

Формирование команды проекта в области информационных ТЕХНОЛОГИЙ

Максим Черкасов

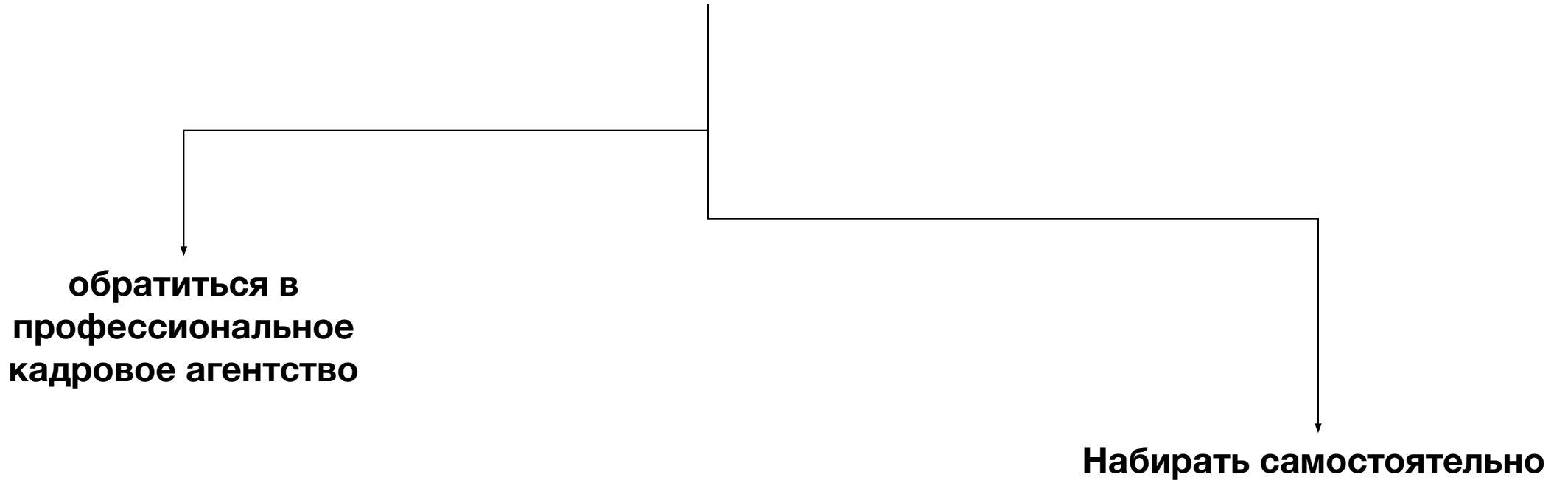
PRM201-м

2021г.

Как построить команду под ИТ-проект,
которая даст результат?
И в которой не будет ссор и борьбы за
власть?

- Понимание, сколько и каких людей требуется проекту, складывается в момент завершения работы над предпроектной аналитикой. Когда известен масштаб работ и ключевые задачи, легче спрогнозировать количество будущих сотрудников.
- Нанимать программистов и других айти-работников должны IT-директор и начальник отдела управления. Первый сумеет оценить инструментарий и уровень владения им, второй – понять, сработается ли новый сотрудник с командой IT-специалистов.

2 варианта набора



Когда нет времени и уверенности в собственных силах, а также когда просто не хочется рисковать деньгами

классическом варианте на старте речь идет о 4-6 участниках

- Тимлид / архитектор (часто в одном лице);
- Разработчик фронтенд / бэкенд (часто фулл стек);
- Тестировщик (при регулярных обновлениях);
- Специалист техподдержки (при частом взаимодействии с пользователями).

Критерии качества работы проектной ИТ-команды

1. Соблюдение дисциплины. Это самый быстрый тест для менеджера проекта. Действия сотрудников должны быть согласованы, информация – передаваться быстро, без искажений. Если один из участников постоянно опаздывает с выполнением работ, он может тянуть на дно всю команду ИТ-специалистов.
2. Единая цель. Все участники должны понимать цель проекта и ориентироваться на один результат.
3. Один лидер. Руководить должен только один член команды, признанный ею. «Перетягивание одеяла на себя» другими участниками ведет к рассогласованности действий, конфликтам, росту эмоциональной напряженности внутри коллектива.

Критерии качества работы проектной ИТ-команды

4. Ответственность каждого сотрудника. Каждый вносит свой вклад в проект. Каждый должен нести ответственность за свою работу, а не перекладывать вину на другого.

5. Условия для мотивации.

Виды мотивации: повышение зарплаты, профессиональный и личностный рост, премии, карьерный рост. Невозможно достижение хороших результатов и качественная работа в принципе без мотивации работников.

Ошибки, которые делают чаще всего при формировании и управлении командой в проекте

Ошибка при выборе руководителя проекта

- На проекте должен быть человек, отвечающий за принятие технических решений
- Даже если в команде всего два разработчика, **кто-то из них должен быть назначен главным**, иначе конфликты в проекте вам обеспечены. Излишние споры будут возникать вокруг любого вопроса: какой инструмент выбрать, как строить архитектуру, кто какую задачу будет делать. В принципе дискуссии — это не плохо, главное, чтобы менеджер на их основе мог бы принять грамотное финальное решение и закончить этим дебаты.

Неграмотное управление конфликтами

- Необходимо **следить за эмоциональным настроением** команды. Если упустить момент возникновения конфликта в коллективе, то участники проекта могут сильно поссориться и их работа не будет плодотворной. Даже если люди тихо не любят друг друга, но при этом делают свою работу, это подрывает общий моральный дух команды, снижает эффективность работы.
- Важно выявлять и вовремя устранять такие моменты: примирять участников конфронтации, а если это невозможно — то выводить одну или обе стороны из проектной команды

Отсутствие «громоотвода»

- Всегда нужна точка выхода отрицательной энергии — если не удалось решить проблему или конфликт самостоятельно, то каждый член команды должен понимать, к кому можно обратиться за помощью (РП, HR и т.п.)
- В противном случае из небольшого конфликта может вырасти огромный, который убьёт и команду, и проект.

Игнорирование проблем в коллективе

- Большая ошибка держать человека-проблему в проекте, потому что кажется, что его нельзя заменить. Начинающие и неопытные менеджеры считают, что главное, чтобы разработчик писал код. Их не волнует, что проблемы вокруг сотрудника растут, как снежный ком. Они думают, что это не критично и до конца проекта как-нибудь можно доработать с этим коллегой. Это в корне не верно — если человек не идёт на диалог и отказывается исправляться или только формально соглашается и обещает, но делает всё по-старому, то его нужно исключать из команды. В противном случае этот сотрудник может **подорвать работоспособность всего коллектива и успешная реализация проекта будет под угрозой.**

Как мотивировать и повышать эффективность работы

- дать понять команде, что клиент — живой человек, рассказывать о реакции заказчика на выход релизов или результаты спринта. Важно, чтобы команда чувствовала обратную связь и видела оценку своей работы.
- каждый член команды чувствовал ответственность за свою работу перед всем коллективом. Каждый должен понимать, что если сорвёт сроки или задачи, за которые отвечает, то подведёт всю команду и задержит реализацию всего проекта
- Совместная работа над улучшением продукта и брейншторминги для генерации новых фиच — мощный инструмент мотивации. Получая положительную реакцию от заказчика относительно своих идей, приступая к их реализации, команда начинает чувствовать себя частью не проекта, но продукта. Это повышает уровень значимости участников команды и добавляет творчества в рабочий процесс.
- Руководитель проекта должен избегать двойных стандартов и максимально объективно подходить к работе каждого члена команды.