

CURRENT CHALLENGES IN PROJECT TEAM

PROVOCĂRILE ACTUALE ÎN MANAGEMENTUL ECHIPEI DE PROIECT

HARGHEL Dorina, masterandă, specialitatea: Managementul Proiectelor

ORCID 0009-0008-3872-2435

Academia de Studii Economice din Moldova, Republica Moldova,
Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md

e-mail autor: harghel.dorina@ase.md

Abstract: Project team management is becoming more challenging due to rapid changes in technology, new work models, and limited resources. This paper explores the main difficulties faced by project managers. Three key areas of challenge are identified: team collaboration, remote and hybrid work, and resource limitations. Internal factors like poor communication, unclear roles, and emotional stress can affect team performance, while external changes require quick adaptation. The paper highlights the importance of emotional intelligence, trust, and flexible leadership. It draws on models such as Maxwell's teamwork principles and Goleman's emotional intelligence framework to suggest ways to improve collaboration. Practical recommendations include: setting up clear communication strategies, defining team roles (e.g. using the RACI matrix), encouraging continuous learning, supporting team well-being, and using flexible project methods adapted to the team's context. In conclusion, successful project teams need not only good tools and digital skills, but also a strong team culture based on trust, adaptability, and open communication.

Key words: Project team management, Team collaboration, Remote and hybrid work, Emotional intelligence, Leadership, Organizational culture

JEL CLASSIFICATION: M12, M54, D23

INTRODUCERE

Proiectele joacă un rol important în dezvoltarea organizațiilor, mai ales într-un context în care schimbările apar rapid și constant. Succesul unui proiect depinde în mare parte de modul în care este formată și condusă echipa (Opran, 2008).

În Republica Moldova, gestionarea echipelor de proiect este adesea îngreunată de birocrație, resurse limitate și cerințe externe. Aceste condiții fac ca munca în echipă să fie o provocare reală.

Această lucrare analizează principalele dificultăți cu care se confruntă managerii de proiect atunci când coordonează echipe, cauzele acestor provocări și propune soluții adaptate la realitatea locală.

CONȚINUTUL DE BAZĂ

Institutul de management de proiect atrage atenția că peste 56% dintre proiecte eșuează din cauza deficiențelor de colaborare dintre membrii echipei de proiect (Project Management Institute, 2021). Această statistică subliniază rolul crucial al muncii în echipă pentru atingerea performanțelor dorite, care este deseori complexă, fiind influențată de factori interni precum: percepțiile diferite ale membrilor asupra proceselor, stabilitatea emoțională și psihologică, nivelul de educație și competențele profesionale, diferențele de vârstă, gen, religie, precum și de factori externi precum schimbările din organizație sau cele de pe piață (Călugăreanu, 2020).

Pe baza analizei literaturii de specialitate, a datelor statistice și a experiențelor din proiectele locale, pot fi identificate trei categorii majore de provocări în managementul echipelor de proiect:

1. Dificultăți în colaborarea și organizarea echipei de proiect

Pentru ca echipa să funcționeze bine, este important ca structura și dinamica acesteia să fie adaptate tipului de provocări apărute. Nu orice echipă este potrivită pentru orice proiect. Potrivit lui (Frunze, 2014), *alegerea corectă a echipei* este decisivă pentru atingerea obiectivelor proiectului.

Unul dintre cele mai utile cadre de înțelegere a muncii în echipă este oferit de John C. Maxwell, care propune 17 legi esențiale pentru construirea unei echipe eficiente. Acestea evidențiază faptul că succesul unei echipe începe cu un scop comun și o viziune clară, iar fiecare membru trebuie să își cunoască bine rolul și să contribuie acolo unde are cel mai mare impact. O echipă puternică are nevoie de încredere reciprocă, comunicare constantă și atitudini pozitive. Liderul are rolul de a inspira, de a crea direcție și de a interveni atunci când apar slăbiciuni sau conflicte. De asemenea, munca în echipă devine tot mai importantă pe măsură ce provocările cresc, iar o echipă bine pregătită trebuie să fie flexibilă, motivată și să își păstreze valorile comune. Performanța echipei este influențată de moralul membrilor, de capacitatea de a învăța și de a se adapta, dar și de disponibilitatea fiecăruia de a investi timp și efort pentru binele comun. Prin aplicarea acestor principii, echipele pot deveni mai unite, mai eficiente și mai reziliente în fața provocărilor (Maxwell, 2003).

Totuși, aplicarea acestor principii depinde în mare măsură de calitatea comunicării din cadrul echipei. *Comunicarea și colaborarea eficientă* rămân provocări centrale în dinamica echipei. Barierele în comunicare pot genera neînțelegeri, conflicte și scăderea performanței. Este esențială elaborarea unor planuri clare de comunicare, alegerea canalelor potrivite și *cultivarea unui climat bazat pe încredere și siguranță psihologică*, unde membrii echipei se simt liberi să-și exprime ideile și să admită greșeli fără teama de judecată. În acest context, inteligența emoțională joacă un rol fundamental, facilitând empatia, gestionarea stresului, rezolvarea conflictelor și întărirea colaborării. Lipsa acestor elemente poate afecta coeziunea echipei și succesul proiectului.



Figura 1. Rolul Inteligenței Emoționale în crearea unui climat de încredere și colaborare în echipă în cadrul organizației

Sursa: Adaptare pe baza (Goleman, 1998)

2. Provocări generate de schimbările în modul de lucru

Folosirea pe scară largă a *muncii la distanță și a celei hibride* a schimbat semnificativ felul în care membrii echipei lucrează împreună, comunică și colaborează. Lipsa interacțiunilor directe, comunicarea pe mai multe canale și un control prea strict pot slăbi legătura dintre colegi, scăzând motivația și eficiența echipei. În aceste condiții, managerii de proiect trebuie să regândească modul de

lucru, oferind mai multă claritate în privința responsabilităților, mai multă autonomie și folosind corect instrumentele digitale.

Tabelul 1. Provocări curente și strategii de răspuns în managementul echipelor hibride

Provocare	Impact	Soluție recomandată
Lipsa interacțiunii spontane	Scădere a coeziunii echipei	Meeting-uri informale online
Comunicare virtuală fragmentată	Neînțelegeri, decizii întârziate, confuzie	Canale clare de comunicare, reguli interne de aprobare
Lipsa clarității în roluri	Dublarea eforturilor, responsabilitizare slabă	Matrice RACI, onboarding formalizat
Control excesiv (micro-management)	Lipsă de autonomie, scăderea motivației	Evaluare bazată pe rezultate, obiective SMART
Ritm accelerat al schimbărilor externe	Risc de neadaptare, demotivare	Cultură a învățării continue, leadership adaptiv/agil
Utilizarea neadecvată a tehnologiei	Ineficiență, oboseală digitală, stres	Alegerea atentă a platformelor, instruire digitală

Sursa: Adaptat în baza (Viewsonic.com, 2023)

Schimbările rapide din *tehnologie și piață* cer echipelor să fie tot mai flexibile și pregătite să învețe continuu. Flexibilitatea, învățarea continuă și utilizarea inteligentă a tehnologiei devin competențe esențiale pentru succesul proiectelor moderne. Aceste cerințe implică nu doar investiții în instruire și infrastructură digitală, ci și o schimbare de mentalitate la nivelul echipei și conducerii.

Pentru a răspunde acestor provocări, organizațiile trebuie să construiască o cultură organizațională bazată pe responsabilitate, adaptabilitate și colaborare digitală eficientă.

3. Provocări legate de resurse și execuția proiectului:

Gestionarea eficientă a resurselor este una dintre provocările majore în execuția proiectelor, în special atunci când bugetul, timpul și personalul sunt restrânse. Pentru a menține echipele funcționale și orientate spre rezultate, este esențială o alocare rațională a resurselor, dublată de o bună gestionare a timpului.

În acest sens, tehnicile moderne de time management pot susține considerabil productivitatea echipelor.

Tabelul 2. Tehnici de time management și aplicabilitatea lor

Tehnică	Obiectiv	Aplicare practică
Eisenhower	Prioritizarea clară a sarcinilor	Matrice 2x2: acționează, planifică, delegează, elimină
80/20 (Pareto)	Maximizarea impactului	Identifică cele 20% sarcini care dau 80% din rezultate
1-3-5	Structurarea eficientă a zilei	1 sarcină mare, 3 medii, 5 mici
Eat the Frog	Eliminarea amânărilor	Fă prima dată ce e mai greu și important
Deep Work	Concentrare profundă	Blocuri de 2-3 ore fără întreruperi și distrageri
Pomodoro	Lucru în sprinturi focusate	25 min muncă + 5 min pauză, repetat în cicluri

Sursa: Adaptat în baza (Yüncü, 2023)

Prin integrarea acestor abordări, echipele pot evita supraîncărcarea, pot gestiona mai bine presiunea termenelor și pot asigura un echilibru eficient între efort și rezultate, chiar și în condiții de resurse limitate.

Tot mai multe echipe folosesc *metode alternative de management al proiectelor*. Alegerea dintre modele clasice precum Waterfall, cele flexibile ca Agile sau o combinație între ele (hibrid)

trebuie făcută în funcție de tipul proiectului, echipă și cultura organizațională. Fiecare metodă are avantaje: Waterfall oferă o structură clară, iar Agile permite adaptarea rapidă. Din acest motiv, multe organizații aleg abordări hibride, care îmbină claritatea planificării cu flexibilitatea necesară într-un mediu în continuă schimbare (Expert Panel, Forbes Councils Member, 2024).

CONCLUZII / RECOMANDĂRI

Gestionarea echipelor de proiect este tot mai dificilă în contextul actual, din cauza schimbărilor rapide din organizații, a tehnologiei care avansează și a modului diferit de lucru – în special online sau hibrid. Aceste schimbări influențează felul în care oamenii lucrează împreună și cer noi metode de comunicare, organizare și conducere.

Managerii trebuie să fie flexibili, să cunoască bine instrumentele digitale și să știe cum să lucreze cu echipe diverse, aflate uneori în locuri diferite. Pentru a avea echipe eficiente, organizațiile ar trebui:

- să comunice clar și constant;
- să sprijine relațiile dintre colegi și starea lor de bine;
- să încurajeze învățarea continuă;
- să formeze lideri buni, capabili să rezolve conflicte și să conducă echipele;
- să folosească metode de lucru flexibile, adaptate fiecărui proiect.

De asemenea, investițiile în tehnologie și în procese mai simple pot ajuta echipele să lucreze mai bine. O echipă de proiect sănătoasă are la bază o cultură organizațională care pune accent pe încredere, colaborare, flexibilitate și un echilibru între muncă și viața personală.

REFERINȚE:

1. Călugăreanu, I. (2020). Managementul performanței echipei. *Competitivitate și Inovare în economia cunoașterii*, p. 203-208.
2. Expert Panel, Forbes Councils Member. (2024, septembrie 10). *20 Emerging Strategies And Trends. Project Management*. <https://www.forbes.com/councils/forbestechcouncil/2024/09/10/20-emerging-strategies-and-trends-in-project-management>.
3. Frunze, O. (2014). Formarea echipei performante în managementul. *Administrarea Publică*, 4, 68-75.
4. Goleman, D. (1998). *Working with Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books.
5. Maxwell, J. C. (2003). *Cele 17 legi ale muncii în echipa*. București: Editura Amaltea.
6. Opran, C. (2008). *Managementul proiectelor*. București: Editura Comunicare.ro.
7. Project Management Institute. (2021). *Pulse of the Profession 2021: Beyond Agility*. https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/thought-leadership/pulse/pmi_pulse_2021.pdf
8. Viewsonic.com. (2023). *Managing a Remote Team: Top Challenges and Solutions*. <https://www.viewsonic.com/library/business/managing-a-remote-team-top-challenges-and-solutions>
9. Yüncü, G. (2023). *Managementul Eficient al Timpului pentru Creșterea Productivității. Hiwell*. <https://www.hiwellapp.com/ro/blog/managementul-eficient-al-timpului-pentru-cresterea-productivitatii>

Coordonator științific: ȘAVGA Ghenadie, dr., conf. univ.,
ORCID 0000-0003-3915-0359
Academia de Studii Economice din Moldova
Republica Moldova, Chișinău, str. Bănulescu-Bodoni 61, www.ase.md
e-mail: savga.ghenadie@ase.md