

3. European Parliament. (2012). *WEEE Directive 2012/19/EU of the European Parliament on waste electrical and electronic equipment (WEEE)*. Retrieved from: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32012L0019>.

**Мацука В.М.**, к.е.н., доцент,  
Маріупольський державний університет,  
Київ, Україна

## **УПРАВЛІННЯ КОМАНДОЮ ПРОЄКТУ**

**Matsuka V.N.**, PhD in Economics, Associate Professor,  
Mariupol State University,  
Kyiv, Ukraine

## **PROJECT TEAM MANAGEMENT**

***Abstract.** The essence and advantages of project team management are considered. The composition of the project team is described. The planning and organization of team work on the project is considered. The types of team management are defined. The methods and tools of project team management are characterized. Interpersonal communication skills for project team management and development are specified.*

Найважливішою компетенцією будь-якого керівника проєкту є управління робочим колективом. Воно включає у собі як контроль і постановку завдань підлеглим, так і безліч інших завдань. Наприклад, розширення можливостей та натхнення персоналу, демонстрування активного лідерства, регулювання конфліктів.

Від особливостей управління командою залежить її працездатність, потенціал, швидкість та якість виконуваного проєкту. У цей час далеко не кожна людина здатна управляти людьми. Це досить складне завдання, майстерність приходить із досвідом. Тому перш ніж управляти проєктом будь-якому менеджеру рекомендується заздалегідь розібратися у специфіці та формуванні ефективного менеджменту, його типах, управлінських стилях та методах.

Управління проєктною командою – вміння керівника координувати дії всіх учасників проєкту робочої групи, пов'язаної єдиним проєктом для виконання певних стратегічних завдань.

Воно включає сукупність ключових здібностей, у тому числі ведення корпоративної комунікації, позитивний вплив на результативність команди, постановку цілей і завдань, оцінку діяльності людських ресурсів, виявлення

проблем, вирішення конфліктів, контроль і регулювання призначень, виконання графіків і робочого навантаження [1].

Команда під керівництвом грамотного начальника є двигуном проєкту, без неї неможливе виконання всіх поставлених завдань, успішна реалізація проєкту. При ретельному координуванні, знанні стратегій та правильному управлінні колективом робочої групи виникають й інші, неочевидні переваги управління: продуктивність, продуктивність навчання, згуртованість, моральний дух.

Таким чином, успішне управління командою проєкту має величезну кількість специфічних переваг. Тому адміністрація будь-якої фірми має бути зацікавлена у ефективному розвитку даного напрямку.

Робоча група, яка перебуває під управлінням під час створення проєкту, є злагодженою командою, у якій працюють учасники різного рівня. Зазвичай виділяються три групи співробітників залежно від їхньої залучення до процесу: основна команда, розширена команда, зацікавлені особи.

Серед учасників проєкту прийнято виділяти замовника, ініціатора проєкту, куратора, керівника проєкту (проєкт-менеджера), інвесторів, контракторів, субконтракторів, постачальників, органи влади та кінцевих споживачів. Найбільшої уваги заслуговує саме проєкт-менеджер – особа, яка відповідає за виконання, швидкість та якість усього проєкту.

У команді рекомендується уникати деструктивних персонажів, здатних зіпсувати створення та прогрес будь-якого проєкту.

При формуванні команди проєкту слід прагнути набирати людей, які є активними ініціаторами, мотивують інших учасників, легко збирають інформацію та діляться з нею, підвищують настрій колективу, надихають колег, допомагають зібрати воедино всі зібрані дані.

Робоча група для створення проєкту збирається на нетривалий термін, є непостійною, тимчасовою ланкою компанії. Вона потрібна лише на період управління, поки не буде реалізовано та запущено той чи інший проєкт. Проте вона має свої певні функції, обов'язки, структуру і форму. Верхній рівень команди проєкту складається з керівника, нижній – із виконавців-фахівців, які мають певні знання з конкретних дисциплін, навичок та вмінь.

Керівник, або проєкт-менеджер, повинен самостійно визначити кількість членів робочої групи, відібрати учасників із кваліфікацією, які б відповідали низці вимог. Також йому необхідно враховувати, що склад майбутнього колективу має чітко співвідноситися з цілями, завданнями, вимогами проєкту. Відбір учасників для команди має здійснюватися відповідно до загального психологічного портрета, щоб співробітники не конфліктували і працювали максимально ефективно. А внутрішня культура проєкту має заохочувати персонал до діяльності та досягнень найвищих результатів.

Ключовими ознаками проєктної команди вважаються: внутрішня структуризація (органи управління, санкцій та контролю); єдині цілі, завдання та надцінності; відокремлення (відмінність однієї проєктної групи від іншої);

тиск колективу (взаємовплив учасників на загальну поведінку); схильність до стабільності [2]. Якщо дотримані всі ознаки, то робочу групу можна назвати командою.

Планування трудової діяльності робочої групи має здійснюватися ще до вливання фінансових коштів у проєкт. Для цього рекомендується своєчасно вибирати кількісний та якісний склад команди, керівника-виконавця, їх ролі та дії кожного відділу. Тоді робота співробітників буде максимально ефективною, а ресурси розподілені правильно – відповідно до зазначеного проєкту та його плану [1;3].

При розподілі обов'язків, закріпленні функцій за кожним працівником варто враховувати такі моменти: професійні якості членів команди; особистісні особливості працівників; розуміння кожним учасником групи поставлених перед ним цілей та завдань, відведеної ролі та обов'язків у команді; позитивний настрій всіх обраних підлеглих, їх віра у успіх розробки [3].

Керівник також повинен усвідомлювати, що кожен службовець є індивідуальністю, яка може розуміти або не розуміти покладених на неї зобов'язань. Тому на стадії введення в проєктну діяльність для якісної організації командної роботи слід створити інструкцію та видати всім учасникам проєкту. Документ має бути невеликим, простим для розуміння та враховувати всі деталі, основи майбутньої діяльності. З іншого боку, у процесі роботи рекомендується вести облікову документацію, у якій фіксується прогрес, складаються графіки, розподіляються сфери відповідальності.

У кожній робочій групі складається власна, не схожа на інших організаційна культура. Їй відповідають спеціальні форми та унікальні принципи управління кожного окремого проєкт-менеджера. Дані типи управління проєктними командами визначаються залежно від форми прийняття та способу реалізації управлінських рішень. Серед них виділяються базові варіанти, дуже схожі на типи культури: авторитарний стиль, підприємницький (організаційний) стиль, бюрократичний стиль, демократичний стиль, діалоговий стиль [1].

Не можна говорити про те, що певний стиль є найуспішнішим. Вибір має здійснюватися залежно від рівня підготовки та професіоналізму команди, її згуртованості, кількості вже виконаних до цього проєктів та багатьох інших факторів.

Як допоміжні засоби керівнику варто користуватися додатковими інструментами управління командою проєкту. Виділяють п'ять основних методів, які здатні налагодити, оптимізувати та покращити роботу колективу. Виділимо їх: спостереження та обговорення, оцінка ефективності робіт, журнал реєстрації проблем, міжособистісне спілкування (лідерство, вплив, ефективне прийняття рішень), врегулювання конфліктів (вирішення проблеми, співпраця, компроміс, примус, згладжування, ухилення).

Використання цих методів управління командою проєкту допомагає керівнику стати ефективним проєкт-менеджером, який веде своїх підлеглих до успішної діяльності.

Таким чином, ми з'ясували, що успішне управління командою проєкту – це непроста діяльність. Тому її плануванням, організацією потрібно займатися набагато раніше, ще до створення робочої групи. Найбільшу увагу при цьому варто приділити добору колективу, залученню учасників до процесу. Однак також важливу роль відіграють обрані типи та стилі лідерства керівника, методи та засоби управління.

#### **Список використаних джерел:**

1. 13 секретів для ефективного управління командою проєкту у 2023 році. URL: <http://surl.li/gwwfo> (дата звернення: 08.05.2023).
2. Управління командою проєкту (Manage Project Team) [Процес]. URL: <http://surl.li/gwwfw> (дата звернення: 08.05.2023).
3. Як залучити команду до процесу планування проєкту. URL: <http://surl.li/gwwgf> (дата звернення: 08.05.2023).

**Viter D.**, Doctor of Philosophic Sciences, Senior Researcher,  
National Defence University of Ukraine,  
Kyiv, Ukraine

### **POST-WAR STRATEGY FOR DEVELOPMENT OF THE MILITARY-TECHNICAL COOPERATION, ARMAMENTS AND MILITARY EQUIPMENT IN UKRAINE**

***Abstract.** The military technological change and its relation with politics are considering. This relation actually represents an entwined evolution of military technology, politics, and scientific analysis by conducting an in-depth analysis of military technological innovation. In this context the main directs and perspectives in sphere of forming the post-war strategy for the development of military-technical cooperation, armaments and military equipment are considering.*

The strategy for the development of military-technical cooperation, armaments and military equipment (hereinafter – the Strategy) defines the priority areas of military-technical cooperation, the development of armaments and military equipment within the framework of the state military-industrial policy. The Strategy takes into account the projected guidelines formed on the basis of the analysis of trends in the forms and methods of conducting armed conflict, current threats in the military sphere and their evolutionary development, changes in the conditions of the security environment, reasonable predictions regarding the essence of future military conflicts, possible forces and means that can be used during the use of military force against Ukraine by other states, in the foreseeable conditions of the future security environment.

The mission of the Strategy – is determination of directions for the development of military-technical cooperation, armaments and military equipment in order to