

# Управление командой проекта



# Управление командой проекта

- Управление **человеческими ресурсами** проекта включает в себя процессы организации, управления и руководства командой проекта. Команда проекта состоит из людей, которым определены роли и ответственность за выполнение проекта.
- **По мере выполнения** проекта профессиональный и численный состав команды проекта **может часто меняться**. Членов команды проекта также иногда называют персоналом проекта.
- **Распределение ролей и ответственности** между членами команды проекта позволяет всем членам команды участвовать в планировании проекта и принятии решений, что является ценным для проекта.

# Специфика команды проекта как человеческого ресурса

- в управлении человеческим ресурсами **приоритет отдается психологическим факторам, мотивации и стимулированию человеческой деятельности;**
- люди наделены сознанием, мышлением и интеллектом, поэтому их **реакция на управление активная и эмоционально-осмысленная**, а не пассивно-механическая;
- человеческие ресурсы **способны к постоянному развитию;**
- процесс взаимодействия между организацией и человеческим ресурсом является **двусторонним;**
- деятельность человеческого ресурса **отличается осознанностью, целеполаганием, требованиями мотивации и самореализации;**
- эффективность применения человеческого ресурса **при неправильном использовании падает быстрее**, чем в случае с другими видами ресурсов;
- вложения материальные и духовные в человеческий ресурс **дают больший эффект**, чем в другие виды ресурсов.

# Требования к менеджеру по персоналу

## 1. Личная порядочность

- Этичность – уважение прав личности, ответственность за взятые обязательства, надежность, честность, справедливость.
- Добросовестность – высокие требования к результатам своей работы.
- Рассудительность – способность принимать разумные, реалистичные и обоснованные решения.

## 2. Целеустремленность и продуктивность

- Результативность – ориентация на конечный результат.
- Настойчивость – способность преодолевать ограничения, накладываемые сложившейся ситуацией.
- Преданность организации и деловая ориентация – готовность следовать нормам организации, увлеченность работой.
- Уверенность в себе – готовность и умение решать неординарные задачи.

## 3. Навыки командной работы

- Командная ориентация.
- Контактность умение устанавливать деловые и творческие отношения с партнерами.
- Коммуникабельность умение использовать устную и письменную речь, стилистические и иные выразительные средства для воздействия на партнеров и достижения взаимопонимания.
- Умение слушать.

# Команда управления проектом

- **Команда управления проектом** – это часть команды проекта, которая **отвечает** за выполнение **действий по управлению и руководству проектом**, таких как инициация, планирование, исполнение, мониторинг, контроль и завершение различных фаз проекта. Эта группа также может называться **ядром**, **административной группой** или **лидерской группой**. В небольших проектах обязанности по управлению проектом могут быть распределены между всеми членами команды или поручены непосредственно менеджеру проекта.
- **Спонсор проекта** работает в контакте с командой управления проектом и обычно принимает участие в решении таких вопросов, как финансирование проекта, уточнение содержания проекта, мониторинг текущего состояния и оказание влияния на других лиц в интересах проекта.

# Разработка плана управления человеческими ресурсами

- Разработка **плана управления человеческими ресурсами** представляет собой **процесс определения и документирования** ролей, ответственности, требуемых навыков и отношений подотчетности, а также создания плана управления обеспечением проекта персоналом. Планирование человеческих ресурсов используется для **определения и идентификации человеческих ресурсов**, а также навыков, необходимых для успеха проекта. План управления человеческими ресурсами документирует **роли и ответственность** в проекте, **организационные диаграммы проекта**, а также план управления обеспечением проекта персоналом, включая график набора и высвобождения персонала.

# Стратегия формирования и кадровое планирование команды

Подбор специалистов

Адаптация

Кадровый мониторинг

Обучение и развитие

Мотивация и  
стимулирование

Обеспечение  
взаимодействия

Стабилизация персонала

# Набор команды проекта

- **Набор команды проекта** – это **процесс подтверждения доступности** человеческих ресурсов и **набора команды**, необходимой для выполнения заданий по проекту. Команда управления проектом может иметь или не иметь прямого контроля при подборе членов команды, потому что на это влияют коллективные трудовые договоры, использование персонала субподрядчиков, матричная среда проекта, внутренние или внешние отношения подотчетности или различные другие причины. В процессе набора команды проекта важно рассматривать следующие факторы:
- Менеджер проекта или команда управления проектом должны проводить **эффективные переговоры** с теми лицами, которые занимают соответствующие должности для обеспечения проекта требуемыми человеческими ресурсами, и оказывать влияние на них.
- Неспособность набрать **необходимые человеческие ресурсы** для проекта может значительно повлиять на сроки, бюджет, удовлетворенность заказчика, качество и риски проекта.
- Если человеческие ресурсы **недоступны** из-за ограничений, экономических факторов, или в силу их более ранних назначений на другие проекты, от менеджера проекта или команды управления проектом может потребоваться задействовать альтернативные ресурсы, которые, возможно, будут иметь более низкий уровень квалификации,

# Развитие команды проекта

- Развитие команды проекта – это процесс **повышения квалификации** членов команды проекта, **улучшения взаимодействия** между ними и **улучшения общих условий** работы команды для повышения эффективности проекта. Менеджеры проектов должны уметь определять, формировать, поддерживать, мотивировать, руководить и воодушевлять команды проектов для повышения эффективности их работы и достижения целей проекта.
- **Цели** развития команды проекта включают в себя, среди прочего:
- **повышение уровня знаний и навыков** членов команды для повышения их способности достигать результатов проекта при снижении стоимости, сокращении сроков и улучшении качества;
- **укрепление чувства доверия и сплоченности** среди членов команды для повышения морального духа, уменьшения конфликтов и улучшения командной работы; и
- **создание динамичной и сплоченной командной культуры** для повышения как индивидуальной, так и командной производительности, стимулирования командного духа и сотрудничества, а также создания возможностей для взаимного обучения и наставничества, направленных на обмен знаниями и опытом между членами команды.

# Стадии развития команд

**Формирование (Forming)**. На данной стадии команда собирается вместе и узнает о проекте и о своих формальных ролях и ответственности в нем. Члены команды на данной фазе, как правило, независимы друг от друга и не особенно открыты.

**Шторм(Storming)**. В течение данной стадии команда начинает изучать работы по проекту, технические решения и подход к управлению проектом. Если члены команды не настроены на сотрудничество и не открыты различным идеям и перспективам, обстановка может стать деструктивной.

**Урегулирование (Norming)**. На стадии урегулирования члены команды начинают работать вместе и подстраивают свои рабочие привычки и модели поведения так, чтобы содействовать командной работе. Члены команды начинают доверять друг другу.

**Результативность(Performing)**. Команды, достигшие стадии результативности, функционируют как хорошо организованное подразделение. Они независимы и спокойно и эффективно решают проблемы.

**Завершение(Adjourning)**. На этой стадии команда завершает работу и переходит к следующему проекту.

# Управление командой проекта

- Управление командой проекта включает в себя контроль деятельности членов команды, обеспечение обратной связи, решение проблем и управление изменениями для повышения эффективности исполнения проекта.
- Команда управления проектом наблюдает за деятельностью команды, улаживает конфликты, решает проблемы и дает оценку эффективности работы членов команды.
- Результатами управления командой проекта являются запросы на изменение, обновления плана управления человеческими ресурсами, решение проблем, предоставление входящей информации для оценки эффективности работы и добавление накопленных знаний в базу данных организации.