УДК 004.4:005.32:005.8

ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК HIGH-PERFORMANCE IT-КОМАНД: РОЛЬ PMO (PROJECT MANAGEMENT OFFICE) У СТВОРЕННІ ЕФЕКТИВНОГО СЕРЕДОВИЩА

Сергеєв А.В.[1], Макаліш Б.Д.[2], Подвальний А.О.[3]; Тімошин А.С.[4], к.ф.-м.н.
Харківський національний університет внутрішніх справ
Україна, Кам'янець- Подільський
[1]svp122122@gmail.com; [2]bohdan.makalish@gmail.com;
[3]arsenyi123123123@gmail.com; [4]timxxvii@gmail.com

Анотація. *Під час дослідження розроблено комплексну модель впливу Project Management Office (PMO) на формування та розвиток high-performance IT-команд. Запропоновано механізми впровадження стандартизованих процедур підбору персоналу, єдиних систем мотивації та інструментів моніторингу командних показників. Обґрунтовано ефективність застосування центрів досконалості та структурованих ретроспектив для постійного вдосконалення командних процесів.*
Ключові слова: *high-performance IT-команди; Project Management Office (PMO); управління персоналом; мотивація; крос-функціональна взаємодія; ретроспективи.*

Вступна частина. Проблема оцінювання ефективності управління IT-командами полягає у відсутності системного підходу до формування високопродуктивних колективів, здатних до швидкої адаптації в умовах динамічного ринку. Існуючі методики часто не враховують психологічну сумісність учасників, баланс між індивідуальними та командними цілями, а також потребу у постійному професійному розвитку. Метою дослідження є підвищення ефективності управління IT-командами шляхом розробки цілісного підходу до формування high-performance колективів за участю PMO.

Метою дослідження є розробка комплексного підходу до формування високоефективних IT-команд через системну діяльність Project Management Office. Дослідження спрямоване на створення моделі, що поєднує стандартизовані процедури підбору персоналу, ефективні системи мотивації та інструменти моніторингу командних показників. У результаті планується підвищити продуктивність команд та їх здатність до швидкої адаптації в умовах динамічного ринку IT.

Основна частина.

Високопродуктивні IT-команди вирізняються унікальними характеристиками, які забезпечують їхню ефективність у динамічному проектному середовищі. Їхня автономність, технічна експертиза та гнучкість у поєднанні з прозорою комунікацією створюють міцну основу для досягнення стратегічних цілей. На відміну від традиційних проектних груп, де розподіл завдань часто обмежується функціональними ролями, high-performance команди формуються з урахуванням матриць компетенцій, які враховують кваліфікацію, навантаження та психологічну сумісність учасників. Такий підхід дозволяє оптимізувати розподіл завдань, підвищувати продуктивність і забезпечувати взаємозамінність у команді. PMO відіграє ключову роль у цьому процесі, координуючи аналіз і розвиток компетенцій, що сприяє синергії між учасниками. Завдяки системному підходу до добору фахівців, PMO забезпечує створення команд, здатних швидко адаптуватися до змін, підтримувати високий рівень залученості та демонструвати стійкість до викликів. Це формує основу для стабільної продуктивності та високої якості реалізації IT-проектів [1, с. 1-3].

Роль PMO у створенні стандартизованих процедур підбору та онбордингу є визначальною для формування високопродуктивних IT-команд. PMO забезпечує узгодженість між HR, технічними лідерами та проектними менеджерами, створюючи єдині стандарти відбору, які враховують не лише професійні навички, але й психологічну сумісність. На етапі пребордінгу PMO впроваджує програми адаптації, такі як ознайомчі матеріали та анкетування, що дозволяють оцінити готовність кандидата до інтеграції в команду. Це знижує ризик дезадаптації та плинності кадрів, що є критичним для IT-сфери. Під час онбордингу PMO застосовує інструменти наставництва та індивідуальні траєкторії навчання, такі як job shadowing чи e-learning, які сприяють швидкому зануренню новачків у робочі процеси. Такий підхід не лише прискорює адаптацію, але й формує культуру взаємної підтримки, де нові фахівці відчувають себе частиною команди, що логічно переходить до необхідності створення мотиваційних систем для утримання та розвитку талантів [1, с. 1-2].

PMO відіграє центральну роль у впровадженні систем мотивації та кар'єрного розвитку, які орієнтовані на командні результати. Створюючи прозорі механізми винагороди, PMO поєднує матеріальні стимули, такі як премії чи бонуси, з нематеріальними, наприклад, можливостями професійного зростання чи участю у стратегічних проєктах. Така система сприяє формуванню культури довіри, де кожен учасник відчуває відповідальність за спільний успіх. PMO також розробляє програми кар'єрного розвитку, які базуються на регулярних оцінках компетенцій і performance reviev, що дозволяють фахівцям реалізувати потреби у визнанні та саморозвитку. Це забезпечує перехід від індивідуальних досягнень до командної синергії, де мотивація підсилюється через чітке розуміння внеску кожного у загальну мету. Такий підхід створює стійке середовище, яке сприяє креативності та знижує ризики вигорання, що є важливим для наступного етапу — моніторингу командних показників [2, с. 2-4].

Систематичний моніторинг командних показників, таких як team velocity та happiness index, є ключовим інструментом PMO для проактивного виявлення проблем. Team velocity дозволяє оцінити швидкість виконання завдань, що є критично важливим для дотримання дедлайнів у IT-проектах, тоді як happiness index відображає рівень залученості та емоційний стан команди. PMO використовує ці дані для виявлення потенційних проблем, таких як вигорання чи неефективна взаємодія, і пропонує індивідуалізовані рішення, наприклад, коригування робочих процесів чи впровадження мотиваційних заходів. Спираючись на організаційну культуру, PMO створює середовище, де команда може відкрито ділитися зворотним зв'язком, що сприяє швидкому реагуванню на виклики. Такий підхід забезпечує безперервне вдосконалення процесів, що логічно пов'язане з необхідністю ефективної крос-функціональної взаємодії для підтримки високої продуктивності [3, с. 2-4].

Для забезпечення крос-функціональної взаємодії PMO виступає як центр досконалості, впроваджуючи сучасні методології, такі як Agile чи Kanban, які сприяють гнучкості та швидкості прийняття рішень. Використання інструментів, таких як Jira для управління задачами чи Slack для комунікації, знижує ризик непорозумінь і підвищує прозорість. PMO також проводить воркшопи, наприклад, Team Composition Workshop, які допомагають формувати збалансовані команди та синхронізувати їх цілі. Фасилітація, як інструмент PMO, гармонізує різні погляди технічних і нетехнічних фахівців, створюючи умови для інноваційних рішень. Такий підхід не лише оптимізує командну взаємодію, але й забезпечує знайомство з сучасними практиками, що є основою для переходу до процедур ретроспектив, які дозволяють командам постійно вдосконалювати свої процеси [4, с. 3-4].

PMO структурує процедури ретроспектив, які є основою для безперервного вдосконалення командних процесів. На етапі підготовки PMO визначає мету сесії та створює

безпечне середовище для відкритої дискусії, залучаючи всіх стейкхолдерів. Під час ретроспектив фасилітатори PMO використовують методики для збору відгуків, а результати документуються для прозорості. Аналізуючи дані, PMO формує рекомендації, які інтегруються в робочі процеси, наприклад, коригування комунікаційних ритуалів чи впровадження нових інструментів. Регулярний моніторинг KPI дозволяє оцінювати ефективність змін і забезпечує адаптивність команд до стратегічних цілей. Такий підхід створює культуру, орієнтовану на результат, де мотивація, синергія та постійне вдосконалення стають основою для високопродуктивних IT-команд, замикаючи цикл створення ефективного середовища [5, с. 2-5].

Висновки. Дослідження довело ефективність запропонованого підходу до формування high-performance IT-команд за участю PMO. Встановлено, що ключовими характеристиками таких команд є автономність, технічна експертиза та здатність до швидкої адаптації, що досягається через ретельний підбір спеціалістів з урахуванням матриці компетенцій та психологічної сумісності. PMO відіграє вирішальну роль у створенні стандартизованих процедур підбору та онбордингу, що забезпечує швидку інтеграцію нових співробітників до командних процесів. Запропоновані механізми впровадження єдиних систем мотивації та кар'єрного розвитку, орієнтованих на досягнення командних результатів, сприяють підвищенню залученості працівників та зменшенню плинності кадрів. Модель регулярного моніторингу командних показників (team velocity, happiness index) дозволяє PMO проактивно виявляти проблеми та вчасно вживати корегуючих заходів. Інструменти організації крос-функціональної взаємодії та проведення структурованих ретроспектив забезпечують постійне вдосконалення командних процесів та підвищення продуктивності. Комплексна реалізація запропонованих заходів дозволяє створити стабільне середовище для формування та розвитку високоефективних IT-команд, здатних успішно реалізовувати складні проекти в умовах сучасного ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

[1] Гладка М., Кучанський О., Лісневський Р. (2023). *Формування команди IT-проекту на основі компетентнісних характеристик персоналу.* https://doi.org/10.17721/AIT.2023.1.12

[2] Мараховська О.В. (15 травня 2024). *Роль пребордінгу і онбордінгу в адаптації персоналу.* https://dspace.hnpu.edu.ua/handle/123456789/17540

[3] Щербак В.Г., Яцук І.В. (2017). *Розробка системи мотивації персоналу підприємства.* https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/9951/1/OIIP2017_P357-363.pdf

[4] *Крос-функціональні команди: переваги та виклики.* https://e5.ua/uk/blogpost-2/kros-funktsionalni-komandy-perevagy-ta-vyklyky/

[5] *Побудова PMO: як не будувати "карткові будинки".* https://e5.ua/uk/blogpost-2/pobudova-pmo-yak-ne-buduvaty-kartkovi-budynky/

Podvalnyi A.O., Makalish B.D., Sergeev A.V., Timoshyn A.S.

FORMATION AND DEVELOPMENT OF HIGH-PERFORMANCE IT TEAMS: THE ROLE OF THE PMO (PROJECT MANAGEMENT OFFICE) INCREATING AN EFFECTIVE ENVIRONMENT

Abstract. *During the research, a comprehensive model of the impact of the Project Management Office (PMO) on the formation and development of high-performance IT teams was developed. Mechanisms for implementing standardized personnel selection procedures, unified motivation systems, and tools for monitoring team performance indicators were proposed. The effectiveness of using centers of excellence and structured retrospectives for the continuous improvement of team processes is substantiated.*

Keywords: *high-performance IT teams; Project Management Office (PMO); personnel management; motivation; cross-functional interaction; retrospectives.*