

РОЗДІЛ 2

ПРОЄКТУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДІЯЛЬНОСТІ В РОБОТІ ВЧИТЕЛЯ

Тема 5. Командоутворення в проєктній діяльності соціального педагога

5.1. Команда як компонент проєктного менеджера

5.2. Процес формування команди

5.3. Управління проєктною командою

Будь-які проєкти здійснюються командами людей, які створені заради досягнення цілей проєкту. Багато дослідників підтверджують, що близько 80 % опитаних, ставлять фактор людських відносин на перше місце з усіх факторів, що впливають на успішне здійснення проєкту, тому пріоритетність цієї сфери діяльності не викликає сумнівів.

Команда проєкту — це група людей, що мають високу кваліфікацію в певній області й максимально відданих загальній цілі діяльності своєї організації, для досягнення якої вони діють спільно, взаємно погоджуючи свою роботу

Управління командою передбачає:

- лідерство в її створенні,
- налагодження її роботи,
- дослідження групової динаміки.

Лідерство – це:

- здатність мобілізувати потенційні психологічні потреби послідовників (підлеглих) і спиратися на них в момент гострого суперництва чи конфлікту;
- стосунки, які виникають в ході взаємного стимулювання і підтримки, завдяки чому стимули людей перетворюються в їх участь, що дає конкретні результати.

Процес лідерства оснований на взаємозалежності: лідери відкривають потенційні можливості тих, кого ведуть за собою.

Якщо команда починається з лідера, то управління командою – з його **знань і навичок** організувати роботу команди. За результатами опитування 20 тисяч вищих і середніх менеджерів США, до числа топ-десятки **якостей лідера** були віднесені:

- етичність;
- вміння працювати в команді;
- чесність;
- цікавість до всього;

- працелюбність;
- розум;
- цілеспрямованість.

Всього американськими бізнесменами було названо 26 якостей, які необхідні вищому керівництву, серед них «інтуїція» та «удача».

Формування команди проєкту зазвичай проводяться за участю обговорень, семінарів, зустрічей робочих груп, у яких беруть участь керівники проєктів, члени команди, а іноді й інші зацікавлені в проєкті особи.

Командний дух — **це спонукач** спільної роботи учасників проєкту. Командний дух створюється і підтримується шляхом:

- індивідуальної мотивації;
- колективної постановки цілей соціальних заходів;
- стратегій підтримки.

5.2. Процес формування команди

Існує цілий процес формування команди – завдання, що вимагає високої **управлінської компетенції**. При його здійсненні потрібна не тільки наявність правильно підібраних, висококваліфікованих фахівців, а й людей, що бажають працювати разом, спільно, як команда.

Процес формування команди передбачає (табл. 5.1):

Таблиця 5.1.

Фази формування команди та дії менеджера

Фаза	Процес	Дії менеджера
Формування	Створення загального відчуття цілі, приналежності і зацікавленості. Основне завдання команди на цьому етапі («розморожування») – усвідомлення необхідності змін. Повинен бути створений клімат відкритості й довіри, за умови якого група виявляється відкритою до змін.	Початкове формування команди вимагає від менеджера проєкту здійснення: 1) прив'язки всіх членів команди до елементів календарного плану проєкту ; 2) з'ясування ролей, обов'язків і очікувань ; 3) узгодження основних правил для направлення командної поведінки ; 4) встановлення взаємодій, включаючи загальні методи проведення нарад, розв'язання проблем, конфліктів .

Продовження таблиці 5.1

Притирання	Розподіл ролей, обов'язків та завдань	Сприяти прийняттю рішень та розв'язанню конфліктів, які будуть.
Врегулювання	Відкритість у спільних діях членів команди. Команда проекту часто формується з представників різних функціональних підрозділів, які працюють у різних місцях і збираються разом тільки як команда на періодичних нарадах по перегляду стану. В інших випадках члени команди обмінюються письмовими повідомленнями чи повідомленнями по електронній пошті, а розмовляють в основному по телефону.	Об'єднання членів проекту в одному приміщенні є ефективним методом покращання зв'язків між членами команди і роботи команди в цілому.
Результативна діяльність	розвинута взаємозалежність, скерована на отримання найкращих результатів.	Робота по проекту за календарним планом і для ефективності передбачає заохочення.
Розпуск команди	після завершення проекту.	
Документування і аналіз роботи команди в проекті.		Звіт

Разом з тим якщо проект дуже важливий для організації, то повинні бути детально проаналізовані додаткові затрати на досягнення об'єднання команди. У тих випадках, коли об'єднання неможливе, може бути створена окрема робоча кімната проекту, де буде представлена інформація по проекту, і члени команди можуть збиратися там для обговорення і розв'язання проблем по проекту.

Не слід забувати, що проекти, пов'язані з розробкою нового продукту чи інформаційної системи, часто передбачають використання нових технологій, які вимагають нових знань і умінь. Окрім того, **ефективне функціонування команди вимагає від її членів як знання методології управління проектами, так і умінь, пов'язаних із роботою в команді.**

Практикою доведено, що найефективнішим **засобом покращання виконання проекту, поряд із навчанням, є тренування членів команди.** Тренування розпочинається з аналізу тренінгової ситуації **методом «мозкового штурму»**. При цьому менеджер проекту проводить інструктаж та є об'єктивним спостерігачем і, за необхідності, проявляє ініціативу та дає поради. Існує ціла низка тренінгів з командної роботи.

На етапі результативної діяльності робота над проєктом нерідко вимагає розробки жорстких календарних планів, за яких члени команди часто повинні приносити свої інтереси в жертву проєкту. Хоч для людей важливо отримувати внутрішнє задоволення від роботи, але також може бути корисним і зовнішнє заохочення, а також введення більш формальної системи нагородження за добре виконану роботу.

Для ефективної роботи команди проєкту необхідно розробити систему нагородження та заохочення її членів. Заохочення може приймати різні форми, починаючи з особистих коментарів і похвали за окремі виконані роботи, закінчуючи формальним погодженням і нагородами від менеджера верхнього рівня за якісне командне виконання. Нагороди затверджуються менеджером верхнього рівня.

Нагороди, як внутрішні, так і зовнішні, також можуть мати багато форм. Внутрішні нагороди можуть варіюватися від запрошення команди на вечерю до надання людям додаткового вільного часу. Зовнішні нагороди можуть варіюватися від визнання заслуг по проєкту до забезпечення преміальних програм по проєкту чи інших програм матеріального заохочення.

Продуктивність членів команди проєкту може різко впасти при виникненні конфліктів. **Конфлікти можуть приймати різні форми:** від міжособистісних конфліктів між членами команди до конфліктів пов'язаних із виділенням та розподілом ресурсів.

В обов'язки менеджера проєкту входить:

- виявлення конфліктів на ранній стадії
- розв'язання їх до того, як вони негативно вплинуть на календарний план і задачі проєкту.

Виявлення і розв'язання конфліктів вимагає від менеджера проєкту виконання таких **п'яти задач:**

1) **передбачення** потенційних конфліктів і, по можливості, здійснення **превентивних дій;**

2) отримання інформації про **конфлікти** по мірі їх виникнення і пошук розуміння їх основних **причин;**

3) переконання членів команди на першому етапі спробувати **розв'язати конфлікти** один з одним чи всередині свого функціонального підрозділу;

4) спроба прийняти **компромісне рішення** для того, щоб обидві сторони досягли своїх цілей;

5) пошук допомоги з боку спонсора проєкту в розв'язанні конфліктів, які знаходяться поза компетенцією менеджера проєкту.

Проблеми в роботі команди можуть виникати в результаті:

- технічних причин,
- економічних причин,
- стресових ситуацій,

- труднощі — у зв'язку з культурними та освітніми відмінностями,
- розбіжностями в інтересах та методах роботи,
- у зв'язку з відстанями, якщо деякі учасники команди територіально віддалені.

Другий важливий аспект формування команди проєкту – визначення її розміру. Кількість членів команди повинна визначатися зовнішнім середовищем, типом і обсягом роботи, яку необхідно виконати. Існують загальні моменти, які варто враховувати при визначенні розміру команди:

- чим більша кількість членів команди проєкту, тим більша кількість каналів комунікації між ними, які можна розрахувати за формулою:

$$C = \frac{P(P-1)}{2}$$

де P — кількість осіб у команді, а C — кількість комунікаційних каналів між ними.

При зменшенні кількості членів команди кількість потенційних комунікаційних каналів зменшується (табл. 5.2)

Таблиця 5.2.

Співвідношення кількості членів команди проєкту та каналів зв'язку між ними

Кількість членів команди	Кількість комунікаційних каналів
11	55
9	36
5	10
3	3

Отже:

- чим більша група, тим сильніше невидимий тиск, що призводить до конформістської поведінки членів команди;
- структура команди впливає на поведінку її членів — чим могутнішою є структура, тим нижче її толерантність стосовно співробітників, що дотримуються особливих поглядів, тим гостріше неприйняття яких-небудь відхилень від норми;
- численний склад може позбавити будь-яку людину усвідомлюваної ролі й применшувати значення її особистості.

Зазвичай, у літературі приводиться така класифікація команд за кількісним складом:

- маленькі команди (менше 4 чоловік);
- середні команди (від 5 до 9 чоловік);
- великі команди (понад 10 чоловік).

Для всіх етапів процесу змін **найбільш небажаними є маленькі команди**, тому що **вони найбільш вразливі**, зменшення їхньої чисельності хоча б на одну людину призводить до наростання нестійкості. Є небезпека, що в маленьких

командах будь-які ухвалені рішення будуть жити доти, поки поруч із виконавцем невідступно перебуває лідер.

Рекомендований розмір команди проєкту 4–10 членів.

Невеликі групи (3 або 4 члени) є мобільнішими і, зазвичай, результати отримуються швидше.

Команди більше 7 або 8 членів часто вимагають створення підкоманд для того, щоб команди могли ефективно функціонувати. Якщо команді потрібно більше як 8 членів, рекомендується створення невеликої основної групи від 3-ох до 4-ох чоловік для управління спільним проєктом, а інших членів команди розділити на підгрупи по 2–4 чоловіки кожна.

Наприклад, якщо в команді 11 чоловік, то між ними існує 55 потенційних комунікаційних каналів. Завелика команда проєкту з 11 чоловік створює загрозу ефективній роботі, тому краще розбити її на 1 головну (з 3 чоловік) і 2 підлеглі групи (по 4 чоловіки кожна) (рис. 5.1.).

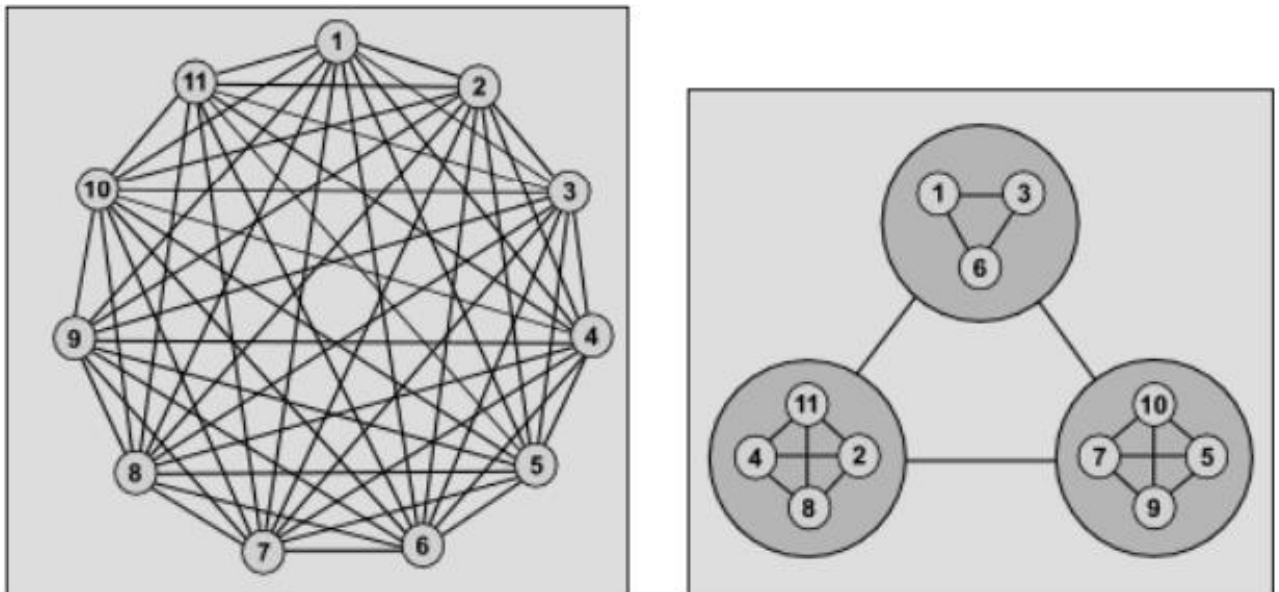


Рис.5.1. Приклад комунікаційних зв'язків в команді

Дуже важливо **правильно підібрати** команду проєкту. Добре підібрана команда включає набір людей та їх навичок, потрібних для досягнення цілей проєкту.

Члени команди проєкту обираються серед працівників організацій за такими **критеріями відбору**:

- кращі і талановитіші;
- психологічно сумісні;
- мотивовані на досягнення спільної цілі.

Для цього слід переконатися в тому, що вони є:

- творчими і відкритими однодумцями;
- хорошою командою гравців;

– користуються повагою серед колег, зацікавлених сторін та інших бізнес-лідерів.

Існує **TORI-модель побудови команди проєкту**:

1. T (Trust) — Довіра: взаємна щирість і відсутність побоювання.
2. O (Openness) — Відвертість: вільний потік інформації, ідей і відчуттів.
3. R (Realization) — Реалізація: самовизначення, вільний вибір ролі, можливість робити те, що ви хочете.
4. I (Interdependence) — Взаємозалежність: взаємний вплив, спільна відповідальність і лідерство.

У проєктному менеджменті існують різні **підходи до сучасних класифікацій команд**, зокрема за ознакою моделі (табл. 5.3.)

Таблиця 5.3.

Моделі проєктних команд

Назва моделі	Розподіл обов'язків
Традиційна Модель (The Traditional Model).	Це група людей, які мають керівника, але поділяють деякі з його обов'язків і повноважень.
Модель Зіграності (The Team Spirit Model).	Це група людей, які задоволені роботою над проєктом під головуванням одного керівника. Ці люди мають зіграність, командний дух, але фактично вони — не команда, тому що одна особа оберігає від усіх ударів, без спільного використання повноважень або відповідальності.
Модель Переднього Краю (The Cutting Edge Model).	Це група людей з самостійним управлінням. Жодна особа в групі не має повноваження прийняти всі рішення щодо випадків, з якими зіткнулася група в процесі роботи. Це команда самоорганізації, тому що кожен має повноваження на все і несе відповідальність за все.
Модель Загону особливого Призначення (Task Force Model).	Це група, яка працює над спеціальним проєктом або завданням. Ця група традиційно називається загonom (комітетом) особливого призначення, зокрема по питаннях якості за TQM.
Команда Cyber (The Cyber Team).	У цій моделі команди, члени бачать один одного або нечасто, або взагалі ніколи. Це по суті віртуальні команди. Їм доводиться працювати разом, щоб досягти цілей, але вони, можливо, зустрічаються лише на початку їх проєкту і з того часу зв'язуються лише через електронну пошту і телефон. Вони можуть також відтворювати будь-яку з чотирьох вище зазначених моделей.

Знаючи тип команди, можна краще планувати роботу і знати чого чекати в її результаті. Якщо розглянути склад **команди проєкту за процесного підходу**, то вона повинна включати:

- людей, які чітко розуміють поточний процес (**експерти** — можуть бути на будь-якому рівні організації);
- людей, які активно використовують процес і працюють в тісній співпраці з клієнтами (**технічні «чарівники»**);

– людей, які є цілком об'єктивними стосовно процесу і його результатів (консультанти);

– клієнтів процесу (якщо можливо) і **постачальників** (тих людей, які залучені в процес із зовнішнього оточення);

– деяких людей, які не знайомі з процесом (які можуть привнести щось нове і неупереджено поглянути на перспективи команди).

Всі команди мають норми, правила або директиви, які регламентують поведінку членів команди. В більшості випадків вони не записані: вони є просто апріорі зрозумілі, таким чином команда завжди працює, але в деяких випадках, особливо якщо це стосується віртуальних (кібер команд), які задіяні в INTERNET-проектах, правила поведінки оголошуються на сайті проекту.

Наприклад. *Фрагмент етичних норм поведінки в проекті E-executive (співтоваристві менеджерів, які прагнуть успіху за рахунок постійного вдосконалення своїх професійних навиків і отримання нових знань):*

«Згода з основними положеннями цієї Декларації є необхідною умовою прийому і діяльності в Співтоваристві. Учасники Співтовариства добровільно зобов'язалися слідувати заявленим в Декларації положенням. Грубе порушення положень Декларації спричиняє за собою припинення участі в Співтоваристві або виключення із Співтовариства.

1. Учасники Співтовариства займають активну життєву позицію. Професійні знання і репутація дозволяють їм успішно розвивати свою кар'єру і бізнес.

2. Учасники Співтовариства приймають і розділяють його цілі, активно беруть участь в його діяльності і підтримують атмосферу причетності і професійної співдружності.

3. Всі учасники Співтовариства на сайті E-executive діють під своїми справжніми іменами.

4. Учасники Співтовариства мають право не відповідати на повідомлення, що не вимагають певної інформативної відповіді, наприклад, на повідомлення емоційного характеру, на повідомлення провокаційної властивості, на повідомлення, що порушують принципи даної Декларації.

5. Учасникам Співтовариства настійно рекомендується утримуватися від відкритої самореклами і реклами свого бізнесу (у тому числі неприпустимо розміщення на форумах або в блогах вакансій/ семінарів компанії).

6. Учасники Співтовариства повинні утримуватися від відкритих недобррозумілих онлайн-висловів і образ по відношенню як персонально до учасників Співтовариства, так і до організацій.

7. У дискусіях Співтовариства недопустимі вислови з расистською і релігійною спрямованістю, що містять різкі, недобррозумілі вислови на адресу будь-яких національностей або народностей, віросповідань і релігій. Виключається також дискримінація за статевою і віковою ознаками.

8. Учасники Співтовариства в онлайн-спілкуванні повинні використовувати нормативну лексику. Будь-які повідомлення з ненормативною лексикою видалятимуться модератором сайту без попереджень, а до їх авторів застосовуватимуться санкції аж до виключення.

9. Учасники Співтовариства повинні взаємно дотримувати вимоги конфіденційності і безпеки інформації, що пересилається.

10. Учасники Співтовариства цінують свій час і час інших учасників Співтовариства, прагнуть зберегти його для найбільш важливих цілей. У зв'язку з цим учасники Співтовариства:

– Уникають направляти повідомлення однакового змісту більш ніж в один форум. Це розцінюється як «спам».

– Спілкуючись у форумах, повідомляють важливу для більшості можливих учасників інформацію, прагнучи уникати при цьому переходу в режим чату або особистого листування.

– Повідомлення, що не відповідають вищеперерахованим правилам, видалятимуться модератором з публічних дискусій.

11. Учасник може бути виключений із Співтовариства при порушенні норм даної Декларації.

5.3. Управління проєктною командою

За функціональним наповненням як загальний так і проєктний менеджмент є ідентичними. Разом з тим, між ними є й розбіжності. Відмінності проєктного менеджменту від загального та функціонального менеджменту впливають із відмінностей функцій проєкт-менеджерів від обов'язків функціональних менеджерів. Ці відмінності представлені в табл. 5.4.

Таблиця 5.4.

Відмінності загального менеджменту від проєкт-менеджменту

Загальний менеджмент	Проєкт-менеджмент
Організує виконання низки стабільних функцій описану мету в кожному проєкті	Має унікальну, чітко поставлену і детально
Керує постійно діючим підрозділом	Керує проєктом, тривалість якого обмежене у часі
Керує відносно стабільним колективом співробітників	Керує тимчасовою командою, склад якої може змінюватися під час здійснення проєкту, учасники можуть мати подвійне підпорядкування: менеджеру проєкту та своєму функціональному керівнику

Як правило, у підпорядкуванні перебуває група фахівців однієї чи суміжних спеціальностей	Зазвичай, у підпорядкуванні є команда різнопрофільних фахівців
Розбирається в предметній області краще за своїх підлеглих	Може не бути фахівцем у предметній області проекту
Стабільно обіймає свою посаду	По завершенню кожного проекту може стати «тимчасово безробітним»
Прагне до розроблення «вертикальної» кар'єри, займаючи все вищі посади у своїй функціональній сфері	Кар'єра загалом є «горизонтальною», зростання зводиться до управління все складнішими, масштабнішими проектами
Основна частина мотивації - стабільний фіксований оклад	Головна мотивація - бонус, що залежить від результатів проекту

Інакше кажучи, основна різниця між проєкт-менеджментом та загальним менеджментом полягає у співвідношенні новаторської та рутинної діяльності.

Проєкт-менеджмент – *управління змінами*, інноваціями. Будь-яка інновація організується (має реалізовуватися) у формі проєкту, конкретної технології. У той же час, функції проєкт-менеджменту містять наступні елементи загального менеджменту:

- фінансовий менеджмент – забезпечення бюджетних та інших обмежень;
- управління персоналом – визначення професійно-кваліфікаційного складу, апарату управління, мотивації і системи оплати праці;
- операційний (виробничий) менеджмент;
- логістика – закупівлі і поставки, визначення потреб, вибір постачальників;
- інжиніринг та управління якістю;
- маркетинг – від передінвестиційної фази до завершення проєкту.

Сутність будь-якого проєкту полягає у діяльності, але для того, щоб він був успішним, необхідне ретельне та продумане управління цим проєктом, яке є гарантією ефективної діяльності, її спрямованості на досягнення кінцевої мети.

Управління проєктами – це методологія, мистецтво планування, адміністрування, керівництва, координації фінансових, трудових, матеріально-технічних ресурсів під час усього проєктного циклу, спрямоване на досягнення його завдань, із застосуванням сучасних методів, методик і технологій управління для отримання запланованих результатів за змістом і обсягом робіт, вартістю, часом та якістю.

Завдання управління проєктами:

- визначити **цілі проєкту** та провести його обґрунтування;
- виявити структуру проєкту (підцілі, основні **етапи робіт**, які належить виконати);
- визначити необхідний **обсяг та джерела фінансування**;
- підібрати виконавців та **сформувану команду** проєктантів;

- підготувати та **укласти контракти**;
- визначити терміни виконання проекту, скласти **графік його реалізації**;
- розрахувати необхідні **ресурси**;
- розрахувати кошторис та **бюджет** проекту;
- планувати та враховувати **ризики**;
- забезпечити **контроль** над процесом виконання проекту тощо.

Структура управління проектом забезпечує основу для розуміння управління проектами і включає наступні **великі розділи**:

1) зміст управління проектами – опис середовища, в якому функціонує проект, і навіть його життєвий цикл;

2) процес управління проектами – визначає загальний погляд на те, як взаємодіють різні процеси управління проектами, як здійснюється управління різними інституційними підсистемами проекту.

Процес управління проектами включає:

- управління **задумом** проекту – ініціювання та планування задуму. Розробка стратегії проекту, його уточнення та контроль;

- управління інтеграцією (**змістом**) проекту – його планування, розробка цільової структури;

- управління **часом** – планування робіт, їх послідовності та тривалості, складання розкладу та графіка;

- управління **фінансами** (вартістю) проекту – розробка кошторису та бюджету проекту та контроль вартості;

- управління **якістю** – планування та контроль якості проектних робіт та продуктів проекту;

- управління **командою** – визначає процеси ефективного використання людських ресурсів;

- управління **комунікаціями** проекту – планування комунікацій, розподіл інформації, подання звітності;

- управління **ризиками** – ідентифікація та менеджмент ризиків проекту;

- управління **забезпеченням** проекту – визначає процеси, необхідні для отримання товарів та послуг для реалізації проекту ззовні. Це планування вимог: звернень, вибір джерел, розробка та закриття контрактів.

Обидва розділи структури взаємопов'язані. Всі процеси заявляються на передінвестиційній фазі проекту, в його обґрунтуванні (бізнес-плані) і реалізуються на різних етапах життєвого циклу проекту, ці елементи у своїй єдності уможливають практичне впровадження проекту та оцінку його ефективності.

Суб'єктами управління проектами є учасники проекту (програми), що взаємодіють при виробленні та прийнятті управлінських рішень у процесі його здійснення.

До суб'єктів управління проектом належать:

- 1) Основні учасники проекту (зацікавлені особи першого кола):

- ініціатор проекту,
- замовник,
- інвестор (спонсор),
- генконтрактор,
- генпідрядник,
- виконавці тощо.

2) Команда управління проектом:

- менеджер проекту,
- члени команди проекту.
- функціональні підрозділи організації (маркетинг, фінанси, виробництво та ін.), що різною мірою взаємодіють один з одним.

Основні учасники проекту (табл 5.5.):

Таблиця 5.5.

Основні учасники проекту

Учасник проекту	Роль в проекті
Ініціатор.	<p>Ініціатором проекту є автор головної ідеї проекту.</p> <p>Їм може виступати практично будь-який із майбутніх учасників проекту, у тому числі, який не бере подальшої участі у його реалізації.</p> <p>Ідентифікує потребу в проекті та вносить пропозиції щодо ініціації проекту. Він може представляти будь-який функціональний підрозділ чи рівень всередині або поза організацією.</p> <p>Найчастіше ним є замовник</p>
Замовник проекту	<p>Замовниками проекту є сторони, які зацікавлені у здійсненні проекту та досягненні його цілей, це майбутні власники та користувачі результатами проекту.</p> <p>Вони формують завдання, визначають основні вимоги до проекту, а також забезпечують фінансування проекту за рахунок власних чи залучених коштів.</p> <p>Замовником можуть виступати інвестори, а також будь-які інші фізичні та юридичні особи</p>
Інвестор	<p>Це особа, група або організація, що вкладає у процес кошти та надає фінансові ресурси для виконання проекту. Як інвестори можуть виступати: громадяни, підприємства, об'єднання підприємців та інші юридичні особи; банки, різні інвестиційні та пайові фонди, іноземні фізичні та юридичні особи, держави та міжнародні організації</p>
Генконтрактор.	<p>Генеральний контрактор є стороною або учасником проекту, що перебуває у певній комунікації із замовником. Він отримує повноваження і далі взаємодіє із постачальниками, виконавцями робіт проекту. Також на нього покладена відповідальність за виконання робіт і послуг за договором на проєкт в цілому або на його частину.</p>
Генпідрядник	<p>Генеральним підрядником є юридична особа, чия пропозиція прийнята замовником, яка відповідає за виконання робіт перед замовником і за окремими видами робіт вступає в договірні відносини з субпідрядниками.</p>

Команда управління проектом У команду управління проектом насамперед входять керівник (менеджер) проекту та члени команди проекту (табл.5.6.)

Таблиця 5.6.

Команда управління проектом

Учасник команди проекту	Роль в команді
Керівник проекту	Керівник проекту здійснює загальне управління проектом: відповідає за координацію робіт та успішність виконання; має адміністративні та фінансово-економічні важелі управління.
Менеджер проекту	Менеджер проекту відповідає за досягнення мети проекту в рамках планових показників успішності (за часом, бюджетом, відповідно до параметрів проектної документації, вимог до якості тощо). Головна турбота менеджера проекту полягає в тому, щоб проект досягнув своїх цілей за умов дотримання встановлених термінів, бюджету та якості. Для ефективного управління проектами керівник проекту повинен мати такі якості як: комунікабельність, далекоглядність, вміння слухати інших, а також створювати атмосферу колективності.
Менеджер проекту	Головна постать у процесі управління проектом. При різних схемах реалізації проекту на цю позицію може бути призначений представник організації, що реалізує проект, або представник замовника.
Замовник, інвестор	Делегують менеджеру проекту повноваження щодо керівництва проектом: планування, контролю та координації робіт усіх учасників проекту. Більш точно і детально склад функцій та повноважень керівника проекту визначається контрактом, що укладається із замовником.
Члени команди проекту	Склад та функції команди проекту залежать від масштабів, видів та складності проекту, а також від специфіки робіт з проекту, стилю керівництва та інших його характеристик.

Основні члени проекту (табл.5.6.)

Таблиця 5.6.

Основні члени проекту

Основний член проекту	Роль в команді
Адміністратор проекту	працює безпосередньо у постійному контакті з усіма членами команди проекту: <ul style="list-style-type: none"> - готує наради, - веде протоколи; - веде інформаційну базу проекту; - забезпечує доведення інформації до всіх учасників проекту

Продовження таблиці 5.6.

Координатор проекту	є контактною особою: <ul style="list-style-type: none">- координує офіційні звернення з боку інших учасників проекту;- уточнює та погоджує порядок денний, час, місце та склад учасників нарад, переговорів, інших заходів проекту
Експерт проекту	приймає концептуальні рішення щодо предметної галузі проекту (залучається у складних комплексних проектах). Функції експерта проекту: <ul style="list-style-type: none">- розробляє архітектуру,- концепцію предметної галузі проекту;- здійснює авторський нагляд за реалізацією концепції предметної галузі проекту;- підпорядковується керівнику проекту.

Питання для самоперевірки

1. Що розуміє під собою управління проектом: цілі, завдання, функції, принципи, структура?
2. Який має бути склад проектної групи та хто належить до учасників проекту?
3. Що включає в себе процес управління проектом?
4. Які правила формування проектної команди?
5. Чим регулюється кількісний склад команди?