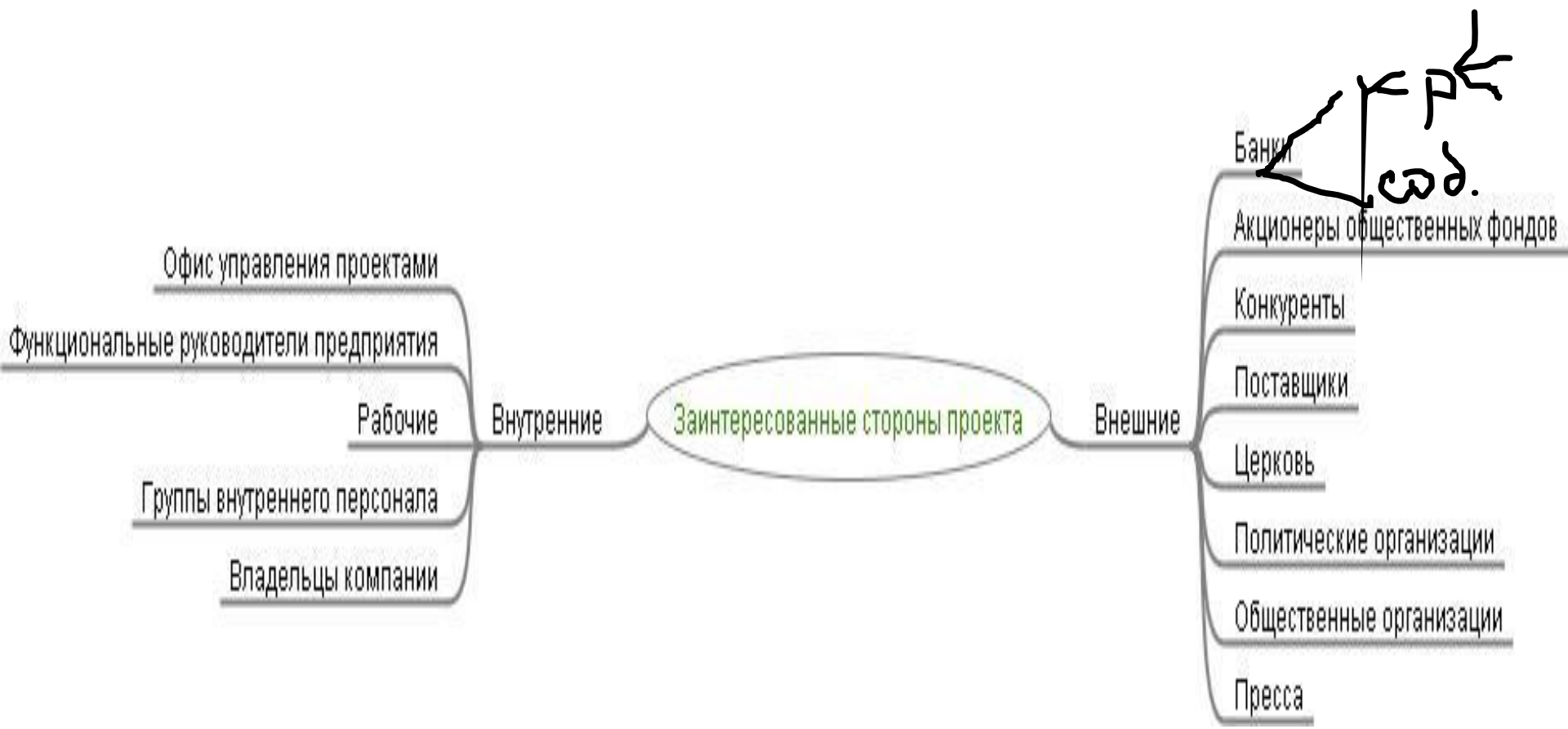


Лекция 2

Участники проекта

**Stakeholder** – это лица или организации (например, заказчики, спонсоры, исполняющая организация или общественность), которые активно участвуют в проекте или интересы которых могут быть затронуты как положительно, так и отрицательно в ходе исполнения или в результате завершения проекта



**Участники проекта (Project Stakeholder )— это люди, которые, под началом руководителя проекта вырабатывают соглашения относительно целей и ограничений проекта, формируют стратегии и расписания и утверждают бюджет проекта**

***руководитель проекта,  
проектная команда,  
функциональное руководство,  
спонсор,  
заказчик***

**Под командой** в общем случае понимается коллектив (объединение людей, осуществляющих совместную деятельность и обладающих общими интересами), способный достигать цели автономно и согласованно, при минимальных управляющих воздействиях.

# Команда обладает пятью ключевыми характеристиками:

- команда существует для достижения совместных целей;
- члены команды взаимозависимы в рамках общей цели;
- команды ограничены и устойчивы во времени;
- члены команды имеют полномочия управлять своей работой и внутренними процессами;
- команды функционируют в контексте более общей системы.

# Семь ключевых принципов организации командной формы работ :

- коллективное исполнение работы,
- коллективная ответственность,
- единая форма стимулирования,
- адекватное стимулирование за результат,
- автономное самоуправление,
- повышенная исполнительская дисциплина,
- добровольность вхождения в команду.

	Хорошая репутация: высокий уровень результативности и успешности
	Наличие согласованных целей
	Всеобщее участие в достижении целей
	Общность преданных делу людей, взаимодополняющих друг друга (синергетический эффект)
	Баланс в отношении задачи (что) и процесса (как)
	Атмосфера поддержки - уверенность и открытость каждого из членов команды
	Возможность и обязанность высказывания своих идей
	Согласованность действий даже при несовпадении мнений
	Отсутствие внутренних конфликтов
	Наличие сильного авторитетного лидера
	Регулярные обзоры проделанной работы с целью изучения собственного опыта в достижении успеха и преодолении неудач



<i>Описание ролей</i>	<i>Позволительные слабости</i>
<p><b>1. “Генератор идей”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> решает сложные проблемы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Игнорирует неожиданности, случайный фактор</li> <li>•Слишком погружен в собственные мысли, чтобы общаться с другими</li> </ul>
<p><b>2. “Добытчик”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Экстраверт, энтузиаст, коммуникабелен</li> <li>•Изыскивает возможности</li> <li>•Развивает контакты</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Чрезмерно оптимистичен</li> <li><input type="checkbox"/> Теряет интерес к делу, как только угасает его энтузиазм</li> </ul>
<p><b>3. “Координатор”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Солидный, вызывающий доверие</li> <li>•Проясняет цели, обеспечивает принятие решения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Частенько скатывается к манипуляции людьми</li> <li><input type="checkbox"/> “Перегружен” личностными отношениями</li> </ul>
<p><b>4. “Организатор”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Динамичный</li> <li>•Способный оказать давление и организовать всех</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Склонен к провокациям</li> <li><input type="checkbox"/> Ранит чувства других людей</li> </ul>
<p><b>5. “Наблюдатель”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Трезво и стратегически мыслящий, проницательный</li> <li><input type="checkbox"/> Просчитывает все варианты и выносит суждения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Отсутствует способность вдохновлять других и вести их за собой</li> </ul>
<p><b>6. “Игрок команды”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Стремящийся к сотрудничеству, чувствительный, дипломатичный</li> <li>•Выслушивает, смягчает трения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Нерешительный в критической ситуации</li> </ul>
<p><b>7. “Исполнитель”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Дисциплинирован, надежен, стабилен и эффективен</li> <li>•Переводит идеи в практические действия</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Негибок</li> <li><input type="checkbox"/> Трудно воспринимающий новое</li> </ul>
<p><b>8. “Завершающий”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Старательный, добросовестный, серьезный</li> <li>•Выискивает ошибки и упущения Делает все вовремя</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Склонный чрезмерно волноваться</li> <li><input type="checkbox"/> Неохотно делегирующий свои обязанности</li> </ul>
<p><b>9. “Специалист”</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Узкоориентированный, самостоятельный, фанатик своего дела</li> <li>•Обладает знаниями и навыками в узкой специальной сфере</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Вносит свой вклад лишь в рамках своей специализации</li> <li><input type="checkbox"/> Зациклен на технической стороне дела</li> </ul>

1. Сложные задачи, выполняемые в рамках соответствующего проекта, разбиваются на промежуточные задачи так, что появляется возможность применить к ним конкретные знания, умения и квалификацию исполнителей проекта.
2. Затем руководитель и спонсор проекта начинают привлекать к работе отдельных специалистов и организации, обладающие соответствующими знаниям, умениями и квалификацией.
3. Руководитель проекта проводит переговоры о конкретных формах участия этих специалистов и организаций в работе над проектом.
4. Руководитель проекта уточняет план и добивается четкого понимания его всеми членами проектной команды.
5. Круг обязанностей каждого из членов проектной команды документируется в перечне предполагаемых работ и плане проекта.

## **Спонсор — это человек, обладающий формальными властными полномочиями, который, в конечном счете, несет ответственность за проект**

- Оказывать помощь в разработке *матрицы ответственности*. Матрица ответственности отражает участие разных групп заинтересованных лиц в проекте.
- Рассматривать и утверждать *содержание работы* — так называемое *SOW* (от англ. *Statement Of Work*). В содержании работы описываются цели проекта, его ограничения, а также указания по осуществлению руководства проектом.
- Оказывать явную поддержку руководителю проекта в составлении *устава проекта*. Этот устав представляет собой своеобразное объявление, в котором указывается название нового проекта, его цель и руководитель.
- Рассматривать и утверждать *план проекта*. Спонсор должен утвердить соотношение затраты, графиков и критериев качества работ, представленных в плане проекта.
- Давать рекомендации руководителю проекта и регулярно обсуждать с ним текущее состояние проекта.
- Отслеживать и поддерживать приоритетность проекта относительно других.
- Помогать руководителю проекта в преодолении организационных препятствий.

# Лекция 2

<http://iso21500.ru/table-of-content/>