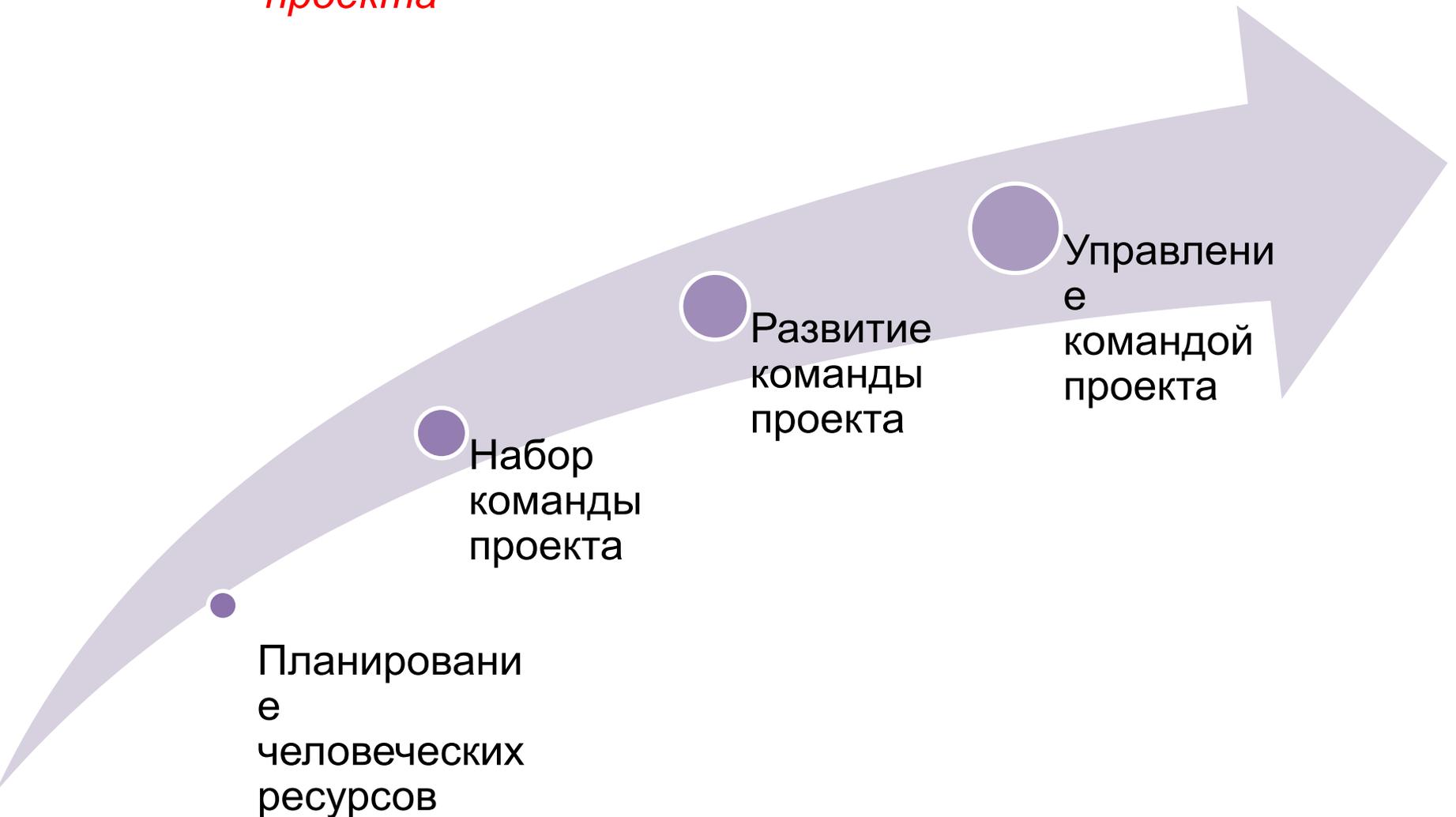


# Лекция 5. Управление человеческими ресурсами проекта

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.

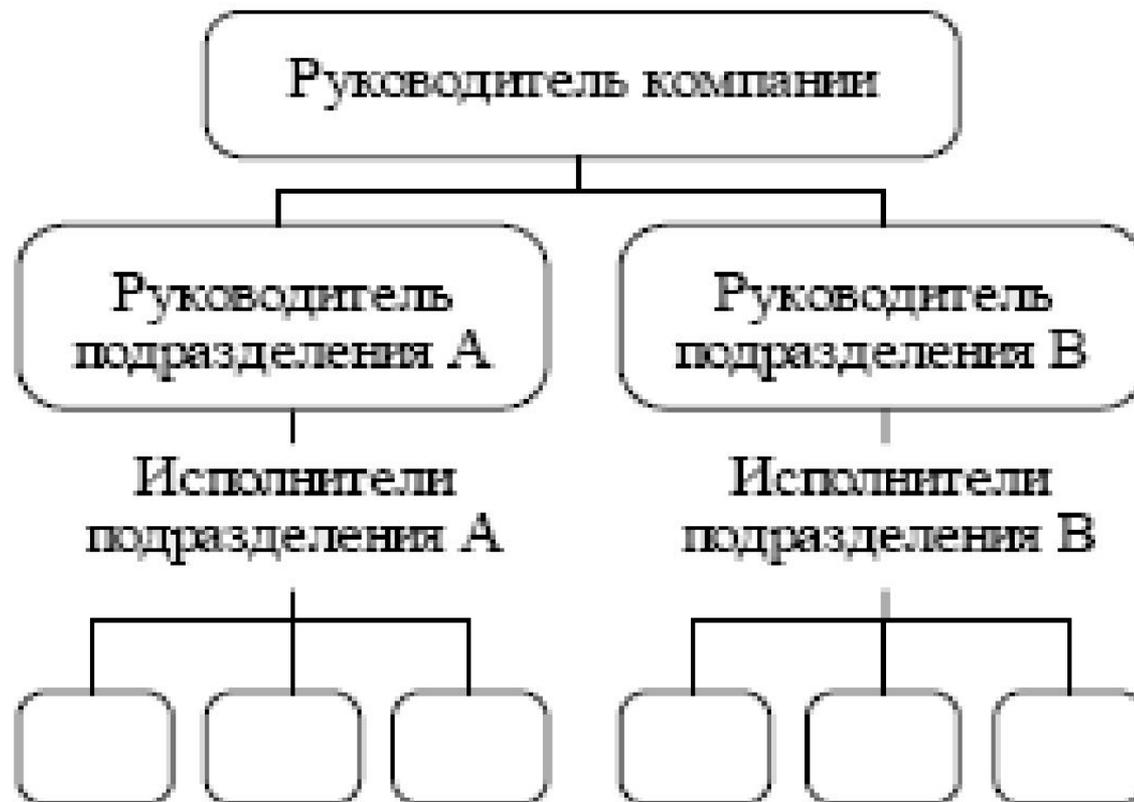


## Состав рабочей группы проекта

<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;

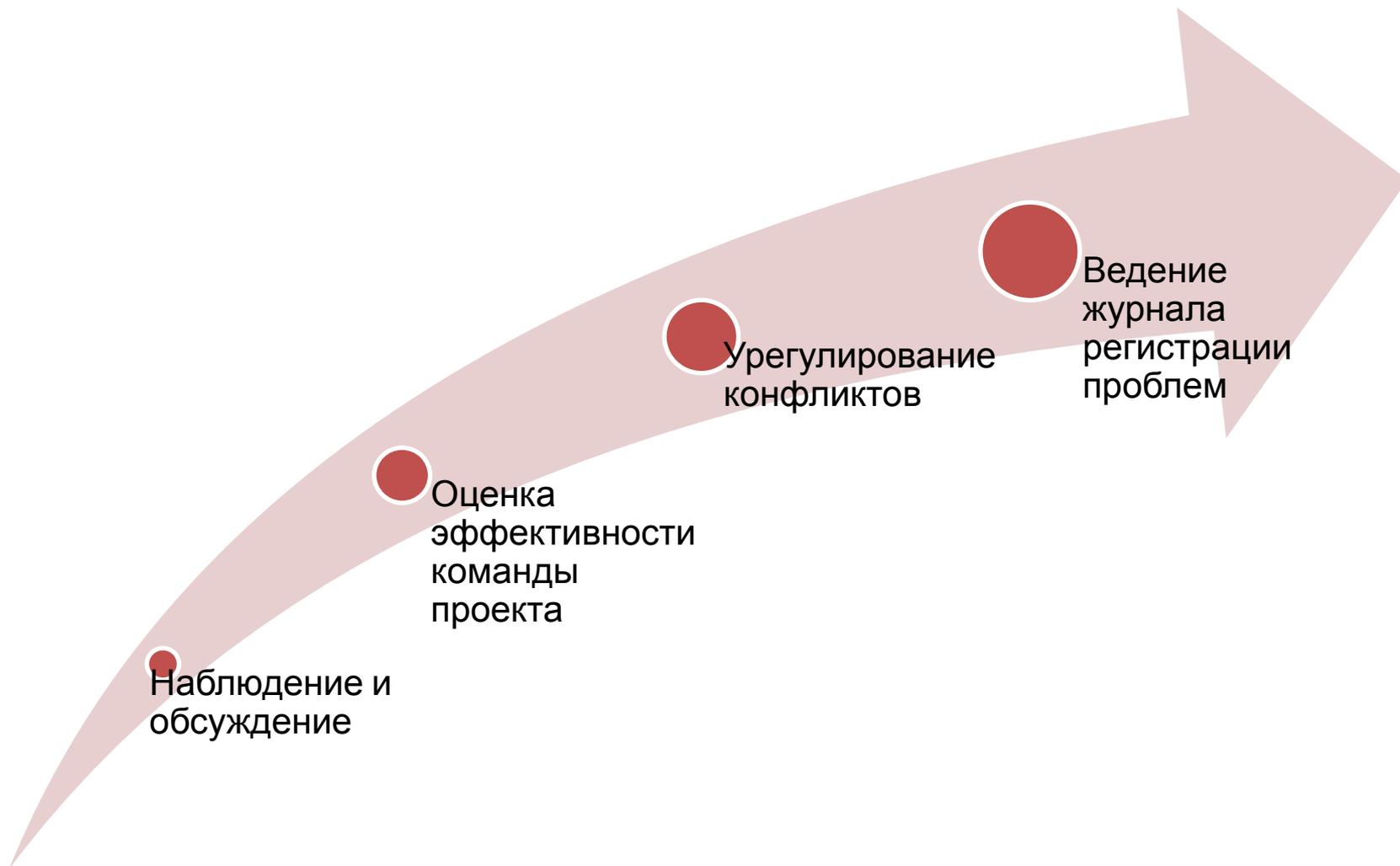


проведение обучения;



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.

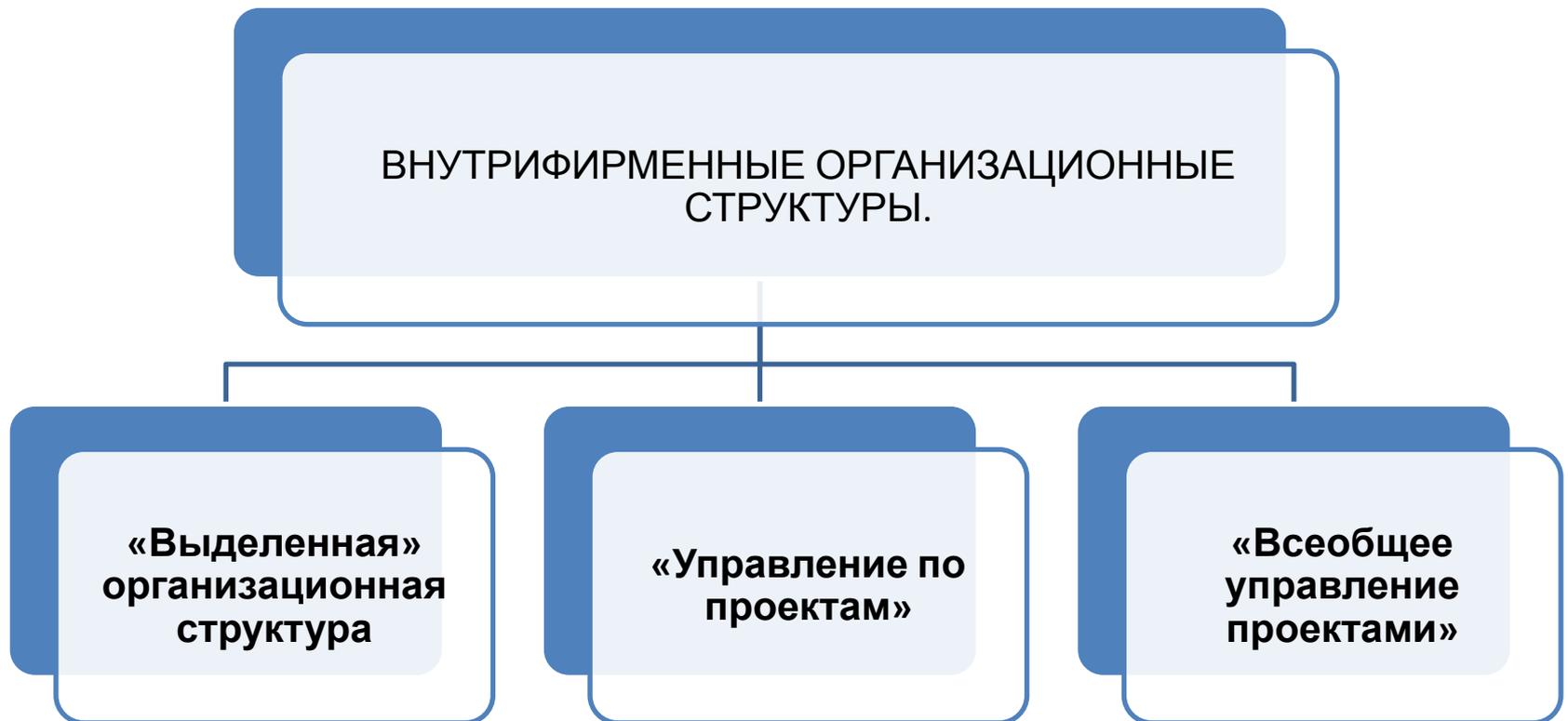
**Администратор (секретарь) проекта** – должностное лицо, отвечает за организацию планирования, отчетности, ведение проектной документации, организацию совещаний и оказание иной административной поддержки руководителю проектов.

**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



МЕЖОРГАНИЗАЦИОННЫЕ  
ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ  
СТРУКТУРЫ

«Двойственная»  
организационная  
структура

«Сложные»  
организационные  
структуры

управление  
проектом реализует  
заказчик

управление  
проектом реализует  
ген. подрядчик

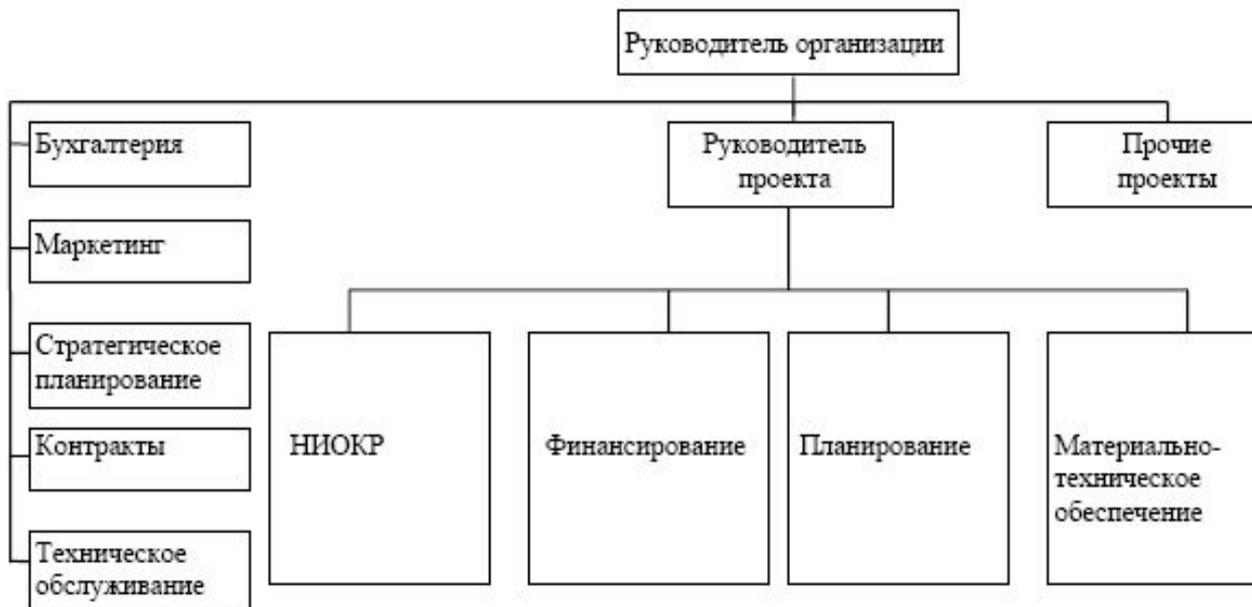
управление  
проектом реализует  
специализированная  
управляющая  
организация

# Функциональная организационная структура



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

# Проектно-целевая структура



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

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

# Взаимодействие участников проекта

