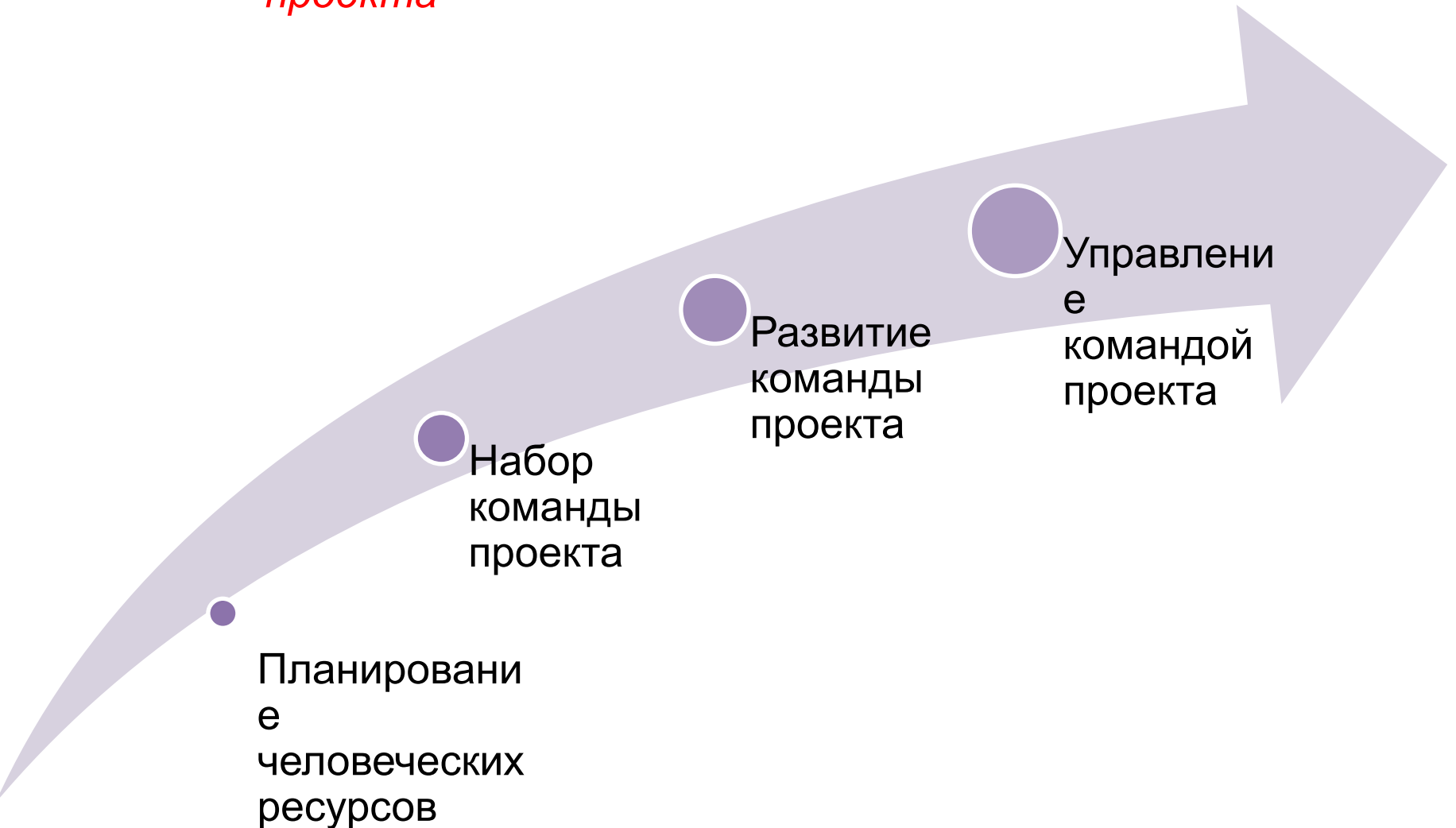


Лекция 5. Управление человеческими ресурсами проекта

1. Процессы управления
человеческими ресурсами проекта
2. Функции участников проекта
3. Организационные формы
управления проектом

1. Организационные структуры управления проектом

Процессы управления человеческими ресурсами проекта



Планирование человеческих ресурсов

При планировании человеческих ресурсов определяются роли, ответственность и подотчетность в проекте, а также создается план управления обеспечением проекта персоналом.



Состав рабочей группы проекта

<Указать наименование проекта>

№ п/п	Наименование проектной роли	Процент загрузки на проекте	ФИО должностного лица	Название подразделения и должности
1	2	3	4	5



Набор команды проекта

1 Предварительное назначение

2 Переговоры

3 Набор персонала

4 Виртуальные команды

Развитие команды проекта

формирование потребностей в повышении уровня знаний проектного управления и определение направлений обучения;



определение групп обучения;



определение учебных модулей;



формирование плана обучения;



формализация требований к обучению;



проведение конкурсных процедур;

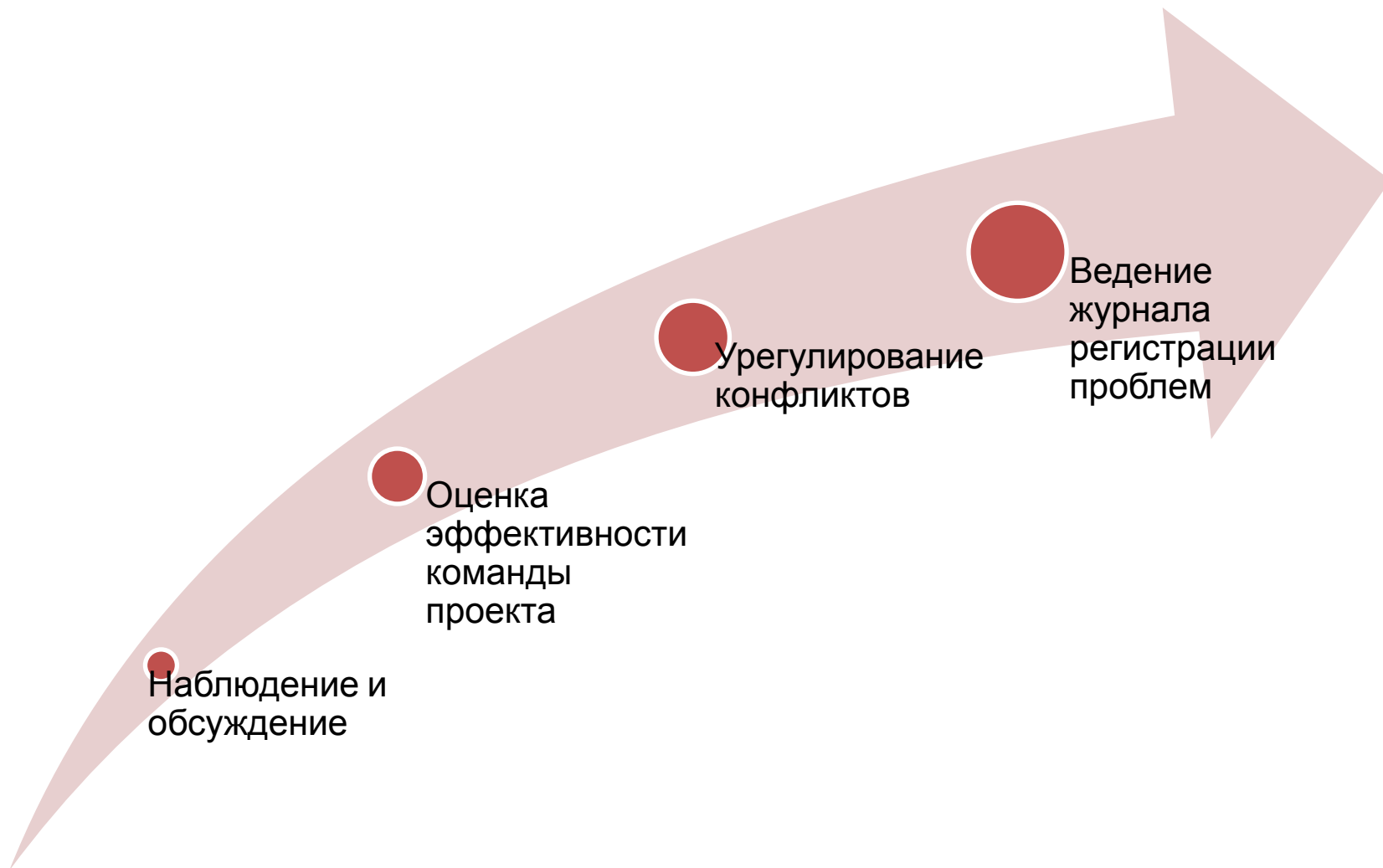


проведение обучения;



оценка квалификации.

Управление командой проекта



2. Функции участников проекта

Участники проекта – это лица или организации, либо активно участвующие в проекте, либо на чьи интересы могут повлиять результаты исполнения или завершения проекта.

ПОСТОЯННЫЕ ОРГАНЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В ГОС. УПРАВЛЕНИИ:

1. **Совет при Президенте РФ По стратегическому развитию и приоритетным проектам** - формирует перечень приоритетных проектов и программ и оценивает их реализацию
2. **Федеральный проектный офис** - обеспечивает формирование и ведение портфеля приоритетных проектов, представляет в Совет отчеты о реализации приоритетных проектов
3. **Ведомственный координационный орган** - определяет параметры и приоритеты для формирования ведомственного портфеля проектов
4. **Ведомственный проектный офис** - обеспечивает ведение портфеля ведомственных проектов, представляет отчет о ходе реализации ведомственных проектов

ВРЕМЕННЫЕ ОРГАНЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

Директор (куратор) проекта – должностное лицо отвечает за обеспечение проекта ресурсами и разрешение вопросов, выходящих за рамки полномочий руководителя проекта.

Проектный комитет - коллегиальный орган исполнительной власти, принимающий управленческие решения в части планирования и контроля реализации проекта.

Функциональный заказчик проекта – должностное лицо заинтересованное в выполнении проекта и являющееся владельцем результатов проекта

Старшее должностное лицо - заместитель директора проекта.

Руководитель проекта - должностное отвечает за достижение целей проекта, руководит процессом планирования, исполнения, контроля, завершения проекта.

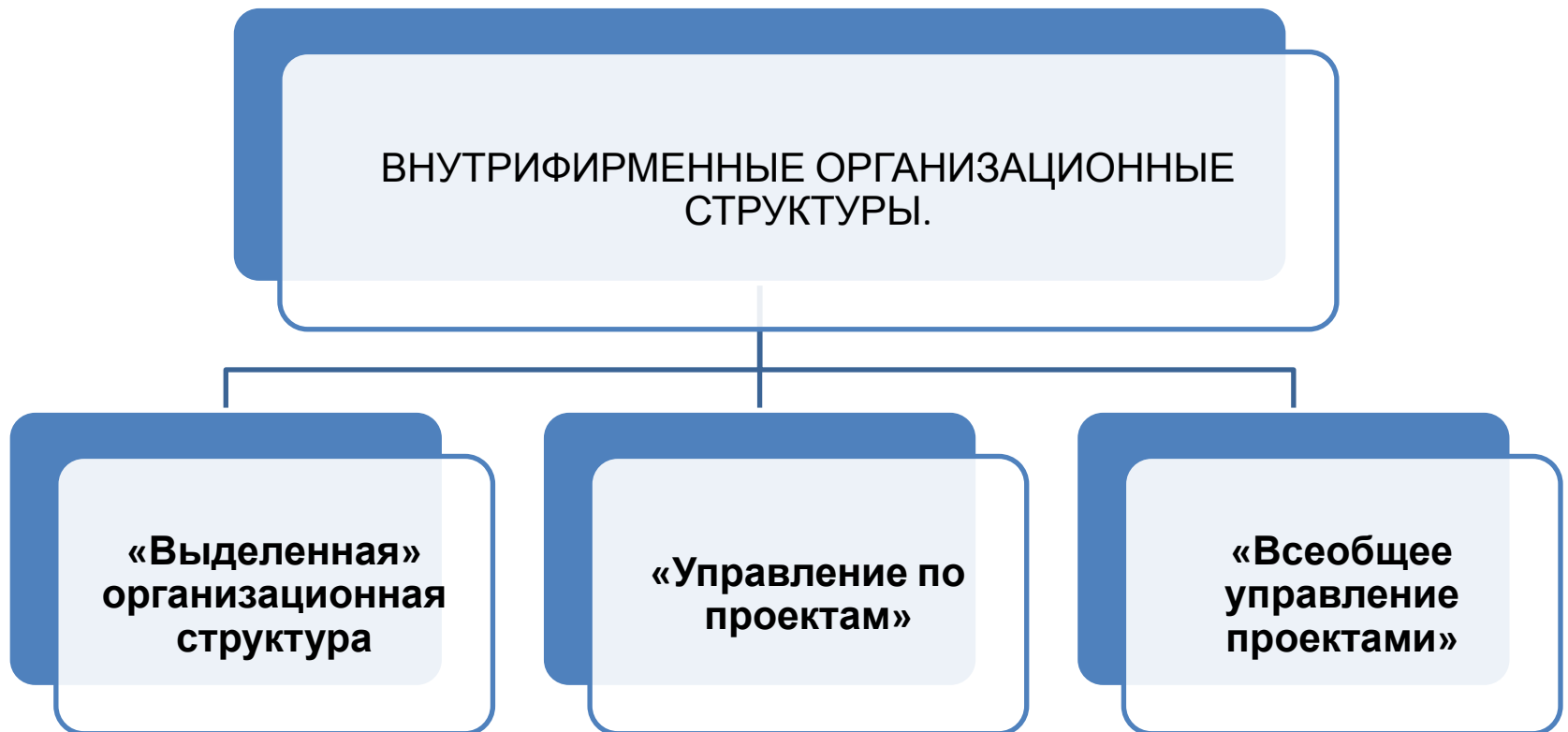
Администратор (секретарь) проекта – должностное лицо, отвечает за организацию планирования, отчетности, ведение проектной документации, организацию совещаний и оказание иной административной поддержки руководителю проектов.

Участники проекта (рабочая группа) – должностные лица, структурные подразделения, представители внешних организаций участвующие в реализации и управлении

ОБЕСПЕЧИВАЮЩИЕ И ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЕ ОРГАНЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ

- Общественно-деловой совет - участвует в определении основных требований к результатам проекта, **результатов и показателей эффективности**;
- Экспертные группы - экспертное сопровождение проекта
- Центр компетенций проектного управления - **накопление и систематизация** опыта проектного управления в **органах гос. власти РФ** .

3. Организационные формы управления проектом



МЕЖОРГАНИЗАЦИ
ОННЫЕ
ОРГАНИЗАЦИОННЫ
Е СТРУКТУРЫ

**«Двойственная»
организационная
структура**

**«Сложные»
организационные
структуры**

управление
проектом реализует
заказчик

управление
проектом реализует
ген. подрядчик

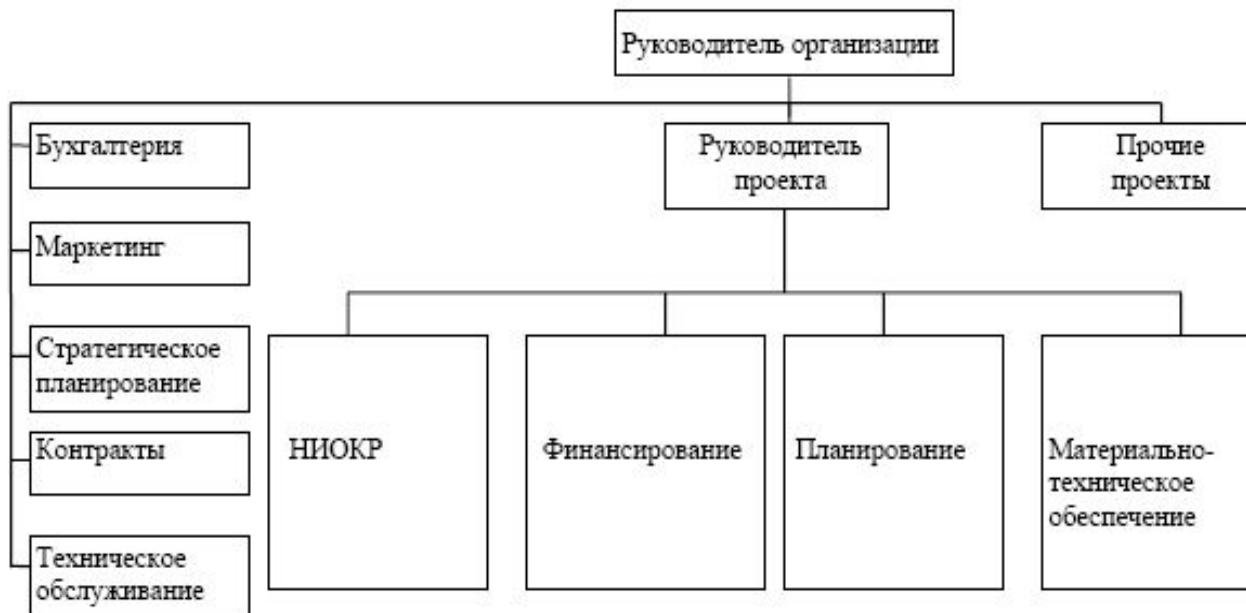
управление
проектом реализует
специализированная
управляющая
организация

Функциональная организационная структура



Тип орг. структуры	Преимущества	Недостатки
Функциональная	<ul style="list-style-type: none"> • стимулирует профессиональную специализацию; • повышает эффективность использования ресурсов; • улучшает координацию в функциональных подсистемах; • способствует повышению технологичности выполнения операций; • дает сотрудникам четкую перспективу карьерного роста и профессионального развития. 	<ul style="list-style-type: none"> • стимулирует функциональную изолированность; • снижает эффективность достижения общих целей за счет межфункциональных конфликтов; • увеличивает количество согласований между отдельными участниками сквозных процессов; • существенно снижает мотивацию при привлечении сотрудников для реализации проекта.

Проектно-целевая структура



	• достоинства	• недостатки
Проектно-целевая	<ul style="list-style-type: none"> • придает проекту целостную горизонтальную, целевую направленность; • реализует прямое подчинение сотрудников руководителю проекта, • укорачивает коммуникационные связи • имеет постоянный принцип функционирования; • обеспечивает единство выработки решений и отдачи команд; • позволяет достичь простоты и гибкости в управлении проектом. 	<ul style="list-style-type: none"> • порождает дублирование функциональных подсистем и снижение эффективности использования ресурсов; • способствует формированию дополнительных запасов ресурсов, которые часто не используются; • снижает технологичность в функциональных областях; • создает у членов команды проекта озабоченность своей профессиональной карьерой после окончания реализации проекта; • в случае одновременного выполнения нескольких проектов провоцирует конкуренцию между проектами.

Матричная организационная структура



Слабая матрица команда проекта формируется на период реализации проекта а потом распадается

Сильная матричная структура руководитель проекта имеет большие права и полномочия по управлению проектом, в проекты привлекается от 50 до 95% всех организационных ресурсов.

Сбалансированные матрицы - руководитель проекта имеет уравновешенные с функциональными руководителями полномочия, от 15 до 60% общих организационных ресурсов

	· достоинства	· недостатки
Матричная	<ul style="list-style-type: none"> · в центре внимания находится проект и потребности клиентов; · сохраняет преимущества функциональных структур по оптимизации деятельности функциональных подсистем; · возможность гибкой настройки организационной структуры в зависимости от обстоятельств. 	<ul style="list-style-type: none"> · способствует возникновению конфликтов между проектной и функциональной структуры; · обуславливает необходимость координации деятельности нескольких проектов; · создает проблему распределения полномочий между руководителями проектов и руководителями функциональных подразделений; · нарушает принцип единоначалия, что дезориентирует персонал и вызывает конфликты.

Взаимодействие участников проекта

