# PMO завтрашнего дня.
# Новый взгляд на проектный офис

**Мария Давыдкина**

**04 декабря 2024**

# Мария Давыдкина

## 18 лет опыта в проектах организационного развития и бизнес-процессов

+ 7 (903) 749-68-14
davydkina.maria@yandex.ru

**Консультант**

6 лет управленческого консалтинга в области повышения эффективности бизнеса (Ernst & Young)

**Руководитель организационного развития и бизнес-процессов**

12 лет отраслевого опыта (телекоммуникации, строительство, премиальный и спортивный ритейл, авиастроение, атомная, ИТ). Текущая должность – начальник отдела организационного развития ТрансТелеКом.

**Бизнес-тренер и преподаватель**

- Преподаватель магистратуры и член академического совета Высшей школы экономики (5 авторских курсов)
- Бизнес-тренер Академии бизнеса Ernst & Young
- Преподаватель Корпоративной академии РЖД
- > 20 тренингов в качестве приглашенного бизнес-тренера

**Спикер и модератор**

> 40 профессиональных конференций в роли спикера, модератора, соавтора программы

**Основатель Ассоциации организационного развития** (https://orgdevworld.ru)

# PMO на организационной структуре

# Около 60% компаний, применяющих проектное управление, имеют отдельные проектные офисы

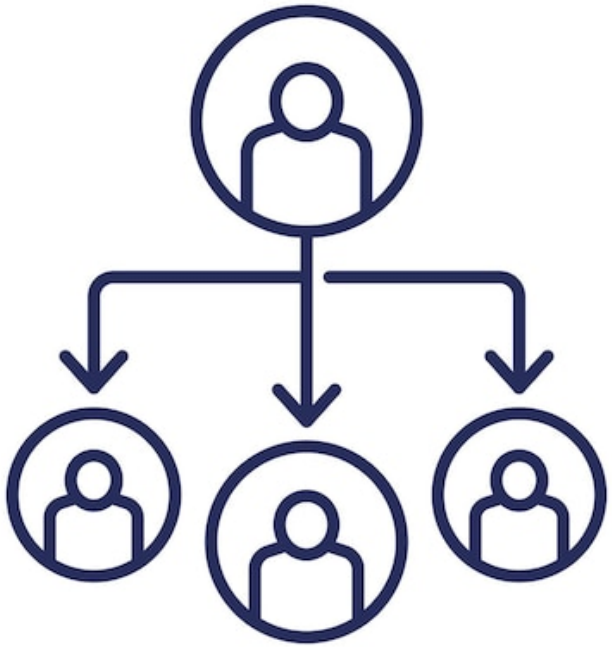
*данные исследования "Проектное управление в России" компании "Атлас"

# Базовый функционал PMO

- разработка и внедрение **методологии и единых стандартов** управления проектами;
- планирование и контроль - формирование **реестра проектов** и сводной отчётности по проектам;
- Коммуникация и отчетность по проектам*
- Поиск и внедрение лучших практик управления проектами, оптимизация процессов и ресурсов.

---

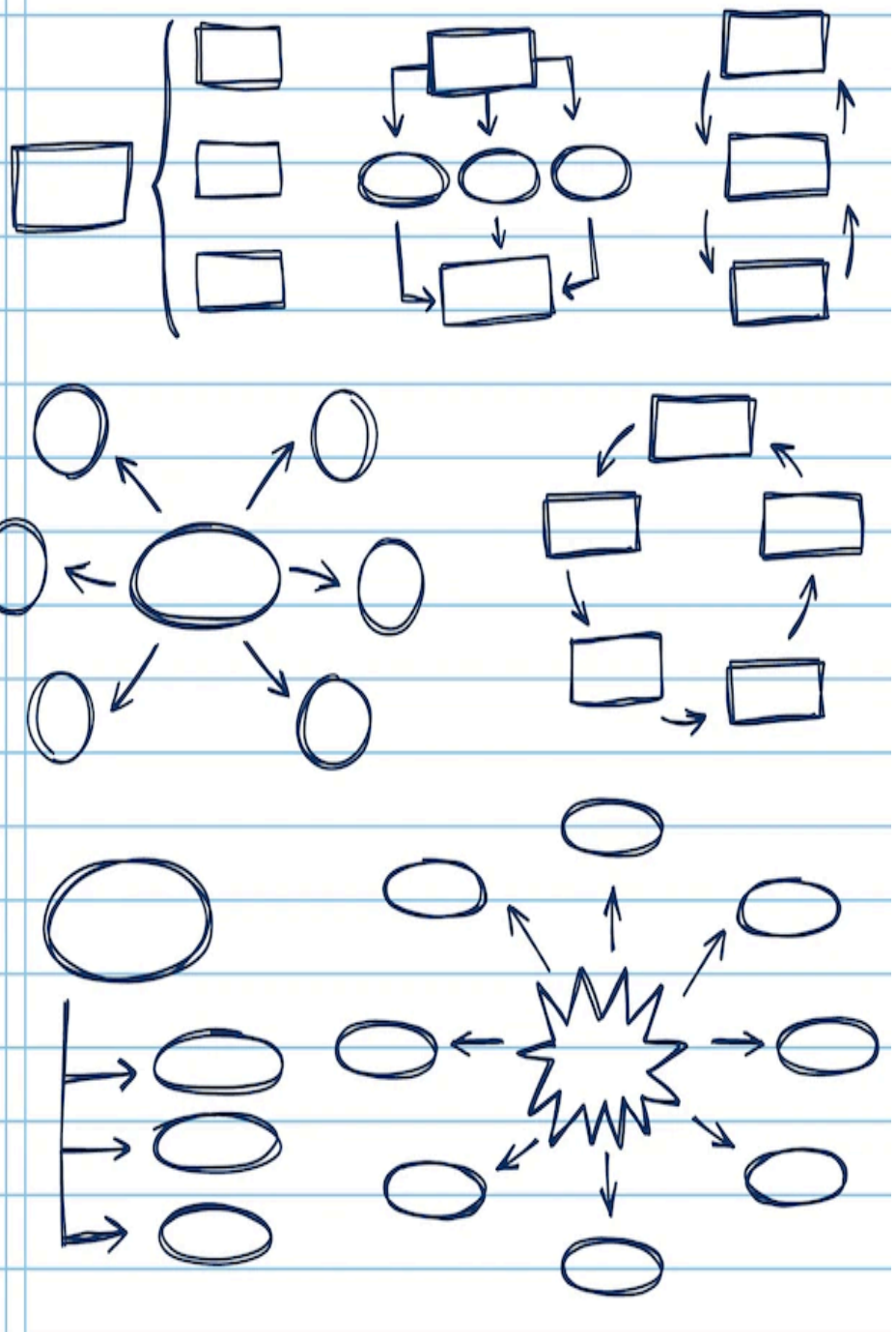
- Поддержка и **обучение** сотрудников по проектному управлению.
- Управление **рисками и изменениями** в проектах



- **В среднем, проектный офис в России насчитывает 5-10 сотрудников**

- **Большинство проектных офисов в России имеют линейную структуру, где сотрудники подчиняются одному руководителю**

# Где в структуре находится у вас PMO?

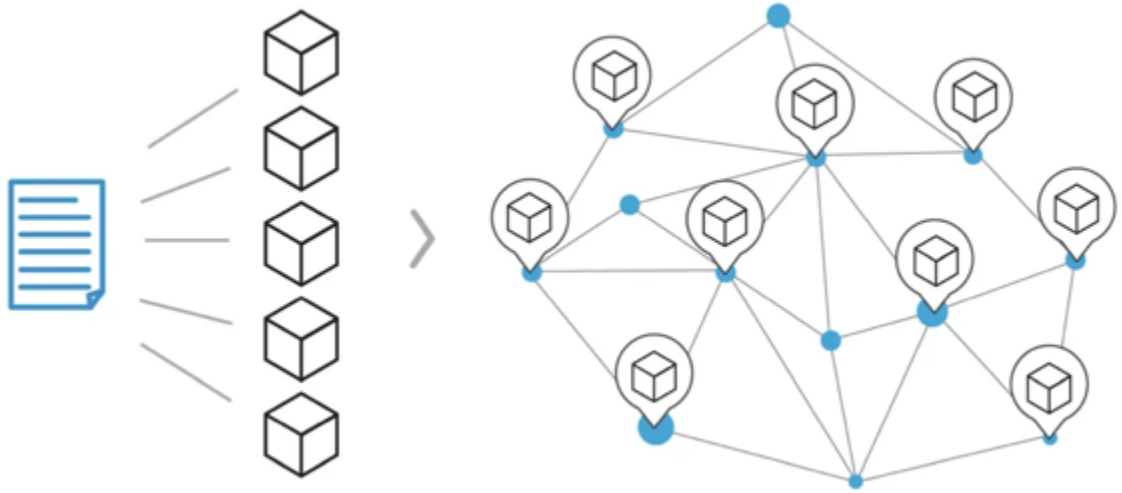


# Чаще всего PMO подчиняется:

- **Директору по стратегии** (если PMO отвечает за реализацию стратегических проектов).
- **Директору по трансформации** (обычно, когда компания встала на путь трансформации)
- **ИТ-директору** (когда проекты в основном связаны с информационными технологиями)
- **Директору по операционной деятельности:** (если ключевой акцент на управлении операционных проектов).
- **Внутри каждого блока** (при выборе децентрализованной модели )

# Основные модели размещения проектных офисов:

- **Централизованная модель -** 1 PMO, под ГД или ГД-1
- **Децентрализованная модель -** несколько PMO под руководителями функциональных подразделений
- **Матричная модель -** PMO подчиняются как функциональным руководителям, так и руководителям проектов
- **Гибридные модели -** есть централизованное PMO (центр компетенций, методологический центр), а также PMO в разных функциях



# Оптимальная модель размещения проектных офисов зависит от…

- Текущей организационной структуры компании, размера и сферы деятельности
- Корпоративной культуры, ценностей, готовности к изменениям
- Степени зрелости бизнес-процессов и проектного управления
- Типа проектов (масштаб, сложность, продолжительность).
- Опыта и компетенций сотрудников и руководства

**В целом, проектный офис должен быть интегрирован в организационную структуру таким образом, чтобы он мог эффективно поддерживать реализацию стратегических целей компании, обеспечивая при этом гибкость и адаптивность к меняющимся условиям**

# Ответ чата GPT 4.0 на вопрос «Что будет с проектными офисами в будущем?» (1 из 2)

Проектные офисы, несомненно, будут играть ключевую роль в будущем бизнеса, но их форма и функции претерпят значительные изменения. Вот несколько ключевых тенденций:

1. Интеграция и Гибкость:

- **Интеграция с основным бизнесом:** Проектные офисы перестанут быть изолированными подразделениями. Они будут тесно интегрированы с основными бизнес-процессами, более активно участвуя в стратегическом планировании и операционном управлении.
- **Гибкость и адаптивность:** Проектные офисы станут более гибкими и адаптивными, вместо жестких структур - более динамичные и динамические команды, способные быстро реагировать на изменения рынка и требования клиентов.

2. Технологические трансформации:

- **Искусственный интеллект (ИИ):** ИИ будет активно внедряться в проектное управление. Автоматизация рутинных задач, предоставление аналитики и прогнозирования, управление рисками – все это станет возможным с помощью ИИ.
- **Блокчейн:** Технология блокчейн может революционизировать управление проектами, обеспечивая прозрачность и безопасность данных, автоматизированное отслеживание прогресса проектов, а также оптимизацию финансовых транзакций.
- **Виртуальная реальность (VR) и дополненная реальность (AR):** VR/AR могут предоставить возможности визуализации и симуляции проектов, повышая эффективность коммуникации и принятия решений.

# Ответ чата GPT 4.0 на вопрос «Что будет с проектными офисами в будущем?» (2 из 2)

3. Фокус на людях:

- **Развитие навыков:** Успешные проектные офисы будущего будут уделять большое внимание развитию навыков своих сотрудников. Важной станет компетенция в сфере цифровых технологий, коммуникации, креативного мышления и командной работы.
- **Фокус на командной работе:** В будущем проект менеджеры будут действовать как коучи и лидеры команд, способствуя сплочению и мотивации участников проектов.
- **Этика и устойчивое развитие:** Проектные офисы будут учитывать этические и устойчивые аспекты проектов, стремясь к социальной ответственности и устойчивому развитию.

4. Роль проектных офисов в компаниях:

- **Стратегическое планирование:** Проектные офисы будут включены в процесс стратегического планирования компании, помогая определять и реализовывать ключевые стратегические инициативы.
- **Инновации:** Проектные офисы будут играть ключевую роль в развитии инноваций и внедрении новых технологий в компании.
- **Управление изменениями:** Проектные офисы станут центральными в процессе управления изменениями в компании, помогая сотрудникам адаптироваться к новым условиям и технологиям.

В целом, проектные офисы будут эволюционировать в направлении более гибких, интегрированных и технологически оснащенных структур, сосредоточенных на развитии людей и успешной реализации стратегических целей компаний.

**«Приземлить» в структуре офис управления проектами, определить функционал, численность поможет подразделение, отвечающее за организационное развитие**

# Организационное развитие – это правила, структуры, функционал, бизнес-процессы и проекты

- Управление организационной структурой головной компании и управляемых обществ

- Управление архитектурой бизнес-процессов
- Разработка и актуализация документации, регламентирующей бизнес-процессы
- Оптимизация, реинжиниринг бизнес-процессов

- Управление функционалом подразделений, руководителей, сотрудников (через должностные инструкции, положения о подразделениях, матрицы RACI)
- Закрепление ответственности

- Нормирование трудозатрат
- Повышение производительности труда сотрудников
- Оптимизация численности
- Внедрение системы ключевых показателей эффективности (КПЭ)

# Нетворкинг, обмен опытом  помогает успешно реализовать любые проекты. Именно поэтому мы создали Ассоциацию организационного развития

**Ассоциация организационного развития (ODA)** объединяет экспертов и управленцев, в чью сферу ответственности входят вопросы организационного проектирования, развития корпоративной культуры, повышения операционной эффективности, организационной трансформации и развития компаний в целом

- Участвуйте в наших мероприятиях: **бенчмаркинг**, **конференции, обучение, митапы, мастер-классы**
- Находите специалистов **на маркетплейсе талантов  оргразвития**
- Обращайтесь в ODA за экспертной поддержкой: **от решения отдельных задач до проектов под ключ**

**Канал Telegram с полезными постами @OE_ODA**

**200+**
членов сообщества

**50+**
компаний крупного и среднего бизнеса

**250+**
реализованных проектов

Ассоциация организационного развития. Все права защищены. 2024

*«Пытаться управлять проектами без проектного управления — это как пытаться играть в футбол без плана игры»*
*© Karen Tate, президент и основатель The Griffin Tate Group*

# Спасибо за внимание!!


- Мария Давыдкина
- + 7 (903) 749-68-14
- davydkina.maria@yandex.ru