

УДК 005:621.311

**Управление проектами в энергетике: факторы эффективности****Ваганова Н.А.**

Кандидат психологических наук,  
доцент кафедры менеджмент предприятия  
Казанского государственного энергетического университета

**Ваганов Г.В.**

Кандидат технических наук, доцент кафедры электрооборудования  
и электрохозяйства предприятий, организаций и учреждений  
Казанского государственного энергетического университета

**Абдуллин Л.И.**

Аспирант кафедры энергетических систем и сетей  
Казанского государственного энергетического университета

*В статье рассматривается проектный подход как один из значимых факторов эффективного развития энергетических систем и soft skills как ключевые компетенции современного проектного менеджера в энергетических системах.*

*Ключевые слова: управление проектами, проектный менеджер в энергетических системах, soft skills.*

Проблема энергоэффективности чрезвычайно актуальна в современной реальности, т.к. является не только общероссийским, но и общемировым трендом. При этом необходимо отметить, что задачи повышения энергоэффективности могут решаться на разных уровнях: оптимизация потребления энергетических ресурсов, снижение удельного веса энерго-ресурсов в единице производимой продукции, снижение коммунальных и иных платежей и др. Один из основных инструментов реализации стратегии развития компании в области энергоэффективности являются создаваемые и реализуемые проекты [1; 2].

Проекты по энергоснабжению могут быть разными, в т.ч. довольно сложными, комплексными и многоэтапными. Например, первый этап – проведение энергетического обследования может рассматриваться как самостоятельный проект. Второй этап

– создание энергоэффективной модели по решаемой проблеме может рассматриваться как следующий проект. Третий этап – реализация представленной модели может быть представлен как третий проект.

Выполнение данных проектов предполагает изучение документов, обследование состояния энергетического хозяйства компании, осуществление комплекса измерений (расхода, использования электроэнергии), определение энергоэффективности продукции и разработка новой модели по обеспечению энергоснабжения. Таким образом, отталкиваясь от проекта-исследования, можно по-новому выстраивать деятельность предприятия в области снабжения энергетическими ресурсами, реализуя инновационные проекты [3].

При этом центральным звеном любого проекта выступает управление. Управление проектами – это

сочетание науки и искусства, позволяющих создать продукт проекта методами организации надежной команды, эффективно использующей технические и управленческие методы [4].

Необходимо отметить, что управление проектами является квинтэссенцией методов традиционного менеджмента. Базовое отличие традиционного менеджмента от менеджмента проектов в том, что управление организацией создается длительное время, а процессы управления проектом, в том числе в энергетических комплексах, включаются с его началом и завершаются с его окончанием [5]. При этом еще одним значимым отличием проектного менеджмента является расстановка акцентов. Первый акцент ставится на целостности и структурированности информации по проекту и ее сформированности до реализации проекта. Второй акцент – это необходимость прогноза параметров проекта в целом, в т.ч. стоимость проекта и сроков его завершения. Одновременно необходимо выделить отношение команды к работе в проекте. Третий, ключевой акцент в проектном менеджменте – это компетенции *soft skills* («мягкие» навыки) [6].

Понятие «*soft skills*» связано с деловым взаимодействием. К *soft skills* относятся коммуникативные и управленческие навыки: установление отношений, работа в команде, слушание собеседника, проведение переговоров, навыки убеждения, ораторское искусство, проведение презентаций, ведение дискуссий, решение проблем, принятие решений, лидерство, тренерство, мотивирование, создание эффективных команд, разрешение конфликтных ситуаций [7].

Результаты исследований, проведенных разными группами ученых и специалистов показывают, что эффективность реализации проектов в большей степени связана с коммуникационными процессами, нежели с экономическими или техническими причинами [8]. Одновременно результаты исследований в области деятельности персонала показывают, что вклад *soft skills* в профессиональную успешность сотрудника составляет 85 % [9; 10]. Результаты исследования в области менеджмента показали, что эффективность руководителей компаний на 75 % определяется *soft skills* и только на 25 % – *hard skills* [11]. При этом Г. Минцберг, один из известных специалистов в области менеджмента, выделяет критически важные качества *soft skills*: лидерство, работа в команде, общение, нестандартное мышление [12].

Рассматривая навыки *soft skills*, необходимо упомянуть о концепции эмоционального интеллекта П. Сэловей, Дж. Майера и Д. Карузо, которые определяют эмоциональный интеллект (*EQ*) как группу ментальных способностей, которые способствуют осознанию и пониманию собственных эмоций и эмоций окружающих [13]. Результаты ряда исследований свидетельствуют, что факторы эмоциональ-

ного интеллекта во многом совпадают с *soft skills*. При этом отмечается, чем выше ранг руководителя, тем больше навыков эмоционального интеллекта заложено в фундамент его успеха [14].

В результате исследований в области компетенций проектного менеджмента отечественные авторы выделяют такие свойства менеджера:

- навыки общего менеджмента: умение управлять персоналом;
- навыки проектного менеджмента: уметь управлять коммуникациями, конфликтами, изменениями;
- знание отраслевой специфики проекта [15; 16].

Исследования в сфере профессиональной успешности менеджеров энергетического комплекса показали, что наиболее значимыми качествами являются: умение мотивировать, способность управлять собой в стрессовой ситуации, стремление к самообучению и саморазвитию, настойчивость в достижении цели, умение обрабатывать оперативную информацию [17].

Однако исследований в области компетенций проектного менеджера энергетических систем практически нет. Соответственно, исследование компетенций проектного менеджера энергетических систем будет способствовать раскрытию особенностей эффективной деятельности менеджера, что позволит ему, с одной стороны, успешно реализовывать собственные цели, с другой – обеспечивать соответствие деятельности ожиданиям внешнего окружения. Следовательно, существует необходимость в данных исследованиях.

Задачей исследования явилось выявление уровня значимости свойств *soft skills* для личности проектного менеджера в энергетических системах.

В данном исследовании *soft skills* будет пониматься как механизм деятельности, с помощью которого проектный менеджер осуществляет управление деятельностью.

*Soft skills* формируется в процессе жизнедеятельности личности менеджера. Влияние на ее формирование оказывает как внешняя, так и внутренняя среда. При этом сформированность *soft skills* – важный этап в развитии личности менеджера, позволяющий эффективно взаимодействовать с внешним окружением.

Следовательно, можно предположить, что *soft skills* является базовой характеристикой современного проектного менеджера в энергетических системах.

Для решения данной задачи был проведен экспертный опрос руководителей и специалистов энергетических систем для получения оценок важности *soft skills* в процессе реализации проектов по энергоэффективности. Всего в исследовании приняли участие 79 человек. Им предлагалось проранжировать 40 свойств личности по степени их важности для эффективной деятельности проектного менеджера в энергетических системах. Наиболее значимые свой-

ства *soft skills*, выделенные в результате ранжирования, представлены в таблице 1.

Таблица 1

**Результаты ранжирования наиболее значимых свойств личности проектного менеджера в энергетических комплексах**

№ п/п	Наиболее значимые свойства личности проектного менеджера в энергетических комплексах	Значимость в %
1	коммуникативные навыки	81
2	лидерство	80
3	умение работать в команде	78
4	креативность	77
5	целеустремленность	75
6	аналитическое мышление	74
7	умение управлять конфликтами	71
8	способность к изменениям	70
9	деловая активность	69
10	ответственность	68

При анализе результатов ранжирования свойств личности проектного менеджера в энергетических системах выявлено, что одним из значимых качеств для эффективной деятельности являются коммуникативные навыки и лидерство (81 % и 80 %). Кроме того, довольно высоко оцениваются умение работать в команде (78 %), креативность (77 %) и целеустремленность (75 %). При этом необходимо отметить, что все качества, указанные в первой десятке эффективных свойств проектного менеджера в энергетических системах, являются составляющими *soft skills*.

Таким образом, полученные результаты свидетельствуют о высоком значении *soft skills* для эффективной деятельности менеджера по проекту в энергетических системах. Представленные результаты подтверждают, что деятельность по управлению проектами в энергетических системах предполагает разного рода решения по ситуациям разного формата. И это обуславливает высокую значимость для менеджера по проекту в энергетических системах управленческих и коммуникативных компетенций. И, следовательно, значимость *soft skills* для эффективной деятельности менеджера по проекту в энергетических системах очевидна. Соответственно, изучение *soft skills* как механизма деятельности менеджера по проекту в энергетических системах будет способствовать раскрытию особенностей данного механизма, что позволит использовать его более эффективно.

## Литература:

1. Тимофеев Р.А. Абрамова А.В. Внедрение программ бережливого производства как инструмент повышения эффективности региональных энергокомпаний // Вестник экономики, права и социологии. – 2013. – № 1. – С. 101-105.
2. Ехлакова Е.А. Изменения в жизненном уровне личности, труда, собственности, экономических функциях государства в период рыночного реформирования российской экономики // Вестник экономики, права и социологии. – 2012. – № 4. – С. 27-32.
3. Вагапов Г.В., Роженцова Н.И., Шаймухаметова А.Г. Планирование электропотребления как один из методов повышения энергоэффективности производства // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. – 2012. – № 3. – С. 57-59.
4. Ярошенко Ф.А., Бушуев С.Д., Танака Х. Управление инновационными проектами и программами на основе системы знаний Р2М. – Киев: Украинская ассоциация управления проектами, Саммит-Книга, 2011. – 268 с.
5. Филиппов Н. Управление проектами. – URL: <http://solitonkg.ru/site/39>.
6. Субботин А. Управление проектами: мода или необходимость? // Энергополис. – 2013. – № 1-2(65-66) январь-февраль. – URL: <http://energypolis.ru/portal/2013/1756-upravlenie-proektami-moda-ili-neobxodimost.html> (дата обращения: 08.01.14).
7. Hard или soft skills: что важнее для менеджера? – URL: <http://futurecenter.in.ua/pratsevlashtuvannya/korysni-porady/hard-ily-soft-skills-cto-vazhnee-dlya-menedzhera/> (дата обращения: 12.01.14).
8. Берр Х. Проектный менеджмент в рыночной экономике. – URL: [http://www.iteam.ru/publications/marketing/section\\_22/article\\_2473](http://www.iteam.ru/publications/marketing/section_22/article_2473).
9. Иванов Д. Путь к вершине. Факторы успеха. Что важнее: soft skills или hard skills? // Управление человеческим потенциалом. – 2010. – № 3. – URL: [http://www.colloquium.ru/article/hard\\_soft/hard\\_soft.php](http://www.colloquium.ru/article/hard_soft/hard_soft.php).
10. Хузиева Э.Ф. Социализация как механизм формирования профессиональной идентичности и трудовых ценностей // Вестник экономики, права и социологии. – 2011. – № 4. – С. 238-241.
11. Peggy Klaus. The Hard Truth About Soft Skills. Harper Collins Publishers, 2007. – 190 p.
12. Mintzberg H. Managers Not MBAs: A Hard Look at the Soft Practice of Managing and Management Development. – Berrett-Coehler Publishers, 2004. – 463 p.
13. Mayer J.D., Di Paolo M., Salovey P. Perceiving affective content in ambiguous visual stimuli: a component of emotional intelligence // Journal of Personality Assessment. 1990. Vol. 54. – № 3-4. – P. 772-781.
14. Гоулман Д., Бояцис Р., Макки Э. Эмоциональное лидерство. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 301 с.

15. Рыбаков М. «Менеджер проекта» звучит гордо // Управление компанией. – 2006. – № 2. – URL: [http://mrybakov.ru/library/articles/project\\_manager\\_sounds\\_proudly](http://mrybakov.ru/library/articles/project_manager_sounds_proudly).
16. Кузьмина Л.П. Развитие теории принятия решений в менеджменте // Вестник Казанского государственного энергетического университета. – 2009. – № 2. – С. 51-55.
17. Шаповалова В.А. Индивидуальная профессиональная успешность менеджеров энергетического комплекса: дис. ... канд. психол. наук. – Ростов-на-Дону, 2009. – 193 с.

## **Project Management in Energetics: Efficiency Factors**

*N.A. Vagapova, G.V. Vagapov, L.I. Abdullin*  
*The Kazan State Power University*

*The paper dwells upon project approach as one of the significant factors of effective development of energy systems and soft skills as key competences of present-day project manager in energy systems.*

*Key words: project management, project manager in energy systems, soft skills.*

