УДК 658.012.23

О.К. ІСАЄНКО, М.А. ГРИНЧЕНКО, канд. техн. наук, доцент

Аналіз стейкхолдерів проекту та розробка стратегії взаємодії з ними

У теперішній час методологія управління проектами використовується у всіх сферах діяльності. Важливою складовою методології є концепція стейкхолдерів проекту. Згідно цієї концепції, стейкхолдери формують: економічне, людське та психологічне оточення окремого проекту.

Баланс інтересів стейкхолдерів є ключовим для будь якої організації. Досягнення балансу інтересів є актуальним та важливим і для проекту. Концепція зацікавлених сторін набуває абсолютно критичне значення в управління проектами, де оточення характеризується високою динамічністю [1].

Ставлення зацікавленої особи до проекту характеризується не стільки об'єктивними економічними передумовами, а, навпаки, суб'єктивним ставленням до проекту або до керівника проекту. Тому команда управління проектом повинна ідентифікувати учасників проекту, визначати їх вимоги і очікування. Команда повинна управляти впливом стейкхолдерів для того, щоб забезпечити успішне завершення проекту.

Аналіз будь-якої групи об'єктів, подій чи явищ починається з їх ідентифікації. Аналіз стейкхолдерів може бути проведений самостійно менеджером проекту, або в процесі особистої консультації з консультантом або коучем, а також у груповому форматі (наприклад, на зборах Core Project Team - координаційної групи проекту).

Для полегшення аналізу все оточення проекту поділяють на зовнішнє, внутрішнє, далеке та близьке. У кожному з них виділяють ключових дійових осіб (стейкхолдерів) [2, 3]. Після ідентифікації зацікавлених сторін проводиться аналіз їх впливу на проект. Необхідно визначити інтереси кожного стейкхолдера щодо проекту, інструменти впливу на нього. Також визначаються ступінь підтримки чи протидії, сила впливу зацікавленої особи на проект, до якої області впливу вона відноситься. Після цього можна вже ідентифікувати проблемні ситуації, які можуть виникнути із зацікавленими особами під час реалізації проекту.

Для аналізу психологічного оточення проекту використовується експертний метод. Експерти повинні заповнити спеціально розроблені анкети з тестами. Після ретельного аналізу анкет фахівець надає отримані відомості про характер, темперамент, можливу поведінку стейкхолдера та рекомендації щодо правил взаємодії з ним.

Для розробки стратегії взаємодії із стейкхолдерами використовується модель безпосереднього впливу та модель узгодження. У моделі безпосереднього впливу роль менеджера проекту на стейкхолдерів є сприйманою, так як вони мають безпосередній вплив на результат проекту,

незалежно від стратегії управління проектом. У моделі узгодження ставлення менеджера проекту до зацікавлених сторін виявляється впливом на стратегію за допомогою узгодження інтересів між стратегією і результатом.

У рамках цих двох моделей в залежності від ситуації, що склалася, використовують партнерський метод управління стейкхолдерами та метод захисту. Метод управління стейкхолдерами заснований на тому, щоб зав'язати з усіма стейкхолдерами партнерські відносини, заручитися підтримкою і довірою. Метод захисту припускає, що стейкхолдери в певний момент можуть зробити негативний вплив на виконання проекту, тому необхідно бути готовим до такої ситуації [4].

При виникненні конфліктів між стейкхолдерами використовують наступні методи впливу: зміна думки груп стейкхолдерів, боротьба з окремими групами впливу та співпраця.

Для ідентифікації та аналізу стейкхолдрів використовується спеціально розроблене програмне забезпечення, яке використовує два інструменти, які добре зарекомендували себе на практиці. Використання інструментарію аналізу стейкхолдерів дозволяє систематизувати вже наявну інформацію про оточення проекту. Виходячи з цієї систематизованої інформації менеджер проекту створює адекватну стратегію роботи із зацікавленими сторонами.

Отже, всі стейкхолдери можуть впливати на хід виконання проекту, але цей вплив може бути як позитивним, так і негативним. Розглянуті вище методи аналізу та моделі поведінки дозволяють систематизувати існуючу інформацію про стейкхолдерів, спроектувати їх поведінку та вплив на хід виконання проекту. На основі цього керівник проекту розробляє стратегію взаємодії із зацікавленими сторонами.

Список літератури:

1. Офіціальний сайт 12 minage the executive fast track [Електронний ресурс]. Режим доступу http://www.12manage.com/methods_stakeholder_analysis.html;

2. Окружение проекта [Електронний ресурс]. Режим доступу http://infomanagement.ru/referat/80/7;

3. Управление проектом [Електронний ресурс]. Режим доступу http://www.newreferat.com/ref-13690-2.html;

4. Управление стейкхолдерами в стратегическом менеджменте [Електронний ресурс]. Режим доступу http://www.webkursovik.ru/kartgotrab.asp?id=-66283.