

Посилання на статтю

Маматова Т.В. Досвід використання командної роботи в е-курсі «управління проектами з місцевого та регіонального розвитку – 3» / Т.В. Маматова, О.М. Гладка, Б.В. Гайдабрус // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СЛУ ім. В.Даля, 2014 - №1(49). - С. 118-124. – Режим доступу - <http://pmdp.org.ua>

УДК 005.8:376:371.311.4

Т.В. Маматова, О.М. Гладка, Б.В. Гайдабрус

ДОСВІД ВИКОРИСТАННЯ КОМАНДНОЇ РОБОТИ В Е-КУРСІ «УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ З МІСЦЕВОГО ТА РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ – 3»

Проведено аналіз досвіду використання командної роботи в е-курсі «Управління проектами з місцевого та регіонального розвитку - 3». Рис. 1, табл. 5, дж. 11.

Ключові слова: е-курс, команда, командна робота, проект, управління проектами, лідерство, проекти місцевого та регіонального розвитку.

Т.В. Маматова, Е.Н. Гладкая, Б.В. Гайдабрус

ОПЫТ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КОМАНДНОЙ РАБОТЫ В Е-КУРСЕ «УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ МЕСТНОГО И РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ – 3»

Выполнен анализ опыта использования командной работы в е-курсе «Управление проектами местного и регионального развития – 3». Рис. 1, табл. 5, ист. 11.

T.V. Mamatova, O.M. Hladka, B.V. Haydabrus

EXPERIENCE OF USING TEAM WORK IN E-COURSE «PROJECT MANAGEMENT OF LOCAL AND REGIONS DEVELOPMENT – 3»

In article going an analysis of experience of using team work in e-course «project management of local and regions development – 3».

JEL O29

ВСТУП

Постановка проблеми у загальному вигляді. У жовтні – листопаді 2013 р. Державним фондом сприяння місцевому самоврядуванню в Україні спільно з Швейцарсько-українським проектом «Підтримка децентралізації в Україні» (DESPRO) втретє проведено дистанційне навчання посадових осіб місцевого самоврядування, які планували взяти участь у Всеукраїнському конкурсі проектів та програм розвитку місцевого самоврядування 2013 року [1-2]. Метою дистанційного навчання визначені питання набуття учасниками нових компетенцій з проектного менеджменту для вирішення проблем громади, а також формування спільноти практиків «Інновації в місцевому самоврядуванні» [3].

Учасники отримали можливість:

- систематизувати знання щодо розроблення інноваційних проєктів, спрямованих на розвиток територіальних громад у відповідності до регіональних стратегій розвитку в рамках Всеукраїнського конкурсу проєктів і програм розвитку місцевого самоврядування;

- ознайомитися із кращими практиками розвитку місцевого самоврядування та типовими помилками при розробці та впровадженні проєктів;

- засвоїти різноманітні інструменти проєктного менеджменту [4].

Напередодні третього е-курсу у серпні 2013 року представниками Швейцарсько-українського проєкту «Підтримка децентралізації в Україні» (DESPRO), Державним фондом сприяння місцевого самоврядуванню в Україні спільно з тьюторами та експертами курсу було проведено семінар-нараду «Планування он-лайн курсу «Управління проєктами місцевого та регіонального розвитку – 3» (далі – УП-3), за результатами якого було прийнято рішення внести ключові зміни у курс:

- орієнтація на написання проєкту у реальному часі навчання;

- оновлення матеріалів курсу з урахуванням нової методики конкурсного відбору проєктів та програм;

- організація доступу учасників до широкої інформаційно-методичної бази та джерел щодо підготовки проєктів та програм місцевого та регіонального розвитку;

- посилення набору інструментів е-платформи для розвитку та активізації творчої роботи спільнот практиків;

- створення нової системи оцінювання;

- підготовка групи фасилітаторів.

Зміни торкнулися і методики навчального процесу, а саме було запропоновано здійснити унікальний експеримент – починаючи з третьої теми, робота з виконання наскрізного завдання із розробки проєктної пропозиції виконувалась у командах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв’язання даної проблеми і виділення невирішених раніше частин. У вітчизняних фахових виданнях галузі наук «Державне управління» висвітлення проблематики за даним напрямом поки що є обмеженим. У попередніх роботах за участю Т.В. Маматової [4-7] було поставлено питання щодо необхідності розгляду управління знаннями як складової професіоналізації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, а також висвітлені деякі аспекти реалізації специфічних проєктів е-навчання та створення спільнот практики у сфері надання публічних послуг.

У роботі [8] проаналізовано досвід двох впроваджень е-курсу «Управління проєктами», що були реалізовані на е-платформи «Спільнота практиків: інновації у місцевому самоврядуванні» у 2012-2013 рр. та запропоновано перспективні напрями розвитку е-курсу та спільноти практиків «Інновації у місцевому самоврядуванні».

Мета статті здійснити аналіз досвіду використання командної роботи в е-курсі «Управління проєктами з місцевого та регіонального розвитку – 3».

Методи та методики дослідження. Методологічною основою роботи є сукупність наукових знань, методів і технологій, що використовуються в процесі дослідження, в тому числі: аналіз, синтез, порівняння.

ОСНОВНІ ОТРИМАНІ РЕЗУЛЬТАТИ

Основна частина дослідження. В е-курсі УП-3 взяло участь понад 500 слухачів з усіх регіонів України.

Під час першого впровадження розподіл учасників на групи було здійснено за «географічною ознакою» – по областях. У другому циклі е-навчання розподіл

здійснювався за тематичними напрямками наближеними до напрямів Конкурсу. Такий підхід дозволив значною мірою підвищити активність спілкування всередині груп. Додаткового імпульсу й позитиву у спілкуванні учасників другого е-навчання було додано діяльністю групи фасилітаторів з числа активних учасників попереднього циклу навчання. У третьому циклі було прийнято рішення зробити тематичні групи більш «тематичними», так, щоб кожна спільнота працювала над розробкою проектної пропозиції відповідно до теми, яка є пріоритетною і може об'єднати в спільноту:

- група 1 – Організація ефективної системи надання соціальних послуг населенню (соціальний захист);

- група 2 – Розвиток ефективних механізмів управління територіями (удосконалення процедури прийняття рішень органами місцевого самоврядування; розроблення пропозицій щодо розмежування повноважень між органами місцевого самоврядування різних рівнів; удосконалення механізмів організації громадського порядку та охорони довкілля; впровадження механізмів ефективного використання фінансових, земельних, майнових та інших ресурсів розвитку місцевого самоврядування; запровадження інноваційних інструментів розвитку підприємництва)

- група 3 – Розроблення та реалізація інноваційних Проектів реформування системи житлово-комунального господарства (розроблення інновацій у сфері реалізації інвестиційної політики місцевого самоврядування)

- група 4 – Розвиток туристичної діяльності та курортної справи. Реформування галузі культури, зокрема щодо збереження пам'яток культури місцевого значення

- група 5 – Розроблення та реалізація Проектів і програм з енерго- та ресурсозбереження

- група 6 – Реформування галузей охорони здоров'я, освіти та спорту

- група 7 – Освітнє, наукове та інформаційне забезпечення розвитку місцевого самоврядування. Впровадження сучасних інформаційних технологій в діяльність органів місцевого самоврядування

- група 8 – Модернізація інженерної інфраструктури (розвиток мережі громадського транспорту, інновацій у сфері організації руху транспорту; удосконалення системи планування, забудови та благоустрою; підвищення безпеки життя, зменшення ризику виникнення природних та техногенних катастроф на території адміністративно-територіальної одиниці)

В процесі формування груп групи 3 і 8 було об'єднано через схожість проектів учасників обох груп. Інформація про кількісний склад груп на початку (станом на 15.10.2013 р.) та по закінченні (станом на 01.12.2013 р.) навчання наведено в табл. 1 [11, с. 5].

Таблиця 1

Інформація про кількісний склад груп

Група	Кількість учасники станом 15.10.13 р.	Кількість учасники станом 01.12.13 р.	Частка учасників, що залишились на платформі станом на 01.12.13 р., від початкової кількості, %	Середній бал учасників	Кількість учасників, що отримали 70-100 балів	Частка учасників, що отримали сертифікат, від кількості учасників, що залишились станом на кінець навчання, %
1	71	45	63,4	62,4	18	40,0
2	87	69	79,3	51,2	28	40,6

3+8	105	50	47,6	74,7	37	74,0
4	82	66	80,5	68,5	48	72,7
5	167	93	55,7	51,6	52	55,9
6	97	76	78,4	63,2	42	55,3
7	69	45	65,2	49,1	20	44,4
Шукаю ідею	323	114	35,3	32,1	29	25,4
Всього	1001	558	55,7	57,9	274	49,1

Крім того було внесено зміни у структуру курсу – запроваджено тему 3 «Команда проекту та підготовка концепції проекту», починаючи з якої слухачів в межах груп було поділено на команди по 9-10 осіб для виконання наскрізного завдання із розробки проектної пропозиції. Така форма навчання була запропонована з метою формування відповідних технічних та поведінкових компетенцій для управління проектами з місцевого та регіонального розвитку.

По закінченні навчання було проведено опитування учасників курсу з метою визначення їх думок щодо командної роботи протягом навчання.

Перше питання мало загальний характер та повинно було з'ясувати чи взагалі сподобалась учаснику робота в команді чи ні. Більшість учасників (66,8 %) відповіли «так» або «скоріше так, ніж ні». І лише 7,1% однозначно відповіли «ні» (табл. 2).

Тобто у цілому учасники сприйняли командну роботу позитивно й відчули на собі її переваги.

Друге питання стосувалося того, чи вдалося учасникам взяти участь у командній роботі. Були отримані наступні результати:

- так, постійно – 45 %;
- час від часу – 26 %;
- тільки на початку – 9 %;
- тільки наприкінці – 4 %;
- не брав – 16 %.

Таблиця 2

Чи сподобалася Вам робота в командах?

Відповідь	так	скоріше так, ніж ні	50/50	скоріше ні, ніж так	ні
Значення	50,7 %	16,1%	19,6 %	6,4 %	7,1 %

Близько половини (45 %) учасників брали активну участь у командній роботі протягом всього навчання, але майже п'ята частина слухачів (16 %) не змогли взяти участь у командній роботі (рис. 1).

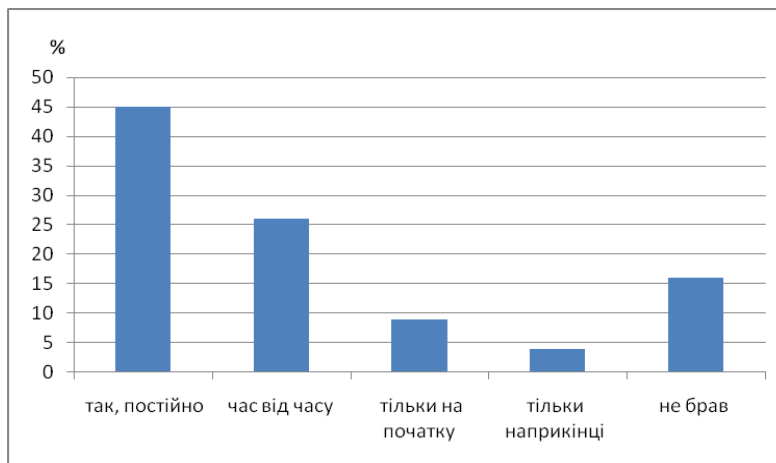


Рис. 1. Чи брали Ви участь у командній роботі?

Наступним кроком було з'ясовано причини неучасті у командній роботі (табл. 3).

Таблиця 3

Причини неучасті у командній роботі

Відповідь	Значення
Завантаженість на роботі та особисті обставини, брак вільного часу	91,0 %
Несформованість команди, відсутність командного духу і порозуміння	22,7 %
Було складно	22,7 %
Поганий доступ до Інтернету або його відсутність	18,2 %
Хвороба	13,6 %
Відпустка, відрядження	11,4 %
Не побачив як проводити командну роботу на платформі. Не були поставленні завдання, організація роботи	9,1 %

Як видно з табл. 3 головною причиною неучасті у командній роботі «Завантаженість на роботі та особисті обставини, брак вільного часу». Але, зрозуміло, що ця причина є загальною для усіх, хто просто не зміг взяти участь у навчанні, а не лише у командній роботі.

Наступні причини «Несформованість команди, відсутність командного духу і порозуміння» і «Було складно» назвали по 22,7 % учасників курсу. Це говорить про відсутність або недосконалість технічних та поведінкових компетенцій саме з командної роботи та лідерства. Складності у командній роботі можуть виникати в наслідок культурних відмінностей і відмінностях у рівні освіти, розбіжностей в інтересах або методах роботи, а також відстані, що розділяє членів команди [9, с. 61]. Лідерство – елемент, який необхідний протягом усього життєвого циклу проекту. Воно стає особливо важливим, коли проект стикається із труднощами, коли потрібні зміни або існує невизначеність щодо подальших дій [9, с. 84].

Це свідчить про необхідність більш ретельної підготовки для здійснення командної роботи протягом дистанційного курсу навчання. Зокрема потрібно розуміти рівень підготовки з управління проектами, бажання та вміння працювати у команді.

Останнє питання висвітлює, які цінності винесли слухачі саме з командної роботи протягом навчання (табл. 4). Більшість слухачів відповіли, що це «Усвідомлення того, що від «якості» команди залежить «якість» проекту». І це

дійсно так, оскільки конкретні дії з планування, організації виконання проекту, тощо реалізує команда управління проектом. Її особливістю, як і керівника, є те, що вони залучаються до роботи над проектом тимчасово – тільки до його завершення. Це визначає особливості взаємодії всередині команди проекту та із зовнішнім оточенням [10, с. 27].

Таблиця 4

Що Ви винесли з командної роботи?

Відповідь	Значення
Усвідомлення того, що від «якості» команди залежить «якість» проекту	62,0 %
Досвід роботи в команді	39,0 %
Актуалізував почуття особистої відповідальності	28,0 %
Розуміння, що краще зробити все самому	12,0 %
Підтвердив свої організаторські навички	6,5 %
Нічого корисного	3,6 %

Також при підведенні підсумків навчання на останньому тижні було отримано зворотній зв'язок від слухачів е-курсу у вигляді особистих повідомлень, коментарів побажань. Були як позитивні вислови у підтримку командної роботи, так і негативні. Узагальнені вислови учасників наведені у табл. 5 [11, с. 67-69].

ОБГОВОРЕННЯ

Висновки і перспективи подальших досліджень у даному напрямку. У статті проводиться аналіз досвіду використання командної роботи в е-курсі «Управління проектами з місцевого та регіонального розвитку – 3». Запровадження теми 3 «Команда проекту та підготовка концепції проекту» в е-курс передбачало виконання наскрізного завдання із розробки проектною пропозиції у межах тематичних груп, поділених на команди по 9-10 осіб. У цілому учасники сприйняли командну роботу позитивно й відчули на собі її переваги.

З'ясовано, що основними причинами не брати участь у командній роботі стали «Несформованість команди, відсутність командного духу і порозуміння» і «Було складно». А це говорить про відсутність або недосконалість технічних та поведінкових компетенцій саме з командної роботи та лідерства. Тому необхідно більш ретельно проводити підготовку для здійснення командної роботи, тим більше при дистанційному навчанні. Зокрема потрібно розуміти рівень підготовки з управління проектами, бажання та вміння працювати у команді.

Але головне завдання, яке ставилось при введенні командної роботи під час навчання досягнуто – більшість слухачів визнали, що від «якості» команди залежить «якість» проекту».

Таблиця 5

Робота в команді: аргументи «ЗА» І «ПРОТИ»

Цитати учасників: аргументи «За»	Цитати учасників: аргументи «ПРОТИ»
«В команді відчуваєш відповідальність за об'єднаний результат, коли крок за кроком ідеш до цілей»	«Лично я був абсолютно доволен тим, що працював фактично один, при цьому працював над своїм реальним проектом, а не над навчальним»
«Найбільше враження від навчання – зовсім незнайомі люди об'єднуються в команду і працюють над єдиним завданням, і не тільки працюють, але й досягають результату»	«Хотілось щоб всі учасники команди виконували завдання у вигляді залікової роботи, а то одні активно працюють а інші спостерігають чи взагалі не працюють»
В самотності реалізувати проект	В дистанційному просторі важко

сложно. Недооценивать коллег в группе не следует. ... Если Вы не нуждаетесь во мнении людей, обучающихся на данной платформе, Вы не хотите и не пытаетесь заинтересовать их трудиться совместно над предлагаемым Вами проектом, то у вас просто недостаточно организаторских способностей... Вы упускаете возможность научиться заинтересовать людей в командной работе»	працювати в команді»
«Праця в команді надихала»	

У майбутньому такий формат навчання доцільно використовувати в тому випадку, якщо слухачі висловлять бажання об'єднуватись у команду та матимуть хоча б базовий рівень відповідних компетентностей.

ЛІТЕРАТУРА

1. Державним фондом сприяння місцевому самоврядуванню в Україні спільно з Швейцарським проектом DESPRO розпочато пілотний проект консультування посадових осіб місцевого самоврядування на тему «Інновації та розвиток місцевого самоврядування». – Режим доступу: <http://municipal.gov.ua/news/show/module/default/id/231>.
2. Завершив роботу курс дистанційного навчання за напрямом управління проектами з місцевого та регіонального розвитку. – Режим доступу: <http://municipal.gov.ua/news/show/module/default/id/313>.
3. Інновації та розвиток місцевого самоврядування : платформа «Спільноти практики розвитку місцевого самоврядування». – Режим доступу: <http://mx.despro.org.ua:8081/>.
4. Маматова, Т.В. Використання інструментів управління знаннями в підготовці та підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування / Т.В. Маматова, О.Б. Кіреєва // Публічне адміністрування: теорія та практика. – ДРІДУ НАДУ, 2012. – № 1 – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/e-journals/Patp/2012_1/12mtvoms.pdf.
5. Здобутки та перспективи е-платформи «Спільнота практиків: інновації у місцевому самоврядуванні» / Маматова Т.В., Маліков С.В., Тертишна О.А., Катерняк І.Б. // Наукові праці. – Миколаїв : Чорноморський держ. ун-т ім. П.Могилы, 2012. – С. 3-9. – Т. 194. – (Серія «Державне управління» ; вип. 182).
6. Маматова, Т.В. Особливості організації та проведення пілотного курсу дистанційного навчання «Управління проектами з питань місцевого та регіонального розвитку» / Т.В. Маматова, О.А. Тертишна // Технології забезпечення якості освіти в державному управлінні: виклики сьогодення: матеріали другої Всеукр. наук.-практ. конф. за міжнар. участю (Київ, 30 листоп. 2012 р.): до 15-річчя галузі науки «державне управління» / за заг. ред. Ю.В. Ковбасюка, К.О. Ващенко, М.М. Білінської – К.: НАДУ, 2012. – С. 303-305.
7. Маматова, Т.В. Розвиток спільнот практики у сфері надання публічних послуг / Т.В. Маматова, О.Б. Кіреєва // Публічне управління: виклики XXI століття : тези XIII Міжнар. наук. конгресу, м. Харків, 21-22 бер. 2013 р. – Х.: вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2013. – С. 310-311.
8. Маматова, Т.В. Е-курс «Управління проектами з місцевого та регіонального розвитку»: досвід двох впроваджень та перспективи / Т.В. Маматова, О.Б. Кіреєва // Місьцеве самоврядування та регіональний розвиток в Україні. – 2013. – № 3. – С. 37-41.
9. Бушуев, С.Д. Управление проектами: Основы профессиональных знаний и система оценки компетентности проектных менеджеров / С.Д. Бушуев, Н.С. Бушуева (National Competence Baseline, NCB UA Version 3.0). – К.: ІРІДІУМ, 2006. – 208 с.
10. Рач, В.А. Управление проектами: практичні аспекти реалізації стратегій регіонального розвитку: навч. посіб. / Рач В.А., Россошанська О.В., Медведєва О.М.; за ред. В.А. Рача. – К.: «К.І.С.», 2010. – 276 с.

11. Алюшина, Н. Матеріали семінару «Підсумки роботи УП-3» / Н. Алюшина. – К., 2013. – 82 с.

Рецензент статті
д.держ. упр., проф. Шаров Ю.П.

Стаття надійшла до редакції
19.02.2014 р.