

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет кораблебудування
Імені адмірала Макарова
УКРАЇНСЬКА АСОЦІАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ

УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ

XVI МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ

присвячена 100-річчю університету

8-11 вересня 2020 року

*Національний університет кораблебудування
імені адмірала Макарова
просп. Героїв України, 9
м. Миколаїв*

МАТЕРІАЛИ КОНФЕРЕНЦІЇ

Миколаїв
Видавець Торубара В.В.
2020

УПРАВЛІННЯ ТА РОЗВИТОК КОМАНДИ ПРОЄКТУ: МЕТОДИ І АЛГОРИТМИ

Автори: Дмитрієва К.С., Дюкова С.П.,

Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова

В умовах постійних змін, зокрема, загострення конкуренції, все частіше багато товарів, робіт і послуг та, перш за все, їх нові види створюються на основі проектного підходу, що дозволяє досягти запланованих результатів при заданих параметрах. Проектне управління пронизує всі функції підприємства і ефективно для всіх рівнів організації, що доведено практичним застосуванням розвиненими країнами.

У той же час, не дивлячись на популярність і ефективність методів управління проектами, за статистичними даними, більше 40% проєктів виявляються невдалими або не завершуються зовсім. Причини невдач мають меншою мірою промислово-економічний або технічний характер, більшою - пов'язані з культурою підприємництва при формуванні команди проєкту. Згідно з даними Української асоціації управління проектами, успіх проєкту на 20% залежить від злагодженості та цілеспрямованості, організаційної культури, умов роботи та узгодженості команди проєкту [4].

Таким чином, актуальним питанням на сьогоднішній день є ефективне управління командою проєкту, зокрема, розвиток команди проєкту. Виходячи зі звітів Української асоціації управління проектами, існує ряд проблем, таких як відсутність [4]:

- сформованих програм підвищення кваліфікації команди проєкту,
- злагодженості та цілеспрямованості, відсутність планів заохочення команди,
- умов ефективної роботи.

Даних проблем можна уникнути, вирішивши питання безперервного розвитку команди проєкту [1]. Згідно з РМВОК, управління командою проєкту включає в себе наступні процеси по організації, спрямовані на максимально ефективне використання персоналу [2]:

- планування людських ресурсів;
- набір команди проєкту;
- розвиток команди проєкту;
- управління командою проєкту.

Основним завданням керівника проєкту є розробка такого плану розвитку команди, який дозволив би якомога швидше вийти на стадію функціонування [3]. Існують традиційні *методи і підходи формування ефективної команди*.

Системний підхід - підхід, при якому будь-яка система (об'єкт) розглядається як сукупність взаємопов'язаних елементів (компонентів), що має вихід (мета), вхід (ресурси), зв'язок із зовнішнім середовищем і зворотний зв'язок.

Суть *методу аналогій* полягає в тому, що структура підприємства створюється на основі розглянутих групою експертів прямих або непрямих аналогій даної установи.

Згідно з *експериментально-аналітичним підходом*, команда може бути сформована експериментальним шляхом. Це передбачає внесення змін і аналіз сформованої команди до тих пір, поки її ефективність не підвищиться.

Параметричний підхід визначає параметри і характеристики, які повинні відповідати членам групи. Тільки після цього здійснюється підбір колективу.

При *блоковому підході* спочатку створюються невеликі групи, які можна назвати «блоками», і лише потім формується команда шляхом їх об'єднання.

Метод моделювання передбачає формування команди, спираючись на існуючу наукову економічну модель.

Метод структуризації цілей визначає цілі та завдання, виходячи з яких відбувається формування команд.

Досвідчений підхід має безліч суміжних варіацій з експериментально-аналітичним методом - різниця лише в тому, що оцінку дає не група експертів, а керівник, спираючись на результати діяльності.

Таким чином, кожен підхід має свої переваги і недоліки. Головним з останніх є те, що вищевказані підходи не враховують розвиток команди проєкту і окремих її членів у процесі здійснення проєктної діяльності. Розвиток команди проєкту - один з найважливіших процесів управління людськими ресурсами (табл.1). Варто відзначити, що не для кожного проєкту необхідно використання всіх перерахованих підходів.

Таблиця 1.

Переваги і недоліки підходів формування команди проекту

Підходи	Переваги	Недоліки
1. Системний	Концентрує увагу на цілісності структури. показує взаємозалежність	Складний підхід для застосування на практиці. Вимагає багаторівневого вивчення предмета. Не дає можливості розглядати проблему ізольовано. Не враховує розвиток команди проекту
2. Метод аналогій	Використовується минулий досвід для виключення проблем в майбутньому періоді. Формування різних команд проектів містить загальні риси	Потрібно витратити багато часу. Легко отримати непотрібні і невідповідні результати. Аналогія може бути некоректною. Чи не впливає на розвиток команди проекту.
3. Експериментально-аналітичний	Комбінований метод, дає більш точний результат. сприяє формуванню ефективної команди	При побудові доводиться підлаштовуватися під дані експерименту, а в експериментальних моделях закладаються апріорні відомості про об'єкт. Не враховує компетентності та розвиток команди проекту. Необхідно думку експертного співробітника. Труднощі в залученні незалежних експертів. Суб'єктивність оцінок
4. Параметричний	Дає можливість підібрати команду за певними параметрами, компетенцій і т. д. об'єктивний метод	Не всі психологічні характеристики можна виразити у вигляді параметрів. Психологічний стан команди проекту складно висловити в кількісному і якісному вираженні. Необхідне залучення професіоналів для отримання більш точного результату
5. Блоковий	Дозволяє уникнути помилок. Помилки будуть виявлені заздалегідь, на рівні блоків	Потрібно часовий ресурс для трансформації блоків в команду. Не враховує розвиток команди проекту
6. Моделювання	Дає можливість сформувати складні системи і об'єкти	Не враховує розвиток персоналу в команді проекту
7. Структуризація цілей	Чітко визначені цілі і завдання. дозволяє підібрати команду проекту виходячи з цілей, функціональних обов'язків	Завдання в ході реалізації проекту можуть змінюватися, збільшуватися, або розширюватися. Чи не передбачає розвиток
8. Досвідчений	Дає точний результат. Сприяє формуванню ефективної команди. Спирається на попередній досвід	Можливе використання помилкових відомостей. Керівник може неправильно зробити оцінку критеріїв відбору. Чи не згадується розвиток персоналу
9. Метод творчих нарад	Враховується думка співробітників. Сприяє згуртуванню команди з самого початку	Можливі помилки, вимагає часу, не враховує розвитку в процесі

Алгоритм розвитку команди проекту в залежності від масштабів проекту

Для середніх і мегапроектів необхідно безперервний розвиток команди. Для малих проектів доцільно використати такі методи розвитку команди, як навички в області загального менеджменту, визнання заслуг і преміювання. Для середніх проектів рекомендується використання таких методів, як навички в області загального

менеджменту, операції по зміцненню команди, загальні принципи, з-розпорядження, визнання заслуг і преміювання.

Мегапроекти представляють собою цільові програми. Вони складаються з безлічі більш дрібних, які взаємопов'язані і об'єднані певною спільною метою, часом здійснення і ресурсами. Подібні цільові програми можуть бути міжрегіональними, регіональними, міжгалузевими, галузевими, національними та міжнародними [1]. Координуються і формуються такі програми на міждержавному і державному рівні. Тривалість їх реалізації може становити 5-7 років, а іноді і більше [4].

Управління проектами цього виду дуже складне, оскільки необхідно врахувати багато важливих факторів, тому для їх втілення необхідно більш уважно ставитися до розвитку команди проекту. Для здійснення її безперервного розвитку рекомендується використовувати такі методи: навички в області загального менеджменту, операції по зміцненню команди, загальні принципи команди проекту, міжгалузеве розпорядження, визнання заслуг, навчання і підготовка команди проекту [1].

Розроблений алгоритм є інструментом стратегічного розвитку команди проекту, що дозволяє чітко диференціювати підходи і методи її управління в залежності від їх масштабів.

Список використаної літератури:

1. Жукова Т.М., Чугунова Є.К. Організація проектної діяльності та формування команди проекта: навч. посібник. СПб.: Вид-во СПбДЕУ, 2014. - 158 с.
2. Керівництво до зводу знань з управління проектами: (керівництво РМВОК[пер. с англ.]). – 5-е вид. – США: PMI, 2013. 614 с.
3. Мазур І.І. Управління проектами: навч. посібник. / під заг. ред. І.І. Мазур, В.Д. Шапиро. 9-е вид., стер. М., 2013. - 405 с.
4. Українська асоціація управління проектами [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://upma.kiev.ua/?page_id=771&lang=ru.

УДК 005.334, 658.012.32

УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ ЯК ЧАСОВОЮ ДИСКРЕТНО ПОДІЙНОЮ СИСТЕМОЮ

Автори: Домбровський М.З., Саченко А.О., Домбровський З. І., Саченко О.А.,

Для вирішення проблем управління проектами, зокрема, пов'язаних із плануванням проекту та розподілом ресурсів протягом останніх десятиліть було розроблено чимало наборів методів і прийомів, призначених менеджерам проектів як відповідні інструменти для покращення структури та процесів управління [1, 10, 11, 17, 18]. Ці методи варіюються від простих, які в основному використовувались для візуалізації та оптимізації тривалості проекту, зосереджуючи увагу на аспекті планування управління проектами, до більш досконалих сіткових підходів, за допомогою яких намагаються реально відобразити складності та невизначеності проектів, що виконуються у світі бізнесу та інженерії [4, 9, 15]. Отже наукові інтереси і дослідницькі шляхи щодо методів і прийомів планування та контролю в літературі з управління проектами [3, 10, 11, 16] еволюціонували від традиційного підходу до планування, заснованого на детермінованих сітках і СРМ (метод критичного шляху) до сучасних імовірнісних і стохастичних підходів та допоміжних інструментів [17, 18, 20]. У ролі основи більшості методів [17, 18] обрано використання одного з варіантів сіткової моделі для планування графіку (розкладу) проектних дій у часі. Таким чином, концептуальна модель, яка спрощує завдання керівників проектів, була б ідеальною для тестування концепції проекту проти коливань в операційному середовищі організації, що виконує проекти та характеристиках об'єктів, а також для вдосконалення планування удосконалень [3-7, 10, 16].

У організаціях, що поєднують організаційну стратегію, структури та культуру управління проектами, різні проекти утворюють сітки (мережі), що поширюються на всі ієрархічні функціональні одиниці. Більше того, якщо розглядати організаційне управління проектами в цілому, результатом є ще більше процесів та управлінських структур, переплетених у межах проектних мереж та ієрархічних структур [1]. Згадані проектні мережі є "тимчасовими системами" наскільки діяльність проекту тимчасово обмежена; однак вони є більш ніж просто тимчасовими системами, тому що кожен новий проект базується на досвіді співпраці в попередніх підприємствах і здійснюється в умовах "тіні майбутнього" [5, 11, 19]. Отже, на початковому етапі планування є важко або навіть неможливо точно зрозуміти, які будуть дії, що необхідно здійснити для виконання проекту, і яка їх вартість та параметри тривалості. Оскільки етап планування описує, що потрібно робити, але не так, як це слід робити, планування етапів сприяє мисленню, орієнтованому на результат, а не орієнтованому на діяльність [9]. За таких складних обставин для проведення наприклад, порівняльного аналізу різних планованих альтернатив сітки

ЗМІСТ

Альба В.О. , Особливості проектів ІТ-аудиту.....	3
Бедрій Д.І., Семко І.Б., Савіна О.Ю. , Концептуальна модель інтегрованого протиризикового управління конфліктами наукового проекту в умовах поведінкової економіки.....	4
Блінцов В.С., Майданюк П.В. , Деякі задачі управління проектами безпеки об'єктів морської критичної інфраструктури	6
Бондар А.В. , Формалізація енергоентропії проектно-орієнтованої організації	9
Брашовецька Г.І., Петрова О.С. , Використання канви бізнес-моделі для визначення очікувань зацікавлених сторін від освітніх проектів	12
Бродський М.О., Дуда О. М., Кунанець Н. Е., Пасічник В.В. , Технологія OLAP при діагностиці та лікуванні COVID-19	14
Верещака Н.А. , Характеристика інфраструктурних проектів в сфері водного транспорту.....	16
Гогунський В.Д., Нікітіна О.О. , Світова інтеграція університетів України через публікації у наукових виданнях	18
Гордєєва І.О., Калінько І.В. , Адаптивний характер стратегічного управління та проектна діяльність.....	21
Дмітрієва К.С., Дюкова С.П. , Управління та розвиток команди проекту: методи і алгоритми	23
Домбровський М.З., Саченко А.О., Домбровський З.І., Саченко О.А. , Управління проектами як часовою дискретно подійною системою.....	25
Дончик Т.О., Фаріонова Т.А. , Застосування регресійної моделі для оцінювання трудомісткості розробки програмного продукту	27
Кадильникова Т.М., Кадильников А.В., Савкин С.В. , Проектно-орієнтоване управління бізнес-процесами технологічного виробництва	29
Карбівничий І. О., Волков В.П., Горошкова Л.А. , Моделі та програми розвитку інфраструктурних елементів житлово-комунального господарства	32
Карбівничий Р. О., Волков В.П., Горошкова Л.А. , Моделі проектів розвитку сільських та селищних об'єднаних територіальних громад	34
Кійко С.Г., Дружинін Є. А., Прохоров О.В. , Імітаційне моделювання процесів енергоспоживання на металургічному підприємстві при реалізації програми енергозбереження	36
Кійко С.Г. , Організація процесів управління портфелями проектів енергозбереження на металургічному підприємстві.....	40
Кіс І.Р. , Сучасні прогнози екологічних ризиків проектів транспортних підприємств	43
Кобилкін Д.С., Зачко О.Б. , Концепція формування змісту при плануванні інфраструктурних проектів	45
Ковтун Т.А. , Життєвий цикл проекту в рамках бізнес-моделі циркулярної економіки.....	47
Колесніков О.Є., Олех Т.М. , Діяльнісна модель підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів.....	50
Кондрашова О.С., Чубчик Т.Т. , Проектний підхід в міжнародних транспортних перевезеннях	51
Кононенко І.В., Сушко Г.В. , Експрес метод формування команди розробки програмного забезпечення в agile проектах	54
Корж Р.О., Кунанець Н. Е., Пасічник В.В. , Проект інформаційної системи комунікації із сімейним лікарем	56
Корогод Н.П., Новородовська Т.С. , Управління інноваційним проектом та інноваційним процесом – особливості та взаємозв'язок	58
Круль Конрад Януш , Моделі протиризикового управління ризиками стейкхолдерів в проектах агропромислового комплексу	61
Кузнецов В.В., Флис І.М. , Автоматизовані системи управління у проектах застосування підрозділів наземної артилерії.....	63
Кузьмінська Ю. М. , Формування команд освітніх проектів підвищення кваліфікації.....	65