



## **Введение**

В последнее время в менеджменте, проектном менеджменте и других разделах прикладной теории управления организационными системами все большее внимание уделяется командной деятельности персонала организации.

Команда определяется как коллектив (объединение людей, которые работают вместе и имеют общие интересы), который способен достигать целей автономно, и скоординировано, с минимальными контрольными действиями.

Команды получили широкое распространение. С одной стороны, уже в середине 90-х годов XX века более 50% американских фирм имели "производственные" команды. С другой стороны, команды существуют во многих сферах деятельности: термины "проектная команда", "управленческая команда" и "творческая команда" стали привычными.

С точки зрения содержания, проектная команда-это группа высококвалифицированных специалистов, обладающих знаниями и навыками, необходимыми для эффективного достижения целей проекта.

Проект - это ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, возможными рамками расхода средств, и ресурсов и спецификой организации.

Характерными чертами проекта являются, как следует из определения:

- Направленность на получение конкретного результата;
- Ограниченность по времени и ресурсам;
- Целенаправленность (координированное выполнение взаимосвязанных действий).

Кроме указанных черт, которые следуют из определения, часто проекты характеризуются еще и такой чертой, как уникальность. Этот признак характеризует наличие новизны (неповторимости) составляющих частей проекта и наличие новизны (неповторимости) всего проекта в целом.

Действия, выполняемые для реализации проекта, как правило, выходят за рамки обычных операций организации. Поэтому требуется другой подход к организации всего процесса работы. Наиболее необычный элемент в этом - необходимость управлять командой, состав которой, как правило, изменяется по ходу реализации проекта. Изменения в составе команды происходят из-за требуемых в отдельно взятый момент времени специальных навыков и знаний.

Для управления любым проектом на период его существования создается определенная временная организационная структура, возглавляемая руководителем проекта.

Проектная команда оказывает влияние на создание специфической организационной среды проекта, формируя ценности, принципы и нормы поведения персонала. Реализация проекта - это долгосрочное предприятие, имеющее высокую долю риска и подверженное постоянным изменениям.

Поэтому особой характеристикой проектной команды является предпринимательский характер ее деятельности, направленный на решение слабо структурированных задач и быстрое реагирование на требования внешней среды.

Развитие команды это в первую очередь повышение квалификации проектной команды и укрепление взаимодействия между членами команды. Эти действия повышают эффективность проекта.

Профессиональное развитие члена команды часто рассматривается как направление его на курсы повышения квалификации - это один из наиболее эффективных, но не единственный способ повысить свою квалификацию. Также используются наставничество и обучение на рабочем месте. Чрезвычайно эффективным способом достижения значительного профессионального роста является создание атмосферы здоровой конкуренции между членами команды нашего проекта и другого, ведь для того, чтобы показать свое превосходство, специалисты сами будут читать необходимую литературу. Однако профессиональное развитие является необходимым, но не достаточным условием для повышения эффективности работы сотрудников командный дух и его развитие гораздо важнее.

Самое важное надо начать работать над этим вопросом на этапе планирования проекта, активно вовлекая в планирование будущих членов команды. На этапе планирования, наблюдая за общением людей, можно сделать вывод о том, кто подходит, а кто не подходит для участия в проекте, в какой должности лучше

использовать того или иного сотрудника, кроме того, если сотрудник участвует в планировании своей будущей работы, он начинает принимать их ближе к себе, то исчезает огромная головная боль руководителя проекта - отстраненность исполнителей от работы, их безразличие к результатам. Формирование команды является важным компонентом. Очевидно, что количество людей в команде определяется объемом работы, предусмотренным проектом. Руководители групп (менеджеры) составляют команду управления проектами. Лидеры групп-это менеджеры, координаторы усилий всех членов группы, а члены группы- непосредственные исполнители, имеющие возможность сосредоточиться на конкретной работе. В процессе своего формирования команда последовательно проходит 4 этапа:

1. стадия формирования (стадия рабочей группы).
2. стадия контр-независимости и конфликта (псевдокомандная стадия).
3. стадия выработки продуктивных норм и правил поведения (фаза потенциальной команды).
4. стадия совместной работы, или рабочая стадия (реальная командная стадия).

Скорость продвижения команды по этапам формирования зависит от компетентности лидера. Его умение формировать команду и выстраивать отношения, оставаться на месте и поддерживать командный тон.

На стадии планирования обычно также разрабатываются соглашения о правилах поведения. Наличие такого соглашения значительно снижает количество будущих конфликтов в коллективе важно, чтобы все члены команды взяли на себя обязательство следовать установленным правилам.

Расположение участников проекта в организации также имеет значение. Конечно, существует множество технологий организации работы "виртуальных команд", но если вся проектная команда собрана в одном помещении, это значительно упрощает взаимодействие между членами команды и руководством командой.

**В заключение** можно сказать, что проектная команда обладает всеми качествами и характеристиками, которые присущи компании и группе. Как формальная группа она занимает определенное место в структуре организации, имеет фиксированные функции и обязанности, использует формальные информационные каналы. Будучи неформальной группой, она достаточно устойчива к кризисам и конфликтам, использует различные неформальные связи и информационные каналы.