

## Психологические аспекты командообразования

Л.А. Белова, д. соц. наук, В.А. Мельман, канд. техн. наук  
Харьковская национальная академия городского хозяйства  
61002 Украина, г. Харьков, ул. Революции, 12

Командообразованием является процесс целенаправленного построения особого способа взаимодействия членов проектной команды, позволяющего эффективно реализовывать профессиональный, интеллектуальный и творческий потенциал в соответствии со стратегическими целями проекта, как профессиональной деятельности, ориентированной на получение эффективных результатов.

Эффективное построение команды управления проектом характеризуется созданием условий для удовлетворения, прежде всего, личностных потребностей членов команды. Это необходимо для развития внутренней мотивации проектной деятельности, которая способствует генерированию креативных решений и достижению в работе синергетического эффекта.

Проект реализуется командой успешно, если цель понята и принимается всеми членами команды, задачи обсуждают совместно, все в полной мере могут выражать как свои идеи, так и чувства. Безусловно, реализация проекта невозможна без конфликтов и разногласий, но конструктивный путь возникновения и развития конфликтов заключается в их центрировании и выражении вокруг идей и методов, а не личностей. В данном случае команда осознает, что делает, решения основываются на эмпатии и принятии.

Основными подходами к формированию команды управления проектом являются: *целеполагающий* – основан на групповых целях; *межличностный* – направлен на улучшение межличностных отношений и основан на том, что увеличение группового доверия, совместной поддержки способствует повышению и профессиональной компетентности и успешности решения групповых задач; *ролевой* – предполагает проведение дискуссий и переговоров среди членов команды относительно их ролей, изменение которых может

привести к изменению командного поведения; *проблемно-ориентированный* - формирование команды вместе с консультантом-психологом (бизнес-тренером).

Команда управления проектом, согласно групповой динамике, в своем развитии проходит ряд стадий, классификация которых незначительно, но отличается у различных авторов. Для выявления стадий развития и формирования команды, можно использовать анализ группы по четырем взаимосвязанным уровням: происходящее, переживания, поведение, потребности.

В управлении проектами различают следующие стадии развития типичной команды:

1. Формирование, когда члены команды знакомятся в рамках проектной деятельности.

2. Противоречия - проявляются конфликты интересов. Данную стадию можно также назвать стадия адаптации.

3. Стабилизация (нормализация) – члены команды привыкают друг к другу. Данную стадию некоторые исследователи называют стадией группирования.

4. Продуктивная деятельность – команда работает наиболее эффективно и производительно. Происходит кооперация, нормирование деятельности и ее функционирование.

5. Расформирование (распад) – эффективность команды может увеличиться или упасть в зависимости от чувства радости или сожаления членов команды по поводу расформирования

В качестве вывода, необходимо отметить, что каждая из стадий требует от руководителя проекта учета множества факторов со сложными взаимосвязями, оценки совместимости и непротиворечивость отдельных решений, а также создания эффективной системы мотивации проектной деятельности.