

Посилання на статтю

Медведева Е.М. Сущность взаимодействия в системе знаний P2M и особенности ее реализации в украинском национальном ментальной среде / Е.М. Медведева // Управление проектами и развитие: 3б.наук.пр. - М.: изд-во ВНУ им. Даля, 2012. - № 2 (42). - С. 17-29. - Режим доступа: <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/42/12memybs.pdf>

УДК 005.8:005.42:005.334.2

Е.М. Медведева

СУЩНОСТЬ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В СИСТЕМЕ ЗНАНИЙ P2M И ОСОБЕННОСТИ ЕГО РЕАЛИЗАЦИИ В УКРАИНСКОЙ БИЗНЕС-СРЕДЕ

Доказана целесообразность учета особенностей культурной и бизнес-среды украинских компаний при реализации ими проектной деятельности по модели системы знаний P2M. Обоснована необходимость введения и раскрыта сущность дополнительной управленческой функции в управлении проектами - управление взаимодействием заинтересованных сторон в проектах. Рис. 1, табл. 7, ист. 26.

Ключевые слова: проект, заинтересованная сторона, взаимодействие, культурная среда, бизнес-среда, управление взаимодействием, модерирование.

Є.М. Медведєва

СУТНІСТЬ ВЗАЄМОДІЇ В СИСТЕМІ ЗНАНЬ P2M І ОСОБЛИВОСТІ ЙОГО РЕАЛІЗАЦІЇ В УКРАЇНСЬКІЙ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

Доведено доцільність врахування особливостей культурної та бізнес-середовища українських компаній при реалізації ними проектної діяльності за моделлю системи знань P2M. Обґрунтовано необхідність запровадження та розкрито сутність додаткової управлінської функції в управлінні проектами - управління взаємодією зацікавлених сторін в проектах. Рис. 1, табл. 7, іст. 26.

Ключові слова: проект, зацікавлена сторона, взаємодія, культурне середовище, бізнес-середовище, управління взаємодією, модерування.

E.M. Medvedeva

SUMMARY OF INTERACTION IN THE KNOWLEDGE P2M AND FEATURES OF ITS IMPLEMENTATION IN UKRAINIAN BUSINESS ENVIRONMENT

Is justified considering the peculiarities of the cultural and business environment of Ukrainian companies in the implementation of their project work on the model of the system of knowledge P2M. The necessity of introducing and reveals the essence of additional administrative function in project management - managing the interaction of stakeholders in projects. Fig. 1, Tab. 7, east. 26.

Keywords: design, stakeholder interaction, cultural environment, business environment, interaction management, moderation.

Постановка проблемы в общем виде. Сегодня не подлежит сомнению тот факт, что взаимодействие является системообразующим компонентом любой системы [1], «наиболее глубокой характеристикой процесса функционирования экономической системы, отображением ее динамического состояния, ... в которой проявляется главная системообразующая связь системы, достижение главной ее цели – сохранения от распада» [2, с.10-11]. Это распространяется и на проекты как социо-экономические и социо-технические системы: при прочих равных условиях проект может быть выполнен только при заинтересованных сторон. При этом, взаимодействии интуитивно понимается в двух деятельных аспектах [3, с.26,28,31,34,36,38]. В аспекте планирования взаимодействие рассматривается как процесс выработки общего видения проекта, приемлемого для всех заинтересованных сторон, и за счет этого гарантируется обеспечение их поддержки, содействие проекту. В аспекте выполнения взаимодействие представляет как реализацию взаимосвязанных совместных действий для получения ценности проекта. В условиях экономики знаний актуальность эффективного взаимодействия значительно возросла [4, с.151-153], поскольку значительно возросла роль субъекта взаимодействия – творческой, компетентной, свободной личности [5], которая стремится к удовлетворению своих ценностей [6, 7, 8] и потому сопротивляется прямому (силовому) управленческому воздействию в виде указаний, распоряжений и приказов [4, 41; 9].

Наиболее прогрессивной в плане фокусирования на взаимодействии в проектах сегодня является система знаний P2M (далее Руководство) [10]. Обеспечение эффективного взаимодействия заинтересованных сторон в P2M рассматривается как главная задача сообщества проекта или программы (далее – сообщества проекта). Управление же сообществом провозглашается основой практики управления программой, фундаментальной, «грандиозной» [10, с.118] задачей. Это отражено в базовой модели Руководства P2M – новой башни P2M [10, с. 35], в которой сообщество занимает место фундамента всей башни, а значит и всей деятельности по управлению проектами и программами. Однако практика показывает, что использование системы знаний P2M украинскими проектными менеджерами не дает таких же результатов, какие демонстрируют японские компании [11]. Это связано с тем, что P2M (как и другие системы знаний по управлению проектами - PMBOK, PRINCE...), является «не просто методом, но и принципом мышления» [12, с.527]. В самом руководстве P2M неоднократно утверждается, что оно создано для решения проблем японских компаний и учитывает их культуру. То есть, P2M основано на мировоззрении, отражающем национальные культурные особенности японской нации и связанные с ней особенности бизнес-среды японских компаний. С этой точки зрения, применение системы знаний P2M в Украине требует адаптации ее положений системы знаний P2M к национальным культурным особенностям и бизнес-среде украинских компаний, в частности, в вопросах взаимодействия заинтересованных сторон.

Анализ последних исследований, в которых предложено решение проблемы, и выделение нерешенной ее части. Среди украинских исследователей в области управления проектами широко рассматривались и рассматриваются перспективы применения системы знаний P2M для решения проблем и задач, связанных с развитием украинских компаний. Освещению и популяризации результатов таких исследований посвящена львиная доля докладов на постоянно проводимых профессиональных конференциях по управлению проектами (в частности, «Управління проектами у розвитку

суспільства», м. Київ, «Управління проектами: стан та перспективи», м. Миколаїв). Однако вопросы адаптации методов и инструментов системы знаний Р2М к украинским культурным и бизнесовым реалиям не получили должного внимания в работах исследователей. Это, в первую очередь, относится к вопросам взаимодействия заинтересованных сторон в проекте, т.к. именно они напрямую связаны с культурными национальными особенностями мышления и поведения личностей в проекте [13, 14].

Цель статьи заключается в уточнении сущности взаимодействия в системе знаний Р2М и выявлении особенностей его реализации в специфических условиях бизнес-среды украинских компаний. Это послужит основой для адаптации системы знаний Р2М к национальным культурным особенностям Украины.

Основная часть исследования. Семантический анализ текста Р2М (далее Руководства) показал, что термин «взаимодействие» использован в 29-ти абзацах в том или ином контексте. При этом, определение данного термина в Руководстве отсутствует. Т.е., взаимодействию в проектах отводится главенствующая роль (как основной результат работы сообщества проекта), но само явление взаимодействия для авторов и пользователей Руководства в дополнительной экспликации не нуждается. Это предположение подтверждает мнение одного из разработчиков Р2М профессора Хироши Танака. По его словам, термин «взаимодействие» (interaction) действительно не употребляется в бизнес-среде японских компаний довольно часто.

Однако для возможности адаптации методов и инструментов взаимодействия к особенностям среды деятельности украинских компаний необходимо понимать сущность взаимодействия, его отличительные признаки в контексте Руководства. Для этой цели были привлечены эксперты в области управления проектами, философии, филологии, педагогики, для которых категория «взаимодействие» является одной из базовых в рамках их теоретической и практической деятельности. Помимо них привлекались также респонденты, которые трактовали взаимодействие как явление, с которым они встречаются исключительно в рамках своей жизнедеятельности. В процессе исследования респонденты знакомились с текстом 29-ти абзацев из Р2М, в которых употреблялся термин «взаимодействие» и формализовывали, основываясь на собственном мировоззрении, мироощущении, жизненном и профессиональном опыте, контекст, в котором термин был употреблен в конкретном абзаце. Обобщение результатов исследования позволило получить экспликации «взаимодействия» в контексте Руководства, которые представлены в табл. 1.

Таблица 1

Контекст употребления термина «взаимодействие» в системе знаний Р2М

№	№ стр.в Р2М [10]	Контекст
1	18	Процесс в интеллектуальном пространстве (сообществе)
2	46	Причина появления неопределенности при управлении созданием ценности
3	48	Процесс, при помощи которого заинтересованные стороны посвящают себя проекту; при помощи которого создается активное интеллектуальное пространство.
4	56	Время, на протяжении которого реализуются корректирующие действия
5	90	Процесс, в котором происходит участие и плодотворный диалог заинтересованных сторон

6	96	Взаимосвязь множественных ценностей программы
7	98	Процесс, в котором создаются проекты
8	99	Процесс, контекст которого определяет интерпретации общей картины программы
9	103	Процесс, правила которого определяют реализацию взаимосвязи между программой и проектами, ликвидируют бюрократические трудности и нестыковки между программой и проектами

Продолжение таблицы 1

10	105	Процесс, который влияет на изменение понимания программы заинтересованными сторонами
11	108	Процесс, для которого устанавливаются принципы взаимосвязи с окружением
12	109	Процесс, в котором выясняются взаимоотношения целого и его частей
13	116	Процесс, который обеспечивает связь между проектами
14	116	Процесс, который обеспечивает связь между проектами
15	118	Процесс, при помощи которого реализуется интерпретация ценностей на пути достижения миссии проекта
16	122	Связь между компонентами программы
17	125	Процесс, в котором интерпретируются ценности для определения общего в предметных сферах, задачах, целях и средствах
18	128	Процесс, в котором используются знания при создании ценностей в конкурентном окружении
19	147	Процесс, в котором реализуется синергетический эффект создания полностью новых и креативных ценностей
20	147	Процесс, при помощи которого реализуется сервисная модель реализации ценности у клиента
21	151	Процесс, в котором реализуется реальное сотрудничество в виртуальном пространстве
22	151	Процесс, при помощи которого происходит интеграция разных знаний и культур, ... общая открытая работа
23	152	Процесс, при помощи которого реализуется управленческая деятельность с окружением
24	153	Процесс, который имеет правила, язык (терминологию)
25	154	Процесс, реализация которого определяет контекст программы
26	154	Процесс, который имеет интерфейс между организацией и членами команды программы
27	155	Процесс, в котором при помощи минимального набора правил заинтересованные стороны поддерживают собственный профессионализм
28	155	Процесс, который происходит в пространстве программы
29	156	Процесс, который имеет собственные методы

Семантический анализ утверждений, отражающих контекст употребления термина «взаимодействие» [15], позволяет сделать следующие промежуточные выводы:

ближайшим родовым термином, к которому относится взаимодействие, выступает термин «процесс» (в 26-ти из 29-ти утверждений);

к наиболее существенным видовым отличиям (отличительным признакам) относятся:

реализация в интеллектуальном пространстве (утверждения 1, 28) и одновременно средство создания и активизации интеллектуального пространства проекта (утверждения 3, 18);

нацеленность на интеграцию компонентов программы в единое целое (утверждения 6, 12, 13, 14, 16, 22);

нацеленность на интеграцию заинтересованных сторон в единое целое, в т.ч. формирование общего видения программы и гармонизации ценностей (утверждения 5, 8, 15, 17, 19, 21, 25);

причина и средство реализации изменений в проекте (утверждения 2, 4, 7, 10, 20, 23);

наличие специальных правил и методов реализации (утверждения 9, 11, 24, 26, 27, 29).

С учетом приведенных признаков, термин «взаимодействия» можно определить следующим образом: взаимодействие в проекте – это процесс, реализация которого при помощи специальных методов и правил в интеллектуальном пространстве проекта нацелена на интеграцию компонентов проекта, а также его заинтересованных сторон в единое целое за счет формирования общего видения проекта и гармонизации ценностей; процесс, реализация которого является причиной и средством осуществления изменений в проекте, создания и активизации интеллектуального пространства проекта.

Как было отмечено выше, результат и эффективность взаимодействия во многом определяется характеристиками субъектов взаимодействия. Семантический анализ текста Руководства в данном аспекте позволяет выделить характеристики для компаний (организаций) и их проектной деятельности в целом, а также для отдельных личностей – представителей заинтересованных сторон проекта, которым они должны отвечать для успешного применения системы знаний Р2М. Перечень таких характеристик в виде утверждений приведен в табл. 2, 3.

Таблица 2

Характеристики организаций и их проектной деятельности как субъектов взаимодействия в контексте Руководства Р2М

№	Характеристика
1	Менеджмент среднего звена составляет ядро организационной структуры организации
2	Для получения конкурентных преимуществ организации смещают акценты, менее фокусируясь на индустриализации, а более – на создании систем, объединяющих уникальные знания для порождения новых ценностей
3	Организациям характерно стремление к сотрудничеству с другими организациями, коммуникации между разнонаправленными бизнесами
4	Организации реализуют проекты и программы, которые характеризуются открытостью, прозрачностью, соответствием мировым стандартам
5	Проекты и программы реализуются организациями для достижения благосостояния, прибыльности, социальной справедливости, благополучия и т.д.
6	Участвуя в международных проектах и программах, организации готовы делиться своими знаниями и давать доступ к корпоративным базам данным и базам знаний

Таблица 3

Характеристики личностей (представителей заинтересованных сторон) и их деятельности в проекте как субъектов взаимодействия в контексте Руководства Р2М

№	Характеристика
1	Стремление к исследованиям
2	Командная работа
3	Преданность организации
4	Открытое общение и обмен знаниями
5	Глубокое понимание проблем
6	Уважение культурных различий

7	Стремление к плодотворному диалогу и участию в эффективном взаимодействии
8	Взаимное доверие при реализации общих задач
9	Соблюдение норм социальной этики
10	Ориентация на плодотворное сотрудничество и обязательность в работе
11	Сотрудники организаций – как правило, талантливые профессионалы, с глубокими аналитическими способностями и стратегическим видением, высоким интеллектуальным потенциалом, способностью к корректному профессиональному общению

Экспертная оценка украинских проектных менеджеров соответствия реального состояния бизнес-среды вышеприведенным утверждениям «отзеркаливает» особенности украинского национального менталитета и выступает в качестве индикатора сходства (или различия) их ментальности, мировоззрения и поведения с ментальностью, мировоззрением и поведением сотрудников японских компаний. Для выявления степени такого различия был проведен опрос 42-х украинских практикующих менеджеров проектов из пяти регионов Украины (Львов, Харьков, Киев, Днепропетровск, Луганск). Все респонденты имели стаж практического опыта в управлении проектами в разных отраслях не менее 7 лет. Основная часть респондентов имела опыт управления проектами в отраслях девелопмента и строительства, образования, ИТ, фармацевтики. Анкета содержала утверждения, приведенные в табл. 2, 3. Для выявления степени соответствия мнения респондентов предложенным утверждениям, они оценивали каждое из утверждений по лингвистической шкале: полностью согласен, больше согласен, 50/50, больше не согласен, полностью не согласен. Результаты опроса приведены в табл. 4.

Таблица 4
Результаты опроса практикующих менеджеров проектов в Украине, %

№	Утверждение	Степень согласия					Стат. балльная оценка
		Полн. согласен	Больше согласен	50/50	Больше не согласен	Полн. не согласен	
		1	2	3	4	5	
1	Менеджмент среднего звена составляет ядро организационной структуры организации	28,6	33,3	33,3	4,8	0	2
2	Для получения конкурентных преимуществ организации смещают акценты, менее фокусируясь на индустриализации, а более – на создании систем, объединяющих уникальные знания для порождения новых ценностей	23,8	33,3	33,3	4,8	4,8	2
3	Организациям характерно стремление к сотрудничеству с другими организациями, коммуникации между разнонаправленными бизнесами	23,8	33,3	23,8	14,3	4,8	2
4	Организации реализуют проекты и программы, которые характеризуются открытостью, прозрачностью, соответствием мировым стандартам	4,8	4,8	28,6	58,3	9,5	4
5	Проекты и программы реализуются организациями для достижения благосостояния, прибыльности, социальной справедливости, благополучия и т.д.	14,3	47,5	28,6	4,8	4,8	2
6	Участвуя в международных проектах и программах, организации готовы делиться	4,8	14,3	28,6	28,5	23,8	4

	своими знаниями и давать доступ к корпоративным базам данных и базам знаний						
Сотрудникам организаций присущи:							
7	Стремление к исследованиям	4,8	19,1	47,5	28,6	0	3
8	Командная работа	19,1	19,1	52,3	9,5	0	3
9	Преданность организации	0	19,1	71,4	9,5	0	3
10	Открытое общение и обмен знаниями	4,8	28,6	33,2	28,6	4,8	3
11	Глубокое понимание проблем	4,8	28,6	33,2	28,6	4,8	3
12	Уважение культурных различий	4,8	33,2	38,2	23,8	0	3

Продолжение таблицы 4

13	Стремление к плодотворному диалогу и участию в эффективном взаимодействии	19	23,8	28,6	28,6	0	3
14	Взаимное доверие при реализации общих задач	9,5	28,6	28,6	33,3	0	3
15	Соблюдение норм социальной этики	4,8	38,1	38,1	9,5	9,5	3
16	Ориентация на плодотворное сотрудничество и обязательность в работе	14,3	28,6	33,3	23,8	0	3
17	Сотрудники организаций – как правило, талантливые профессионалы, с глубокими аналитическими способностями и стратегическим видением, высоким интеллектуальным потенциалом, способностью к корректному профессиональному общению	9,5	4,8	42,8	28,6	14,3	3

Сравнение рассчитанных целочисленных значений средней, медианы и моды для каждого утверждения (последняя колонка табл. 4) позволило выявить типическое значение балла (в терминологии работы [16, с.118]. Оно устанавливает степень соответствия утверждениям реального положения вещей при реализации проектов в условиях украинской культурной и бизнес-среды. Как видно из табл. 4, для утверждений, которые касаются организаций, 4 из 6-ти отвечают степени "больше согласен", а 2 - "больше не согласен". Для утверждений, которые касаются личностей, все ответы принадлежат к степени "50/50".

На следующем этапе к участию в опросе были привлечены: Хироши Танака - один из разработчиков и идеологов системы знаний P2M (Япония); президент Белорусской ассоциации управления проектами С. Лукьянов (Беларусь); эксперт в отрасли строительных проектов и консалтинга в управлении проектами Е.Шарова (Украина). На наш взгляд, мнение этих экспертов представляет концентрированную оценку большого количества ситуаций, с которыми они сталкивались в реализации проектов в своих странах. То есть, они представляют более обобщенное мнение по отношению к ответам практикующих менеджеров проектов. Сравнение результатов опроса экспертов между собой и практикующих менеджеров проектов позволяет рассчитать разницу (рис. 1). Знак разницы (+ или -) зависит от того, какой эксперт избирался в качестве базового. Как видно из рис. 1, эта разница по отдельным ответам достигает 3-4-х баллов.

По суммарным данным, 24,5%% ответов совпадает между собой; 34,3%% имеет разницу в 1 балл, 27,5%% - в 2 балла, 12,7%% - в 3 балла, 1%% - в 4 балла. Наибольшая средняя разница выявлена между ответами белорусского и японского экспертов (2,1 балла) и между ответами украинского и японского эксперта (2 балла) (табл. 5). Практически равна нулю разница между ответами украинского и белорусского экспертов (0,12). При этом следует отметить, что стандартная погрешность для всех рассмотренных вариантов сравнения ответов респондентов является несущественной, и находится в диапазоне 0,2 - 0,31.

Таблица 5

Параметры сравнения ответов респондентов

Параметры сравнения	Варианты сравнения					
	1	2	3	4	5	6
	2-1	3-1	4-1	3-2	4-2	4-3
Средняя разница	2,11	1,41	2	0,71	0,12	0,59
Статистическая погрешность	0,25	0,25	0,31	0,2	0,28	0,28
t- статистики	8,47	5,65	6,45	3,53	0,42	2,10
t- значение (табличное)	2,120	2,120	2,120	2,120	2,120	2,120
Коэффициент корреляции	0,381	0,350	0,159	0,198	0,030	0,717

		Эксперт			
		2 – из Беларуси	3 – украинские практики	4 – из Украины	
1 – из Японии					
2 – из Беларуси	<p>Суммарные данные по шести графикам.</p>		<p>Отклонение (горизонтальная ось) рассчитывалось как разница между ответами эксперта и базового эксперта</p>		
3 – украинские практики					

Рис. 1. Разница ответов экспертов между собой и практикующих менеджеров проектов

Для выяснения того, является ли среднее значение разницы между ответами респондентов статистически значимыми, используем методику t-теста для независимых выборок [16, с.482]. Сравнение рассчитанного значения t-статистики с табличным показывает, что для вариантов сравнения ответов респондентов, кроме вариантов 5, 6, среднее значение разницы между ответами является статистически значимым. Статистически незначимым является среднее значение разницы между ответами украинского и белорусского экспертов, а также между ответами украинского эксперта и практикующих менеджеров. При этом, разница ответов между белорусским экспертом и практикующими менеджерами является статистически значимой. Расчет коэффициента корреляции между ответами респондентов показал, что только между ответами украинского эксперта и практикующих менеджеров он превышает величину 0,7. Это дает основание утверждать о наличии высокой тесноты связи между ними (по шкале Чедока [17, с.245]), и в дальнейшем применять среднее значение баллов их оценок по каждому из утверждений.

Сравнение ответов японского эксперта со средними баллами практикующих менеджеров и украинского эксперта позволило выявить наличие 5-ти зон утверждений, которые отличаются разницей между ответами. В зону со слабой погрешностью с разницей $\pm 0,5$ баллов попали только два утверждения (2,4), а в зону с допустимым отклонением – три (7,1,17) (табл. 6). Это составляет 29% от общего количества утверждений. На этом основании можно утверждать, что сущность проблемы применения системы знаний Р2М в Украине заключается в разной степени соответствия требованиям к субъектам взаимодействия в проектах, которые заложены в методологию Р2М. Это связано с национальными ментальными особенностями.

Таблица 6

Оценка разницы ответов украинских практикующих менеджеров и эксперта с ответами японского эксперта

№ утверждения (из табл. 4)	Эксперты		Разница	Статистические зоны
	3+4 (Украина)	1 (Япония)		
2	1,5	2	-0,5	статистической ошибки
4	3,5	3	0,5	
7	3,0	4	-1,0	допустимых отклонений
1	2,0	1	1,0	
17	3,0	2	1,0	
3	3,0	1	2,0	существенных отклонений
8	3,0	1	2,0	
14	3,0	1	2,0	
16	3,0	1	2,0	
6	4,0	2	2,0	
5	3,5	1	2,5	существенных принципиальных отклонений
9	3,5	1	2,5	
11	3,5	1	2,5	
12	3,5	1	2,5	
13	3,5	1	2,5	
15	3,5	1	2,5	кардинальных отклонений
10	4,0	1	3,0	

Анализ результатов проведенного опроса позволяет сделать следующий вывод: украинские компании и их сотрудники не обладают в полной мере характеристиками, необходимыми для их эффективной работы в сообществе проекта по модели Руководства Р2М.

Выделенные характеристики субъектов взаимодействия в проектах напрямую связаны с ментальностью, национальными культурными особенностями бизнеса и жизнедеятельности украинцев. А это значит, что они не могут быть изменены (улучшены) в короткие сроки, так важные для проектов и программ. Согласно известным исследованиям в этой области, подобные изменения требуют длительного периода времени, который соответствует длительности жизни нескольких поколений [18], даже в условиях экономики знаний, «убыстряющей» процессы смены мировоззрений. Ментальные характеристики наименее всех других подвержены каким-либо изменениям, поскольку связаны с самобытностью, уникальностью, аутентичностью, а значит, с выживанием культур.

Рассмотрим национальные ментальные особенности бизнеса и жизнедеятельности украинцев, которые прямо или косвенно характеризуют вектор их активности во взаимодействии – центростремительный или центробежный, более детально. В зависимости от направленности данного вектора, он выражает их стремление к согласию, интеграции, общему видению, объединению в целое для обеспечения возможности получения собственных ценностей и ценностей других участников совместной деятельности, или наоборот. При этом, будем опираться на украинские пословицы, так как пословицы и поговорки реагируют на все явления действительности, отражают жизнь и мировоззрение народа во всем многообразии, они передают бытовые, социальные, философские, религиозные, морально-этические, эстетические народные взгляды. Главное назначение пословиц – давать народную оценку объективных явлений действительности, выражая тем самым мировоззрение [19].

Анализ источников, посвященных изучению чертам национального менталитета украинцев, показывает, что, к сожалению, они проводились больше с позиций рассмотрения национального менталитета как детерминанты трансформационных социально-экономических, политических изменений [20-24 и др.], нежели в контексте взаимодействия. Тем не менее, их результаты могут быть проанализированы и в таком контексте. Приведем их (табл. 7) в сравнении с характеристиками, присущими японскому национальному менталитету, выделенных нами ранее в табл. 3.

Таблица 7

Сравнительная характеристика черт украинского и японского национального менталитета, связанных с взаимодействием

№	Черты национального менталитета, связанные с взаимодействием	
	японского	украинского
1	Стремление к исследованиям	Консервативность, недоверие переменам, стремление не найти что-то новое, а сохранить уже созданное, осторожность, инертность, медлительность, не любит рисковать, определенный социальный фатализм, то есть вера в автоматичность исторического процесса, живет по принципу «якось воно буде», долго взвешивает все «за» и «против», долго советуется и решения принимает половинчатые, даже при наличии знаний, эрудиции, опыта нерешительность значительно снижает «коэффициент полезности» [20, 21]

2	Командная работа	Верховенство индивидуализма над коллективизмом, хозяйственность [23, 24], стремление все упорядочить [20, 22]
3	Преданность организации	Недоверие граждан друг к другу, недоверие к власти, более характерны социальные связи локального порядка - друзья, родственники, кланы, обособление и дистанцирование от внешнего социального окружения - общества в целом [23]
4	Открытое общение и обмен знаниями	Не желая ни конфликтовать, ни сотрудничать с представителями власти "хохол не соврет, да и правды не скажет", самостоятельность в суждениях, «себе на уме», недоверчивость и подозрительность [23]
5	Глубокое понимание проблем	Верховенство эмоциональности над рациональностью, чувства над интеллектом, "сердца" над "головой" [23]
6	Уважение культурных различий	Толерантность к ближнему, соседу и просто чужому, толерантность к др. нациям, сообществам [23, 24]
7	Стремление к плодотворному диалогу и участию в эффективном взаимодействии	Двойственность внутреннего мира, совмещающего в себе авантюрно-казацкий (активный) психологический тип и тип "потаянного существования" (пассивный), склонность к конфликтам [23], «где два украинца, там три гетмана» [24]
8	Взаимное доверие при реализации общих задач	Живость, нестандартные ходы, несимметричные ответы, сообразительность, хитрость, лукавство, непоследовательность, ненадежность, стремление обвести партнера вокруг пальца [20, 21],
9	Соблюдение норм социальной этики	Неточность во времени, непунктуальность, не следование технологической дисциплине [23]
10	Ориентация на плодотворное сотрудничество и обязательность в работе	Не очень развиты достижительские ценности и такие черты характера, как целеустремленность и решительность [20, 21]
11	Талантливые профессионалы, с глубокими аналитическими способностями и стратегическим видением, высоким интеллектуальным потенциалом, способностью к корректному профессиональному общению	Способность самостоятельно решать проблемы, постоять за себя [20, 21]

Следует признать, что результаты исследований, посвященных изучению чертам национального менталитета украинцев, воспринимаются не всегда однозначно. Однако даже беглый взгляд на приведенные характеристики позволяет четко сформулировать вектор активности во взаимодействии: для японской нации – центростремительный, для украинской – центробежный. Наиболее показательна в этом смысле всем известная поговорка, которая считается «визитной карточкой» общения и взаимодействия украинцев: «Где два украинца - там три гетмана».

Полученные результаты позволяют сделать вывод о том, что для проектов и программ, заинтересованными сторонами которых являются украинские компании, недостаточно создать пространство (среду) взаимодействия (т.е. сообщество в трактовке Руководства). Процессами их взаимодействия в данной среде нужно целенаправленно управлять. Суть такого взаимодействия должна сводиться к модерированию [25, 26] процессов выработки общего видения проекта, приемлемого для всех заинтересованных сторон, и за счет этого обеспечения их поддержки, содействия проекту. Необходимость модерирования (а не силового управления) продиктована восприятием участников проекта как творческих, уникальных свободных личностей, о чем упоминалось выше. При этом, подобное модерирование должно базироваться на получении максимально возможно точной, актуальной, достоверной информации о степени достижения ценностей всех заинтересованных сторон, об их отношении и намерению содействовать или противодействовать проекту. Управление взаимодействием в проектах целесообразно выделить в отдельную управленческую функцию и формализовать соответствующую область знаний в системе знаний по управлению проектами.

Выводы и перспективы дальнейших исследований в данном направлении. Особенности культурной и бизнес-среды украинских компаний представляют собой существенный фактор успешного применения Руководства в их проектной деятельности, в частности – для организации и реализации эффективного взаимодействия. Взаимодействием заинтересованных сторон в среде сообщества нужно управлять. Суть управления сводится к модерированию процессов выработки общего видения проекта, приемлемого для всех заинтересованных сторон, и на этой основе - обеспечения их активного содействия проекту. Управление взаимодействием целесообразно выделить в отдельную управленческую функцию, реализация которой требует специальных компетенций и формализации соответствующей области знаний в системе знаний по управлению проектами. Что и составляет перспективное направление исследования.

Автор выражает глубокую признательность профессору Хироши Танака и профессору Валентину Рачу за участие в обсуждении полученных результатов и высказывании своего экспертного мнения по изучаемой проблеме.

ЛІТЕРАТУРА

1. Гараедаги Дж. Системное мышление: Как управлять хаосом и сложными процессами: Платформа для моделирования архитектуры бизнеса / Джамшид Гараедаги / [Пер. с англ. Е.И. Недбальская]; науч. ред. Е.В. Кузнецова. – Мн.: Гревцов Букс, 2010. – 480 с.
2. Степаненко С.В. Інституціональний аналі економічних систем (проблеми методології): Монографія / С.В. Степаненко. – К.: КНЕУ, 2008. – 312 с.
3. Павлов К. ABC Букварь предпринимателя, руководителя и всякого лица, действующего в направлении реализации любой цели / К. Павлов. – М.: PMFS System of Management Co. – 142 с.
4. Сенге Питер М. Танец перемен: новые проблемы самообучающихся организаций / Питер М. Сенге, Арт Клейнер, Шарлотта Робертс и др. / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. – 624 с.
5. Нордстрем К. Бизнес в стиле фанк: Капитал пляшет под дудку таланта / Кьелл А. Нордстрем, Йонас Риддерстралле. – [5-е изд.]. – СПб.: Стокгольмская школа экономики в Санкт-Петербурге, 2004. – 325 с.
6. Механизмы управления: Учебное пособие / Под ред. Д.А. Новикова. – М.: ЛЕНАНД, 2011. – 192 с.
7. Лоскутов В.И. Ублудочный капитализм и догматический марксизм / В.И. Лоскутов. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.loskutov.org/Articles/articles_17.htm.

8. Лаповський Д.М. Деякі питання комплексного підходу оцінки пріоритетності інноваційних проектів / Д.М. Лаповський, Т.В. Сердюк // Матеріали XVI міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми і перспективи інноваційного розвитку економіки», 12-16 вересня 2011, Алушта. – Симферополь: «ІТ АРІАЛ», 2011. - С.131-136.
9. Друкер Ф. Питер. Менеджмент. Визови ХХІ века / Питер Ф. Друкер. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 256 с.
10. Руководство по управлению инновационными проектами и программами организаций: Монография // Перевод на русс. яз. под ред. д.е.н., проф. Ярошенко Ф.А. – К, 2011. – Т.1, Версия 1.2. – 209 с.
11. Бушуев С.Д. Механизмы конвергенции методологий управления проектами / С.Д. Бушуев, С.И. Неизвестный // Матеріали пленарної доповіді VIII міжнародної науково-практичної конференції, 18-21 вересня 2012 р., м. Миколаїв. – Миколаїв: НУК, 2012. – С.31-32.
12. Тернер Дж. Родни. Руководство по проектно-ориентированному управлению / Дж. Родни Тернер / Пер. с англ. – М.: Изд. дом Гребенникова, 2007. – 552 с.
13. Типология корпоративных культур Г. Хофстеде. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.corpculture.ru/content/tipologiya-korporativnykh-kultur-g-khofstede>.
14. Geert Hofstede™ Cultural Dimensions [Electronic resource]. – Available at: <http://www.geert-hofstede.com>.
15. Петров Ю.А. Практическая методология / Ю.А. Петров, А.А. Захаров . – Озерск: ОТИ МИФИ, 2001. – 107 с.
16. Сигел Э. Практическая бизнес-статистика / Эндру Сигел: Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2002. – 1056 с.
17. Общая теория статистики: Статистическая методология в изучении коммерческой деятельности: учебник / А.И. Харламов, О.Э. Башина, В.Т. Бабурин и др; Под ред. А.А. Спирина, О.Э. Башиной. – М.: Финансы и статистика, 1995. – 296 с.
18. Марков Б.В. Разум и сердце: история и теория менталитета / Б . В . Марков. - СПб.: Изд-во С.- Петербург . ун-та, 1993. – 229 с.
19. Шолохов М.А. Сокровищница народной мудрости / Русское устное народное творчество. Хрестоматия по фольклористике. Под ред. Ю.Г. Круглова. – М.: Высшая школа, 2003. – С. 167-177.
20. Хоанг Тхи Кук. Национальный менталитет как детерминанта трансформационных изменений: социально-философский аспект / Кук Тхи Хоанг. . [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Npmt/2011_2/Hoang.pdf.
21. Поліщук І. Ментальність українства: політичний аспект / І. Поліщук // Людина і політика. - №1. - 2001. – С. 86–100.
22. Семикина М. Украинский менталитет: слагаемое успеха или тормоз на пути к рынку? / М.Семикина // Украина-центр.– 1995.–№ 3. – С. 7–21.
23. Беляев С. Загадка украинской души. Особенности менталитета украинцев. / С. Беляев. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://navigator.lg.ua/arts.php?mode=r&art=r0073>.
24. Стецюк В. Самовыражение украинцев и русских в пословицах и поговорках / В. Стецюк. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.v-stetsyuk.name/ru/Psychology.html>.
25. Эдмюллер А. Модерация: искусство проведения заседаний, конференций, семинаров / Андреас Эдмюллер, Томас Вильгельм. - М.:Изд-во «Омега-Л», 2007. – 128 с.
26. Петров А.В. «Дискуссия и принятие решений в группе: технология модерации» / А.В. Петров. – СПб.: Изд-во «Речь», 2005. – 80 с.

Рецензент статті
д.т.н., проф. Рач В.А.

Стаття надійшла до редакції
14.05.2012 р.