

**ПРОЕКТНАЯ КОМАНДА КАК РЕСУРС СОВРЕМЕННОГО БИЗНЕСА:
ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СТРАТЕГИЯ****Е.В.Вовк****PROJECT TEAM AS A RESOURCE OF MODERN BUSINESS: EDUCATIONAL STRATEGY****E.V.Vovk**

Гуманитарно-педагогическая академия (филиал) Крымского федерального университета им. В.И.Вернадского, Ялта, viza_1986@ukr.net

Статья посвящена изучению проблемы подготовки персонала к участию в деятельности проектных команд. На примере деятельности педагогов-управленцев определяется сущность командных проектов, их назначение, структура, функции участников и руководителя. Описывается разработанная методическая система по обучению педагогов-управленцев сущности проектной командной работы, формированию их готовности выступать в роли руководителя проектной команды. Представлены результаты эксперимента, проведенного после апробации методической системы обучения магистрантов по направлению подготовки «Менеджмент образования» основам проектной командной деятельности, подтверждающего эффективность разработанной методики и ее практическую значимость. В современных условиях наблюдается широкое разнообразие различных образовательных учреждений (государственных, авторских, частных и т.д.), руководителям которых необходимы навыки организации проектной командной деятельности педагогического персонала. Изменения в обществе и на производстве диктуют новые требования. В этой связи актуализируется проблема обучения представителей администрации образовательных учреждений теоретическим и методическим основам командной проектной работе в сфере оказания образовательных услуг. На современном этапе развития государства, общества и образования одним из важнейших умений руководителей и персонала любых отраслей является способность к созидательной проектной деятельности, реализуемой командно. В этой связи при подготовке представителей администрации образовательных учреждений необходимо формировать готовность магистрантов к работе в проектных командах и к руководству ими, так как успешность управления командой проекта во многом зависит от эффективности проектного менеджмента, внедрения инноваций и грамотного руководства.

Ключевые слова: персонал, педагогические работники, проект, команда, проектная команда, обучение руководителей, педагоги-управленцы

The article is devoted to the study of the problem of personnel training to participate in the activities of project teams. On the example of activity of teachers-managers the essence of team projects, their appointment, structure, functions of participants and the head is defined. The developed methodical system on training of teachers-managers of essence of project team work, formation of their readiness to act as the head of project team is described. The results of the experiment carried out after testing the methodical system of teaching the basics of project team activity to Master's Degree students in the direction of training "Management of Education", confirming the effectiveness of the developed methodology and its practical importance, are presented. In modern conditions, there is a wide variety of different educational institutions (public, private, etc.), the heads of which need the skills of organizing project team activities of teaching staff. Changes in society and in production dictate new requirements. In this regard, the problem of training representatives of the administration of educational institutions in the theoretical and methodological foundations of team project work in the field of educational services is actualized. At the present stage of development of the state, society and education, one of the most important skills of managers and staff of any industry is the ability to participate in creative project activities implemented in a team. In this regard, when training representatives of the administration of educational institutions, it is necessary to form the readiness of Master's Degree students to work in project teams and to lead them, since the success of the project work largely depends on the effectiveness of project management, innovation implementation and competent leadership.

Ключевые слова: personnel, pedagogical workers, project, team, project team, training of managers, teachers-managers

1. Введение

Актуальность изучения специфики формирования проектной команды аргументируется с нескольких позиций. Прежде всего, развитие концепций управления проектами требует постоянного теоретического и методологического совершенствования. Кроме того, любое управление, связанное с человеческим фактором, всегда является актуальной проблемой для исследователей, так как управление персоналом нужно по-

стоянно совершенствовать с учетом индивидуальных потребностей каждого человека. Для эффективного управления любым проектом нужны реальные люди, которые создают команду для выполнения поставленных задач. Ведь именно от того, насколько эффективно она будет сформирована, будет зависеть будущее проекта. В этой связи проблема готовности персонала к проектной командной деятельности является весьма важной и актуальной проблемой современной науки и педагогической практики.

2. Постановка проблемы

Анализ последних исследований указывает на то, что проблемам теории, методологии и практики управления проектными командами посвящен ряд трудов отечественных ученых в рамках общей теории управления проектами. Анализ публикаций в этой плоскости (В.Б.Акулова, М.Н.Рудаков, А.Арефьев и др.) дает возможность выделить три основные концепции, положенные в основу изучения формирования проектных команд:

- в рамках проектного менеджмента (управление проектами);
- с точки зрения функционирования команд вообще как способа организации труда людей [1-4];
- в рамках маркетингового подхода к управлению (внешний и внутренний маркетинг) [5,6];

Можно утверждать, что проблематика исследования команд в совместной деятельности чрезвычайно широка: количественный и качественный состав, генезис команды, ее структура, инструментальные (кооперация, дифференциация, самоорганизация, согласование функций) и экспрессивные (подражания, подавления, симпатия, антипатия, эмпатия) процессы, нормы и ценности, управление, межгрупповые взаимодействия и т. п. [7].

В большинстве современных трудов, посвященных изучению командных систем, моделей коллективного поведения и моделей группового управления, рассматриваются методические подходы к общим проблемам управления командами, однако недостаточно освещены вопросы, связанные с эффективной деятельностью менеджеров в сфере управления проектными командами, в частности в образовательной сфере. Также остается вне поля зрения ученых комплексный подход именно к подготовке образовательных управленцев и к формированию их готовности к руководству проектными командами. Так, целью данного исследования является определение сущности обучения персонала (педагогических кадров) формированию проектной команды.

3. Материалы исследования

Ключевыми понятиями изучаемой нами проблемы являются «команда» и «проект». В широком смысле команда — это коллектив (объединение людей, осуществляющих совместную деятельность и имеющих общие интересы), способный достигать цели автономно и согласованно при минимальных управляющих воздействиях [8]. Это определение полностью соответствует специфике проектной деятельности, в которой командный принцип организации является ведущим. Команда проекта — одно из главных понятий управления проектами.

Проект целесообразно рассматривать как ограниченный временными рамками процесс, имеющий определенное начало и конец, как правило, ограниченный датой (но также может ограничиваться финансированием или достижением результатов), который осуществляется для реализации уникальных целей и задач, обычно, чтобы привести к выгодным изменениям или созданию добавленной стоимости.

Временная природа проектов контрастирует с бизнес-процессами, является повторяющейся, постоянной или частично постоянной деятельностью по производству продуктов или услуг. На практике управление вышеупомянутыми двумя системами часто различается и таким образом требует развития отдельных технических навыков и использования распределенного управления ими [4].

Таким образом, управление проектами предусматривает выполнение проекта как можно эффективнее, учитывая объем, качество, временные, ресурсные и финансовые ограничения. В настоящее время управление проектами выделяется в специфическую область знаний по планированию, организации и управлению ресурсами с целью успешного достижения целей и завершения задач проекта, сочетающего инвестиционные, промышленные, строительные, консалтинговые и инжиниринговые аспекты деятельности [7].

Проектная команда — это определенная численность людей, которые работают вместе для достижения общей цели. Они непосредственно работают над осуществлением проекта и подчиняются руководителю (менеджеру) проекта. Команда проекта создается на период реализации проекта и после его завершения распускается [1].

Система управления командой проекта включает:

- организационное планирование;
- кадровое обеспечение проекта;
- создание команды;
- осуществление функции контроля и мотивации трудовых ресурсов для эффективного хода работ и завершения проекта.

Система нацелена на руководство и координацию деятельности команды, использует стили руководства, методы мотивации, административные методы, повышение квалификации кадров на всех фазах жизненного цикла проекта.

Процесс формирования команды (командообразование) обычно рассматривают как образование единого, целостного коллектива управленцев, способного эффективно достигать цели проекта [7].

Значение командной работы по реализации проекта заключается в возможности синергетического эффекта от объединения групповых усилий, знаний и выработки групповых управленческих решений, т. е. в достижении состояния, при котором целое больше чем сумма его составных частей [3].

Аналогично жизненному циклу проекта команда проекта имеет свой жизненный цикл, в котором исследователи выделяют пять основных стадий:

1. Формирование команды.
2. Сплочение участников (сработанность).
3. Функционирование команды.
4. Реорганизация.
5. Расформирование.

Цель командной деятельности оценивается по следующим критериям:

- проект полностью реализован в запланированный отрезок времени и дает запланированную прибыль (полезность);

— проект полностью реализован в запланированный отрезок времени, но полученный результат не соответствует запланированному;

— проект не удалось реализовать в запланированный отрезок времени.

При формировании команды и реализации ее деятельности учитываются четыре основных подхода [9].

1. Целеполагание (подход, основанный на целях) позволяет членам команды лучше ориентироваться в процессах выбора и реализации общих групповых целей проекта.

2. Межличностный подход сфокусирован на улучшении межличностных отношений в команде и основан на том, что межличностная компетентность увеличивает эффективность деятельности команды. Его цель — увеличение группового доверия, поощрение совместной поддержки, а также расширение внутренних командных коммуникаций.

3. Ролевой подход — проведение дискуссий и переговоров среди членов команды относительно их ролей; предполагается, что роли членов команды частично пересекаются.

4. Проблемно-ориентированный подход (через решение проблем) предполагает организацию заранее спланированных серий встреч с группой специалистов в рамках команды, имеющих общие организационные отношения и цели. Подход включает в себя последовательное развитие процедур решения командных проблем и затем выполнение главного командного задания [9].

Успешность деятельности проектной команды, прежде всего, зависит от качеств и профессионализма ее руководителя, на которого возлагаются следующие функции:

— управление целеполаганием, формирование условий для четкого понимания целей всеми членами команды;

— обеспечение достижения цели командного взаимодействия в работе над проектом;

— управление формированием в команде эффективного взаимодействия, что позволяет после реализации проекта работать над новыми проектами;

— контроль процесса делегирования полномочий, когда каждый член команды может эффективно работать в порученном сегменте работы над проектом;

— управление командной работой над проектом, когда команда эффективно взаимодействует в процессе работы над проектом формирования корпоративного единства;

— руководство конкурентоспособностью команды, формирование условий для преимущества команды, основанного на развитии профессиональных и человеческих качеств членов команды;

— управление гибкостью и адаптивностью команды, которая может быстро переориентироваться для работы над другим проектом;

— управление непрерывным совершенствованием и ростом компетенций членов команды, когда после реализации проекта члены команды приобретают новые профессиональные и личные навыки.

По нашему мнению, эффективным управлением с учетом указанных выше критериев (функций) необходимо считать руководство командой проекта, которое укладывается в определенные временные промежутки, когда проект непосредственно реализуется. Иначе говоря, эффективным необходимо считать управление командой проекта, когда лучшие результаты достигаются за меньший промежуток времени.

4. Цель исследования

Цель статьи — описание идеи разработки и внедрения методической системы обучения руководителей проектных групп, которые впоследствии смогут формировать и координировать сотрудничество групп проекта образовательных организаций.

5. Методы исследования

Для достижения целей исследования нами использовались следующие методы научного познания: анализ теоретической литературы по проблеме исследования, анализ опыта реализации командных проектов в различных профессиональных сферах, изучение теории педагогического коучинга, а также эмпирические методы (тестирование, наблюдение, анкетирование, педагогический эксперимент).

Результатом теоретического изучения аспектов деятельности проектных команд стала разработка методики по обучению педагогического персонала — обучающихся Института педагогики, психологии и инклюзивного образования Гуманитарно-педагогической академии (филиала) Крымского Федерального университета имени С.И.Вернадского по направлению подготовки «Менеджмент образования» (уровень магистратуры). Целью разработки и внедрения методической системы стало обучение руководителей проектных групп, которые впоследствии смогут формировать и координировать сотрудничество групп проекта в контексте образовательных учреждений. Разработанная методическая система включает три основных блока:

— теоретический, предполагающий обучение магистрантов концептуальным основам проектной командной работы;

— методический, который заключается в обучении будущих представителей администрации образовательных учреждений разного типа и уровня методике подготовки педагогического персонала к работе в проектной группе;

— практический, предусматривающий участие магистрантов в непосредственной работе проектной команды.

Для апробации эффективности методики было принято решение о ее внедрении в 2018-2019 учебном году среди магистрантов ГПА КФУ, обучающихся по направлению «Менеджмент образования» (20 человек).

Теоретический и методический блок реализовывался в ходе специально разработанных лекционных и семинарских занятий, включенных в содержание основных специальных дисциплин.

Практический блок предусматривал непосредственную работу магистрантов в проектной команде. С

этой целью обучающиеся были объединены в две команды по 10 человек для работы над проектом. Задачей магистрантов была разработка методической системы по организации направлений экологического образования в учреждении образования, включающей концепцию, программное обеспечение, материально-технологическое обеспечение, научно-методический комплекс.

По завершении сроков работы проектных команд в присутствии экспертной комиссии из числа преподавательского состава была проведена защита проектов, их анализ и корректировка, после чего готовые методические системы могут использоваться педагогами в учреждениях образования по месту работы.

Однако наличие разработанных проектов еще не гарантировало сформированность качеств руководителя проектной команды у участников эксперимента. С целью проверки сформированности у магистрантов готовности к работе в проектной команде и качеств ее руководителя было принято решение о проведении диагностического эксперимента. Участники обеих команд прошли два этапа испытаний: тестирование, определяющее знание участниками эксперимента основ проектного менеджмента в образовании, и практические задания, в ходе которых менялся лидер команды.

Анализ результатов первого блока испытаний показал, что 18% респондентов проявили готовность к руководству проектной командой на высоком уровне, 67% — на достаточном, и 15% — на начальном уровне.

6. Результаты обсуждения

Результаты практических испытаний были следующими:

1. У 79% респондентов эксперимента управление является эффективным и профессиональным, позволяет реально решать задачи, поставленные перед командой, а действия в роли руководителя команды способствуют эффективной, слаженной, бесконфликтной командной работе;

2. У 16% участников экспериментальной диагностики управление не является эффективным и профессиональным, действия в роли руководителя не способствуют решению поставленных задач, затрудняют работу команды, вносят в командную работу элементы несогласованности и конфликтности;

3. У 5% участников управление игнорируется руководителем проекта, фактически не ведется, данная составляющая командной работы развивается стихийно и бессистемно.

На основе обобщения результатов можем заключить, что на теоретическом уровне многим педагогам необходимо совершенствование знаний, реализуемое в дальнейшем беспрестанном самообразовании. Однако в ходе практической деятельности 80% участников эксперимента показали высокий результат и в качестве участников проектной команды, и в роли руководителя.

7. Заключение

Апробация разработанной методической системы, описанной в исследовании, позволяет говорить

о ее эффективности и высокой практической значимости, заключающейся в возможности применения методики подготовки педагогических кадров к работе в проектных командах в учреждениях высшего профессионального образования

1. Акулов В.Б., Рудаков М.Н. Теория принятия решений: Математические методы анализа экспертных оценок. М.: Статистика, 1995. 281 с.
2. Арефьев А. Стандарт PMI по управлению программами и портфелями: статус программы: [Электр. ресурс]. М., 2005. 10 с. URL: <http://www.pmi.ru/articles/files/Standarts.pdf>
3. Бешелев С.Д., Гурвич Ф.Г. Математико-статистические методы экспертных оценок. М.: Статистика, 1980. 263 с.
4. Кононенко И.В., Харазий А.В. Метод выбора методологии управления проектом // Тезисы докл. X Междунар. науч.-практ. конф. «Современные информационные технологии в экономике и управлении предприятиями, программами и проектами». Харьков, 2012. С.153.
5. Pevzner M.N., Petryakov P.P., Donina I.A., Shaydorova N.A. Internet Marketing as a Diversity Management Tool in Education // European Research Studies Journal. 2018. V.XXI. Issue 3. P.496-505.
6. Pevzner M.N., Sheraizina R.M., Donina I.A. et al. Marketing-related activity in a heterogeneous educational organization // Espacios. 2017. T.38. №40. C.29.
7. Шафранська Т.Ю. Проектний менеджмент як специфічна галузь управління [Електронний ресурс]. Режим доступа: http://www.rusnauka.com/10_DN_2014/Economics/10_165298.doc.htm.
8. Бушueva Н.С., Ярошенко Ю.Ф., Ярошенко Р.Ф. Управление проектами та программами організаційного розвитку. Киев: Саммит-книга, 2010. 200 с.
9. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Управление проектами: Учебное пособие. 2-е изд. М.: Омега-Л, 2004. 664 с.

References

1. Akulova V.B, Rudakov M. N. Decision theory: mathematical methods of analysis of expert estimates. Moscow, Statistics Publ., 1995. 281 p.
2. Arefyev A. PMI Standards for program and portfolio management. Available at: <http://www.pmi.ru/articles/files/Standarts.pdf> (accessed 01.08.2019).
3. Beshelev S.D. Mathematical and statistical methods of expert assessments. Moscow, Statistics Publ., 1980. 263 p.
4. Kononenko I.V., Kharazii A.V. Metod vybora metodologii upravleniia proektom [Method of project management methodology choice] Tezisy dokl. Kh Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. "Sovremennye informatsionnye tekhnologii v ekonomike i upravlenii predpriiatiiami, programmami i proektami" [Abstracts of reports of the X International scientific and practical conference "Modern Information Technologies in Economy and Management of Enterprises, Programs and Projects"]. Khar'kov, 2012. P.153.
5. Pevzner M.N., Petryakov P.A., Donina I.A., Shaydorova N.A. Internet marketing as a diversity management tool in education. European Research Studies Journal, 2018, vol. 21, no. 3, pp. 496-505.
6. Pevzner M.N., Sheraizina R.M., Donina I.A., Petryakov P.A., Aleksandrova N.V. Marketing-related activity in a heterogeneous educational organization. Espacios, 2017, vol, 38, no. 40. P. 29.
7. Shafranskaya T.Yu. (2014) Project management as a specific branch management. Available at: http://www.rusnauka.com/10_DN_2014/Economics/10_165298.doc.htm (accessed 15.07.2019).
8. Bushueva N.S., Yaroshenko Yu.F., Yaroshenko R.F. Managing projects and programs for organizational development. "Summit Book" Publ., 2010. 198 p.
9. Mazur I.I., Shapiro V.D., Olderogge N.G. Project Management: textbook. Moscow, Omega-L Publ., 2004. 664 p.