

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ПРОЦЕСІ РЕАЛІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОЕКТУ

Залежно від характеру, масштабів проекту, в його реалізації можуть брати участь до кількох десятків організацій, вносячи свій вклад. Однак у будь-якому випадку традиційно до системи менеджменту інноваційного проекту належать технічна (науково-технічна) рада і менеджери.

Лінійним менеджером системи є технічний директор організації. Система менеджменту інноваційного проекту складається з трьох організаційних рівнів.

Вищий рівень охоплює посаду технічного директора і технічну (науково-технічну) раду, яка розглядає питання цілей проектів, їхню поетапну структуру" оцінку доцільності вибору відповідальних виконавців, терміни представлення проміжних результатів, техніко-економічні параметри, оцінку економічної ефективності, обсяг і склад необхідних ресурсів.

Середній рівень складається з менеджера інноваційного проекту, який підпорядковується технічному директору (головному технологу). Він є основною ланкою системи, оскільки на нього покладається відповідальність за досягнення цілей за якістю результатів, термінів їх одержання і ресурсів.

Нижній рівень утворюється з відповідальних виконавців окремих етапів проекту, підпорядкованих менеджерам підрозділів відповідно до своїх посадових положень у лінійно-функціональній структурі. Для виконання проекту необхідно розподілити завдання, виконавців, підпорядкувати й координувати дії груп і підрозділів. Управління інноваціями може передбачати створення спеціальних груп, які стають самостійними учасниками проекту, або входять до складу одного з учасників і здійснюють управління реалізацією проекту.

Два основні принципи формування груп для управління проектом:

- провідні учасники проекту створюють власні групи, якими управляють керівники. Керівники груп підпорядковані єдиному керівнику проекту. Залежно від організаційної форми реалізації проекту, керівник від замовника або підрядника може бути і керівником проекту. Керівник має працівників, які координують діяльність усіх учасників проекту;

- створюється єдина група на чолі з керівником проекту. До групи входять уповноважені представники всіх учасників проекту для здійснення функцій відповідно до розподілених ділянок відповідальності.

Учасники проекту реалізують різні інтереси у процесі здійснення проекту. Обсяг груп у проектній команді, встановлення зв'язків між ними, ступінь централізації залежать від масштабності проекту: чим складніше інновації, тим складніша організаційна структура. Склад учасників проекту, їх ролі, розподіл функцій і відповідальності залежать від типу, виду, масштабу й складності проекту, а також від фаз його життєвого циклу. Для визначення складу учасників проекту, побудови його функціональної та організаційної структур, для кожного проекту на стадії розробки концепції необхідно встановити:

- предметну галузь — цілі, завдання, роботи та основні результати, тобто що потрібно зробити, щоб реалізувати проект, а також його масштаби, складність, попередні терміни;

- відношення власності, що використовуються для реалізації проекту (вартість та приналежність);

- основні ідеї реалізації проекту (способи);

- основні активні учасники проекту (виконавці);

- основні пасивні учасники проекту (призначення);

- мотивації учасників проекту (можливий прибуток, збитки, ризик тощо).

Ці пункти дозволяють виявити учасників проекту, їхні цілі, мотивації, визначити взаємовідносини та на цій основі прийняти обґрунтовані рішення щодо організації та управління проектом.