

Література:

1. Рудінська О. В., Дружкова І.С., Ярмола Т. Розвиток емоційного інтелекту в медичному менеджменті – запобігання конфліктам. 2025. Сучасний стан та перспективи розвитку науки, освіти і технологій: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції: 2 ч. Кременчук: ЦФЕНД, 2025. Ч. 2. 83 с.
2. Горішак С. П. Освітньо-цифрові сервіси як невід’ємна складова успішного менеджменту сучасного закладу охорони здоров’я (на прикладі КНП «Дитяча міська поліклініка № 6» ОМР COMPASS). *Маркетинг і цифрові технології*, в. 10, п. 1, р. 72–81, <https://doi.org/10.15276/mdt.10.1.2026.6>
3. Мартинюк О., Кусик Н., Рудінська О., Криленко В. Формування організаційно-економічного механізму управління закладом охорони здоров’я в сучасній парадигмі розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. (64). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-56>

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-640-2-40>

АКТУАЛЬНІСТЬ ПРОЄКТНОГО ПІДХОДУ ДО ФОРМУВАННЯ КОМАНД: РОЗВИТОК І МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ

Рудінська Олена Володимирівна

*кандидат економічних наук, доцент,
завідувачка кафедри менеджменту охорони здоров’я та психології
Одеський національний медичний університет
м. Одеса, Україна*

Кармелюк Анатолій Сергійович

*магістрант спеціальності D3 Менеджмент
Одеський національний медичний університет
м. Одеса, Україна*

Актуальність. Сучасні організації, особливо в медичній та сервісній сферах, функціонують у середовищі з високим рівнем невизначеності. У таких умовах якість команди проєкту визначає стабільність

результатів більшою мірою, ніж бюджет чи технічне забезпечення. Команда має розглядатися не як тимчасова група, а як стратегічний актив, що забезпечує резильєнтність всієї структури. Проектне управління допомагає комплексно вирішувати як управлінські завдання, так і тактичні, і операційні.

Обґрунтування. Формування команди базується на синергії професійних компетенцій, психологічної сумісності та єдиної системи норм взаємодії, що впроваджуються з першого дня. Для ефективного добору доцільно використовувати моделі Belbin, DISC або компетенційну матрицю. Критичним фактором для організацій, що працюють у кризових умовах (військові, медичні, логістичні структури), є оцінка стресостійкості учасників. Відсутність такої діагностики часто стає причиною зриву проєктів навіть за умови повної укомплектованості персоналом.

Таблиця 1

Вектори актуальності стратегії управління командами проєкту

№	Вектор актуальності	Фактор ефективності	Термін реалізації
1	Психологічна стійкість	Врахування рівня вигорання та стресостійкості як базового КРІ команди.	2026–2030
2	Гнучкість (Agile-підхід)	Впровадження регулярних ретроспектив та коротких циклів зворотного зв'язку.	2026–2028
3	Персоналізована мотивація	Відмова від «зрівнялівки» на користь індивідуальних карт мотиваційних факторів.	2027–2030

Розвиток команди є безперервним процесом, що має бути жорстко інтегрований у графік проєкту на рівні з контрольними точками (milestones). Системна мотивація повинна поєднувати матеріальні стимули з нематеріальними: визнанням, залученістю до прийняття рішень та прозорою комунікацією.

Пропозиції. На основі аналізу типових проблем (нечіткі ролі, конфліктність, дефіцит комунікації) пропонується впровадження дорожньої карти розвитку командної роботи. Вона включає створення єдиного інформаційного простору, систему адаптації та розвиток лідерських компетенцій керівників.

Таблиця 2

Матриця управління життєвим циклом команди проєкту

Етап (за Такменом)	Ключовий виклик	Інструмент управління
Формування	Невизначеність ролей	Моделі Belbin, DISC, чіткі інструкції
Напруга	Конфлікти та притирка	Регулярні синхронізації, емоційний менеджмент
Нормування	Потреба в єдиних стандартах	Створення єдиного інфопростору, weekly-звіти
Продуктивність	Ризик вигорання	Делегування, індивідуальна мотивація

Висновок. Перехід від стихійного управління до проєктного формування команд дозволяє перетворити людський ресурс на керований інструмент прогресу. Актуальність запропонованих заходів полягає в мінімізації ризиків нереалізації проєктів через людський фактор та зміцненні організаційної культури, де цінність кожного фахівця є фундаментом успіху.

Література:

1. Tuckman B. W. Developmental sequence in small groups. *Psychological Bulletin*. 1965. Vol. 63(6). P. 384–399.
2. Belbin R. M. *Management Teams: Why they succeed or fail*. Butterworth-Heinemann, 2010. 210 p.
3. Стратегія розвитку системи охорони здоров'я на період до 2030 року. URL: <https://moz.gov.ua/storage/uploads/3b12eed8-260c-46e5-baa7-b8418d7187ee/UKR-Strategy-2030-.pdf>
4. KniazkovaValentyna, Huz Daria, Rudinska Olena, Krylenko Volodymyr. Formation of clusters of medical institutions as an administrative tool of management in the industry of health care in the conditions of decentralization. *Economics. Management. Innovations*, 2023. n. 1 (32) p.
5. Рудінська О. В., Дерев'янко Р. І. Особливості проєктів щодо сучасних ризиків у сфері охорони здоров'я. II міжнар. конф. Сучасні напрями змін в управлінні охороною здоров'я: модернізація, якість, психологія та комунікація. ОНМедУ. 2025. URI: <https://repo.odmu.edu.ua:443/xmlui/handle/123456789/18237> (дата звернення: 18.03.2026).
6. Рудінська О. В., Красіленко Т. М. Проєкти розвитку університетських клінік 2025. URL: <https://journals.onmedu.od.ua/index.php/anthropology/issue/view/146/148> (дата звернення: 18.03.2026).