

**Дуднева Ю.Е., Яковлева О.М.**

## **ОСНОВНІ НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ПРОЕКТНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ**

Сучасний проектний менеджмент у якості критичного чинника успішної реалізації проекту розглядає формування, мотивацію та управління командою проекту. Управління персоналом у проектному менеджменті покликане, по-перше, сформуванню, стимулювати та забезпечити управління командою проекту, як організаційною структурою проекту, що створюється на певний період; по-друге, забезпечити мотивацію кожного працівника на ефективне виконання поставлених перед ним індивідуальних завдань та досягнення цілей проекту у цілому.

Найбільш актуальними сферами управління персоналом у проектах є: формування та мотивація команди менеджменту проекту (або мотивація менеджера проекту для невеликих та нетривалих проектів); управління колективними взаємовідносинами; мотивація індивідумів та команди проекту у цілому; управління конфліктами у команді проекту та запобігання виникненню зіткнення інтересів членів проектною командою. Управління конфліктами в групі є особливо актуальним для проектного менеджменту тому, що у команду проекту входять особи, які представляють інтереси різних учасників проекту. На практиці, цілі команди менеджменту проекту, інтереси учасників і відповідні цілі та завдання проекту (ті, що декларуються, та латентні) часто носять суперечливий характер.

У проектною командою не ефективні більшість традиційних систем мотивації, тому що тут не існує чіткої функціональної ієрархії. Досить перспективна і широко використовувана для управління проектами матрична організаційна структура припускає «подвійне» підпорядкування персоналу, який є, з одного боку, учасником проекту, а з іншого, при неповній зайнятості в проекті, виконує свої обов'язки у відповідних функціональних підрозділах підприємства. Це потребує розробки спеціальних мотиваційних програм для команд проектів, які б враховували протиріччя між проектним та функціональним управлінням.

Для посилення мотивації членів команди проекту і запобігання конфлікту інтересів вважаємо доцільним при побудові системи управління персоналом проекту використовувати такі чинники: призначення, яке базується на розумінні своєї ролі у команді; саморозвиток, просування та професійне визнання (це увесь комплекс питань, пов'язаних з розвитком кар'єри та професійним розвитком індивідуума); участь у прибутках як ефективний важіль підвищення зацікавленості працівника в успішному завершенні проекту у цілому.

Побудова системи мотивації персоналу проекту повинна враховувати необхідність виділення двох категорій працівників у проекті. Це рядові співробітники, від яких залежить виконання локальних завдань, та керівники проекту (менеджмент проекту) і технічні лідери, від яких залежить успіх проекту у цілому. Виходячи з цього, варто стимулювати першу категорію працівників відповідно до розробленої системи оцінки індивідуальних трудових результатів з урахуванням обсягу участі у проекті. Менеджерів проектів та технічних лідерів слід мотивувати на досягнення кінцевих результатів проекту, як специфічного виду діяльності.