

КРПС

```
sent"/>  
fish.web.present  
  
<!-- do not forg
```

Команды

Лекция №2 (версия 1.0)

```
oot}" else="${gfv  
  
app.context-root]  
  
resent">  
  
b]"/>
```

Команда

Команда – это группа людей, которые обладают высокой степенью взаимозависимости при выполнении задач, и, в зависимости от сложившейся ситуации, выигрывают или проигрывают вместе.

Команда – это взаимодействие группы людей, стремящихся объединить свои усилия для того, чтобы достичь общей цели и взаимозависящих друг от друга в отношении информации, ресурсов и навыков.

Команда – это наивысшая ступень развития взаимоотношений совместно работающих сотрудников.

Команда – это грамотно организованный коллектив сотрудников компании, в котором помимо хороших личных отношений между участниками команды, еще поддерживаются четкие рабочие отношения. Каждый участник команды отвечает за свой участок работы и искренне считает, что от того, как он выполнит свою работу, будет зависеть общий результат.

Классификация

- По уровню сплоченности
- По стилю управления
- По времени существования

```
resent"/>  
fish.web.present
```

```
<!-- do not forg
```

```
oot}" else="{gfv
```

```
app.context-root
```

```
resent">
```

```
b]"/>
```

PMBOK (гл.9)

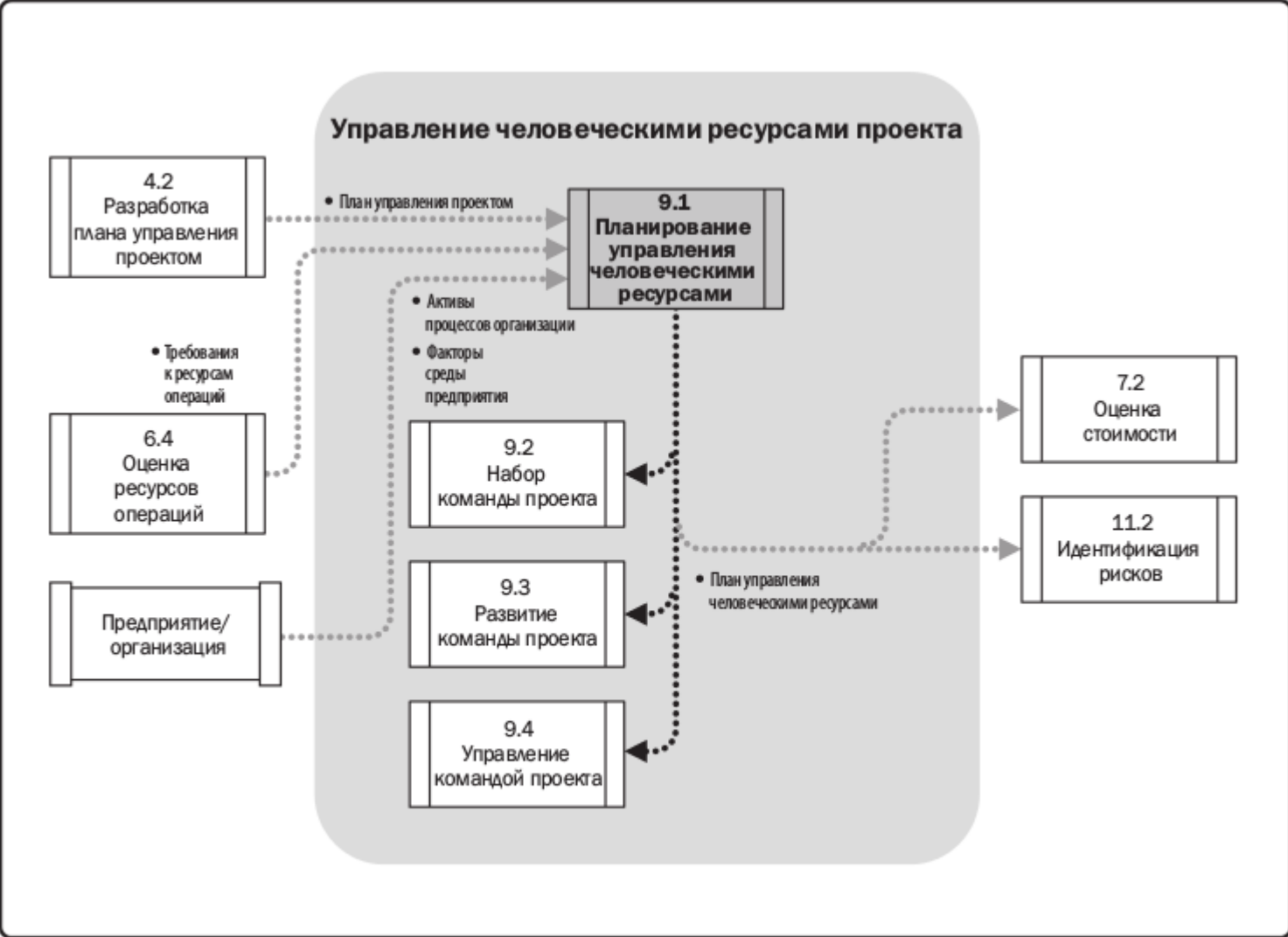


Рис. 9-3. Диаграмма потоков данных планирования управления человеческими ресурсами

```
sent"/>  
fish.web.present  
<!-- do not forg  
ot)" else="$gfv  
pp.context-root  
esent">  
]"/>
```

Пятиступенчатая модель

1. Формирование

Работники

На этой начальной стадии работники знакомятся друг с другом и вникают в масштаб проекта.

Они начинают устанавливать базовые правила, стараясь определить, какое поведение приемлемо.

Руководитель

Знакомит членов команды друг с другом, если они незнакомы.

Проясняет цели, задачи, процедуры, а также распределение ответственности и ролей.

Пятиступенчатая модель

2. Смятение

Работники

Эта стадия отмечена высокой степенью внутренних противоречий.

Работники согласны с тем, что они являются частью проектной группы, но сопротивляются ограничениям на их индивидуальность.

Возникает противоречие по поводу того, кто будет руководить группой и как будут приниматься решения.

Руководитель

Помогает команде успешно решать споры.

Воодушевлять команду на достижение намеченных целей.

Проблема с авторитаризмом.

Пятиступенчатая модель

3. Нормализация

Работники

Развиваются тесные взаимоотношения, и группа демонстрирует сплоченность.

Эта стадия завершена, когда структура группы укреплена, и группа выработала общую систему ожиданий и критериев относительно того, как ее члены должны вместе работать.

Руководитель

Обеспечивает формирование норм и механизмов, способствующих эффективной работе команды.

Согласовывает устремления каждого члена команды с общими целями и ценностями.

Способствует сплочению команды.

Пятиступенчатая модель

4. Выполнение

Работники

На данном этапе все согласны, что структура фирмы полностью функциональна.

Группа завершила переход от знакомства и выяснения того, как она будет работать, к достижению целей проекта.

Руководитель

Регулярно оценивает эффективность работы команды и результаты ее деятельности.

Делегирует дополнительные полномочия членам команды.

Обсуждает с членами команды предложения по улучшению ее деятельности.

Пятиступенчатая модель

5. Роспуск

Работники

Для временных рабочих групп стадия является последней в их развитии. Однако для проектных команд есть еще и предварительная стадия завершения работы. На этой стадии команда готовится к роспуску. Эффективная работа более не является приоритетом. Вместо этого внимание направлено на «упаковывание» проекта. Реакция на работу может быть разной у разных членов команды.

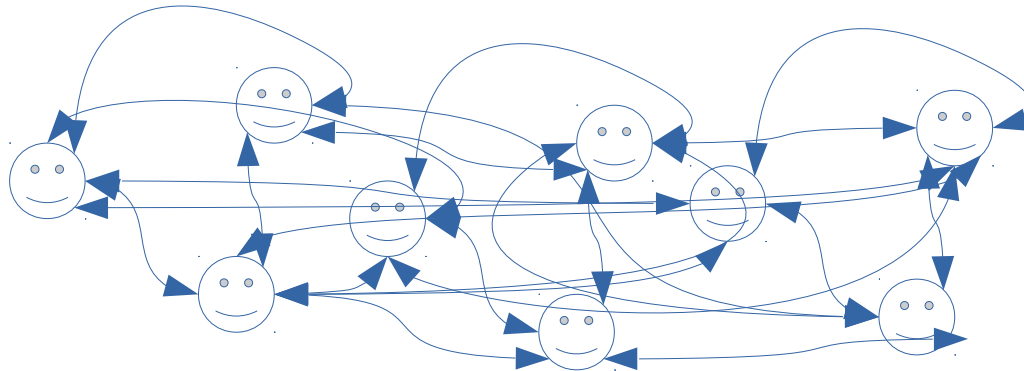
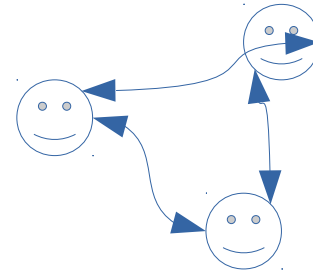
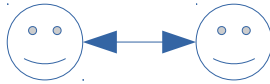
Руководитель

Информирует членов команды о предстоящих переменах.

Оценивает проделанную ими в команде работу и то чему они научились

Поощряет членов команды к тому, чтобы они в дальнейшем не теряли связи друг с другом и поддерживали отношения.

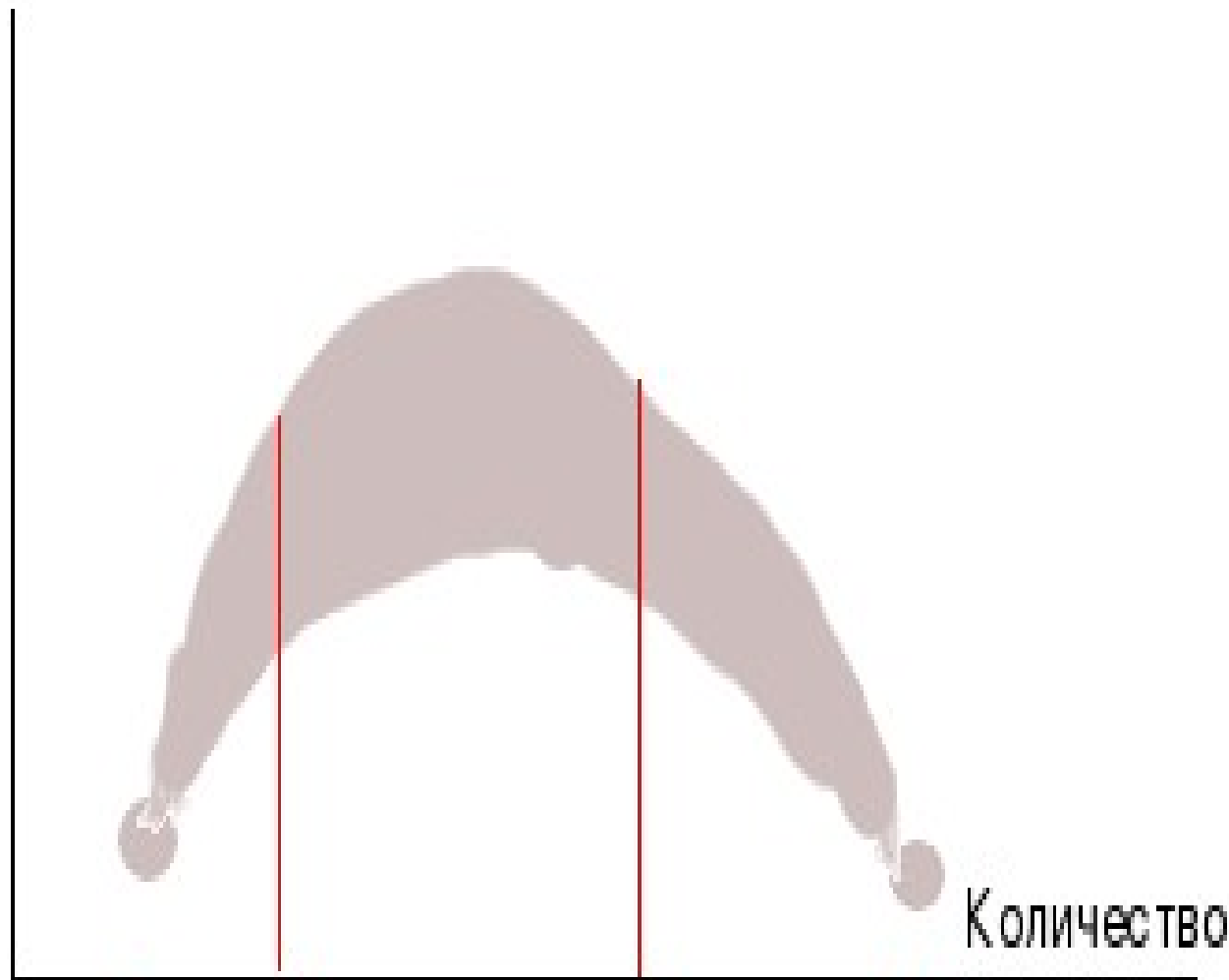
Факторы, влияющие на развитие команды



```
sent"/>  
fish.web.present  
<!-- do not forg  
oot}" else="$gfv  
app.context-root  
resent">  
b]"/>
```

Факторы, влияющие на развитие команды

Эффективность



Количество

1

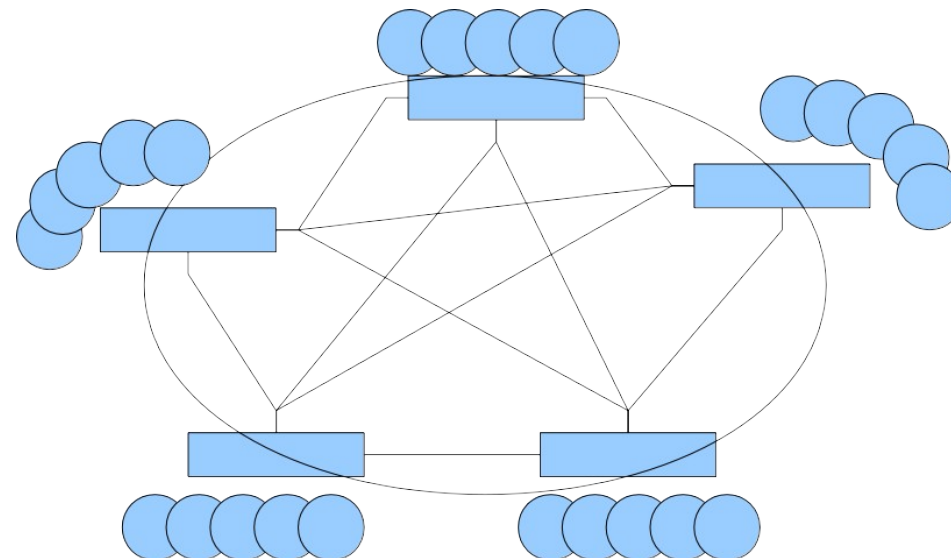
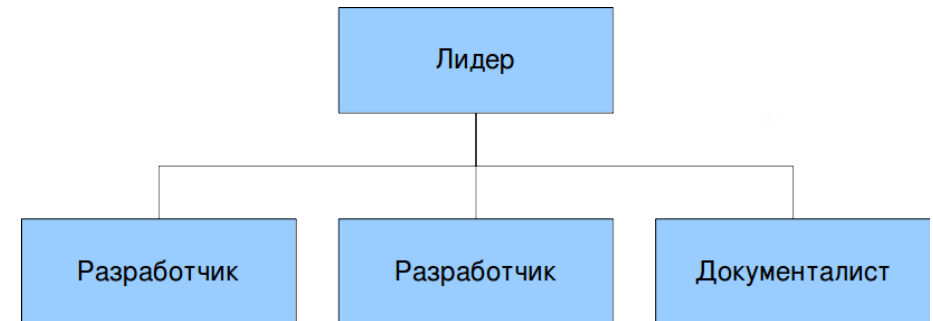
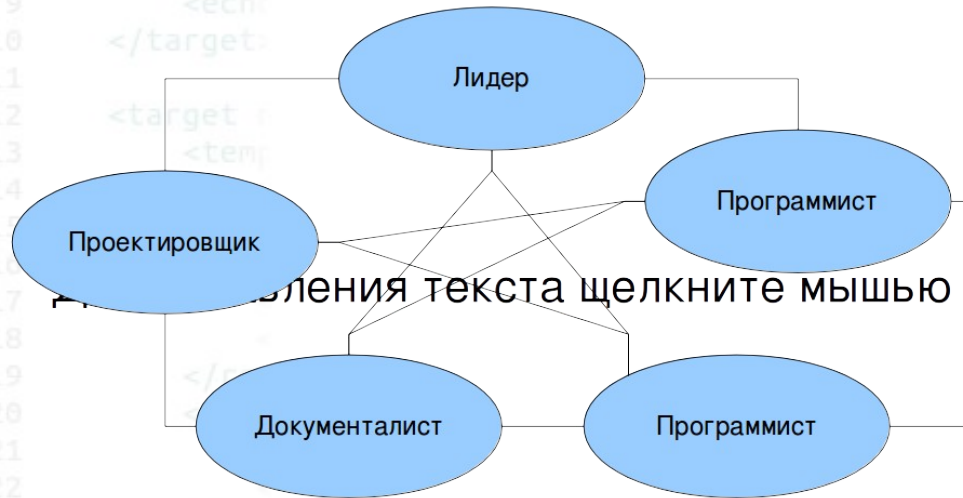
3

7

10

людей для взаимодействия

Факторы, влияющие на развитие команды



Факторы, влияющие на развитие команды

- В команде не более 10 человек.
- Члены команды выражают желание работать в команде.
- Члены команды работают над проектом от начала и до конца.
- Члены команды работают над проектом полный рабочий день.
- Члены команды являются частью организационной культуры, которая поощряет сотрудничество и доверие.
- Члены команды подчиняются непосредственно руководителю проекта.
- В команде есть специалисты во всех необходимых областях.
- Проект представляет собой интересную задачу, которую хочется выполнить.
- Члены команды собраны в одном месте, так, чтобы им легко можно было обсуждать все проблемы, связанные с работой.

PMBOK

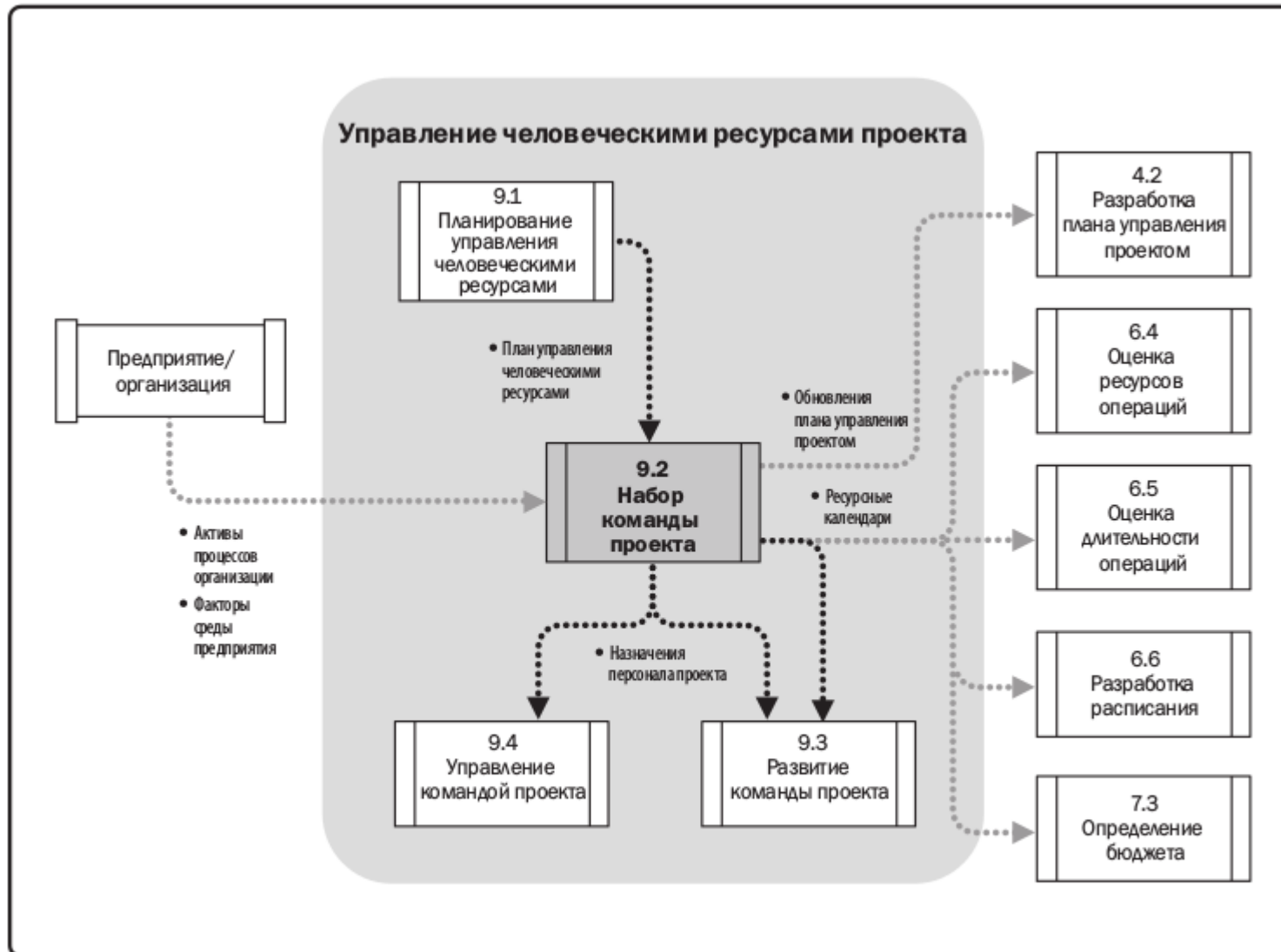


Рис. 9-8. Диаграмма потоков данных набора команды проекта

Создание высокоэффективных проектных команд

- Подбор / найм работников
 - Способность решать проблемы;
 - Наличие необходимых специалистов;
 - Технологическая квалификация;
 - Доверие;
 - Политические связи;
 - Честолюбие, инициатива, энергичность.