

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ГІБРИДНОЇ КОМАНДИ ІТ-ПРОЕКТУ

Фараонов Ю.В., магістрант¹; Чубчик Т.Т., ст. викладач²

^{1,2}Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова

^{1,2}Україна, Миколаїв

¹19faraonov79@gmail.com; ² tetiana.chubchik@nuos.edu.ua

***Анотація.** В роботі розглянуто основні елементи формування гібридної команди ІТ-проектів. Проведено аналіз недоліків та переваг кожної з 7 складових, на які необхідно звернути увагу для створення ефективної команди. Правильне поєднання саме цих семи елементів додасть силу і синергію команді, та забезпечить якісну розробку програмного забезпечення для великих складних проектів.*

***Ключові слова:** ІТ-проект; гібридна команда; складні проекти.*

Вступна частина. Інтернет технології здобувають все більшого значення в сучасному розвитку як економіки, так і суспільства в цілому. Про це свідчить динаміка кількості користувачів Інтернету відносно загальної кількості світового населення. Аналіз динаміки розвитку Інтернету створює умови для ведення бізнесу на основі побудови успішних платформ в Інтернеті шляхом розробки та впровадження Інтернет-проектів, основним завданням яких є бути корисними для користувачів та спрямованими на залучення максимальної аудиторії з можливістю давати комерційний прибуток [1].

Пандемія і криза змінили багато. У тому числі запити і звички покупців. Значно змінилася поведінка споживачів, виник новий клієнтський досвід, змінюються ланцюги доданої вартості. Ринки змінилися і під змінившися попит необхідно змінити або переконфігурувати продукти і рішення. Однак, продукти більшість компаній змінити не встигли. І одне з найважливіших питань - яким чином організувати роботу команди в нових умовах, щоб налаштуватися на нові потреби клієнтів. Тут допоможе підхід, названий «гібридні команди».

Основна частина. Термін гібридна команда до нинішньої пандемії не використовувалася широко. Якщо говорити просто, то спочатку гібридна команда - це команда, частина членів якої працює з дому, а частина - з одного або декількох офісів. І зрозуміло, що до 2020 року такі ситуації були рідкістю. Але більш важливо, що зараз виникає прагнення спробувати в гібридній команді об'єднати окремі елементи всіх інших типів команд, компенсувавши тим самим їх недоліки [2].

Гібридну команду можна назвати частково віртуальною командою, але вона не може бути віртуальною в чистому вигляді. Її можливо побудувати як частково міжфункціональну команду, що складається з фахівців різних відділів і вирішує складну задачу або проблему. Однак, при вирішенні складного завдання комунікації і обмін знаннями між експертами досить критичні і така команда вже не може управлятися так само, як і традиційна міжфункціональна команда. Більш того, не всі складні завдання можна буде доручити такій гібридній команді.

При формуванні ефективної гібридної команди ІТ – проектів експерти радять звертати увагу на 7 ключових моментів [3]:

Здібності і компетенції. Тут виділяється три ключових здатності членів команди: експертні знання та вміння їх приміряти (hard skills), вміння вирішувати проблеми, навички

ефективних комунікацій (soft skills). Знайти таких людей не завжди виходить навіть у випадку традиційних локальних і міжфункціональних команд. А в разі гібридних команд вимоги до комунікаційних навичок стають ще більш суворими, так як в разі віддаленої роботи саме комунікації провисають.

Гнучкість. Цей момент описує рухливість практик, норм і форматів роботи команди. Такі норми і практики частково визначаються керівництвом, частково складаються поступово шляхом самоорганізації команди. Практично у всіх, навіть самих традиційних командах можна спостерігати елементи самоорганізації. І члени команди повинні вміти підлаштовуватися як під норми що вводяться зверху, так і під норми, які складаються в процесі роботи. Це найважливіший момент і при формуванні команди, на старті, і необхідно враховувати. При формуванні гібридної команди цей момент ще більш критичний, так як всі ці норми і формати повинні контролюватися в тому числі і віддалено, а ймовірність їх порушення зростає. Тому члени гібридної команди повинні бути вдвічі більше гнучкими.

Неоднорідність. Цей момент дуже важливий для вирішення складних завдань. Складна система - це не система, що складається з великої кількості однакових елементів, в ній важлива різноманітність елементів. Аналогічно, для вирішення складного завдання, повинні залучатися команди, що складаються з різних співробітників, які дотримуються різних підходів, цінностей, шкіль мислення, різних за своїм експертним бекграундом. При цьому, виникає проблема обміну знаннями між експертами з різних бекграундів, яку необхідно вирішувати за рахунок зростання довіри та обміну знаннями. Не секрет, що експерти не завжди терпимі і деякі з них абсолютно не готові працювати з колегами протилежних поглядів. З цієї точки зору гібридна команда не відрізняється від традиційних. Однак, в гібридній команді, через віддаленість її членів виникають труднощі з комунікаціями і передачею знань. В результаті, підтримувати високу неоднорідність в гібридній команді істотно складніше, ніж в традиційній. Треба уважніше ставитися до терпимості членів команди, наскільки вони толерантні при роботі з іншими членами команди.

Особистісні якості. Не всі створені бути командними гравцями. Існує модель з п'яти якостей, які необхідні членам будь-якої команди: емоційна стійкість, добропорядність, чесність, товарицькість і екстраверсія. Відсутність будь-якого з цих якостей сильно підриває атмосферу довіри, яка повинна скластися в команді. У цьому моменті підбір і підтримка атмосфери довіри в гібридній команді практично нічим не відрізняється від таких же завдань у традиційній. Однак, є співробітники, яким дуже складно працювати в дистанційному режимі. Їх соціалізація дуже висока, а самотність і відсутність особистих комунікацій, практично вибивають їх з колії. І про це необхідно пам'ятати, організовуючи гібридну команду.

Ролі, необхідні у команді. Це традиційний і зрозумілий момент для будь-яких команд і гібридні команди мають тут трохи специфіки. Єдино, про що варто сказати - це інструменти контролю керівників або лідерів команди, які ускладнюються через віддаленість комунікацій.

Культура. Це момент, який враховує культурні особливості членів команди. Наприклад, європейська та американська культури більшою мірою побудовані на індивідуалізмі і схильні до оцінки індивідуальних результатів роботи. І далеко не всі люди готові відмовитися від культурних партнерів. Є азіатські культури, налаштовані на колективну і командну роботу. Українська культура в цьому сенсі знаходиться посередині і для більшості дослідників ще не до кінця зрозуміло.

Розмір команди. Дослідження показують, що для ефективного дистанційного управління необхідно зменшити оптимальний розмір команди. Якщо для традиційних команд оптимальна чисельність оцінювалася в 8 - 10 осіб, то для віртуальних і гібридних команд вона повинна бути зменшена до 5 - 6 чоловік.

Правильне поєднання саме цих семи складових і забезпечує силу і синергію команд.

Висновки. В роботі розглянуті основні особливості формування гібридних команд. Головна цінність таких команд - можливість колосально знизити або оптимізувати витрати, при цьому зберігаючи професіоналізм і примножуючи творчий потенціал людей, які працюють над продуктом. Якщо мета - надійний і багатоскладовий продукт, воно того варто. Такий підхід забезпечує якісну розробку програмного забезпечення для великих складних проєктів, це підтверджує досвід і наукові дослідження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- [1] Ладонина, Л. Ю. (2008). *Книга руководителя интернет-проекта. Готовые маркетинговые решения*. СПб.: Питер.
- [2] Роббинз, С. П. (2005). *Основы организационного поведения*. Москва: Вильямс.
- [3] Шантаренкова, М. Зимин, К. (2021). Будущее за гибридными командами. Retrieved from <https://upr.ru/article/chto-takoe-gibridnaia-komanda/>.

Faraonov Yu.V., Chubchuk T.T.

Features of formation of hybrid team of IT-project

Abstract. *The paper considers the main elements of forming a hybrid team of IT projects. An analysis of the disadvantages and advantages of each of the 7 components, which must be addressed to create an effective team. The right combination of these seven elements will add strength and synergy to the team, and provide quality software development for large complex projects.*

Keywords: *IT – project; hybrid team; complex projects.*