

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

ПРОЕКТНАЯ КОМАНДА КАК ОСНОВНОЙ ИНСТРУМЕНТ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЕКТА

Алиева Тамари Магомедхановна
кандидат экономических наук,
доцент кафедры организационного развития
Российский государственный гуманитарный университет»
г. Москва

THE PROJECT TEAM AS THE BASIC TOOL OF THE PROJECT EFFICIENCY

Alieva Tamari
Candidate of Science, assistant professors
of the Department of Organizational Development
Russian State University for the Humanities
Moscow

DOI: 10.31618/nas.2413-5291.2020.3.62.351

АННОТАЦИЯ

Наряду с существующими базовыми подходами к управлению, наиболее актуальным является проектный подход, который определяет качественное достижение поставленных целей организации в ограниченные сроки, что необходимо для конкурентного преимущества перед другими компаниями.

Цель исследования - проанализировать особенности функционирования проектных команд согласно основным стандартам в области управления проектами. Выделены основные подходы к формированию проектных команд, охарактеризованы стадии жизненного цикла команды. Вопросы развития и управления действиями проектной команды в статье рассмотрены на базе основных стандартов проектного управления.

ABSTRACT

Along with the existing basic approaches to management in an organization, the most relevant is the project approach, which determines the qualitative achievement of the organization's goals in a limited time, which is necessary for a competitive advantage over other companies.

The purpose of the study is to analyze the features of the functioning of project teams in accordance with the basic standards of project management. The main approaches to the formation of project teams are highlighted, the stages of the team's life cycle are characterized. The development and management of the project team's actions are considered in the article on the basis of the basic standards of project management.

Ключевые слова: проект; проектная команда; процесс; стандарты; PMBOK; IPMA ICB; ISO 9004-1-94; OPM3.

Keywords: project; project team; process; standards; PMBOK; IPMA ICB; ISO 9004-1-94; OPM3.

Введение

Современные технологии и социально-экономические отношения со своим стремительным развитием находят большее отражение в изменении концепции структуры работы в организации. На сегодняшний день тенденции в мире таковы, что задачи, стоящие перед организацией становятся неопределенными и комплексными, и решение таких задач не под силу одному человеку или информационной системе. Возникает потребность в командной работе, но не просто в обычной рабочей группе, а в проектной команде, движимой общей проектной задачей, а не личными целями.

Чтобы осуществить все поставленные цели и задачи по проекту и реализовать проект в целом, просто необходима слаженная и эффективная работа, осуществлением которой и занимается проектная команда.

Команда проекта является ключевым элементом, обеспечивающим эффективную реализацию инвестиционного проекта [1].

Под понятием «проектная команда» следует понимать – созданную на период реализации проекта, группу специалистов, взаимодополняющих и, при необходимости, взаимозаменяющих друг друга в процессе работы над проектом. Данная команда должна формироваться по определенным принципам:

1) Специфика проекта – является одним из главных факторов при формировании команды проекта, определяя ее структуру (ролевой состав команды, их должностные обязанности и профессиональные требования к ним, а также сроки, этапы, виды работ по проекту). Впоследствии структура утверждается руководством компании.

2) Организационно-культурная среда – такая среда, в свою очередь, делится на внешнюю и внутреннюю. К внешней стороне относится все, что окружает проект с данной стороны [3]. Внутренняя среда проектной команды имеет следующие характеристики:

- принятые правила реализации указанного проекта;

- способы распределения полномочий между участниками проектной команды;
 - разновидности коммуникации внутри проектной команды;
 - ролевое распределение.
- 3) Особенности личного стиля взаимодействия руководителя команды проекта с членами данной команды. Основа – современная концепция лидерства. Концепция разъясняет понятие «адекватного» лидера – лидер, способный

руководить другими так, чтобы они руководили собой сами. Также важной задачей выступает рост профессионализма всех членов команды проекта, что должен обеспечивать руководитель проектной группы. Руководство должно осуществляться, обеспечивая оптимальное соотношение внешнего контроля и независимости проектной группы [2].

В таблице 1 представлены основные подходы к формированию проектной группы.

Таблица 1

Основные подходы к формированию проектной группы [1]

Наименование подхода	Краткое описание
Целеполагающий	Основу составляет желание и настрой проектной группы достигнуть поставленных целей проекта
Межличностный	Ориентация на улучшение межличностных отношений в проектной группе
Ролевой подход	Ориентация на проведение переговоров среди членов проектной группы по поводу их ролей в данном проекте
Проблемно-ориентированный подход	Направлен на последовательное развитие процедур решения командных проблем

Цели формирования проектной группы:

- преобразование комплекса целей или приоритетов проекта;
- анализирование и распределение способа работы;
- анализирование норм, способа принятия решений и коммуникаций;
- установление взаимосвязей между членами проектной группы.

При условии грамотного формирования проектной группы улучшится руководство проектом и качество принятия решений, то есть формирование оказывает влияние на всю последующую деятельность проектной команды.

Далее происходит изменение в организационной структуре проектной команды, а после появляется разумная кооперация среди членов этой группы перетекая в создание последовательности в отстаивании личных позиций членами команды проекта.

Следует понимать, что проектная команда является управленческой структурой, в ее состав

входят самые лучшие специалисты организации, а возглавляет проектную группу – руководитель проекта, который и несет ответственность за его реализацию в целом.

Безусловно, следует выделить ряд проблем, препятствующих процессу становления проектной группы:

- отсутствие четкости в установлении целей проекта;
- недостаточная открытость и наличие конфронтации в проектной группе;
- малоконструктивные взаимоотношения с заказчиками проекта;
- недостаточность имеющихся ресурсов для реализации проекта;
- отсутствие необходимого технического оснащения проектной группы.

Исходя из анализа литературных источников следует выделить следующие стадии жизненного цикла проектной команды, представленные в таблице 2.

Таблица 2

Стадии жизненного цикла проектной команды

Стадии жизненного цикла проектной команды	Краткое описание
Формирование команды	Подбор и отбор специалистов в проектную группу, окончательное формирование группы, оформленное приказом о назначении в команду проекта, знакомство членов команды и распределение ролей, установление четких целей проекта перед проектной группой, определение способов совместной работы
Стадия срабатывания (или этап конфликтов)	Начало совместной работы, отсутствие сплоченности проектной группы, вероятно возникновение конкуренции, что приводит к конфликтам между членами команды
Стадия нормального функционирования проектной группы	Достижение членами команды сплоченности коллектива, наступает продуктивный процесс реализации проекта
Стадия реорганизации	Может возникнуть при столкновении команды с серьезными проблемами, например, замена одного из членов команды, что может вернуть команду на стадию срабатывания

Стадия расформирования	Переход на данную стадию, означает, что близок момент закрытия проекта, причиной тому служит реализация всех поставленных целей и задач проекта. Также возможно окончание финансирования проекта
------------------------	--

На первой стадии формирования, руководитель проекта проводит отбор и набор специалистов, как правило, которые не работали совместно и не представляют собой единый сплоченный коллектив. Поэтому на данной стадии осуществляется знакомство членов набранной проектной группы друг с другом, ознакомление с проектом в общем, а также с намеченными целями и задачами проекта, продумывают пути их достижения.

Стадия срабатывания или этап конфликтов характеризуется зарождением совместной работы и началом развития сплоченности коллектива. На данном этапе нередко зарождаются конфликты между специалистами проектной группы, как правило, из-за различного уровня их подготовки, а также личного опыта труда, что в последствии может привести также к развитию конкуренции между членами проектной группы.

На стадии нормального функционирования команды проекта происходит наибольшее раскрытие индивидуальных способностей специалистов. Такая стадия характеризуется сплоченностью проектной группы и совершенствованием профессионализма участников. Руководитель проекта уделяет особое внимание контролю за распределением функций между членами группы, помимо этого важной задачей перед руководителем стоит правильное объединение специалистов группы с различными, но одновременно дополняющими друг друга навыками, для решения производственных задач.

Стадия реорганизации наступает в случае количественных и качественных изменений первостепенных целей и задач проекта. Что в свою очередь, приводит к таким изменениям и в проектной группе. Возможны следующие изменения:

- изменение объемов и работ;
- изменение состава участников проекта;
- возможна замена членов проектной группы;
- вхождение дополнительных специалистов в проектную группу;
- временное участие дополнительных экспертов в проекте.

При возникших количественных и качественных изменениях в команде проекта, ее руководитель должен быстро и эффективно организовать процесс адаптации новоиспеченных членов проектной команды.

Стадия расформирования характеризуется завершением отдельных стадий или проекта в целом. На данном этапе происходит расформирование или отдельных проектных подразделений, которые достигли завершения отдельных стадий проекта, или всей команды при завершении проекта в целом. В большинстве случаев после завершения проекта специалисты команды возвращаются к функциональным

обязанностям обратно в свои подразделения, однако, рассматривая предприятия с проектной структурой управления, по окончанию работ по проекту члены проектной команды могут нуждаться в новом трудоустройстве.

В следствии этого руководитель проекта должен уделять особое внимание производительности своей команды особенно на последних стадиях. В случаях отсутствия новых проектов в данной организации руководителю рекомендуется уделить особое внимание дальнейшему трудоустройству специалистов его команды с помощью предоставления рекомендаций и профессиональных характеристик последних.

Анализируя различные литературные источники, можно определить главные характеристики проектной группы.

- состав проектной команды – совокупность характеристик специалистов проектной группы, позволяющие восприятию о команде, как о едином целом.

- структура проектной команды – такую характеристику следует рассматривать со стороны функций, выполняемых ее членами.

- групповые процессы – данная характеристика рассматривается в рамках следующих показателей: эффективность выработки решений, развитие и сплоченность команды, групповое давление.

Рассматривая такие показатели, как эффективность и неэффективность проектной группы, следует понимать, что эффективность проектной группы определяется в симбиозе профессиональной деятельности группы и организационно-психологического климата в проектной группе. Основной показатель эффективности профессиональной деятельности команды – это реализация проекта в целом. Показатель эффективности организационно-психологического климата в проектной группе определяется по следующим критериям:

- общие цели и единое видение;
- сплоченность и единство команды;
- наличие ценностей и миссии проектной группы;
- компетентность и ответственность членов проектной группы.

Для рассмотрения развития и управления действиями проектной команды следует проанализировать основные стандарты проектного управления:

Управление командой проекта в рамках стандарта РМВОК. Управление человеческими ресурсами входит в направление «Управление взаимодействием в проекте». Управление человеческими ресурсами проекта включает основные процессы: - организации; - управления; - руководства командой проекта [4].

Рассматривая управление проектной командой в рамках стандарта IPMA ICB, следует обратить внимание на требования сертификации руководителей проектов, которые делятся на следующие категории: «А», «В», «С», «D», где наивысший результат оценивания – «А» или «Директор проектов» - ключевая обязанность – необходимая подготовка проектной команды. Так же ответственны за данный процесс и руководители «В» или «Управляющий проектом» [5].

Говоря о рассмотрении управления проектной командой в рамках стандарта ISO 9004-1-94, следует обратить внимание на 18 раздел стандарта – «Кадры», в соответствии с которым рекомендовано уделять особое внимание подбору и отбору кадров, а также их квалификации и подготовке для проектов. В рамках подготовки необходимо достичь полного и необходимого понимания кадров проекта системы проектного управления и качества проекта. Необходимо документальное подтверждение квалификации кадров проекта. Согласно требованиям стандарта, руководителю проекта следует уделить должное внимание стимулированию специалистов проекта [6].

Требования стандарта OPM3 в рамках управления проектной командой рекомендуют руководителям проектов обращать внимание на формирование эффективных команд, а также на социально-психологический климат в данных командах, эффективное управление конфликтами и ведение переговоров [7].

Таким образом, важнейшим инновационным ресурсом развития организации является проектная команда, управление действиями которой осуществляется в соответствии с рассмотренными выше стандартами.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Алиева Т.М. Особенности организации командной работы в проекте. Материалы Всероссийской научной конференции V Сперанские чтения «Актуальные проблемы управления: история и современность», Москва, 29 марта 2018 г. М., РГГУ. 2018. С.204-231.
2. Абаев А.Л., Маслевич Т.П., Минаева Н.Л. Исследование особенностей должностного лидерства в командной работе: портрет современного руководителя проекта // Вестник РГГУ. Серия Экономика. Управление. Право. №1. 2019. С.19 - 29
3. Архипова Н.И., Кубышкин В.А., Поморцева И.М. Проектные решения в кадровом менеджменте. учебное пособие. Москва, РГГУ, 2016, 201 с.
4. Project Management Job Growth and Talent Gap Report 2017—2027 // PMI: [Web source] / Project Management Institute. Cop. 2020. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.pmi.org/learning/careers/job-growth> (дата обращения: 15.10.2020)
5. Требования IPMA к компетентности профессионалов в управлении проектами, программами и портфелями. 4-я версия. [Электронный ресурс]. https://sovnet.ru/media/Main/Publication/2020-08-05/ICB%204_0%20русский.pdf (дата обращения 27.11.2020)
6. ИСО 9004-1-94 Управление качеством и элементы системы качества. Часть 1. Руководящие указания [Электронный ресурс]. <http://www.gosthelp.ru/text/ISO9004194Upravlenieka che.html> (дата обращения 15.10.2020)
6. Organizational Project Management Maturity Model (OPM3®) – Third Edition. [Электронный ресурс]. <https://pmpractice.ru/knowledgebase/normative/projec tstandards/opm3/> (дата обращения 22.11.2020)

ОСОБЕННОСТИ СОВРЕМЕННОЙ НАЛОГОВОЙ СИСТЕМЫ РОССИИ.

Шановалов А.А.

*кандидат юридических наук, доцент,
кафедра государственного правового
регулирующего экономики и кадровой политики
Саратовский государственный технический
университет имени Гагарина Ю.А.*

Гераськин В.П.

*студент 1 курса с Б1-МЕНЕЖЭ-11 группы
Саратовский государственный технический
университет имени Гагарина Ю.А.*

АННОТАЦИЯ

Статья посвящена становлению и развитию налоговой системы РФ. Рассмотрены основные начала формирования налоговой системы и отличительные особенности налоговой системы РФ, а также вопросы определения налога и подходов к его пониманию.

Ключевые слова: налог, налоговая система РФ, принципы налоговой системы, налоговое законодательство, этапы формирования налоговой системы, особенности налоговой системы.