

УДК 656.121

Дана загальна характеристика формування екіпажів морських суден кріюінговими компаніями. Наведені моделі тестування екіпажів суден. Описані основні напрями тестів на компетентність та психологічну сумісність екіпажу судна

Ключові слова: команда проекту, формування екіпажів суден, аналіз тестування

Дана общая характеристика формирования экипажей морских судов крьюинговими компаниями. Приведены модели тестирования экипажей судов. Описаны основные направления тестов на компетентность и психологическую совместимость экипажа судна

Ключевые слова: команда проекта, формирование экипажей судов, анализ тестирования

General description of forming of crews of marine ships is given by crewing companies. The models of testing of crews of ships are resulted. Opisani basic directions of tests on a competence and psychological sumistnist' crew of ship

Keywords: command of project, forming of crews of ships, analysis testing

ПЛАНУВАННЯ КОМАНД ПРОЕКТІВ КРЮІНГОВИМИ КОМПАНІЯМИ

С.О. Крамський

Асистент

Кафедра «Безпека та охорона на морі»
Одеський національний морський університет
вул. Мечнікова, 34, м. Одеса, Україна, 65029

1. Вступ

У практиці сучасного мореплавства прийнято розглядати кожен рейс як окремий проект. Це висуває певні вимоги до різних аспектів такого проекту, зокрема, до створення команд та екіпажів суден як проектних груп. За цей аспект проекту зазвичай відповідають кріюінгові компанії, які виконують добір екіпажів. Використання системи управління проектами передбачає створення спеціальної групи (команди проекту), яка стає самостійним учасником проекту і управляє процесом формування екіпажу судна в рамках проекту, що реалізується. Команда управління проектом (project management team) – це група, що складається з менеджера проекту (на судні це капітан) і безпосередньо підлеглих йому людей (заступників та помічників). Персонал проекту, стосовно кріюінга – екіпаж морського або річкового судна, – це палубна та машинна команди, що здійснюють усі процеси на судні. Уся ця група, як і у класичному управлінні проектами, створюється на період реалізації проекту і після його завершення розпускається.

2. Зв'язок проблеми з важливими науковими чи практичними завданнями

У проектах, чим на більший термін розраховано сам проект й чим важливіше, щоб склад виконавців не змінювався протягом проекту (а саме така ситуація

виникає на судах), тим більше уваги слід приділяти не лише добору команди управління проектом, а й усьому складу персоналу проекту.

3. Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття

Не вирішеною є проблема упорядкування персоналу, здатного виконувати проект у екстремальних умовах. У багатьох випадках розв'язування такого завдання починається з визначення керівника проекту (на судах це - капітан). І виникає завдання створити ефективну команду управління проектом (тобто, добрати йому помічників та заступників), а потім, спираючись вже на їх характеристики, набрати їх підлеглих і т.д., аж до останнього виконавця (молодшого матроса), від якого, у певний момент, також може залежати доля проекту. Як відомо, розміри та склад команди проекту повинні плануватися на майбутнє [3]. Тож, належить запропонувати такий метод добору команди та персоналу проекту, який би враховував не тільки сучасний стан кожного члена команди, а й можливі відхилення від нього, що безперечно виникатимуть під час виконання проекту.

4. Формулювання мети статті (постановка завдання)

Метою дослідження є аналіз процесів створення проектних команд та управління ними на прикладі

екіпажів морських суден, які враховують – специфіку формування команди, професійні якості учасників проекту та психологію взаємовідносин між ними, маючи велике значення особливо у початковій стадії проекту, на етапі так званої “притирки” членів новоствореної суднової команди. Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Кількісний склад команди проекту - величина, яку різні автори оцінюють дуже по-різному: від команди, чисельність якої не перевищує 7 ± 2 людей, і аж до повного складу виконавців. У роботі [4] визначено, що оптимальним кількісним складом команди, члени якої виконують різні функції, є 4 – 11, а з урахуванням усіх обставин – не більше як 7 чоловік. Звернімо увагу, що це стосується лише команд, кожен член яких виконує різні функції. Якщо ж члени команди виконують ті самі функції (почергово або разом), їх можна розглядати як одного члена команди. Оптимальна ж кількість членів команди, взагалі кажучи, залежить від різноманітності функцій, виконуваних членами такої команди. Щоб команда (підрозділ) на морському судні була керованою й оптимально виконувала як «внутрішні», так і «зовнішні» завдання, її чисельність має бути не менше від 4 і не більше від 11 осіб, залежно від задачі. Але «контрольною кількістю» все ж має бути 7 ± 2 .

Для аналізу ж якісного складу команди, що виконує проект, також, на нашу думку, доцільно використати модель, запропоновану у [5]. Ця модель визначає характеристики команди усього за 2 змінними, й дозволяє виконувати аналізи ще за 10 – 12 змінними для деталізації отриманих результатів. До того ж, цю модель легко «зсовувати» по щаблях ієрархічної структури команди, отримуючи кожного разу характеристики якісного складу нової команди, що утворюється на основі одного з членів вже визначеної команди, який безпосередньо керує групою нижчого рівня. Цей підхід виходить з дуже простої обставини - що кожен член команди є людиною із власним обміном речовин, тож має дуже стійку у часі характеристику - темперамент.

Як вказується, зокрема, у [4], властивості темпераменту, «найбільш чітко виявляються: 1) у ранньому онтогенезі, коли маскуючий вплив характеру та мотивації ще є мінімальним; 2) у ситуаціях, які виключають звертання до особистого досвіду, або за відсутності такого по відношенню до якоїсь ситуації; 3) у стресових ситуаціях; 4) у суворо контрольованих умовах експериментальних ситуацій; 5) у нових, привабливих для людини ситуаціях, сприятливих для виявлення індивідуального стилю поведінки й діяльності».

Враховуючи, що ситуації 2, 3 та 5 - повсякденність роботи проектного менеджера (бо його робота завжди унікальна, тобто, здебільшого виключає можливість звернутися до попереднього особистого досвіду, дуже стресова через необхідність виконання численних обмежень проекту, а ситуації, до яких він втрапляє, часто є новими й здебільшого сприятливі для виявлення індивідуального стилю поведінки й діяльності), темпераменти й визначено як «тверду точку», відштовхуючись від якої можливо створити найкращу модель проектною команди. Найперше, для моделювання якісного складу команди ми маємо визначитись із моделлю темпераменту, яку ми візьмемо за основу. Таких моделей на сьогодні існує декілька. Оберімо таку, яка

має найпростішу логіку побудови й гарне тестове забезпечення для надійного визначення темпераменту.

Такою є модель Г.Ю. Айзенка. Найліпше тестове забезпечення цієї моделі російською мовою створено В.М. Русаловим й використано нами в управлінні командою проекту. Для темпераментів розроблено надійні та валідні тести, які мають досить обмежений обсяг. Зокрема, тест Г.Ю. Айзенка містить усього 57 питань з відповідями «так» або «ні», включаючи шкалу брехні (точніше - соціальної бажаності), за допомогою якої визначається правдивість відповідей особи, що тестується. Є багато добрих іншомовних варіантів цього ж тесту, що дозволяє використовувати його не тільки на пострадянському просторі, набирати команди та персонал проекту у багатьох країнах світу. Результати тестів на темперамент використовують (хоча про це ніхто й не каже) абстракцію «абсолютно нормальної людини» (це щось на кшталт «абсолютно чорного тіла» або «абсолютного нуля температури» у фізиці). Абстракція «абсолютно нормальної людини» відображується центральним положенням точки перетину шкал тесту, відносно якої й провадиться оцінювання темпераменту. Цю точку визначено шляхом великої кількості експериментів, і їй відповідає людина з «абсолютно збалансованими» (з точністю до чутливості шкал) характеристиками за обома шкалами тесту.

На перший погляд видається, що саме такі, «абсолютно нормальні» люди й мали б бути взірцем при плануванні команди. Але, оскільки члени різних підрозділів проекту виконують функції, що потребують різних якостей, очевидно, що властивості складених з них команд також мають розрізнятися. Тестування, за пропонованою нами методикою, проходить кожен член команди окремо. Потім їх результати розміщуються у єдиному полі інтерпретації тесту. Завдяки цьому визначається ступінь напруженості відносин між будь-якими членами команди, виявляються можливості та обмеження кожного з членів команди, а також виявляються коаліції членів команди з однаковими формами реагування. Розглянемо цю ситуацію на прикладі трьох осіб. Окрім наведених даних, має сенс використовувати також тест Леонгарда – Шмішека, також наведений у [4]. Цей тест (побудований на ідеї окреслення, «скільки способами людина може з'їхати з глузду»), дає додаткову інформацію про тематику конфліктів, які виникатимуть у команді, та про ініціаторів таких конфліктів. Тест «дешифрує» шкалу нейротизму та виявляє такі важливі особливості членів команди, як неконтрольовану агресію (характерну особливо для людей з високими параметрами фізичної витривалості), схильність до паніки (притаманну, здебільшого, нейротичним працівникам), здатність працювати наодинці (що звичайно поєднується з деяким песимізмом), або навпаки, потребу у компанії й здатність розрядити напружену ситуацію (що може суміщатися з зайвим оптимізмом) тощо. Для цього достатньо лише співставити показники кожного члена команди з показниками інших. Ініціаторами відповідних конфліктів будуть особи, що мають найвищі показники за відповідними шкалами. Тест Леонгарда – Шмішека (який складається з 88 запитань на «так» і «ні»), взагалі кажучи, менш стійкий у часі й не має «верифікаційних» шкал. Але його тривале використання довело його ефективність для розв'язання задач добору персоналу з мінімальною

конфліктністю. На нашу думку, такий підхід сприятиме оптимізації складів проектних команд, хоча й (з акцентуємо знову) не виключає інших засобів оптимізації їх складу. Мінімальні вимоги до комп'ютерного забезпечення на яких можливо встановлення відповідного програмного продукту, щодо тестування у компаніях для проведення та визначення психологічної сумісності, кваліфікації, професіоналізму моряків, екіпажів морських суден дивись у [6].

5. Висновки з даного дослідження

Показана можливість використання результатів тестування для аналізу команд проектів та розподілення ролей та сфер відповідальності на судні, для визначення сумісності роботи членів команди проекту, можливість побудови на основі даного аналізу, програми оптимізації підбору кандидатів на посади рядового та особового складу. Виходячи з аналізу тестів та параметрів відповідей моряків, формуються відповідні команди з рядового та офіцерського складу (палубної та машинної команд) оскільки кожен екіпаж морського судна є окремим проектом. Це є суттєвим кроком у розвитку технологій оптимізації команд великих проектів, проектів, які виконуються в екстремальних умовах або проектів, у ході виконання яких можливі зміни команди чи персоналу проекту обмежені. Можливість для замовника послуг кріюнгових компаній, а саме для судноплавних компаній, самостійно моделювати необхідні їй ситуації ще до виходу у море, або ж безпосередньо у морі, дає можливість ефективно управляти як ходом проекту (рейсу), так і оптимізувати більш дрібні параметри проекту, пов'язані з людьми (завдання на послідовність вахт або пріоритетності дій екіпажу морських суден в тих або інших ситуаціях у морі при здійсненні тривалого переходу, підходу, входу в акваторію морського порту, на стоянці, під час розвантаження, навантаження, бункерування суден, охорони судна, вантажу в рейсі та порту у відповідності з національними та міжнародними правилами

та стандартами. Надалі доцільно відпрацювати стандарти складу команд проекту для виконання окремих функцій та створювати такі команди із заздалегідь відомою ефективністю.

Література

1. Бушуєв С.Д., Морозов В.В. Динамічне лідерство в управлінні проектами: Монографія / Українська асоціація управління проектами. – 2-е вид. – К.: УАУП, 2000. – 312 с.
2. Авдеев В.В. Управление персоналом: технология формирования команды: Учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 544 с.
3. Рибак А.И., Олешко О.А. Анализ процесса инвестирования в основной капитал // Управление проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. - Луганськ: Вид-во СНУ ім. Даля, 2006. - 2(18)- с. 95-101.
4. Антоненко С.В., Малий В.В., Мазуркевич О.І. Психологія особистості в управлінні проектами (Властивості людського ресурсу): Навчально-методичний посібник. – Дніпропетровськ: Пороги, 2008. – 139 с.
5. Управление проектами: національні особливості / В.В. Малий, І.В. Мазуркевич, В.М. Молоканова та інші/навчальний посібн. Дніпропетровськ: Пороги – 2008р.- с.83-87.
6. Міжнародна конвенція «KONMARPON-2006» // Maritime safety. Maritime security. www.imo.org