Шумаева Е.А., к.гос.упр, доцент , Спасенных А.В.

*ГВУЗ «Донецкий национальный технический университет»*

**НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТНЫМИ КОМАНДАМИ**

Управление проектом представляет собой достижение целей проекта при соблюдении установленных ограничений на его продолжительность и сроки завершения, стоимость и бюджет проекта, качества выполненных работ и требований к результатам. Управление проектом включает в себя такие направления деятельности как определение сферы деятельности, управление временем, управление финансами, управление качеством, управление коммуникациями, а также управление человеческими ресурсами.

Управление человеческими ресурсами представляет собой важную и необходимую составляющую в управлении проектом, от которой зависит эффективность достижения целей проекта, а также получение запланированного конечного результата. Актуальсть темы обусловленно тем, что зависимол от того, как грамотно и эффективно будет сформирована команда проекта, так и будет реализован проект в будущем[1].

Проблемы формирования, развития и функционирования команд подробно были рассмотрены в работах таких известных зарубежных ученых, как М. Армстронг, Р.М. Белбин, Дж. Биллсберри, А. Глозер, М. Бейерлайн, Дж.Г. Бойетт, Дж.В. Ньюстрем, Р. Мэддакс, А. Фернем и др. Среди современных работ отечественных авторов, посвященных проблемам применения командной работы, можно выделить труды таких известных ученых, как В.В. Авдеева, Т.Ю. Базарова, Т.П. Галкиной, В.П. Дудяшовой, Т.С. Пыркова, В.П. Пугачева, С.Д. Резника, И.В. Рыбкина и др

Команда проекта это группа сотрудников, непосредственно работающих над осуществлением проекта и подчиненных руководителю последнего; основной элемент его структуры, так как именно команда проекта обеспечивает реализацию его замысла. Эта группа создается на период реализации проекта и после его завершения распускается, количество людей в команде определяется объемом работ, предусмотренных проектом. Как правило, лидеры (менеджеры) функционально и (или) предметно ориентированных групп специалистов формируют команду управления проектом[2].

Управление командой проекта включает в себя контроль за деятельностью членов команды проекта, обеспечение обратной связи, решение проблем и координацию изменений, направленных на повышение эффективности исполнения проекта. Результатами управления командой проекта являются обновление плана управления обеспечением проекта персоналом, представление на рассмотрение запросов на изменения, решение проблем, представление входа для оценок эффективности организации и добавление накопленных знаний в базу данных организации[2].

Управление командой проекта усложняется в случаях, если члены команды подотчетны одновременно функциональному руководителю и менеджеру проекта в рамках одной матричной структуры организации. Эффективное управление при двойной подчиненности часто является важным фактором успеха проекта, и обычно является обязанностью менеджера проекта. Среди факторов, влияющих на эффективность команды выделяют следующие: размер группы; состав; групповые нормы; сплоченность; групповое единомыслие; конфликтность; статус членов группы; роли членов группы. Согласно результатам исследования М.Белбина выделяют следующие факторы формирования успешной команды [3].

1. Эффективный руководитель команды. Личность руководителя команды, несомненно, ключевой фактор успешности команды. Он чувствует, когда нужно взять на себя ответственность и принять важное решение, а когда дать возможность принять его коллективно.

2. Наличие талантливого генератора идей. Успешной команде нужен креативный и умный сотрудник. Если он еще обладает аналитическими способностями и разносторонними талантами, то это дает большое преимущество команде. Предпочтительно, чтобы генератор в команде был один.

3. Интеллектуальность команды. Наилучших результатов добивались команды, состоявшие из одного (генератора) идей с высоким (интеллектом), (руководителя), который обладал интеллектуальными способностями чуть выше средних, и достаточно умного (аналитика). Интеллект остальных членов компании был чуть ниже среднего уровня. Данная формула успешной команды была подтверждена М.Белбиным на практике.

4. Наличия всех исполнителей командных ролей. Наличие сотрудников, выполняющих все выделенные М.Белбиным роли, повышает возможности команды. Они дополняют друг друга и создают сбалансированность.

С точки зрения оптимальности численности команды, в ходе исследований доказано, что для исполнения восьми командных ролей не нужно восемь человек, т.к. возможно совмещение ролей. Минимальное же число членов команды, необходимое для исполнения всех командных ролей, - четыре.

При проведении исследований команды М. Белбин заметил, что на ту или иную роль могут претендовать люди определенных типов, например, мотиватор - это всегда экстраверт. Поэтому при решении вопроса о том, кто в вашей команде, какую роль будет выполнять, очень важно учитывать психотипы людей. В этом руководителю проекта поможет методика типирования MBTI. Методика, которая позволяет определить предпочтения каждого человека по четырем аспектам, а затем содействовать наилучшему применению этих предпочтений в жизни и работе [4].

Основы типоведения были заложены К. Г. Юнгом, который предположил, что поведение человека можно предсказать, и, значит, оно поддаётся классификации. Развили классификацию Юнга две женщины - Катарина Бриггс, и ее дочь Изабель Бриггс-Майерс, создав индикатор типов Майерс Бриггс (MBTI). Согласно теории Юнга, предпочтения человека формируются в раннем детстве и в течение жизни практически не меняются. Перемены возможны, но основы личности человека изменяются очень медленно. Любое изменение личности - это нелёгкий труд.

Эффективность команды зависит также от следующего шага - от того, что произойдет после достижения поставленных целей. Наблюдения за работой команд в организациях показывают, что большая часть энергии, если не вся, направляется на решение внешней задачи (на то, что необходимо получить, когда, с какими средствами и ресурсами). Естественно, это важно, но нельзя забывать о процессе (каким образом команда будет работать) и о том, что не исключены конфликты. Например, даже команда, достигшая своих целей, едва ли может считаться эффективной, если ее члены имеют противоречивые взгляды и разочарованы в своей организации настолько, что намерены искать другую работу[5]. При этом в качестве дополнительных показателей эффективности команды можно рассматривать степень готовности ее членов к выполнению новых задач и наличие у них желания продолжать совместную работу. Эффективность команды в значительной степени зависит от личных качеств ее членов и взаимоотношений между ними. Каждый член команды должен быть готов направить свои способности и знания на решение командной задачи.

Таким образом, под командой в менеджменте понимают коллектив единомышленников, сплочённых вокруг своего лидера, который является одновременно и высшим должностным лицом в данной организации. Эффективная и слаженная работа членов команды зависит от многих факторов: размера команды, ее состава, особенностей групповых норм, уровня сплоченности, степени конфликтности, статуса команды, функциональных ролей ее членов, грамотности ее менеджера-лидера.

**Литература**

1. Методология управления проектами: становление, современное состояние и развитие. — М.: ИНФРА-М, 2011. — 208 с.
2. Формирование и развитие команды. [Электронный ресурс] - Режим доступа: [http://grado.institute.sfu-kras.ru/files/grado/Tema\_13.pdf]
3. Белбин Р.М. Роли в команде и самооценка предпочитаемых Вами ролей // Взгляды и иллюстрации / под ред. Дж. Биллсберри. - Жуковский: МИМ ЛИНК, 2001.- 368 с.
4. Белбин Р.М. Типы ролей в командах менеджеров - М.: Дело, 2004.-231 с.