

науч.-теоретич. интернет-конф. «Город. Культура. Цивилизация» Харків, ХНУГХ, 2019. – С. 50-54.

3. https://www.google.com/search?rlz=1C1AONY_ruUA746UA746&sxsrf

ПРИНЦИПИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ПРИ АДАПТИВНОМУ УПРАВЛІННІ ПРОЄКТАМИ В ПЕРІОД КРИЗИ

Раченко Є. Д., аспірант 2 курсу, спеціальність 122 – «Комп'ютерні науки»
Єпіфанов О. Ю., здобувач, АТ «Мотор Січ»

Доценко Н. В., д.т.н., доцент, професор кафедри управління проєктами в міському господарстві і будівництві

*Харківський національний університет міського господарства
імені О. М. Бекетова*

Згідно зі статистикою більша частина проєктів закінчуються невдачею. Перед проєктним менеджером постає питання реалізації проєкту в умовах проєктної кризи, яку можуть спричинити як зовнішні ризики, так і внутрішні проблеми проєкту. Реалізація проєктів в агресивному турбулентному середовищі в період кризи потребує застосування методологічного забезпечення екстремального або антикризового управління проєктами. Кризовими називаються проєкти, параметри яких відхиляються від нормальних значень як мінімум на 50%.

Оскільки при реалізації таких проєктів фінансові та часові ресурси майже вичерпані, управління людськими ресурсами набуває першочергове значення. Саме від людських ресурсів на етапі реалізації проєкту залежить, чи зможе проєкт бути успішно завершений. При цьому від самих ресурсів часто вимагають, щоб вони працювали з подвійною інтенсивністю. Навіть при додатковій грошовій мотивації для більшості команд настає період розпаду. Найнебезпечніші ситуації, коли для виконання завдань є невелика кількість доступних ресурсів або дані завдання можуть бути виконані тільки ресурсами, що володіють спеціальними, унікальними навичками. У таких випадках можливе припинення роботи над проєктом.

Таким чином, виникає завдання розробки ефективних методів управління людськими ресурсами в проєктах з урахуванням необхідності забезпечення та розвитку критичних компетенцій. Якщо на етапі формування команди проєкту приділити належну увагу питанням функціонального резервування, то вірогідність виконання робіт проєкту зростає. Формуючи склад команди проєкту, необхідно виконати умови реалізованості функцій – можливість команди забезпечити виконання робіт проєкту із заданими коефіцієнтами резервування. Функціональне резервування приведе до того, що у період проєктної кризи команда проєкту зможе реалізувати задані функції [1].

На етапі формування команди проєкту при виборі менеджера та керівника проєкту доцільно використання методу стрес-контролю. При

використанні такого методу створюється стресова ситуація, яка спрямована на втрату рівноваги менеджером. Таким чином перевіряється претендент на толерантність, стійкість до стресу, вміння реагувати та не реагувати в певній ситуації, вміння відстоювати свою думку. Оскільки управління проектами – це завжди стрес для керівника проекту, він має мати високий рівень стресостійкості. На етапі кризи основним напрямком згуртування команди є об'єднання перед небезпекою провалу проекту. Кризові комунікації потребують більших зусиль, оскільки здійснюються, як правило, у час, коли члени команди проекту не можуть адекватно сприйняти інформацію і потребують чіткої команди лідера. Саме від можливості проектного менеджера повести за собою команду в цей тяжкий для проекту час залежить результат проекту. Але беззаперечна віра керівнику може призвести до ефекту ореола. Тому керівник проекту повинен мати комунікаційну компетенцію – відповідність комунікативного поведіння даній ситуації.

Аналіз моделей, що найчастіше використовуються: Майерса-Бріггса (MBTI), модель фундаментальних міжособистісних відносин орієнтації-поведінки (FIRO-B), модель сортування темпераментів Кірсі, модель міжпроцесної взаємодії Келера, інвентарний перелік шаблонів робочих стилів (WorkStyle Patterns Inventory), показав, що більшість моделей враховують лише психологічні аспекти формування команди проекту, при цьому не враховують аспекти резервування та адаптації команди проекту, крім того, всі ці моделі мають статичний характер. Застосування цих моделей в період кризи та при екстремальному адаптивному управлінні потребує їх адаптації та реалізації принципів функціонального резервування при управлінні людськими ресурсами проектів та програм. Використання компетенцій є методом, який може бути інтегрований в усі функції управління людськими ресурсами: відбір, оцінка виконання, планування кар'єри та заміщення, компенсація, розвиток та навчання [2].

У разі мультипроектного управління у кожному проекті формується модель команди, агрегування яких представляє модель функціонування системи. Загальна інтегральна модель компетенцій членів команди містить загальні стандарти поведінки, норми і вимоги.

Таким чином, основними принципами управління людськими ресурсами в проектах в період кризи є забезпечення можливості функціонального резервування в команді проекту, належний рівень мотивації членів команди, стресостійкість, харизматичність, професійність проектного менеджера, наявність комунікаційних компетенцій, загальна орієнтація на результат.

Література:

1. Доценко Н. В., Сабадош Л. Ю., Чумаченко І. В. Методи управління людськими ресурсами при формуванні команд мультипроектів та програм: монографія. Харків: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2015. 201 с.
2. Основы индивидуальных компетенций для Управления проектами, Программами и Портфелями (National Competence Baseline, NCB Version 4.0) Том 1. Управление портфелями проектов Бушуев С.Д., Бушуев Д.А.; Под редакцией Бушуева С.Д., К.: «Саммит-Книга», 2017. 168 с.