

РОЛЬ МЕНЕДЖЕРА ПРОЄКТУ, ФОРМУВАННЯ КОМАНДИ

1. Загальні задачі менеджера проєкту
2. Загальні правила комунікації
3. Особливості онлайн комунікації
4. Менеджмент і лідерство
5. Формування команди, функціонування команди проєкту
6. Самопрезентація, CV



проф. І.Л. Якименко
кафедра екології
та екоменеджменту,
НУХТ, Київ, 2024
email: iyakymen@gmail.com

Література:

Якименко І., Штефан Є., Лук'янихін В. Управління науковими проєктами [Електронний ресурс]: навчальний посібник. – К.: НУХТ, 2022. – 137 с.

Шебаніна, О., В. Клочан and І. Клочан (2019). Управління науковими проєктами: конспект лекцій. Миколаїв.

PMBOK–Sixth (2017). A guide to the Project Management Body of Knowledge. Project Management Institute.



Корисні посилання

Програма академічних обмінів Європейського Союзу Еразмус+

<https://erasmusplus.org.ua>

Міністерство освіти і науки України

<https://mon.gov.ua>

Презентація Рамкової Програми Горизонт Європи на сайті Єврокомісії

https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/research_and_innovation/strategy_on_research_and_innovation/presentations/horizon_europe_en_investing_to_shape_our_future.pdf

Програма академічних обмінів імені Фулбрайта уряду США

<https://fulbright.org.ua>

Програма академічних обмінів уряду Німеччини DAAD

<https://www.daad-ukraine.org>



Загальні задачі менеджера проєкту

Менеджер / керівник проєкту є особа, призначена виконавчою організацією для керівництва командою, яка відповідає за досягнення цілей проєкту. Менеджер проєкту відіграє важливу роль у керівництві проєктною командою для досягнення цілей проєкту.

В англomовній літературі менеджер проєкту є синонімом керівника проєкту.

У наукових проєктах, як ми визначемо пізніше, роль менеджера та наукового керівника (академічного координатора) можуть бути відділені одна від одної.



Проста аналогія може допомогти зрозуміти роль менеджера великого проєкту, порівнявши їх з роллю диригента великого оркестру



<https://poprofessii.in.ua/uk/dirigent>

Менеджер проєкту керує командою проєкту, щоб відповідати цілям проєкту та очікуванням зацікавлених сторін. Менеджер проєкту працює над збалансуванням конкуруючих обмежень проєкту з наявними ресурсами. Менеджер проєкту також виконує комунікаційні ролі між спонсором проєкту, членами команди та іншими зацікавленими сторонами.



Найкращі керівники проєктів, визначені їхніми босами та членами команди, відрізняються демонстрацією чудових відносин та комунікативних навичок, демонструючи при цьому позитивний / оптимістичний світогляд.

PMBOK–Sixth (2017)



Комунікаційні прийоми менеджера:

- Розвиток тонко налаштованих комунікаційних навичок за допомогою різних методів (наприклад, вербальних та невербальних, письмових тощо);
- Створення, підтримка та дотримання комунікаційних планів і графіків;
- Спілкування передбачуване та послідовне;
- Прагнення зрозуміти комунікаційні потреби зацікавлених сторін проекту (комунікація може бути єдиним результатом, який деякі зацікавлені сторони отримують до завершення розробки кінцевого продукту або послуги проекту);
- Створення комунікацій стислим, ясным, повним, простим, релевантним та адаптованим чином;
- Доведення важливих позитивних та негативних новин;
- Включення каналів зворотного зв'язку;
- Навички побудови відносин, що передбачають розвиток розгалужених мереж комунікації та сфер впливу. Ці мережі включають офіційні / формальні мережі, такі як, наприклад, організаційні структури звітності.



PMBOK–Sixth (2017)

Правила ділового спілкування

Пунктуальність – понад усе

Якщо Ви дали обіцянку прийти на зустріч в строго певний час або виконати завдання до конкретного терміну – зробіть це. Розплата за непунктуальність приходить дуже швидко – начальство усвідомлює, що на такого співробітника не можна покластися.

Не слід говорити зайвого

Незалежно від того, наскільки довірчі відносини у Вас зі співрозмовником, є теми, повністю заборонені для обговорення. Прикладом таких тем є особисте життя, рівень оплати праці, а також інша інформація, що не підлягає розголосу.



Слід завжди дослухати співрозмовника до кінця

Тільки якщо Ви переконалися в тому, що співрозмовник закінчив свою думку і чекає від Вас відповідну реакцію – починайте говорити. В іншому випадку будь-які спроби перебити співрозмовника продемонструють повне незнання Вами правил ділового спілкування.

Вас розкритикували

Спокійно відреагуйте на критику. Навіть якщо Ви вважаєте цю критику незаслуженою, Вам слід спокійно відреагувати і прийняти її до відома. Якщо ж Ваш співрозмовник висловлює критику з метою викликати в Вас агресію і спробувати Вами маніпулювати, Ваша спокійна реакція сплутає йому карти.



Пам'ятайте про непотрібні жести при зустрічі

Єдиний жест дотику до співрозмовника, дозволений в бізнес середовищі – це рукостискання. Ніяких поплескувань по плечу, поцілунків і палких обіймів бути просто не повинно, тільки якщо зустрічаються хороші знайомі чи близькі родичі, кожен з яких не заперечує проти подібного способу вітання.

Що стосується самого рукостискання, воно має бути впевненим і в міру міцним. Ваша рука не повинна бути вологою, холодною та апатичною. Не стискайте руку співрозмовника зі всієї сили і не трусіть її у своїй руці.



Будьте терпимі до думку співрозмовника, якщо воно не збігається з Вашою

Навіть якщо Ви на 100% переконані у власній правоті, дозвольте співрозмовникові висловитися. Кожна людина має право на власну думку. До того ж, часто Ваше рішення проблеми здається співрозмовнику не настільки очевидним. Завдання ж будь-яких переговорів полягає в тому, щоб знайти взаємовигідне для обох сторін рішення, а не намагатися переконати кого-небудь у власній правоті.



Культура ділового спілкування передбачає універсальні правила, доречні в будь-яких ситуаціях:

- щиро цікавтеся співрозмовником;
- посміхайтесь;
- будьте уважним слухачем;
- заохочуйте співрозмовника говорити про себе;
- спілкуйтесь зі співрозмовником про те, що цікаво йому.



Телефонний етикет

Мелодія дзвінка на телефоні має бути приємною на слух, не дуже гучною та не повинна дратувати оточуючих.

По телефону не можна кричати і говорити занадто голосно (у середньому, ми говоримо по телефону утричі голосніше, ніж при контактній розмові. 90% користувачів мобільних телефонів підвищують голос, і дарма. Сучасні динаміки надчутливі, а якщо розмові заважає фоновий шум, завжди можна передзвонити пізніше).



Телефонний етикет

Не можна телефонувати з робочих питань до 9.00 ранку або після 21.00 вечора.

Не бажано телефонувати незнайомим людям чи у компанію (якщо вона не працює) на вихідних чи у святкові дні.

Телефонна розмова (якщо це не спілкування з близькими людьми) не може тривати більше 5 хвилин.



Телефонний етикет

Знімати слухавку необхідно після другого дзвінка, а телефонувати потрібно до трьох дзвінків.

Завчасно підготуйтеся до телефонної розмови (продумайте про що будете говорити, покладіть поруч блокнот та ручку).

Забороняється, під час руху машини, водію розмовляти по телефону за кермом і пасажиру, який знаходиться поруч з водієм (водій прислухається до розмови та відволікається від дороги).

Не можна розмовляти у банку, магазині, громадському транспорті та інших громадських місцях.



Особливості онлайн комунікації

Загальні правила електронного листування:



- майте відповідну робочу електронну адресу (зазвичай включає ваше прізвище та прив'язана до вашої організації, petro.petrenko@nuft.edu.ua / gmail також у більшості випадків прийнятний)
- завжди звертайтеся до адресата персонально (Шановний пане Сергію, Шановний Сергій Іванович, Dear Sergiy), в подальшому «шановний» / «dear» можна опускати за взаємною згодою сторін, або якщо ви добре знайомі з колегою і знаєте, що звернення за ім'ям буде прийнятним,
- чітко вказуйте тему листа,
- якщо ви звертаєтесь до адресату перший раз, у першому реченні коротко представтесь (хто ви і звідки),
- викладайте своє повідомлення чітко і коротко, можливо, ви дасте деталі у наступному повідомленні, якщо отримаєте зацікавлену відповідь,



Особливості онлайн комунікації

Серед самих загальних правил **електронного листування** можемо виділити такі:

- завершення повідомлення може варіювати, але, як правило, варто вжити зворот типу «Найкращі побажання», «Всього доброго» / «Kind regards», «Best wishes» (у листі до старшого за віком чи статусом колеги можна вжити «З повагою» / «Sincerely», хоча це занадто формально і, як правило, зараз використовується рідко), після цього ваші ім'я і прізвище,
- якщо це перший ваш лист, внизу дайте свою посаду і контакти (можливо ви це робите автоматично, але не перераховуйте всі свої заслуги і звання), якщо в листі є додаток, обов'язково скажіть про це в тексті і поясніть про що йде мова,
- **ніколи не відправляйте «порожніх» листів – повідомлень без тексту, до яких щось прикріплене, чим ви демонструєте крайню неповагу до адресату і ризикуєте, що вас будуть ігнорувати,**



Особливості онлайн комунікації

Серед самих загальних правил **електронного листування** можемо виділити такі:

- завжди відповідайте на електронні листи, інколи достатньо формальної відповіді «Дякую, отримав / отримала»,
- відповідайте на електронні листи, по можливості, швидко, за правилами західного менеджменту, упродовж найближчої доби,
- якщо ви помічаєте, що хтось із членів команди не володіє навичками ефективної електронної комунікації, проведіть спільний семінар, або тактовно підкажіть колезі (це важливо, оскільки такі недоліки члена команди можуть негативно вплинути на процес при його комунікації як з іншими членами команди, так і з зовнішніми партнерами).



Уникайте виразів:

«Доброго дня доби»

«Чекаю на відповідь»

«Заздалегідь дякую»

«Я спробую»

«Я розумію, що ви відчуваєте»

«Як я вже казав»

<https://happymonday.ua/10-fraz-tabu-v-dilovij-komunikatsiyi>





Е-mail без помилок



Коротко вкажіть
тему листа



Ніколи не
пишіть КАПСОМ



Не залишайте
листи без відповіді



“Відповідайте усім”,
коли це потрібно



Ставте підпис



Не пишіть у
неробочий час



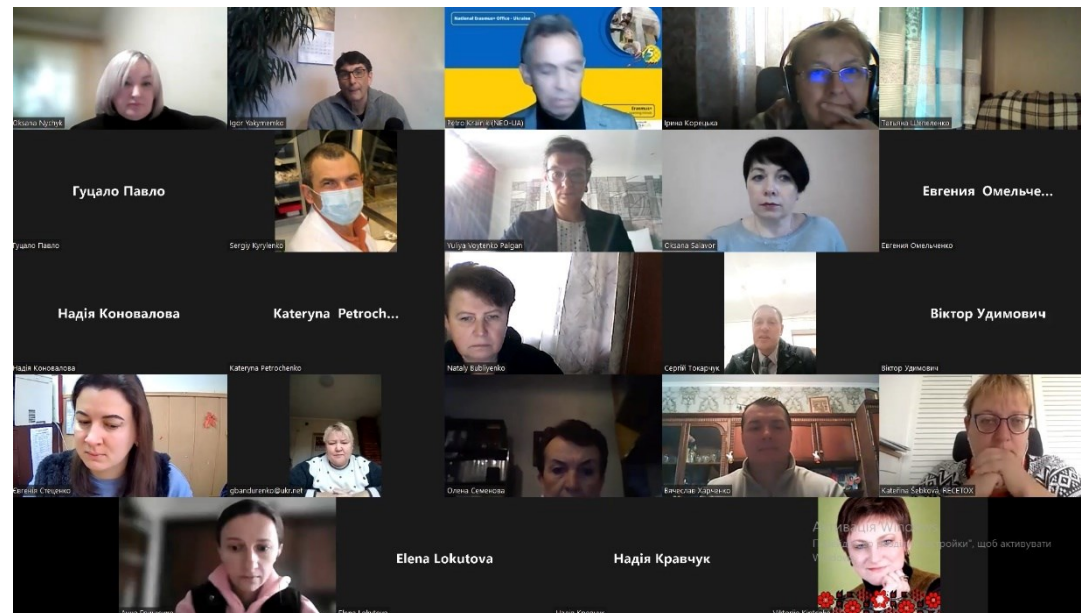
Не пишіть
спересердя



Завжди
перечитуйте листа



При проведенні **онлайн зустрічей** ви як менеджер також маєте подумати про зручну і ефективну комунікацію для всіх учасників зустрічі. Наприклад, на першій зустрічі, якщо є не знайомі між собою члени команди, попросіть всіх представитись. Якщо зустріч включає багато учасників, варто попросити кожного учасника нагадувати свої ім'я і посаду (якщо це важливо) перед кожним виступом.



Оскільки онлайн зустрічі можуть бути обмежені в часі, ви як менеджер маєте взяти на себе контроль регламенту, обумовивши максимальний час виступу (навіть неформально) і тактовно модерувати процес, наприклад, обмежувати виступи учасників, які зловживають часом своїх виступів.

Завершення онлайн зустрічі також має бути коротко резюмоване менеджером проєкту, де він коротко підводить головні підсумки зустрічі, чітко наголошує на досягнутих домовленостях і визначає наступні кроки команди, включно з термінами наступних зустрічей, якщо такі плануються.





Менеджмент і лідерство

Слова лідерство та менеджмент часто вживаються як взаємозамінні. Однак вони не є синонімами. Менеджмент більш тісно пов'язаний з керуванням іншою людиною, щоб дістатися з однієї точки в іншу за допомогою відомого набору очікуваної поведінки. На відміну від цього, лідерство передбачає роботу з іншими людьми шляхом обговорення та переконання, щоб направляти їх з однієї точки в іншу.



Керівник проєкту повинен вивчати поведінку та мотивацію людей. Керівник проєкту повинен прагнути бути хорошим лідером, тому що лідерство має вирішальне значення для успіху проєктів. Менеджер проєкту застосовує лідерські навички та якості, працюючи з усіма зацікавленими сторонами проєкту, включаючи команду проєкту, керівну групу та спонсорів проєкту.

Команда проєкту – це група людей, що забезпечує виконання проєкту і, як правило, формально закріплена у технічних документах проєкту та наказах організації-бенефіціара проєкту. В залежності від типу та масштабів проєкту команда проєкту може складатися з декількох осіб або десятків і навіть сотен осіб.



Процес управління командою проєкту включає організаційне планування, кадрове забезпечення проєкту відповідного рівня кваліфікації, розробку вимог до якості виконання робіт за проєктом, створення команди проєкту, а також виконує функції контролю і мотивації команди проєкту щодо ефективного виконання робіт і завершення проєкту.



Для команди проєкту необхідна наявність у її учасників деяких взаємодоповнюючих навичок, які складають три категорії:

- технічні і/або функціональні, тобто професійні навички;
- навички вирішення проблем і прийняття рішень;
- навички міжособистісного спілкування (прийняття ризику, корисна критика, активне слухання і т. д.).



Команда проєкту характеризується такими суттєвими ознаками, як:

- групові цінності, на основі яких формується почуття спільності в команді і створюється спільна думка;
- власний принцип відокремлення, що відрізняє її від інших команд;
- груповий тиск, тобто вплив на поведінку членів команди спільних цілей;
- прагнення до стійкості завдяки відносинам, що виникають між учасниками в ході досягнення певних цілей;
- закріплення певних традицій

(Шебаніна et al., 2019).



Фази функціонування команди проєкту:

- формування команди,
- «притирання команди»
- нормальне функціонування,
- реорганізація,
- розформування команди

(Шебаніна et al., 2019).



CV (Curriculum Vitae) або Резюме

CV (Curriculum Vitae) або ваше Резюме- це ваша робоча візитівка, по якій буде прийматись первинне “так” чи “ні” при розгляді вашої кандидатури на вакансію.

Основні пункти Резюме:

1. Ім'я та прізвище

2. Контакти. Кілька способів зв'язатись з вами: пошта, номер телефону, посилання на LinkedIn та інше.

3. Місто, у якому проживаєте на даний момент. Це важлива інформація для рекрутера – деякі компанії розглядають кандидатів з можливістю переїзду.

4. Місце навчання: назва закладу, роки початку та закінчення, отримана спеціалізація.



CV (Curriculum Vitae) або Резюме

5. Technology hard skills – це про ваші вміння та навички, а також технології (якщо позиція технічна), з якими працювали/ працюєте, з чим би хотіли працювати.

6. Досвід роботи: починайте з останнього місця роботи й закінчуйте першим, звичайно з місяцями й роками початку і завершення. Опишіть свої основні обов'язки та досягнення на минулих місцях роботи.

7. Рівень володіння мовами. Використовуйте для цього міжнародну систему рівнів CEFR або чітко вкажіть ваш рівень за самооцінкою.



CV (Curriculum Vitae) або Резюме

Поради:

1. Якщо хочете потрапити у міжнародну компанію, яка працює з замовниками з інших країн, – ваше резюме обов'язково мусить бути англійською.
2. Чи вставляти фото? Так, але це має бути адекватне фото обличчя, розміром не більше 5х5см. Одяг має бути офіційним smart casual. Бажано, щоб фото було відносно новим. Посміхатись можна.
3. Не вказуйте нерелевантний досвід, або “супердавній”, коли ви підробляли учнем у комп'ютерному клубі – це не відіграє ніякої ролі.



CV (Curriculum Vitae) або Резюме

4. Розписуйте ваші обов'язки детально, все, що ви робили та чим пишаєтесь.
5. Не пишіть неправду у резюме. Проста порада, яка допоможе всім учасникам процесу не почувати себе некомфортно від того, що їх ввели в оману.
6. Якщо ви спеціаліст початкового рівня і без комерційного досвіду – обов'язково додайте посилання на ваші тестові проекти, що демонструють ваші технічні навички.
7. Чи розмір CV має значення? Так. Рекомендуємо згрупувати інформацію на 1-2 сторінках.





Запитання для дискусії:

1. Загальні задачі менеджера проєкту
2. Загальні правила комунікації
3. Особливості онлайн комунікації
4. Менеджмент і лідерство
5. Формування команди, функціонування команди проєкту
6. Самопрезентація, CV