

наукова діяльність дає можливість самореалізації, сприяє інтелектуальному і творчому розвитку, підвищує престиж студента в очах однокурсників.

#### **Список використаних джерел**

1. Белкіна С. Д. Методичний супровід формування дослідницької компетентності майбутніх інженерів-машинобудівників у процесі викладання хімії. *Збірник наукових праць Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини*. 2015. Вип. 2. С. 17-27.

2. Лузан П. Г., Сопівник І. В., Виговська С. В. Основи науково-педагогічних досліджень. Київ, 2010. 219 с.

3. Сидорчук Н. Г. Організація науково-дослідної роботи студентів педагогічних навчальних закладів. *Психолого-педагогічні основи гуманізації навчально-виховного процесу в школі та вузі*: Зб. наукових праць. Випуск 3. Рівне: Волинські обереги, 2002. С. 117-120.

4. Цехмістрова Г. С. Основи наукових досліджень. Київ: Видавничий Дім «Слово», 2003. 240 с.

**Оксана Рись**

*студентка Полтавського національного педагогічного  
університету імені В. Г. Короленка  
(науковий керівник – професор Л. Кравченко)  
(м. Полтава, Україна)*

### **МЕНЕДЖМЕНТ ПРОЕКТНИХ КОМАНД У СОЦІОКУЛЬТУРНІЙ СФЕРІ**

**Постановка проблеми.** В у мовах змін, що зараз відбуваються в соціально-економічній сфері життя України спостерігається підвищене зацікавлення проектним менеджментом, як запорукою успішної організації соціальнокультурної сфери, що забезпечує високий та ефективний рівень реалізації проектів. Однією з найбільш ефективних управлінських культур і методологій є проектний менеджмент, який найчастіше використовується при управлінні проектами. Ефективність проектної діяльності підрозділу чи установи, рівень його розвитку визначається правильним розумінням керівництва ролі та значення персоналу. Нажаль, на підприємствах, пріоритет належить цілям, що мають виробничий характер, не приділяється достатньої уваги управлінню процесами діяльності персоналу, забезпеченню інтересів і цілей окремих працівників та організації в цілому, формуванню зразків нового організаційного поведіння, систем мотивації, які би могли стимулювати людей та заохочувати їх до праці.

Проблемі управління та формування проектної команди присвячено велику кількість наукових робіт та праць вітчизняних учених: Ф. Ярошенка, Л. Батенко, С. Бушуєва, Н. Бушуєвої, Т. Безверхнюк, С. Попова, С. Чернова, О. Федорчак, Ф. Хміль, І. Швець, Г. Щокін. Аналізуючи літературу, можемо

сказати, що тема проектного управління є актуальною для розвитку сучасного українського суспільства та має особливе значення. Багато дослідників підтверджують, що близько 80 % опитаних, ставлять фактор людських відносин на перше місце з усіх факторів, що впливають на успішне здійснення проекту, тому пріоритетність цієї сфери діяльності не викликає сумнівів.

**Виклад основного матеріалу.** Умови, в яких функціонують та розвиваються освітні організації є умовами ринкових відносин. Саме розвиток ринкової економіки, спрямованість України на демократичні перетворення зумовлюють зміну пріоритетів соціального буття людини в сучасному суспільстві, вимагають наукового пошуку нових, ефективних механізмів управління, які сприяли б відповідним змінам людських відносин, розвивали б вміння успішності життєдіяльності.

Виклики сьогодення потребують розвитку людського (інтелектуального) потенціалу, що є вирішальним фактором забезпечення якості, доступності й ефективної діяльності у соціокультурній сфері.

Враховуючи новизну проектного менеджменту, як професійної сфери діяльності, існує велика кількість пояснень цього поняття. Нерідко проектний менеджмент трактується як підрозділ системного аналізу, управління системами, інформаційних технологій або ототожнюється з такими видами управлінської діяльності, як адміністрування, керівництво, контроль виконання. Метою проектного менеджменту, класично вважають виконання робіт згідно завданню, у заданих обсягах, вчасно і в межах виділених коштів. Зокрема, проектний менеджмент, як вид професійної діяльності, включає планування, організацію, моніторинг і контроль всіх аспектів проекту в ході безперервного досягнення його цілей. Менеджмент проектів у ширшому розумінні – це професійна діяльність, орієнтована на отримання ефективних результатів шляхом успішного здійснення проектів як цілеспрямованих змін. У загальному розумінні поняття «проектного менеджменту» трактуємо його як сукупність завдань, методів і засобів управління для реалізації проекту [1].

Одним з основних понять проектного менеджменту є поняття «команда» – це тимчасова група професійно підготовлених людей з унікальними вміннями й особистісними характеристиками, які працюють разом над проектом до його завершення з метою досягнення цілей проекту та місії організації, для якої призначений проект.

Формуючи команду, проект-менеджер збирає разом групу людей, намагаючись об'єднати їх загальною ціллю і єдиними задачами. Унікальність новизни, ризик і швидкоплинність – всі ці риси притаманні новому проекту, вони ж і визначають труднощі при формуванні команди. Цей процес вимагає ряд навиків управління у визначенні, відборі і об'єднанні в команду спеціалістів із різних відділів і організацій. Приведений перелік вимог не є вичерпним і може

бути доповнений наступними характеристиками: володіння менеджером технологією й інноваціями; готовність до інтернаціоналізації менеджменту; здатність опанувати більш складним комплексом прийняття рішень; високий ступінь гнучкості при виконанні робіт; робота з різними системами мотивації; готовність до ризику; знання людей для вибору співробітників і керівництва ними.

Створення команди для нового проекту ускладнено ще й тим, що ці люди не працювали разом, не мають загальних цінностей і норм, але повинні працювати ефективно і синхронно. Необхідний тривалий час, щоб всередині групи виникло командне почуття, щоб встановився загальні норми, стандарти і цінності. Щоб проект був успішним, згрупування людей повинно відбутися до того, як команда почне працювати «на повну потужність».

За формою команда проекту відображає існуючу організаційну структуру управління проектом, розділення функцій, обов'язків і відповідальності за рішення, що приймаються в процесі його реалізації. На верхньому рівні структури знаходиться менеджер проекту, а на нижніх – виконавці, відділи і фахівці, що відповідають за окремі функціональні сфери.

За змістом команда проекту є групою фахівців високої кваліфікації, що володіють знаннями і навичками, необхідними для ефективного досягнення цілей проекту.

Основним інтегруючим чинником творення і діяльності команди виступає стратегічна мета реалізація проекту. У процесі досягнення цілей проекту команда набуває своїх меж, використовує організаційні можливості учасників і ресурси проекту. Команда проекту виступає як соціальний організм, що має свій початок, здійснює процес життєдіяльності (управління проектом) і завершує своє існування розформуванням або трансформацією в іншу управлінську команду. З одного боку, команда проекту впливає на створення певного організаційного середовища проекту, формуючи цінності, принципи і норми поведінки персоналу. З іншого боку, діє в ній, підкоряючись єдиній меті та філософії управління проектом.

Процес командування звичайно розглядають як процес утворення єдиного, цілісного колективу управлінців, здатного ефективно досягати мети проекту.

Значення командної роботи по реалізації проекту укладається в можливості синергетичного ефекту від об'єднання групових зусиль, знань і вироблення групових управлінських рішень, тобто в досягненні «стану, при якому ціле більше, ніж сума його складових частин».

Аналогічно життєвому циклу проекту команда проекту має свій життєвий цикл, в якому можна виділити п'ять основних стадій: формування, спрацювання, функціонування, реорганізація, розформування.

Одним із вихідних завдань підготовки нового проекту є саме відбір та об'єднання спеціалістів в єдине ціле. Формування і створення команди передбачає процес певного цілеспрямованого способу взаємодії людей в групі, що дозволяє ефективно реалізовувати їхній професійний, інтелектуальний і творчий потенціал згідно зі стратегічними цілями. Команда в цьому випадку розглядається як група людей, які взаємодоповнюють і взаємозаміняють один одного в процесі досягнення поставлених цілей. Складність формування та розвитку ефективної команди менеджменту проекту пов'язана з можливістю використання різного роду підходів в межах виконання проекту. Системний підхід, де команда менеджменту проекту – це суб'єкт управління стосовно процесів і об'єктів управління у проекті з усіма властивими йому завданнями і функціями. Психологічний підхід: команда менеджменту проекту – це суб'єкт, якому притаманні самоврядування і саморозвиток. У проектному менеджменті ця позиція визначається через саморозвиток, самопозиціонування і самомотивацію команди менеджменту проекту. Проектний підхід: команда менеджменту проекту – це наскрізна складова технології здійснення проекту, що перебуває в постійному розвитку.

Однак основна проблема при створенні команди не в кількості і якості, а в тому, що вся ця сукупність елементів повинна працювати злагоджено і цілеспрямовано. Досить складно виділити пріоритети у цій сукупності, тому що для досягнення різних цілей і на різних фазах життєвого циклу проекту вони можуть змінюватися. Тому формування і розвиток команди потребують таких технологій, які дозволяли б проводити інтеграцію членів команди менеджменту проекту у робочий простір конкретного проекту у процесі його реалізації під певні цілі і завдання.

Такі технології вимагають культурної та професійної інтеграції і використовуються як при створенні команди менеджменту проекту, так і при інтеграції команди в проект. Людський потенціал проекту – це сукупність професійних, ділових, особистісних якостей учасників проекту та членів команди проекту та їх можливостей (впливу, вагомості, зв'язків тощо), які можуть бути використані при здійсненні проекту. Трудові ресурси є частиною людського потенціалу, що розглядаються в проекті як ресурс, що підлягає кількісній оцінці. Персонал – це конкретні індивідууми, визначальною характеристикою яких є кваліфікація, виконання функціонально-посадових обов'язків, що описується в рамках штатного розкладу проекту. Проект завжди містить об'єкти управління, керовані і некеровані в процесному вигляді. У проєктменеджменті, з точки зору управління системами, об'єктом управління виступають трудові ресурси і штат проекту, тобто такі об'єкти управління, яким властива, в основному, кількісна оцінка.

В сучасних умовах нестачі інформації і слабкої прогнозованості поведінки керованого об'єкта при прийнятті управлінських рішень об'єктами управління стають людські ресурси і персонал в якісній формі, а саме управління спрямовується на розвиток людського потенціалу проекту. У проектах, в яких людський чинник має вирішальне значення, орієнтація лише на управління трудовими ресурсами та штатом без урахування організаційної і професійної культур, індивідуальних особливостей членів команд та інших погано ідентифікованих і вимірюваних характеристик, часто призводить до конфліктів, ускладнень та низької ефективності всього проекту. Філософія організації, її культура, яка включає національну, корпоративну, організаційну і професійну, має набагато істотніше значення у досягненні успіху проекту, аніж технологічні та економічні ресурси, організаційна структура та дотримання термінів виконання проекту. Тому з метою створення ефективної команди менеджменту проекту необхідно гармонійно поєднувати різні системи цінностей, ментальності та специфіки діяльності, носіями яких є члени команди в інтегрованому просторі проекту.

Можемо виокремити, що основним принципом формування ефективної проектної команди є організаційна та професійна культура проектного менеджменту. У технологічному плані організаційна та професійна культура команди визначається через систему цінностей, ментальність та гармонійне поєднання командної та індивідуальної діяльності. Створення та розвиток проектної команди здійснюється за допомогою використання технологій інтеграції, які включають певні набори технологій, методів, засобів та інструментів з різних професійних сфер діяльності, адаптованих відповідно до поставлених цілей членів команди як всередині, так і спрямовані на інтеграцію команди в проект. Як у самому проекті, так і в рішенні про реалізацію проекту повинні фігурувати питання щодо командного менеджменту проекту (компетенція, рівень прийняття рішень, повноваження і відповідальність) та акумулювання й розподілу ресурсів (фінансових, часових, людських) на її формування, створення і розвиток.

Комплектуванням проектної групи кадрами формування команди не закінчується. Проектувальників необхідно об'єднати загальною метою і єдиними задачами. Без цього об'єднуючого фактора група людей продовжує залишатися набором випадкових особистостей. Процес «притирання» людей у проектній групі дуже складний і обумовлений, як вже зазначалося, наступними особливостями проектної роботи: новизна виконуваних функцій і задач; унікальність виконуваної роботи; ризик і швидкоплинність; недостатнє знання один одного; відсутність загальних цінностей, норм і традицій; різний темперамент людей; розходження в ціннісних орієнтаціях, особливостях пізнавальних психічних процесів, здібностях і т.д.

**Висновки.** Проектний менеджмент дає змогу знайти баланс між академічними знаннями та практичними вміннями здобувача освітніх послуг, таким чином задовільнити прагнення особистості до вільного вибору діяльності та вирішення проблем роботодавця. Актуальною проблемою менеджменту проектної команди у соціокультурній сфері є і нині. Оскільки виявлено високу якість результатів і тим самим задоволеність замовника, швидку реалізацію, високу відповідність плану (якість, ресурси, строки, витрати), гарантію якості прийнятого рішення завдяки командній роботі; високу мотивацію працівників, чіткий розподіл обов'язків, індивідуальне та організаційне навчання, чіткість завдяки документації – всі вказані чинники формують сучасну проектну команду на високому рівні.

Керівникам проекту і функціональних підрозділів, що беруть участь у створенні проекту, приходиться вирішувати ряд специфічних задач, пов'язаних з мотивацією праці, конфліктами, виконанням, контролем, відповідальністю, комунікаціями, владою, лідерством. Це створює сприятливі умови для роботи, допомагає перебороти величезні психологічні навантаження, що виникають у процесі пошуку, узгодження і реалізації проектних рішень, дозволяє уникнути конфліктів і стресів, що в кінцевому рахунку позначаються на науково-технічному рівні і якості проекту.

Команда досягає успіху, якщо: її лідер має адекватний стиль управління з погляду ефективності реалізації проекту, а також під кутом зору членів команди; хоча б один із членів команди генерує інноваційні ідеї як шлях вирішення проблем; до складу команди входять люди з великими розумовими здібностями; команду створюють різні індивідуальності, що дає їй можливість витримувати баланс.

Причини невдач проектних команд: невідповідні розумові здібності (тому, як правило, організації добирають людей з вищою освітою); невідпрацьована система добору кадрів (якщо організація хоче підвищити ефективність своєї діяльності, добирає нових людей, але при цьому не збільшує їм платню – результату не буде). Для визначення вихідної ситуації слід створити спільне розуміння завдання з урахуванням вихідної ситуації. Універсальним методом визначення вихідної ситуації є SWOT-аналіз.

SWOT-аналіз – універсальний метод вивчення внутрішнього середовища організації для надання керівництву інформації, необхідної для вибору стратегії, сутність якого полягає в розділенні чинників і явищ, що впливають на функціонування й розвиток навчального закладу, на чотири категорії: сильні сторони та слабкі сторони, можливості і загрози. До проведення SWOT-аналізу корисним може бути PEST-аналіз, що допомагає ідентифікувати чинники SWOT. PEST і SWOT є двома різними перспективами, але можуть містити загальні чинники. PEST-аналіз – універсальний метод вивчення зовнішнього

середовища організації для надання керівництву інформації, необхідної для вибору стратегії, сутність якого полягає у виявленні й оцінці впливу

Початкова стадія роботи над проектом – це його підготовка. Підготовка проекту включає такі складові: розуміння контенту проекту через стисле обґрунтування потреб громади і суспільства в необхідності такого проекту; визначення вихідної ситуації та аналіз оточення універсальними методами SWOT та PEST-аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища відповідно аналіз основних зацікавлених осіб та оцінка їх інтересів, що позначаються на життєздатності та ризиках проекту; визначення конкретної, зрозумілої, вимірної, визначеної в часі та реалістичної мети, що є умовою для контролю ходу проекту; відбір й об'єднання в команду спеціалістів із різних відділів і організацій, об'єднаних загальною ціллю і єдиними задачами; розробку пофазового плану проекту, що в подальшому реалізовується в стадії його планування.

#### **Список використаних джерел**

1. econbooks.ru/books/part/13476
2. Алейнікова О.В. Управління проектами: вітчизняний і зарубіжний досвід: монографія /за ред.С. Чернова, В. Воронкової, А. Двігун, О. Сосніна, А. Chmieliauskas, E. Vaiginiene, A. Pilkaite, V. Viliunas. Запоріжжя: РВВ ЗДІА, 2015. С. 95-116.
3. Батенко Л. П., Загородніх О. Л., Ліщинська В. В. Управління проектами: Навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2003. 231 с.
4. Словник-довідник з питань управління проектами / українська асоціація управління проектами під ред. Бушуєва С. Д. Київ: Видавничий дім «Деловая Украина», 2001. 640 с.
5. Трілленберг Вілфрід. Проектний менеджмент. Конспект лекцій і семінарів. Тернопіль: Економічна думка, 2001. 95 с.
6. [http://buklib.net/index.php?option=com\\_jbook&catid=153](http://buklib.net/index.php?option=com_jbook&catid=153)

**Олена Савченко**

*магістрантка Полтавського національного педагогічного  
університету імені В. Г. Короленка  
(науковий керівник – доцент А. Литвиненко)  
(м. Полтава, Україна)*

### **ОПЕРНА СПАДЩИНА ПЕТРА БІЛИННИКА: КУЛЬТУРОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ**

**Постановка проблеми.** Процес формування та становлення українського академічного співу на прикладі творчої діяльності відомого охтирчанина – П. С. Білинника.

**Мета даної статті** полягає у дослідженні життєвого та творчого шляху П. С. Білинника.

Наша земля славиться не тільки хліборобами і машинобудівниками, письменниками і спортсменами, педагогами і медиками, представниками інших