

ФОРМИРОВАНИЕ КОМАНДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ С ВЫСОКОЙ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬЮ

*Боярских Наталья Геннадьевна, магистрант кафедры «Корпоративной экономики и управления бизнесом», Уральский государственный экономический университет
(Россия, Екатеринбург)*

Аннотация. В статье рассмотрены особенности формирования команды управления проектами. Приведен перечень компетенций, определяющий степень соответствия членов команды управления задачам проектов с высокой неопределенностью.

Ключевые слова: формирование команды, команда управления проектами, члены команды управления проектами, компетенции, эффективность команды, проекты с высокой неопределенностью.

Практика показывает, что обеспечение проектов высококвалифицированными и заинтересованными специалистами является одной из наиболее значимых задач при формировании команды управления проектом. Возникает задача – определить совокупность характеристик членов команды, наличие которых сможет гарантировать эффективную реализацию проекта.

Актуальность темы обусловлена тем, что формирование команды управления проектами является важной и неотъемлемой частью при управлении проектами с высокой неопределенностью, т.к. члены команды управления должны быть весьма гибкими, чтобы успешно развиваться в условиях неопределенности.

Команда может включать в себя практически всех членов команды проекта, поэтому для простоты будем подразумевать, что все члены команды проекта вовлечены в его реализацию [4, с. 66]. Обычно в команду проекта входят от одного человека до нескольких сотен и даже тысяч. Зависит это, в первую очередь, от масштаба и сложности предполагаемого проекта.

Авторы Н.А. Заруба и Л.Д. Бычков полагают, что «эффективность формирования команд может напрямую зависеть от степени гибкости, адаптивности менеджмента, так как невозможно в жестких, статичных формах и структурах формировать эффективные команды» [1, с. 120].

Е.Д. Матвеева отмечает, что «для управления проектом нужна именно команда, а не группа людей, так как в группе каждый работает на достижение собственных целей, для проекта же основа эффективности — взаимозависимость участников друг от друга, достижение общей цели и взаимная ответственность» [4, с. 66].

Наладить слаженную работу в команде очень непросто, потому что каждый участник обладает собственным набором психологических характеристик, которые важно грамотно направить в созидательную сторону. При комплектовании команды учитываются такие аспекты как

профессиональный уровень, знания и навыки в проектной области, тип характера и темперамента, возможность работы в команде и другие необходимые качества для осуществления проекта [3, с. 198].

Для оценки членов команды управления проектами предлагается использовать компетенции – комплексные поведенческие характеристики, необходимые человеку для успешного выполнения той или иной работы или каких-либо функций [2, с. 228]. Для того чтобы проектная деятельность была эффективной, необходим соответствующий уровень знаний и компетенций ее участников.

К другим факторам успешности команды относятся: мотивация и вовлеченность участников, максимально проработанный план проекта с учетом рисков, система коммуникаций и компетентность руководителя проекта [4, с. 66].

Стоит отметить, что при реализации проектов в условиях неопределенности команда проекта может не иметь точных данных обо всех составляющих проекта, а также связанных с ним затратами. В этих условиях эффективность работы команды проекта становится зависимой от качества создаваемой системы управления рисками реализуемых проектов и эффективности функционирования этой системы.

При формировании команды управления проектами в условиях постоянно меняющихся требований и планов на разработку проектов важно учитывать такой фактор, как «отсутствие у кандидата в команду страха перед проблемами в условиях неопределенности».

Таким образом, эффективный руководитель должен уметь вовремя произвести перемены в команде, при необходимости поддержать стабильность, поощрить отдельных сотрудников, делать упор на команду в целом, стараться быть гибким, но твердым, создавать и развивать команду. От того, насколько профессионально и грамотно руководитель проекта способен управлять командой, зависит успех реализации проекта [5, с. 108].

Для повышения эффективности проектного управления в условиях неопределенности команда проекта должно использовать различные техники проектного управления, которые позволяют учитывать сроки и не выходить за рамки указанного бюджета и запланированных ресурсов, сохраняя при этом высокое качество.

Одной из задач управления проектами с высокой неопределенностью является обеспечение оптимального использования ограниченных ресурсов для реализации проекта с заданными характеристиками.

Для членов гибкой команды важны следующие профессиональные компетенции: занятие экспертной позиции по предметной области проекта, обладание интуицией, ответственность, знание гибких технологий, проактивность и способность предвидеть, кросс-функциональный взгляд на задачи и их решение, способности к самоорганизации, высокая мотивация, независимость в суждениях, способности к самоанализу, умение работать в команде, ориентация на достижение цели [6, с. 513].

Помимо вышеуказанных профессиональных компетенций необходимо рассмотреть перечень компетенций, определяющий степень соответствия членов команды управления задачам проектов с высокой неопределенностью:

- способность к восприятию, обобщению и анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения;
- способность проводить анализ рыночных и специфических рисков, использовать его результаты при принятии управленческих решений;
- способность решать проектные задачи, планировать проект, контролировать ход его исполнения и доводить до требуемого результата;
- способность оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений.

Члены команды управления проектами в условиях высокой неопределенности должны:

Знать:

1. Ключевые особенности методологии проектного управления.
2. Стандарты в управлении проектами, программами и портфелями.
3. Технические и программные средства реализации проектного подхода.
4. Техники качественного и количественного анализов рисков.
5. Техники в управлении сопротивлением изменениям.

Уметь:

1. Применять основные методы управления проектами в рамках конкретной предметной области для решения практических задач.
2. Использовать информационные технологии в рамках анализа и оценки эффективности портфеля проектов.
3. Самостоятельно решать конкретные задачи с помощью современных исследовательских методов и аналитического инструментария.
4. Находить выход из сложной ситуации.
5. Одновременно решать множество задач.

Владеть:

1. Навыками личной эффективности менеджера (управление возражениями, эффективное целеполагание и целедостижение и др.).
2. Навыками анализа и построения корпоративной системы управления проектами (проектирование, построение, развитие).
3. Навыками эффективного взаимодействия в управлении проектами (управление конфликтом, ведение переговоров, навыки влияния и убеждения и др.).

Данный перечень может включать и другие требования, которые руководитель посчитает необходимыми.

Таким образом, можно сделать вывод, что эффективность реализации проекта напрямую зависит от слаженной и сплоченной команды, которая способна грамотно реагировать на все возникающие обстоятельства и риски в период реализации проекта в условиях неопределенности.

Список литературы:

1. Заруба Н.А., Бычков Л.Д. Формирование эффективной команды как условие эффективной реализации проекта // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2015. № 4 (9). С. 118-122.
2. Калинина Н.Ю. Подходы к определению комплексной оценки компетенций персонала при формировании команд управления проектами // Научный вестник Воронежского государственного архитектурно-строительного университета. Серия: Управление строительством. 2013. № 1 (4). С. 228-232.
3. Строкова А.Р., Демененко И.А. Команда проекта и ключевые человеческие факторы в управлении проектами // Научный журнал Дискурс. 2018. № 5 (19). С. 195-199.
4. Матвеева Е.Д. Важность команды в управлении проектами // Бизнес-образование в экономике знаний. 2016. № 2 (4). С. 65-67.
5. Каткова Л.А. Формирование и управление деятельностью команды проекта // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2016. № 1 (43). С. 105-108.
6. Апенько С.Н. Формирование профессиональных компетенций человеческих ресурсов в системе гибкого управления проектами // В сборнике: Омские научные чтения: Материалы Всероссийской науч.-практич. конф. 2017. С. 512-514.