

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.

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 проектів, спрямованих на розвиток територіальних громад у відповідності до регіональних стратегій розвитку в рамках Всеукраїнського конкурсу проектів і програм розвитку місцевого самоврядування;

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

- засвоїти різноманітні інструменти проектного менеджменту [4].

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

- орієнтація на написання проекту у реальному часі навчання;

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

- організація доступу учасників до широкої інформаційно-методичної бази та джерел щодо підготовки проектів 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 проектної 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 проектів е-навчання та створення спільнот практики у сфері надання публічних послуг.

У роботі [8] проаналізовано досвід двох впроваджень е-курсу «Управління проектами», 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 проектами з місцевого та регіонального розвитку – 3».

Методи та методика 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 напрямами 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).

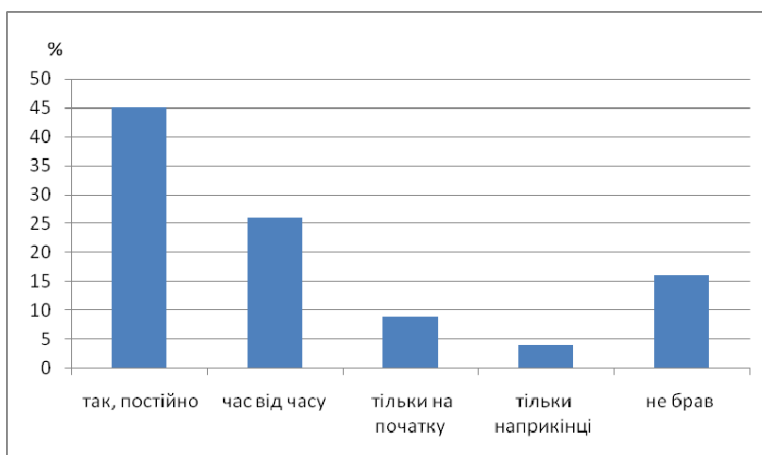


Рис. 1. Чи брали Ви участь у командній роботі?

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 проектної 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».

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

Цитати учасників: аргументи «За»	Цитати учасників: аргументи «ПРОТИ»
«В команде чувствуешь ответственность за общий результат, когда шаг за шагом идешь к цели»	«Лично я был абсолютно доволен тем, что работал фактически один, при этом работал над своим реальным проектом, а не над учебным»
«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 одиночестве реализовать проект 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»	«В дистанційному просторі важко 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.Могили, 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. Білинської – 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 // Місцеве 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. Управління 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.

УДК 658.15

З.Б. Живко

АНАЛІЗ ТИПОВИХ ПІДХОДІВ ДО ОЦІНЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Визначено, що результати моніторингу використовуються при реалізації інших функцій управління системою економічної безпеки підприємства – її оцінювання, прогнозування, контролю та моделювання загроз. Розглянуто окремі ключові аспекти стосовно типових підходів оцінювання економічної безпеки вітчизняних підприємств. Досліджено процес оцінювання стану економічної безпеки підприємства за результатами моніторингу, що дозволяє отримати комплексну якісну та кількісну оцінку стану економічної безпеки підприємства та рівня. Рис. 1, табл. 2, дж. 40.

Ключові слова: економічна безпека підприємства, економічна безпека держави, загроза, оцінювання стану економічної безпеки, підходи в оцінюванні стану економічної безпеки, методи оцінювання.

JEL D22

ВСТУП

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Управління системою економічної безпеки підприємства базується на створенні відповідного інформаційного забезпечення, яке отримується завдяки моніторингу економічної безпеки. Результати моніторингу використовуються при реалізації інших функцій управління системою економічної безпеки підприємства – її оцінювання, прогнозування, контролю та моделювання загроз. Адже саме під час моніторингу виявляються зміни, що спричинили найбільш вагомні загрози економічній безпеці підприємства [1, с. 639]. Завчасні прогнозування, розпізнання загроз та небезпек, оцінювання ймовірних негативних наслідків їхньої реалізації є важливими функціями управління системою економічної безпеки підприємства. Реалізація таких функцій нерозривно пов'язана з такою функцією системи як моніторинг, який дозволяє отримувати оперативну інформацію про стан зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємства і з її використанням