

УДК 65.014.1

Карпенко Н.М.

канд. держ. упр., доц. ЗНТУ

ФОРМУВАННЯ КОМАНДИ ПРОЕКТУ

Управління проектами сьогодні все частіше стає стандартним способом ведення бізнесу, що дозволяє багатьом компаніям ефективно здійснювати свою діяльність за прийнятим підходом. Велика кількість галузей економіки, в яких здійснюються проекти, значна різноманітність команд, що працюють над проектами, суттєві труднощі внутрішньокорпоративної взаємодії, багатоманітні умови реалізації проектів і вимог до них спричиняють необхідність постійного вивчення напрямів формування та функціонування

проектних команд. Не випадково в сучасних дослідженнях з менеджменту, управління проектами та інших розділах прикладної теорії управління організаційними системами, все більше уваги приділяється командній діяльності персоналу та етапів формування проектної команди.

Команда і командна робота нині стають найбільш пріоритетними явищами в системі менеджменту, оскільки визначають високу якість та ефективність у вирішенні чималої кількості організаційних питань. Крім того, приналежність до команди мобілізує людину загалом та підвищує її задоволеність умовами життєдіяльності [1, с. 79]. Відповідно зростає продуктивність праці та рівень залученості персоналу до цілей організації.

Зазвичай, команда проекту – це група людей, що мають високу кваліфікацію в певній галузі, максимально віддані загальній меті діяльності організації, для досягнення якої вони діють спільно, взаємопогоджуючи свої дії. Команда є ефективним інструментом мотивації персоналу щодо організації за визначеною метою діяльності та виконання поставленого завдання. Вона сприяє мотивації і самовіддачі працівників, покращенню продуктивності праці, розвитку інновацій та творчості.

Вагомою визначальною основою ефективності команди проекту є процес її формування, що пов'язаний з плануванням, реалізацією, контролем, відповідальністю, комунікаціями, мотивацією праці, конфліктами, владою, лідерством тощо [2, с. 138]. Він передбачає забезпечити накопичення та узгодження таких основних ознак: спільна мета, визнання один одного, взаємодоповнюючий склад, колективна відповідальність, чітко виражений лідер.

Формування команди проекту включає ряд етапів: визначення чинників унікальності проекту (продукт проекту, середовище реалізації проекту); аналіз відповідності корпоративних цінностей організації її стратегічним цілям; визначення впливу характеристик продукту і середовища реалізації проекту на вимоги до професійної діяльності членів команди; формування переліку функцій команди проекту та визначення пріоритетності кожної з цих функцій для успіху проекту; визначення необхідних для виконання кожної функції вимог до знань, навичок і здатностей членів команди; розробка професійної структури команди проекту; визначення найбільш важливих і пріоритетності ролей в команді проекту; формування переліку професійно-важливих якостей для кожної ролі в команді проекту; планування процедури оцінювання окремих блоків знань, навичок і здатностей кандидатів; аналіз відповідності та визначення найбільш збалансованої рольової структури команди проекту; аналіз відповідності кожного кандидата вимогам до роботи на окремих посадах і визначення найбільш збалансованої професійної структури команди проекту (з урахуванням пріоритетності функцій); графічне відображення рольової та професійної структури

обраного складу команди проекту [3, с. 198]. Зазначені складові процесу формування команди проекту полягають у тому, щоб забезпечити оптимальні умови поєднання різних за цінностями та нормами людей, які повинні працювати ефективно та синхронно. Тобто формування найкращої проектної команди пов'язано з дотриманням пропорційного співвідношення різних за ролями фахівців й уникнення переважання жодної з них.

Суттєвими кроками на шляху формування ефективної команди проекту є зміна менталітету організації (персоналу), фокусування на успіх, підтримку ініціативи, розвиток віри команди у власні сили. Важливим напрямом залишається розвиток культури та формування усвідомлення приналежності до спільної справи.

Серед основних чинників, що визначають принципи формування команди проекту слід виділити наступні: специфіка проекту (формальна структура команди, рольовий склад, перелік знань, вмінь, навичок членів команди); організаційно-культурне середовище (зовнішнє та внутрішнє середовище); особистий стиль взаємовідносин керівника з членами команди (залежить від типу лідера) [4, с. 268]. Тобто вихідні умови формування команди проекту мають детально вивчатися та бути врахованими при підборі її учасників.

Таким чином, формування ефективної команди проекту передбачає не лише оптимальне поєднання фахівців за визначеними ролями (координатор, організатор, генератор ідей, аналітик, спеціаліст, колективіст, дослідник, виконавець тощо), а й їх відповідність в належні періоди часу. З метою формування тісної взаємодії між членами команди, забезпечення більшої згуртованості персоналу доцільно використовувати тренінги, де мають започатковуватись принципи взаємодії, правила гри, пріоритети, персональна відповідальність тощо. Поряд з цим, важливо дати кожному окремо і всім разом правильну мотивацію (не лише матеріальну, а й нематеріальну), коли є почуття приналежності до розвитку організації, сприйняття її перемог, як своїх особистих, а власних досягнень – як успіхів організації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. **Москаленко, В. О.** Сучасні підходи до формування команди проекту [Електронний ресурс] / В. О. Москаленко // Інтелект XXI. - 2014. - № 5. - С. 78-86. – Режим доступу: URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2014_5_12.

2. **Оленіч, А.В.** Формування і розвиток проектної команди в сучасних умовах [Електронний ресурс] / А.В. Оленіч, З. Я. Шацька // Актуальні проблеми економіки. - 2012. - № 10. - С. 136-142. - Режим доступу: URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2012_10_21.

3. **Бушуєва, Н.С.** Управління проектами та програмами організаційного розвитку [Текст] / Н.С. Бушуєва, Ю.Ф. Ярошенко, Р.Ф. Ярошенко. - К.: Самміт- Книга, 2010. - 198 с.

4. **Карамушка, Л. М.** Формування конкурентоздатної проектної команди (на матеріалі діяльності освітніх організацій) : монографія [Текст] / Л.М. Карамушка, О. А. Філь. - К. : Фірма «ІНКОС», 2010. - 268 с.