




Управление на хората



ОСНОВНИ ТЕМИ

- Избор на персонал
 - Мотивиране на хората
 - Управление на хората
- 



Хората в процеса

- Хората са най-важния актив в една организация
- Задачите на мениджъра са свързани основно с хората.
- Лошото управление на хората е важна причина за неуспеха на проекта



Наемане на добри специалисти

- Подборът на екипа за проекта е отговорност на мениджъра.
- Вътрешно набиране
 - Поддържане на информация за всички специалисти
 - Вътрешен конкурс
 - Назначаване по препоръки
- Външно набиране
 - Връзки с университети
 - Специализирани фирми за подбор на кадри
 - “Търсене” на висококвалифицирани специалисти

Подбор на екипа

- Вземането на решения се основава на :
 - Информация от самите кандидати (resumé, CV)
 - Информация, получена при интервюта и разговори с кандидата
 - Препоръки от други лица, които познават кандидата и са работили с него
 - Психологически тестове или тестове за определяне на специфични наклонности на хората

Фактори за подбор на екипа (1)

Опит в областта на приложение

Важно е някои от членовете на екипа да притежават това качество.

Опит с платформата

Важно е, когато е нужно програмиране на ниско ниво.

Опит в езика за програмиране.

Обикновено е важен само за краткотрайни проекти. Ученето на нов език не е трудно, но повече време е нужно за придобиване на опит в работа с асоциираните библиотеки и компоненти.

Способност за решаване на задачи

Много важен за софтуерните инженери, които непрекъснато се сблъскват с технически проблеми. Обаче е почти невъзможно да се оцени предварително.

Фактори за подбор на екипа (2)

Образование	Това дава индикация за основните знания, които кандидатът трябва да има или за способността му да учи. Този фактор става все по-маловажен с натрупването на опит от инженера в различни проекти.
Комуникативни способности	Важно качество поради нуждата персоналът да комуникира устно и писмено с други инженери, мениджъри и клиенти.
Приспособимост	Може да бъде оценена, като се видят колко различни типове опит е добил кандидата. Това говори и за способността за учене.
Отношение към работата	Персоналът трябва да има положително отношение към работата и да има желание да научи нови умения. Важно, но трудно за оценка качество.
Личностни качества	Важно, но трудно за оценка качество. Кандидатите трябва да са съвместими с другите членове на колектива. Няма специфични качества, подходящи за СИ.

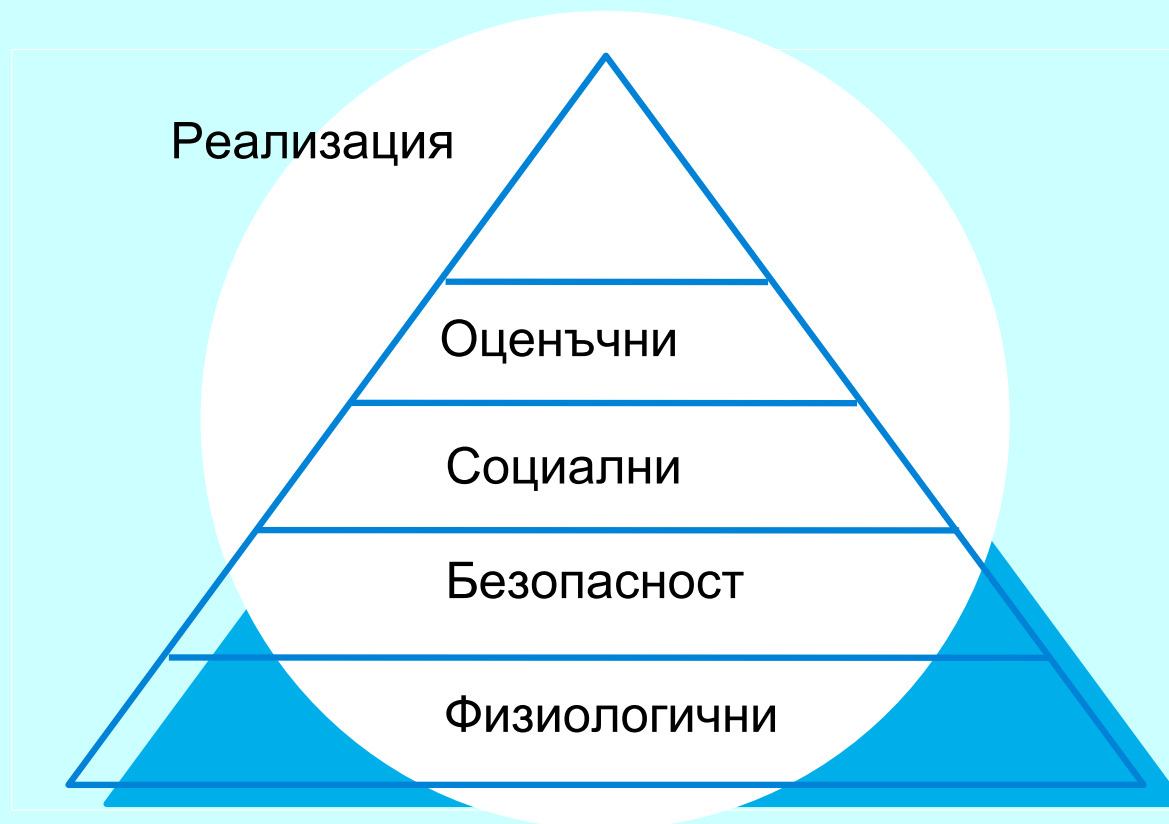




Мотивиране на хората

- Много важна роля на мениджъра на проекта е да мотивира хората от екипа.
- Какво би ви мотивирало да работите по-добре?

Йерархия на човешките потребности





Баланс на мотивите


- Индивидуалната мотивация е комбинация от горните класове
- Балансът може да се промени от лични причини или външни явления.
- Хората не са мотивирани само персонални мотиви, но и от желанието да са част от група или култура.
- Хората се мотивират и от своите колеги.

Работа в колектив

- Разработката на софтуерни продукти е колективна дейност
 - ▣ Разработката в повечето случаи е непосилна задача за един човек.
- Взаимодействието в колектива е определящо при колективното изпълнение.
- Подвижността в състава на колектива е ограничена
 - ▣ Мениджърите трябва да правят възможно най-доброто с наличните им хора

ЛИЧНОСТНИ ТИПОВЕ

- Task-oriented - ориентирани към задачите; работохолици
 - Мотивацията за работа е самата работа
- Self-oriented - ориентирани към себе си; амбициозни
 - Работата е средство за постигане на лични цели
- Interaction-oriented - ориентирани към другите
 - Основният мотив е присъствието им на работа и общуването с колеги



Фактори, влияещи на груповата работа

- Формиране на групата
- Сплотеност и съвместимост
- Комуникации в групата
- Организация

Формиране на групата

- Група съставена от хора с една и съща мотивация може да създаде проблеми
 - Работохолици – всеки иска да върши само своята работа
 - Амбициозни – всеки иска да е шеф
 - Комуникативни – “много приказки, малко работа”.
- В ефективната група има баланс на мотивите.
- Това е трудно за постигане, защото често софтуерните инженери са работохолици.
- Комуникативните са много важни, защото те могат да усетят и разсеят напрежението.





Лидерът в групата

- Лидерът зависи от уважението, не от официалния статус
- Може да има и технически и административен лидер
- Демократичният лидер е по-ефективен от автократичния такъв.

Развитие на сплотеността

- Сплотеността се влияе от фактори като организационната култура и личностите в групата
- Сплотеността може да се подобри чрез:
 - Социални мероприятия
 - Създаване на идентичност и територия на групата;
 - Активни действия по изграждане на екипа.
- Откритост и информираността са прости начини да накарат членовете да се чувстват части от групата.



Изграждане на екипа

- Формиране (forming) – приемане в групата, избягване на конфликти
 - Необвързани и не толкова открити в тази фаза.
- Кипеж (storming) – установяване на лични взаимоотношения, оспорване на мнения, роли, отговорности
- Нормиране (norming) – установяване на ясни правила, продуктивна работа и приспособяване
- Сработване/осъществяване (performing) – ефикасно работа, спазвайки неписани правила и ценности, усъвършенстване

Комуникации в групата

- Размер на групата
 - Колкото е по-голяма групата, толкова комуникацията е по-трудна
- Структура на групата
 - По-добра в неформално структурирани групи отколкото в йерархични.
- Състав на групата
 - По-добра, когато членовете са от различни личностни типове и от различен пол.
- Работна среда
 - Добрата организация на работната среда улеснява комуникацията.



Организация на групата

- Малките софтуерни групи обикновено се организират неформално без твърда структура.
- За големи групи може да има йерархична структура, в която различни групи отговарят за различни под-проекти.




Работна среда

- Физическата работна среда има голям ефект в/у индивидуалната продуктивност и удовлетворение.
 - Комфорт
 - Уединение
 - Удобства
- Безопасна и здравословна среда
 - Осветление
 - Отопление
 - Мебелировка



Фактори на средата

- Уединение – всеки има нужда от пространство, в което да не бъде безпокоен.
- Хората предпочитат да работят на естествена светлина.
- Персонализация – всеки има различни работни навици и предпочита да организира средата си сам.



Организация на работното пространство

- Трябва да има самостоятелни пространства, в които хората да работят без да са безпокоени.
 - ▣ Доказано е, че самостоятелните кабинети повишават производителността
- Обаче работата в екип също изисква място, в което да се провеждат официални и неофициални срещи.

Разположение на офисите

