

## Как възприемаме мениджърите на проекти?

Има хиляди книги и блогове на тема управление на проекти. Има много различни мнения и гледни точки какъв трябва да бъде мениджърът на проекти и как го възприемат останалите от екипа му, както и клиентите. Моето намерение не е да правя анализ на различните гледни точки. Просто искам да споделя как моето възприятие еволюира през изминалите години. Това, което ще разкажа се основава на моя опит и на разговори с мениджъри на проекти - мои колеги и клиенти.

**Как мъжете мениджъри на проекти възприемат себе си**



[Плакат на филма 300, по графичната новела "300" на Франк Милър](#)

Много мъже мениджъри на проекти, в началото на своята кариера, смятат, че управлението на проекти прилича на "Спартанци се опълчват на Империята на Злото". Те четат "Изкуството на войната" и изучават древни книги за военна стратегия. Мотото на техните проекти е: "Днес ще вечеряме в ада".

Подобно поведение може да постигне резултати и да повиши морала и мотивацията на екипа само в краткосрочен аспект. В дългосрочен аспект това ще доведе до напрежение между екип и клиента, както и до загуба на доверие.

Успешният проект е този проект, при който всички заинтересовани страни приемат крайния резултат и вярват, че техните интереси са защитени. Това е почти невъзможно да се случи във войнстваща среда и отношения.

Поради тази причина младите мениджъри на проекти трябва да потърсят съвет вътре в своята компания. По-опитните и по-висшите мениджъри трябва да служат като модел за подражание със своя опит и мъдрост. Компанията трябва да създаде култура на сътрудничество и откритост. Защото това е най-печелившата и успешна стратегия за бизнес.

### **Как жените мениджъри на проекти възприемат себе си**



*Свободата води народа, Йожен Делакроа*

От друга страна, жените мениджъри на проекти в началото на своята кариера, възприемат своята роля като миротворци и освободители. Те водят своите екипи към заветната свобода, със схващането, че има "враг", който застрашава успеха

на проекта. В този поход към победата, те са влизат в ролята на мотиватор, като избягват агресивното поведение на “спартанците”.

Ако трябва да бъде честен, жените мениджъри разбират човешкото поведение много по-добре от мъжете мениджъри. Друго нещо, което съм забелязвал е, че жените мениджъри по-често заемат отбранителна позиция. Това ограничава техните възможности за добри решения и най-добрата алтернатива е компромис. Дори в win-win ситуации, когато има възможност за постигане на консенсус.

Отново, най-добрият подход е по-опитните мениджъри да оказват подкрепа и да дават съвети, за да може жените мениджъри да търсят консенсус и оптимални решения. Мое лично мнение е, че жените мениджъри на проекти имат няколко неоспорими предимства пред мъжете мениджъри. И това са силните им страни, които трябва да развиват:

- По-добре разбират мотивацията на хората (и на своите екипи);
- По-добри се справят с решаване на конфликти;
- По-дипломатични са и имат по-голямо търпение;
- По-добре управляват конфликтни ситуации и избягват “lose-lose” ситуации.

В заключение, моето схващане е, че жените мениджъри на проекти по-добре преговарят за постигане на консенсус и намиране на “win-win” решения. Това, от което имат нужда е правилната фирмена среда, за да развият и надградят тези си умения.

## Как дивелъпърите и инженерите възприемат мениджърите на проекти



[Запорожките казаци пишат писмо до турския султан, Иля Репин](#)

Когато един мениджър на проекти няма сериозен опит в разработване на софтуер или технически ИТ познания, той изцяло зависи от своите експерти. Правилната стратегия е мениджърът да им даде автономност при вземане на технически решения. След което да има постоянна комуникация, за да засили колаборацията между своя екип и клиентския екип.

В подобни случаи, мениджърът трябва да работи в тясно сътрудничество със своя екип и да не налага вето. Нито да поставя под въпрос технически решения, просто от позицията си на мениджър и без нужните технически аргументи. Не бих съветвал мениджърите да налагат собствено техническо решение, което е било изискано от клиента, без одобрение от експертите.

Мениджърите на проекти трябва да положат необходимите усилия, за да разбират общата системна архитектура и връзките между отделните системи и компоненти. Това ще подобри управлението на рисковете и отношенията им с експертите. В противен случай, експертите могат да изгубят доверие в мениджъра и ще го възприемат като “поредния мениджър на проекти, който няма представа от обхвата на проекта”. Има риск експертите да се въздържат от открита комуникация с мениджъра и което е по-важно, да не споделят информация за

рискове и проблеми. Поведението на експертите ще се превърне в: “Запорожки дивелъпъри пишат писмо до султана на проекта”.

## Как акаунт мениджърите възприемат мениджърите на проекти



### [Защитата на Орлово гнездо, Алексей Попов](#)

Бил съм свидетел\* на разгорещени и тежки спорове между мениджъри на проекти и акаунт мениджъри. В общия случай, акаунт мениджърите опитват да защитават търговските интереси на фирмата, както и добрите отношения с клиента. Не на последно място, те защитават и собствените си бонуси с брутална самоотверженост. Това означава, че целите на проекта са застрашени от:

- Добавяне на неплатена работа (scope creep), “защото клиентът иска така”;
- Важни етапи на проекта да бъдат завършени по-рано от планираното, “защото клиентът пуска нова услуга на пазара”;
- Финансови отстъпки за определени услуги/продукти по проекта, “защото конкуренцията има по-добра оферта за клиента”.

В подобни ситуации, ролята на мениджъра на проекта е да не приема допълнителна работа по проекта, “подкрепена” от акаунт мениджъра. Успешната

стратегия е акаунт мениджърът да бъде постоянно информиран и да бъде част от вземането на важни решения, приключване на етапи и да получава информация преди важни срещи с клиента. Както и постоянно да бъде в течение на сериозни проблеми и рискове.

Несъгласията между мениджъра на проекта и акаунт мениджъра не трябва прерастват в битка (като картината по-горе). Нито акаунт мениджърите са нашественици, нито екипът на проекта е защитник на стратегически връх. Вътрешните вражди вредят на отношенията във фирмата и отслабват позицията на мениджъра пред клиента.

*\* - Да призная пред вас, аз съм участвал в такива разгорещени "спорове" с акаунт мениджъри. Това, което научих е, че мениджърът на проекта трябва да е подготвен за спорове и да може да защити тезата си, никога да не си изпуска нервите и никога да не влиза във вражда с колегите си. Може би пропуснах да кажа: НИКОГА!*

## Какъв е истинският мениджър на проекти?



[Бурлаци на Волга, Иля Репин](#)

В заключение, това, което един опитен мениджър на проект иска да постигне в своя проект е ред, структура и предсказуемост. Лидерите на проекти очакват и се подготвят за неизбежните промени, проблеми и рискове. Те също така се готвят как да отговорят на различни мнения и характери на хората в екипа си.

Истинските лидери знаят, че времената на изпитания и трудности пред техните екипи и клиенти предстоят. И когато това се случи, лидерите са заедно с хората си, на мястото, където се работи, и комуникират открито с екипа си и с клиента. И най-важното, лидерите на проекти споделят стреса и трудностите заедно със своя екип.

В трудните моменти за проекта се създават взаимното доверие и приятелски отношения с екипа и клиента. В трудните моменти се създават силните и трайни връзки и се добива опит. В трудните моменти се създават добрите практики.

— — —  
**Източници и картини:**

[Плакат на филма 300, по графичната новела “300” на Франк Милър](#)

[Свободата води народа, Йожен Делакроа](#)

[Запорожките казаци пишат писмо до турския султан, Иля Репин](#)

[Защитата на Орлово гнездо, Алексей Попов](#)

[Бурлаци на Волга, Иля Репин](#)