Корейба А.З.[1], Заяц О.В.[1], Бедрій Д.І.[2,3,4]
[1]Національний транспортний університет
[2]Державне підприємство
«Український науково-дослідний інститут радіо і телебачення»
[3]Національний університет «Одеська політехніка»
[4]Одеська державна академія будівництва та архітектури

МЕТОД ФОРМУВАННЯ САМООРГАНІЗАЦІЙНИХ КОМАНД ПРОЄКТІВ У ПРОЄКТНО-ОРІЄНТОВАНИХ КОМПАНІЯХ

This paper proposes a method for forming self-organising project teams in project-oriented companies, based on a comprehensive assessment of potential members, the creation of a team profile, the determination of the team's readiness for self-organisation, and iterative adjustments to the team's composition. A distinctive feature of the method is that it takes into account the team's capacity for autonomous collaboration, adaptability and collective decision-making right from the formation stage, which helps to improve the effectiveness of project implementation.

Сучасні проєктно-орієнтовані компанії працюють в умовах цифрової трансформації, високої динамічності зовнішнього середовища, постійних змін вимог стейкхолдерів і зростання складності проєктів [1]. За таких умов ефективність реалізації проєктів значною мірою визначається не лише професійним рівнем окремих виконавців, а й здатністю команди до автономної взаємодії, швидкої адаптації, колективного прийняття рішень і самостійної координації діяльності [2]. Традиційні методи формування проєктних команд переважно орієнтовані на оцінювання професійних компетентностей кандидатів і розподіл функціональних ролей, однак практично не зважають на рівень готовності сформованої команди до самоорганізації [3–5]. Це зумовлює необхідність розроблення нових методів формування команд, здатних забезпечити ефективне функціювання проєкту в умовах невизначеності та постійних змін.

Метою дослідження є розроблення методу формування самоорганізаційних команд проєктів у проєктно-орієнтованих компаніях.

У межах дослідження під самоорганізаційною командою проєкту запропоновано розуміти проєктну команду, сформовану із застосуванням

спеціалізованого методу, що забезпечує досягнення необхідного рівня самоорганізації, автономності, адаптивності, горизонтальної взаємодії та колективного прийняття рішень ще на етапі її формування [1].

Запропонований метод оснований на принципах системності, адаптивності, комплексності, ітераційності та самоорганізації, що забезпечують узгоджене врахування характеристик проєкту, компетентностей учасників та особливостей їхньої взаємодії, та містить шість взаємопов'язаних етапів (рис. 1) [2]. На відміну від наявних підходів, метод орієнтований не лише на добір кандидатів, а й на оцінювання здатності сформованої команди ефективно функціювати як єдина самоорганізаційна система.



Рис. 1. Схема методу формування самоорганізаційних команд проєктів у проєктно-орієнтованих компаніях

На першому етапі аналізуються характеристики проєкту, під час якого визначаються цілі, масштаб, складність, рівень невизначеності, ресурсні обмеження та вимоги стейкхолдерів. Результати цього етапу є основою для визначення вимог до майбутньої команди.

Другий етап передбачає формування профілю самоорганізаційної команди, який містить перелік необхідних компетентностей, функціональних ролей, оптимальну кількість учасників, вимоги до взаємодії та рівень автономності, необхідний для реалізації проєкту.

На третьому етапі комплексно оцінюються потенційні учасники команди. Оцінювання здійснюється за сукупністю професійних компетентностей, практичного досвіду, особистісних характеристик, комунікативних здібностей, адаптивності, готовності до горизонтальної взаємодії та роботи в умовах розподіленої відповідальності.

Четвертий етап полягає у формуванні самоорганізаційної команди, під час якого обираються учасники, розподіляються функціональні ролі та встановлюються взаємозв'язки між ними відповідно до профілю команди й особливостей проєкту.

На п'ятому етапі оцінюється рівень готовності команди до самоорганізації. Аналізуються показники автономності, ефективності внутрішньої комунікації, здатності до самоузгодження дій, адаптивності до змін, колективного прийняття рішень і рівня командної взаємодії. Саме цей етап є ключовою особливістю запропонованого методу від наявних підходів, оскільки дає змогу оцінити потенційну ефективність команди ще до початку реалізації проєкту.

Якщо встановлений рівень готовності не відповідає визначеним критеріям, то реалізується шостий етап, зокрема коригується склад самоорганізаційної команди, що передбачає перегляд складу учасників, перерозподіл ролей або уточнення функціональних зв'язків із подальшим повторним оцінюванням (етап 3).

Завдяки ітераційному характеру метод дає змогу сформувати команду, здатну до ефективної самоорганізації ще до початку роботи над проєктом.

Отже, запропонований метод відрізняється від відомих підходів комплексною увагою до характеристик проєкту, професійних і особистісних якостей учасників, а також упровадженням процедури оцінювання готовності сформованої команди до самоорганізації та механізму її ітераційного коригування. Практичне застосування методу сприятиме підвищенню ефективності формування проєктних команд, зменшенню ризиків, пов'язаних із людським фактором, покращенню якості командної взаємодії та підвищенню результативності реалізації проєктів у проєктно-орієнтованих компаніях.

У доповіді запропоновано метод формування самоорганізаційних команд проєктів у проєктно-орієнтованих компаніях, який, на відміну від наявних

підходів, поєднує процедури комплексного оцінювання потенційних учасників, формування команди, визначення рівня її готовності до самоорганізації та ітераційного коригування складу відповідно до вимог конкретного проєкту. Особливістю методу є впровадження до процесу формування команди етапу оцінювання її готовності до самоорганізації як самостійного критерію прийняття управлінських рішень щодо остаточного складу команди.

Література

1. Mann R., Корейба А., Бедрій Д., Семко І., Семко О. Концептуальна модель ройового управління проєктами. *Інформаційні технології в освіті, науці і техніці (ІТОНТ-2026)*: тези допов. VIII Міжн. наук.-практ. конф. (м. Черкаси, 24-25 червня 2026 р.). Черкаси : ЧДТУ, 2026. С. 432–434. URL: https://knsa.chdtu.edu.ua/wp-content/uploads/2026/06/Conference-Book-of-Abstracts-Layout-_ITEST-2026.pdf
2. Данченко О., Корейба А. Моделі самоорганізації в проєктних командах. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. № 1(77). С. 257–264. DOI: https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-77-257-264
3. Голубицький М.А., Бедрій Д.І., Фаріонова Т.А., Михелєв І.Л., Маршак О.І. Особливості підходів креативного управління командами в наукових проєктах. *Наукові праці ВНТУ*. 2024. Вип. 3. DOI: https://doi.org/10.31649/2307-5376-2024-3-57-65
4. Рибалко І. Метод формування раціональних команд проєктів творчої сфери в умовах невизначеності. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. № 4(76). С. 187–194. DOI: https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-76-187-194
5. Немченко Т., В’юник О. Новітні підходи до управління командами в проєктному IT-менеджменті. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-61