

УДК 065.012

Императив компетентности или равновесие ролей в команде проекта

Авторы: Шерстюк О. И., Гогунский В. Д., Одесский национальный политехнический университет

В соответствии с законом инициации проектов Бушуева С.Д.: “Команда проекта и его турбулентное окружение составляют систему, в которой существующие взаимосвязи определяют результат проекта” [1]. Синергетический эффект командной работы возникает, на основе добровольности и общего согласия, неформального распределения различных ролевых функций, связанных с уровнем специализации и компетентности, необходимых для реализации проекта. Вместе с тем, достоинства командной работы сопряжены с конкуренцией ее членов за ресурсы, влияние, имидж, что может привести к конфликтам [2]. В современном проектном менеджменте существует два основных подхода к формированию команд. Первый основывается на укреплении и развитии команд, образовавшихся естественным образом (team building). Второй - ориентирован на компетентностное обеспечение работ проекта и распределение ролей в команде [3]. Задачей такого подхода является повышение профессионализма в работе команды за счет сочетания ролей всех участников и создание условий бесконфликтного внутрикомандного взаимодействия (рис. 1).

У каждого члена команды есть неоспоримые сильные стороны, которые при определенных условиях могут перейти в недостатки. Например, генераторы идей могут предлагать большое число идей, многие из которых нереализуемы. А руководители настолько хотят завершить проект, что зачастую могут представлять незавершенный вариант проекта. Чтобы

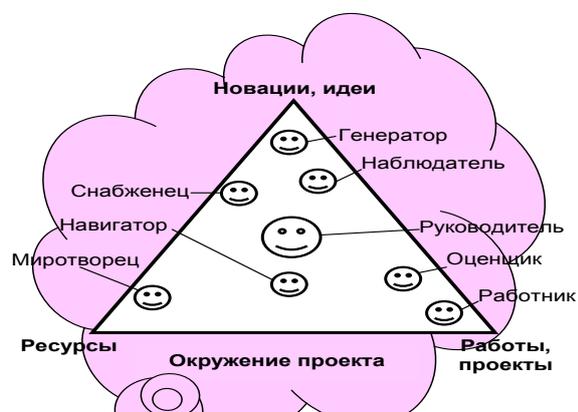


Рис. 1. Роли в команде по Белбину

обеспечить эффективную командную работу необходимо в данной слабо формализованной системе подобрать точные роли для каждого члена команды. На практике при подборе членов команды принцип компетентности сталкивается с принципом ролевого предпочтения.

Принцип компетентности определяет ответственность каждой роли на уровне умений каждого члена команды [3]. Будет отдаваться предпочтение тем целевым ролям, которые больше соответствуют индивидуальным потребностям исполнителей. Хотя и с временными ролями они могут справляться эффективно.

Принцип предпочтения основывается на том, что эффективным может считаться такое распределение целевых ролей, при котором как можно большее число членов команды выполняют те роли, которые они сами предпочитают.

Такая ситуация потенциально грозит конфликтом, который может привести к снижению продуктивности работы, к нарушению взаимодействия между членами команды. Поэтому, руководитель команды должен при распределении ролей стремиться к равновесию интересов. Компромиссное решение лидера о распределении работ формируется исходя из условий достижения цели. В противном случае команда может не достичь поставленных целей [2].

В роли лидера должен быть человек с присущими данной роли качествами. Иные уровни ответственности (и роли) могут быть распределены на основе предпочтений, а не в соответствии с компетенцией. При этом легче достичь высокого уровня удовлетворения со стороны членов команды. Управление командами и командообразование являются определяющим условием успешной реализации проектов / программ / портфелей проектов [1, 4].

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Вайсман, В.А. Теория проектно-ориентированого управления: обоснование закона Бушуева С.Д. // В.А. Вайсман, В.Д. Гогунський С.В. Руденко // Наук. записки Міжнар. гуманітарного ун-ту : Зб. – Одеса : МГУ, 2009. – С. 9 – 13.
2. Бондарь, В.И. Проявление закона Кошкина К.В. в безнадежных проектах: признаки, свойства, результаты / В.И. Бондарь, В.Д. Гогунский // Управління проектами: стан та перспективи. – Миколаїв : НУК, 2009. – С. 111 – 112.

3. Белбин, Р. М. Команды менеджеров. Секреты успеха и причины неудач / Р. М. Белбин / Пер. с англ. - М. : НИРРО, 2003. – 315 с.
4. Бушуев, С.Д. Напрями дисертаційних наукових досліджень зі спеціальності «Управління проектами та програмами» / С.Д. Бушуев, В.Д., Гогунський, К.В. Кошкін // Управління розвитком складних систем. – 2012. - № 12. – С. 6 – 9.