

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-67>

УДК 005:658

# СУТНІСТЬ ТА ТИПОЛОГІЯ КОМАНД

## ESSENCE AND TYPOLOGY OF TEAMS

**Киричук Владислав Іванович**

аспірант,

Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-4535-3413>**Kyrychuk Vladyslav**

Lviv Polytechnic National University

Стрімкий розвиток ІТ-сектору в Україні зумовив динамічне впровадження новітніх підходів до управління людськими ресурсами. В статті розглянуто різноманітні підходи до трактування поняття "команда". Виділено основні погляди на розуміння чим є команда. Розроблено ключові складові команди. Узагальнено типологію команд за учасниками команди, за типом самоорганізації, за типом завдань, за функціональним напрямом, за стадією життєвого циклу. Розроблено визначення поняття команди як колективу (групи) осіб, що працюють для досягнення єдиної мети і розвитку через взаємодію. Сформовано типологію команд за учасниками команди такі види команд, як управлінська, проектна, робоча, віртуальну. Надано авторське визначення поняття "команда проекту", як колективу (групи) осіб, що задіяні в проекті та входять в організаційну структуру проекту для створення нового продукту, або ж цінності для стейкхолдерів.

**Ключові слова:** команда, сутність, проект, типологія, команда проекту, складові.

The rapid development of the IT sector in Ukraine led to the dynamic implementation of the latest approaches to human resources management. Team, teamwork, corporate culture are increasingly used as synonyms. The team has become an integral part of modern management. In the scientific literature, there is no comprehensive approach to the interpretation of the concept of a project team, as well as approaches to their management. This determines the relevance of the topic of the article and the conducted research. Having considered the scientific sources on the problematic interpretation of the category "team", various approaches to the definition of this concept have been singled out. The article considers various approaches to the interpretation of the concept of "team". The main views on understanding what a team is are highlighted. The components of a team that distinguish it from groups of people are a single organizational goal and goals for the achievement of which the team was created, self-organization in the distribution of roles and leadership in the team, team communication (interaction), which helps to effectively exchange information, teamwork as a result of synergy of team members and maximum mobilization to achieve goals, team culture that forms the team, rules and norms of behavior in the team. The typology of teams by team members, by type of self-organization, by type of tasks, by functional direction, by stage of the life cycle is summarized. The definition of the concept of a team as a collective (group) of persons working to achieve a common goal and development through interaction has been developed. A typology of teams by team members has been formed, such types of teams as management, project, work, and virtual. The author's definition of the concept of "project team" is provided as a collective (group) of persons involved in the project and included in the organizational structure of the project to create a new product or value for stakeholders. The peculiarity of the project team in the IT sphere is that new employees are added to the existing teams, so the typical stages of the life cycle of the project team need improvement and further development.

**Keywords:** team, entity, project, typology, project team, components.

**Постановка проблеми.** Команда, командна робота, корпоративна культура все частіше вживаються як синоніми. Команда стала невід'ємною частиною сучасного менеджменту. Це пояснюється високою ефективністю командної роботи, а також взаємодією, що виникає в процесі вирішення поставлених завдань. Проте вирішення потребує проблема знаходження ефективних інстру-

ментів розвитку та управління командою, що розпочинається з розуміння сутності команди.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Формування команди проекту, її розвиток та управління стало основною темою багатьох праць вітчизняних та зарубіжних науковців: Н. Адамової, Л. Батенка, М. Белбіна, Н. Бушуєвої, С. Бушуєва, В. Василенка, В. Вітлінського, М. Геллерта, В. Гранату-

рова, М. Грачової, М. Грашина, О. Загородніх, С. Ілляшенко, Г. Ложкін, І. Лебедева, С. Максименка, Р. Муха, К. Новака, Г. Паркера, В. Рача, О. Філь, К. Фопеля, Ф. Ярошенко, Р. Ярошенко та ін.

Проте в науковій літературі немає комплексного підходу щодо трактування поняття команда проєкту, а також підходів до управління ними. Це зумовлює актуальність теми статті та проведених досліджень.

**Формулювання цілей статті.** Мета статті полягає у дослідженні підходів до трактування понять «команда» і «команда проєкту», удосконаленні типології команд проєкту.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Стрімкий розвиток ІТ-сектору в Україні зумовив динамічне впровадження новітніх підходів до управління людськими ресурсами. Все більше уваги привернуто до проєктного менеджменту та командної роботи працівників. Ключовою категорією в проєктному менеджменті є команда проєкту [1].

Розглянувши наукові джерела [1–15] щодо проблематики трактування категорії «команда» виокремлено різноманітні підходи щодо визначення цього поняття, а саме:

1. У праці [2] команда – це колектив, здатний досягнути мети автономно та злагоджено за мінімальних управлінських впливів.

2. У роботі [3] команда визначається як група креативних людей згуртованих навколо одного лідера, які займаються спільною справою із задоволенням, відповідно до єдиної мети, результатом їх роботи є новий продукт.

3. Команда розглядається як група людей, які взаємодоповнюють та взаємозаміняють один одного в процесі досягнення цілей [4].

4. Команда – це група людей з чітко регламентованим складом та диференціацією ролей між ними [5].

5. Команда – це невелика група, що розв'язує колективні завдання, взаємодія в команді відбувається на засадах компетентності, рольової доцільності та взаємно-розподіленої відповідальності, міжособистісні взаємини є значимими, такими, що сприяють відчуттю психологічного комфорту та надають можливість особистісного зростання [6].

6. Команда є об'єднанням однодумців, які керуються спільною метою [7].

Отже, узагальнюючи підходи до визначення поняття «команда», можна запропонувати таке трактування команди як колективу (групи) осіб, що працюють для досягнення єдиної мети і розвитку через взаємодію.

Складовими команди, які вирізняють її поміж груп осіб є (рис. 1):

- єдина організаційна мета і цілі для досягнення яких була створена команда;
- самоорганізація в розподілі ролей та лідерства в команді;
- командна комунікація (взаємодія), що допомагає ефективно обмінюватись інформацією;
- командна робота як результат синергії членів команди та максимальна мобілізація на досягнення цілей;
- командна культура, що формує колектив, правила і норми поведінки в команді.

Проте в науковій літературі недостатньо уваги приділено типології команд, а основний фокус досліджень зміщений на побудові ефективних команд та розподілі ролей між учасниками команди [1–11]. В роботі Астремської [12] команди класифіковано за такими критеріями, а саме: ступінь відмінності у формальній владі (вирівняна, делегована, ієрархічна); за ступенем взаємозалежності членів команди (незалежна, співпрацююча, інтегрована). Проте класифікація команд різноманітна та потребує розширення.

Команди працівників можна класифікувати за наступними критеріями [1–5]:

- 1) за учасниками команди:
  - управлінська;
  - проєктна;
  - робоча;
  - віртуальна;
- 2) за типом самоорганізації:
  - самокерована (самоорганізована);
  - керована (ієрархічна);
- 3) за типом завдань:
  - спеціальна;
  - постійна;
- 4) за функціональним напрямом:
  - маркетингова;
  - мфінансова;
  - кадрова;
  - бухгалтерська;
  - тощо;
- 5) за стадією життєвого циклу:
  - результативна;
  - інтегрована;
  - продуктивна.

Типологія команд не є вичерпною і може доповнюватись та змінюватись відповідно до поставлених завдань дослідження та цілей організації. Проєктна команда відіграє ключову роль в роботі організацій та досягненні результатів розвитку підприємств.

Визначившись з розумінням команди, перейдемо до розгляду поняття «команда проєкту». Так, під командою проєкту розуміють:



Рис. 1. Ключові складові команди

Джерело: складено за [1–15]

– Команда проекту – це група людей, що мають високу кваліфікацію в певній галузі, максимально віддані загальній меті діяльності своєї організації, для досягнення якої вони діють спільно, взаємопогоджуючи свою роботу [8];

– Команда проекту – це група креативних, мобільних і гнучких особистостей з наявними у них навичками, знаннями і досвідом, особистісними якостями та характеристиками, які управляються проєктним менеджером, що забезпечує командну рівновагу і синергію, які працюють взаємоузгоджено для досягнення мети [7];

– РМВОК трактує “команду проекту як групу осіб, які виконують роботи проекту для досягнення його цілей” [9].

Розглянувши різноманітні підходи до визначення поняття “команда проєкту”, можна запропонувати таке трактування – це колектив (група) осіб, що задіяні в проєкті та входять в організаційну структуру проєкту для створення нового продукту, або ж цінності для стейкхолдерів.

Особливістю команди проєкту в ІТ-сфері є те, що нових працівників долучають до існуючих команд, тому типові етапи життєвого циклу команди проєкту потребують удосконалення та подальшого розвитку.

**Висновки.** За результатами дослідження в статті було проаналізовано підходи до трактування понять “команда” і “команда проєкту”. Проаналізувавши наукові джерела було запропоновано під команду проєкту розуміти колектив (група) осіб, що задіяні в проєкті та входять в організаційну структуру проєкту для створення нового продукту, або ж цінності для стейкхолдерів.

Виділені складові команди, які вирізняють її від групи людей та надають можливість розробити інструменти управління командою проєкту. Удосконалено класифікацію команд в залежності від учасників команди, а саме управлінська, проєктна, робоча, віртуальна. В подальшому доцільно детально охарактеризувати та візуалізувати за допомогою графічних інструментів типи команд.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Фещур Р. В., Шишковський С. В., Якимів А. І., Лебідь Т. В., Тимошук М. Р., Яворська Н. Р. Управління соціально-економічним розвитком підприємств: методологія та інструментарій: монографія. Львів : Видавництво "Растр-7", 2016. 226 с.
2. Бушуєва Н. С., Ярошенко Ю. Ф., Ярошенко Р. Ф. Управління проектами та програмами організаційного розвитку. Київ : Самміт-Книга, 2010. 198 с.
3. Євтушенко, Г. І., Філоненко, С. М. (). Сутність команди проекту та особливості її управління. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2019. № (2). С. 67–80.
4. Гриньова В. М. Писаревська Г. І. Управління кадровим потенціалом підприємства : монографія. Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. 228 с.
5. Калинець К. С. Сутність та особливості формування управлінської команди. *Сучасний менеджмент і економічний розвиток. Трансформація системи управління регіональним розвитком: матеріали постійно діючої міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 1 вересня 2013 р. 28 лютого 2014 р.* Суми : СумДУ, 2014.
6. Горбунова В. В. Психологія командотворення: ціннісно-рольовий підхід до формування та розвитку команд: монографія. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2014. 380 с.
7. Занора В. О. Управління кадрами: теоретичні аспекти формування проектної команди. *Вісник ХДУ. Серія «Економічні науки»*. 2018. Т. 1. № 30. С. 87–90.
8. Ноздріна Л.В. Управління інноваційними проектами запровадження дистанційного навчання у ВНЗ (досвід ЛКА). *Проблеми економіки та управління: Вісник Національного ун-ту "Львівська політехніка"*, 2010. № 684. С. 7–9.
9. Сьоме видання Настанови до зводу знань з управління проектами (Настанова РМВОК) та Стандарт з управління проектами Project Management Institute, PMI, 2022. 275 с. URL: <https://pmiukraine.org/rmbok7/> (дата звернення: 17.05.2024).
10. Батенко В. П. Управління проектами. Київ, 2000. 461 с.
11. Гриньова В. М., Писаревська Г. І. Управління кадровим потенціалом підприємства : монографія. Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. 228 с.
12. Астремська І. В. Командний підхід у супервізії соціальної роботи. *Науковий вісник Миколаївського державного університету імені ВО Сухомлинського. Серія: Психологічні науки*, 2012, 2. Вип. 9. С. 10–14.
13. Близнюкова І. О., Тесленко П. О., Малахова Д. О. Особливості формування команди управління ІТ-проєктом. *Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Сер. : Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами : зб. наук. пр. Bulletin of the National Technical University "KhPI". Ser. : Strategic management, portfolio, program and project management : coll. of sci. papers.* Харків : НТУ "ХПІ", 2022. № 2 (6). Р. 14–20.
14. Рач В. А., Медведєва О. М., Россошанська О. В. Моделювання компетентнісного управління розвитком суб'єктів господарювання з використанням категорії «проектний потенціал». *Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр.* Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2008. № 1(25). С. 156–163.
15. Ярошенко Ф. О. Керівництво з управління інноваційними проектами і програмами організацій: монографія. Київ : Новий друк, 2010. 160 с.

## REFERENCES:

1. Feshchur, R. V., Shyshkovskiy, S. V., Yakymiv, A. I., Lebid, T. V., Tymoshchuk, M. R., Yavorska, N. R. (2016) *Upravlinnia sotsialno-ekonomichnym rozvytkom pidprijemstv: metodolohiia ta instrumentarii* [Management of socio-economic development of enterprises: methodology and tools]. monohrafia [monograph]. Lviv: "Rastr-7" Publishing House, 226 p. (in Ukrainian)
2. Bushuieva, N. S., Yaroshenko, Yu. F., Yaroshenko, R. F. (2010) *Upravlinnia proektamy ta prohramamy orhanyzatsiinoho rozvytku* [Management of organizational development projects and programs]. monohrafia [monograph]. Kyiv: Sammit-Knyha, 198 p. (in Ukrainian)
3. Ievtushenko, H. I., Filonenko, S. M. (2019) *Sutnist komandy proektu ta osoblyvosti yii upravlinnia* [The essence of the project team and the peculiarities of its management]. *Zbirnyk naukovykh prats Unversytetu derzhavnoi fiskalnoi sluzhby Ukrainy – Collection of scientific works of the State Fiscal Service University of Ukraine*, vol. 2, pp. 67–80 (in Ukrainian)
4. Hrynova V. M. Pysarevska H. I. (2012) *Upravlinnia kadrovym potentsialom pidprijemstva* [Management of personnel potential of the enterprise]. monohrafia [monograph]. Kh. : Vyd. KhNEU, 228 p. (in Ukrainian).

5. Kalynets K. S. (2014) Sutnist ta osoblyvosti formuvannia upravlinskoï komandy [The essence and features of the formation of the management team]. *Suchasnyi menedzhment i ekonomichni rozvytok. Transformatsiia systemy upravlinnia rehionalnym rozvytkom: materialy postiino diiuchoi mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii (1 september 2013 r. 28 february 2014)*. Sumy : SumDU. (in Ukrainian)
6. Horbunova V. V. (2014) Psykholohiia komandotvorennia: tsinnisno-rolovy pidkhid do formuvannia ta rozvytku komand [The psychology of team building: a value-role approach to the formation and development of teams]. monohrafia [monograph]. Zhytomyr : Vyd-vo ZhDU im. I. Franka, 2014. 380 p. (in Ukrainian)
7. Zanora V. O. (2018) Upravlinnia kadramy: teoretychni aspekty formuvannia proiektnoi komandy [Personnel management: theoretical aspects of forming a project team] *Visnyk KhDU. Seriiia «Ekonomichni nauky»*, vol. 1, no. 30, pp. 87–90. (in Ukrainian)
8. Nozdrina L. V. (2010) Upravlinnia innovatsiinymy proektamy zaprovadzhennia dystantsiinoho navchannia u VNZ (dosvid LKA) [Management of innovative projects for the introduction of distance learning in universities (experience of LKA)]. *Problemy ekonomiky ta upravlinnia: Visnyk Natsionalnogo un-tu "Lvivska politekhnik"*, no. 684, pp. 7–9. (in Ukrainian)
9. Some vydannia Nastanovy do zvodu znan z upravlinnia proiektamy (Nastanova PMBOK) ta Standart z upravlinnia proiektamy Project Management Institute [Seventh Edition of the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) and the Project Management Institute Standard], PMI, 2022. 275 p. Available at: <https://pmiukraine.org/pmbok7/> (дата звернення:17.05.2024). (in Ukrainian).
10. Batenko V. P. (2000) Upravlinnia proektamy. [Project management]. K., 461 p. (in Ukrainian)
11. Hrynova V. M., Pysarevska H. I. (2012) Upravlinnia kadrovym potentsialom pidpriemstva [Management of personnel potential of the enterprise]: monohrafia [monograph]. H.: Ed. Khneu, 228 p. (in Ukrainian).
12. Astremska I. V. (2012) Komandnyi pidkhid u supervizii sotsialnoi roboty [Team approach in social work supervision]. *Scientific Bulletin of Mykolaiv State University named after VO Sukhomlynskyi. Series: Psychological sciences – Scientific Bulletin of Mykolaiv State University named after VO Sukhomlynskyi. Series: Psychological sciences*, 2. Issue. 9, pp. 10–14. (in Ukrainian).
13. Blyzniukova I. O., Teslenko P. O., Malakhova D. O. (2020) Osoblyvosti formuvannia komandy upravlinnia IT-proiektom [Peculiarities of forming an IT project management team]. *Bulletin of the National Technical University "KhPI". Ser. : Strategic management, portfolio, program and project management : coll. of sci. papers*. Kharkiv: NTU "KhPI". No. 2 (6), pp. 14–20. (in Ukrainian)
14. Rach V. A., Medvedieva O. M., Rossoshanska O. V. (2008) Modeliuvannia kompetentnisnogo upravlinnia rozvytkom subiektiv hospodariuvannia z vykorystanniam katehorii «proiektnyi potentsial» [Modeling of competence management of the development of business entities using the "project potential" category]. *Project management and production development: Zb.nauk.pr. Luhansk: branch of SNU named after V. Dalya*. No. 1(25), pp. 156–163. (in Ukrainian)
15. Iaroshenko F. O. (2010) Kerivnytstvo z upravlinnia innovatsiinymy proektamy i prohramamy orhanizatsii [Management of innovative projects and programs of organizations]: monohrafia [monograph]. K.: Novy Druk, 160 p.