

Веренич О. В.
доктор технічних наук, професор
Київський національний університет
будівництва і архітектури
м. Київ, Україна

ВИКЛИКИ ДО КОМПЕТЕНЦІЙ ПРОЄКТНИХ МЕНЕДЖЕРІВ ТА ЧЛЕНІВ ПРОЄКТНИХ КОМАНД В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ СУСПІЛЬНИХ ВІДНОСИН

Останні роки економіка країни перебуває весь час у турбулентному стані, що безпосередньо впливає на вимоги щодо пошуку та найму співробітників у проєкти, які повинні володіти певними компетенціями. Спочатку пандемія Ковіду змусила більшість населення переглянути свої підходи щодо організації роботи, змінивши звичні офіси на домашні. Події останніх місяців через війну розв'язану із боку Російської Федерації в Україні, змусила багатьох взагалі змінити домашні офіси на закордонні. Деякі компанії забезпечили своїх співробітників зміною офісів, у інших випадках фахівці за можливості, забезпечували себе робочими місцями самостійно. Проте досвід дистанційної роботи, отриманий під час пандемії, в останньому випадку, дозволив досить швидко адаптуватись до нових змін.

Період пандемії активізував ІТ-індустрію на створення та удосконалення спеціалізованого програмного забезпечення, для забезпечення сумісної роботи фахівців, що працюють у розподілених командах чи дистанційно [1]. Зміна парадигми роботи, змістила акценти у наявності певних особистісних якостей, які досить часто можуть бути не на пряму пов'язані безпосередньо із фахом та характером майбутньої роботи. Відсутність звичних офісів та переміщення роботи до дому мала на початку негативний вплив на результати упровадження проєктів.

Якщо до пандемії та війни одним із мотиваційних факторів проявлявся у лояльність до офісу, як місцю роботи, враховуючи усі бонуси, які при цьому міг отримати співробітник, наприклад, кава, чай, обіди тощо. То відсутність офісу, як фізичного об'єкту, зменшило мотивацію співробітників до компанії, оскільки, тепер вже не додаткові можливості офісу впливали на лояльність до роботи та компанії, а проєктні менеджери та зацікавленість у роботі виходила на перше місце. Фактично відбулась заміна фізичного офісу на проєктного менеджера. Тепер приналежність співробітника до компанії відбувалась через асоціацію із проєктним менеджером, ніж із офісом, брендом компанії, її логотипом, і усім тип, що на вербальному та невербальному рівні пов'язано із компанією. Проєктний менеджер став асоціюватись як компанія. А його кваліфікація та навички співпраці із співробітниками, фактично комунікаційні навички, стали тією силою і мотивацією, що асоціюється із компанією, її брендом, її позицією на ринку тощо.

Фізична відсутність офісу, як місця сумісної співпраці, стало на заваді професійному зростанню співробітників. Особливо це відчула ІТ-індустрія. За

період пандемії кількість вакансій щодо найму молодших програмістів, так званих джуніорів, суттєво зменшилась. Проте збільшилась кількість вакансій на фахівців більш високого рівня. Таке зміщення у наймі відбулось через відсутність постійної професійної комунікації протягом робочого дня. Певні фахові питання досить часто вирішуються під час неформального спілкування. Отримання порад від старших колег, можливість швидкої організації маленьких фахових нарад, професійна рекомендація до кого можна звернутись, щоб віднайти необхідне рішення, було замінено самонавчанням та самостійним пошуком відповідей на фахові питання з мінімальною підтримкою від більш фахових співробітників. Самонавчання та самостійний пошук уповільнює в певних питаннях розвиток фахівця, а відсутність особистісних комунікацій знижує швидкість пошуку інформації. Такі зміни призвели до зміщення акценту в сторону найму більш високваліфікованих фахівців, замість підтримки та розвитку молодих спеціалістів.

З іншої сторони розподіленість команди чи її дистанційність призвели до певного вирівнювання заробітної платні фахівців. Зменшився вплив місця знаходження офісу. Якщо до пандемії та війни заробітна платня фахівців, які працюють в офісі у великих містах було вища за аналогічних за кваліфікацією фахівців, які працюють у невеликих містах через різницю рівня життя. То дистанційність змістила ці акценти у бік підвищення заробітної платні. Оскільки тепер фахівці вимагали заробітну платню, що відповідає їх кваліфікації, а фізичне їх місце знаходження вже ніяким чином не впливає на її рівень. Така ситуація більш характерна для ІТ-індустрії.

Такі зміни у роботі вимагають від майбутніх фахівців наявності наступних якостей, які необхідно мати [2]:

1. Незалежність та самомотивованість. Незважаючи на те, що керувати співробітниками на місці порівняно легко, набагато складніше залишатися на відстані від віддалених працівників і гарантувати, що вони вчасно виконують свої завдання. Успішний віддалений працівник повинен мати можливість триматися за справу, вирішувати проблеми та вживати заходів для досягнення мети.

2. Цілеспрямованість та дисциплінованість. Хоча віддаленим працівникам, можливо, не доведеться стикатися з типовими відволіканнями, пов'язаними з офісом, вони все одно будуть піддані власним унікальним відволіканням, особливо якщо вони працюють вдома. Їм потрібно буде бути самодисциплінованими з неперевершеною здатністю зосереджуватися на своїй роботі та розумно розпоряджатися своїм часом, щоб вчасно виконати завдання та досягти успіху у своїй віддаленій позиції.

3. Попередній досвід роботи у розподіленій команді. Хоча це не є обов'язковою умовою, такий досвід - це хороші дані, які слід шукати у віддаленого кандидата, щоб переконатися, що вони вже мають базове розуміння того, що таке працювати незалежно. Останнє, що є бажання зробити, - це вкласти час та гроші на роботу нового працівника, і тоді зрозуміти, що протягом шести місяців віддалена робота не для нього. Швидше за все, якщо кандидат успішно

працював віддалено у попередній компанії, то він також може успішно працювати віддалено у вашій компанії.

4. Сильні комунікативні навички. Віддалені співробітники повинні мати можливість спілкуватися швидко, безпосередньо та за темою. Вони повинні володіти письмовими та усними навичками, оскільки більшість їх спілкування зі своєю командою відбуватиметься через програми електронної пошти та чату, а також відеоконференції. Людина, яка витрачає дорогоцінний час, на передачу простого повідомлення, або не відповідає чітко у своєму листуванні, може заважати продуктивності та ефективності вашої команди.

5. Адаптивність. У розподіленому середовищі немає часу навчати співробітника як працювати зі зміною пріоритетів або зміною у проєкті. Наявність кандидата, який спроможний шукати шляхи вирішення перешкод і може швидко адаптуватися до змін у проєктах, стане перевагою для команди. Під час співбесіди необхідно оцінювати відповіді кандидата щодо коригування робочих протоколів та цілей проєкту. Якщо кандидату важко адаптуватися до частих змін, вони можуть не підходити для розподіленої команди.

6. Технічно підковані. Віддалені працівники мають бути підкованими у сфері техніки, оскільки більшість свого часу вони витратять на комп'ютери та інші пристрої, пов'язані з роботою. Вони повинні мати можливість швидко навчитися самостійно користуватись програмним забезпеченням та інструментами для конкретної роботи. Попередній досвід роботи з цими інструментами є бажаним. Крім того, оскільки працівник матиме обмежений доступ до ІТ-підтримки, йому доведеться мати можливість самостійно вирішувати проблеми та швидко вирішувати технічні проблеми.

Зміна парадигми роботи суттєво впливає на особистісні характеристики співробітників. Відсутність необхідного досвіду чи якостей у майбутніх співробітників може призвести до втрати часу та коштів і не виконання завдань за проєктом.

Вищезазначені особистісні якості вимагають самовиховання та зосередженості на робочому процесі. Проте необхідно також вчитись розмежовувати робочий та приватний час, не змінюючи при цьому фізично локації. Крім того, організація власного робочого часу потребує достатньої уваги, що базується на різних підходах та методах організації та взаємодії спілкування із колегами у робочі години.

Література:

1. Verenych O. Education Service Digitalization: Lessons of the Pandemic COVID-19. *Dortmund International Research Conference*, 2021, pp. 187-194.

2.. Marc Martí Toro, Ibon Zamanillo Elguezabal and Gaizka Garechana Anacabe Engaging global virtual teams: a theoretical framework proposal on employee engagement predictors in global virtual settings. *Int. J. Networking and Virtual Organisations*, Vol. 23, No. 1, 2020, pp.17-38