Р..Конф

3–5 декабря 2024 г.
Рэдиссон Коллекшен,
Москва + онлайн

19-я МЕЖДУНАРОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ 2024:

Проектное лидерство

КОМАНДА КАК КЛЮЧЕВОЙ ФАКТОР УСПЕХА ПРОЕКТА

Евгений Пикулев

Бизнес-тренер компании «PM Expert»

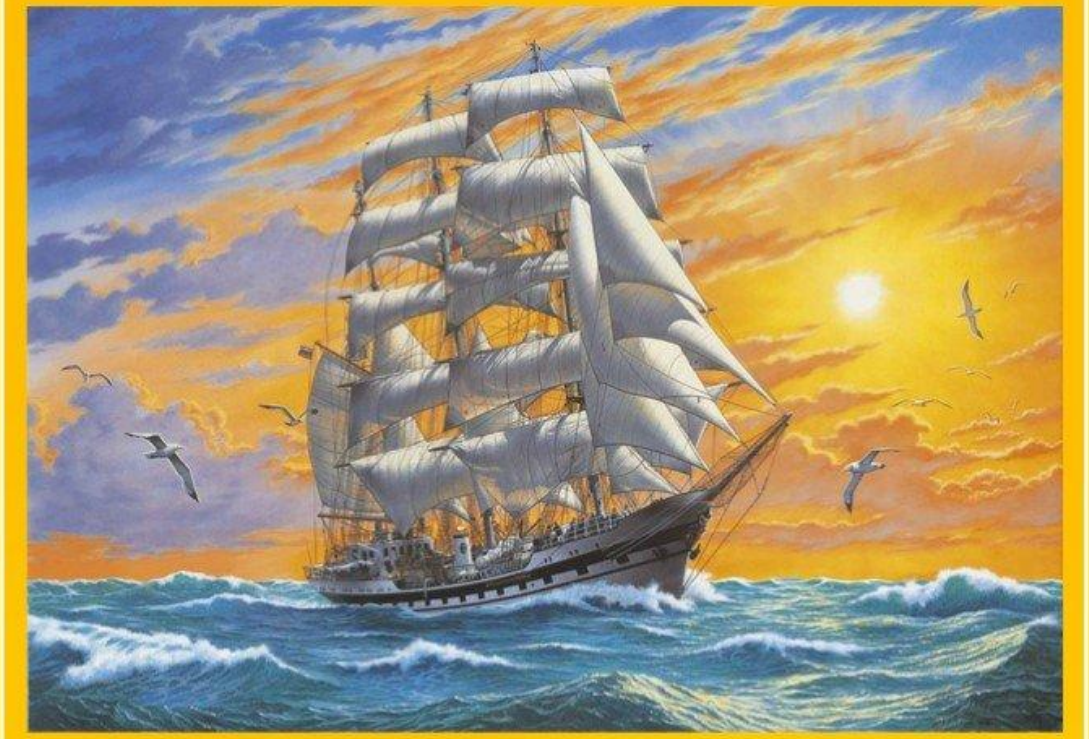
Арсений Шаврин

Технический директор ООО "Компании "ТЕХНОТЕКС"

Наталья Волкова

Заместитель генерального директора по персоналуООО "Компании "ТЕХНОТЕКС"

В качестве эпиграфа



Если ты хочешь построить корабль, не стоит созывать людей, чтобы все спланировать, разделить работу, достать инструменты и рубить деревья,

надо заразить их стремлением к бесконечному морю...

Тогда они сами построят корабль.

Антуан де Сент-Экзюпери

© 2024 PM Expert

Набор обязательных требований к членам команды

Роль в команде определяется необходимостью сбалансировать уже имеющихся членов команды.

Личная заинтересованность в проекте.
Лояльное отношение к идее проекта.
Понимание целей проекта и способов их достижения.

Роль в команде

Внутренняя мотивация

Личностные компетенции

Профессиональные знания и навыки. Опыт

Личностные компетенции частично определяются функциональными обязанностями,
но в большей степени зависят от особенностей организации работ в проекте, складывающейся культурой и отношениями.

Профессиональные знания и опыт определяются функциональными обязанностями сотрудника в проекте.

© 2024 PM Expert

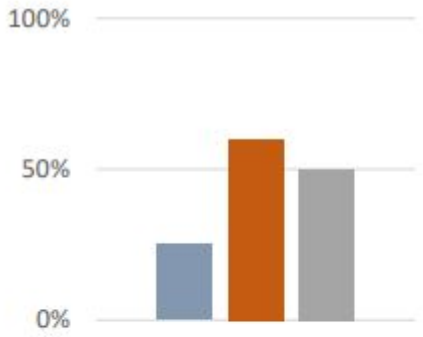
Эффективность команды

PMEXPERT Training&Certification

ТЕХНОТЕКС

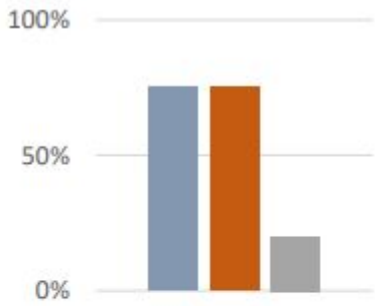
Эффективность = полнота x квалификация x слаженность

Команда на старте



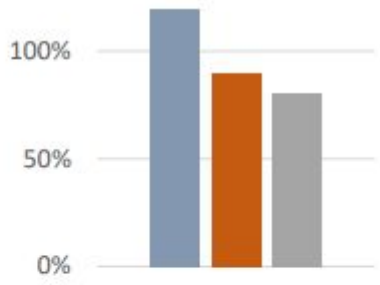
0,25 x 0,6 x 0,5 = **7%**

Команда на стадии «шторминга»



0,75 x 0,75 x 0,2 = **8%**

Команда на пике эффективности



1,25 x 0,9 x 0,8 = **90%**

Полнота Квалификация Слаженность

© 2024 PM Expert

Эффективность члена команды

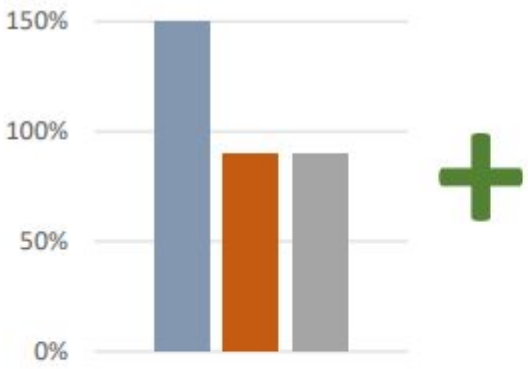
PMEXPERT Training&Certification

ТЕХНОТЕКС

Эффективность

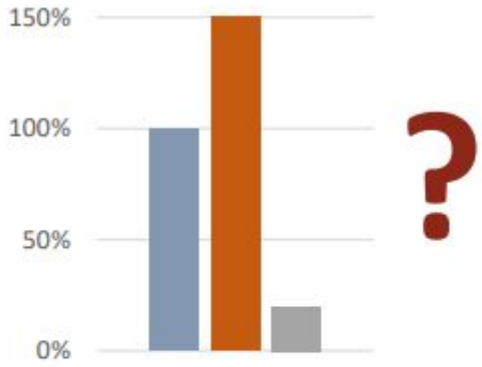
вовлеченность х квалификация х работа в команде

«Рабочая лошадка»



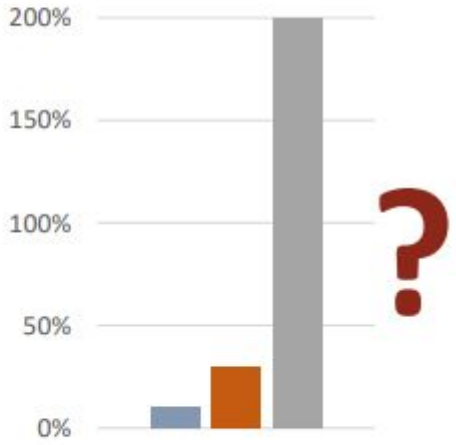
1,5 х 0,9 х 0,9 = **120%**

«Звезда»



1,0 х 1,5 х 0,2 = **30%**

«Хороший человек»

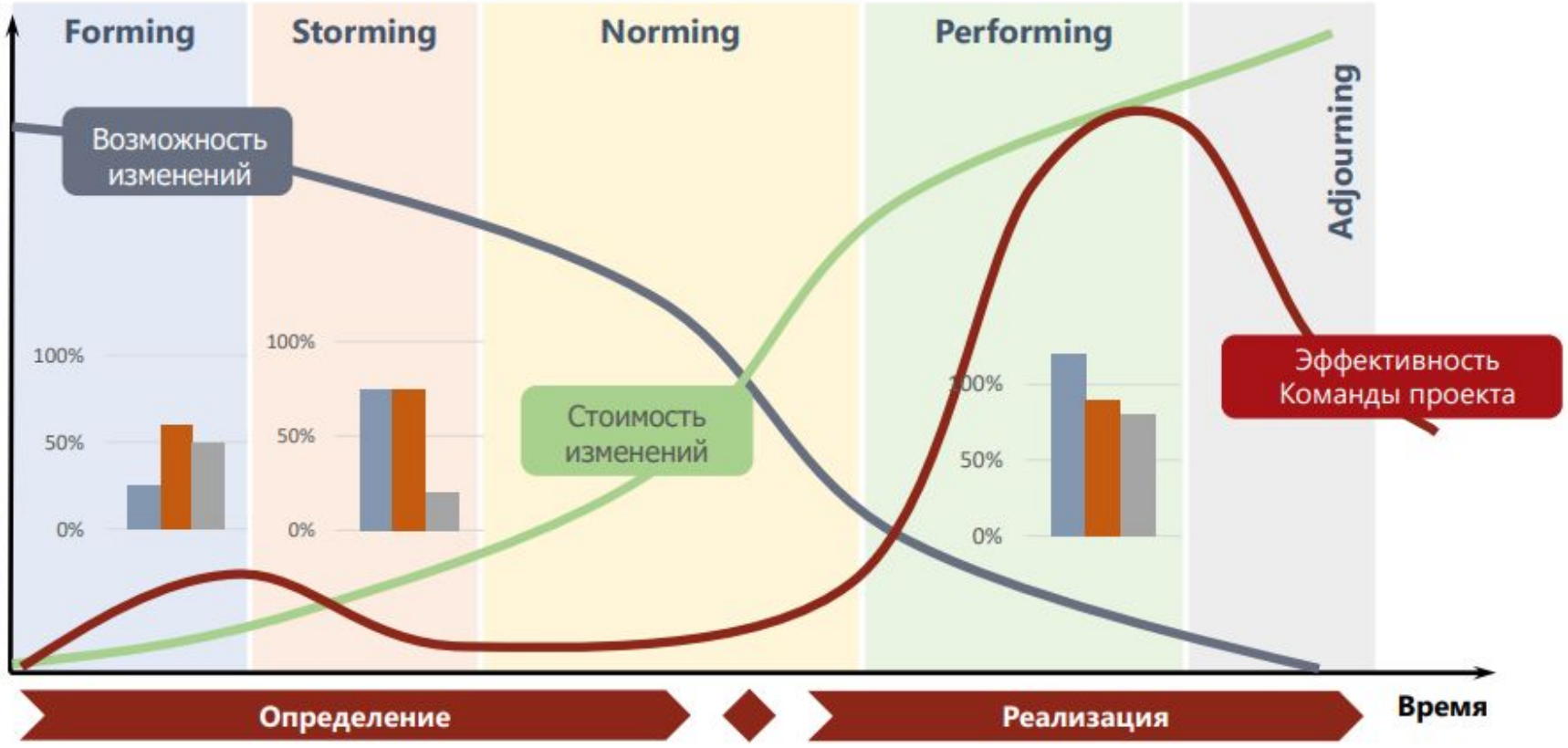


0,1 х 0,3 х 2,0 = **6%**

Вовлеченность Квалификация Работа в команде

© 2024 PM Expert

Поздняя квалификация команды – корневая причина большинства неудач при реализации проектов



Эффективность = полнота x квалификация x слаженность

© 2024 PM Expert

Меры по снижению поздней эффективности

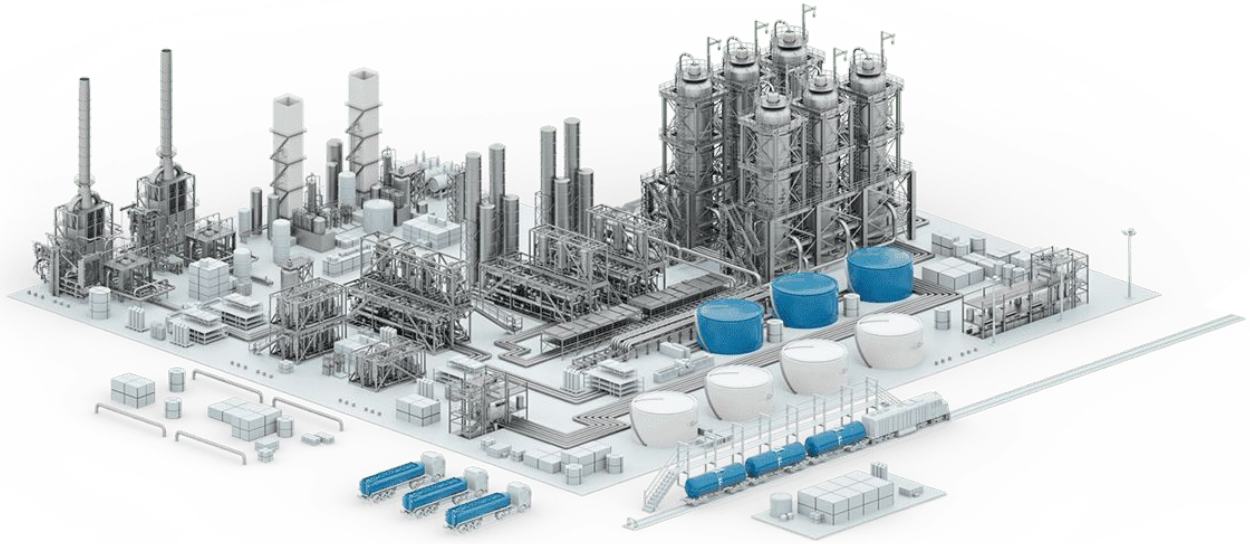
1. Тщательное планирование набора и квалификации проектной команды
2. Опережающий набор команды – необходимо учитывать длительность «шторминга»
3. Использование квалифицированного аутсорсинга сервисов управления проектом до нахождения квалифицированного персонала и передача знаний «в бою»
4. Пристальное внимание на управление конфликтами в команде с самого начала (борьба со штормингом)

© 2024 PM Expert

Что такое ТЕХНОТЕКС?

25 лет комплексного инжиниринга:

- Проектирование
- Производство
- Поставка
- Строительство
- ПНР и ШМР



- Порядка 1000 реализованных проектов
- Численность персонала:
  более 500 сотрудников
- Производственная площадь: 23 000 м2

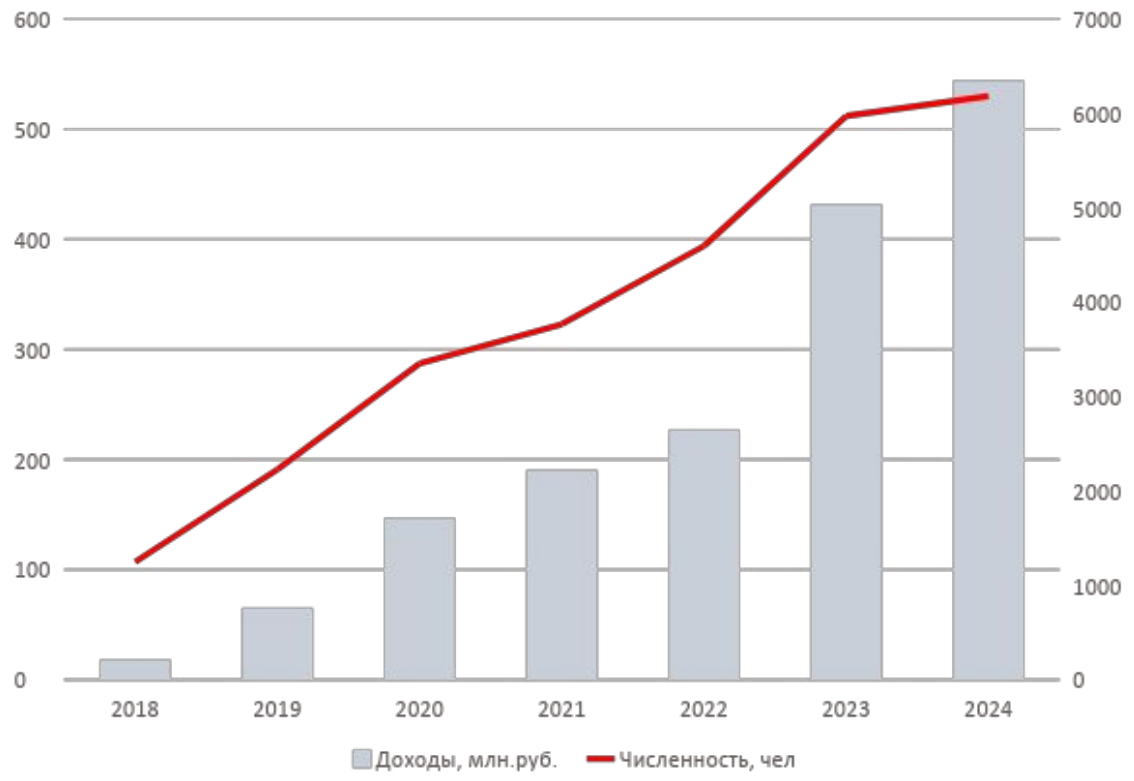
© 2024 PM Expert

Проблемы «взросления»

У разных компаний – «РАЗНАЯ» методология управления проектами.

Мы работаем с проектами более 15 лет … И как у всех компанию проходящих стадии взросления у нас были и есть «СВОИ» проблемы:

- Слабое знание и недопонимание методологии управления проектами
- Отсутствие профессионалов по управлению проектами
- Отсутствие эффективных систем мотивации для участников проектной деятельности



© 2024 PM Expert

Изменение команды ТЕХНОТЕКС

PMEXPERT Training&Certification

ТЕХНОТЕКС

И с 2020 года мы начали кардинально менять подход по реализации проектов!

- ТЕХНОТЕКС собирает команду из собственных сотрудников
- Формируется пул субподрядных организаций
- Изменяется подход в анализе получаемой информации по проекту
- Формируется и совершенствуется ИТ- архитектура предприятия.

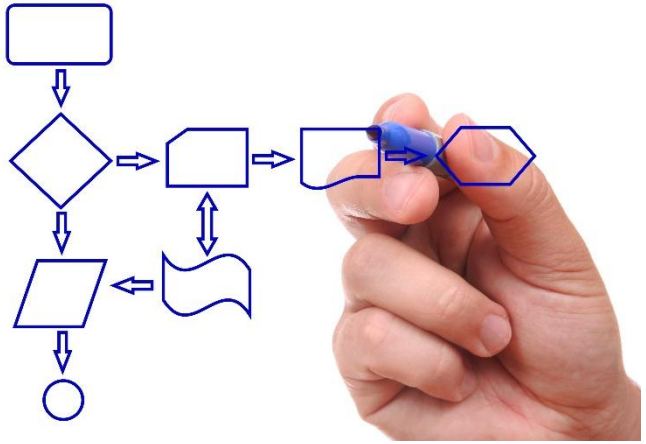
© 2024 PM Expert

Какие цели мы ставим перед собой

PMEXPERT Training&Certification

ТЕХНОТЕКС

ЦЕЛЬ: ФОРМИРОВАНИЕ МАКСМИАЛЬНО ЭФФЕКТИВНОЙ КОМАНДЫ



ЗАДАЧИ:

- Системный подход к управлению проектами
- Оптимизация и автоматизация бизнес процессов
- Непрерывное развитие системы управления проектами и обучения команды
- Поиск и реализация точек роста на предприятии в целом и в проектах в частности

© 2024 PM Expert

Изменение ИТ-архитектуры

PMEXPERT Training&Certification

ТЕХНОТЕКС

БЫЛО 8 ПРОГРАММ

СТАЛО 2 ПРОГРАММЫ

© 2024 PM Expert

Концепция «Единое понятийное поле»

PMEXPERT Training&Certification

ТЕХНОТЕКС

- Системный подход к обучению Топ-менеджмента Компании
- Единые программы обучения по управлению проектами с единым интегратором обучения
- Дополнительные внутренние обучения по принципу «Делай, как я»
- Систематические опросы удовлетворённости и вовлеченности сотрудников
- Оценка кандидатов и сотрудников
- Цикл работы над формированием команд

© 2024 PM Expert

Этапы работы с командой

PMEXPERT Training&Certification

ТЕХНОТЕКС

НЕПРЕРЫВНОЕ ОБУЧЕНИЕ

СПЛОЧЕННАЯ ЭФФЕКТИВНАЯ КОМАНДА

1. ОЦЕНКА ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ НАВЫКОВ И КОМПЕТЕНЦИЙ – ПРОФИЛИ ДЛЯ ТИПОВЫХ РОЛЕЙ ПРОЕКТА
2. ОЦЕНКА ЛИЧНОСТНЫХ КАЧЕСТВ КОМАНД
3. ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ПЛАНЫ РАЗВИТИЯ
4. НАСТАВНИЧЕСКИЕ СЕССИИ
5. МОТИВАЦИОННЫЕ БЕСЕДЫ
6. МОТИВАЦИЯ ЭФФЕКТИВНОГО ТРУДА
7. МОТИВАЦИЯ УДЕРЖАНИЯ
8. НЕМАТЕРИАЛЬНОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ
9. СКРИНИНГИ И САМОДИАГНОСТИКА
10. КОУЧИНГОВЫЕ ТЕХНИКИ
11. НЕПРЕРЫВНОЕ ОБУЧЕНИЕ

© 2024 PM Expert

Оценка профессиональных навыков и компетенций команды

PMEXPERT Training&Certification

ТЕХНОТЕКС

Отчет по итогам оценки включает в себя:

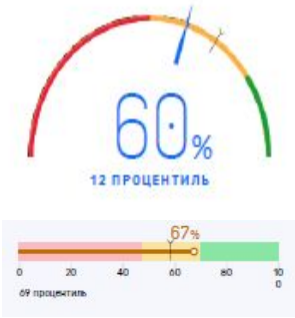
- Оценку компетенций
- Выявление лидеров по каждой группе компетенций

Общий балл

53 из 100

Средний результат

Тесты, влияющие на общий балл и заключение	Результаты
Чтение диаграмм, графиков	42
Навыки проведения совещаний	60
★ Навыки планирования	67
Общий уровень навыка "Планирование"	67
Анализ ситуации	83
Инструменты планирования	67
Декомпозиция	67
Гибкость планирования	67
Расчет потребности в ресурсах	50
★ Постановка задач и мотивация	70
Общий уровень навыка "постановка задач подчиненным"	70
Конкретность	70
Измеримость	50
Проверка достижимости	50
Мотивация	80
Ориентация по времени	100
★ Организация контроля подчиненных	55
Общий уровень навыков организации контроля	55
Позитивность контроля	32
Объективность контроля	64
Соразмерность затраченных усилий	75
Виды контроля	55
Умение делегировать	55
★ Тайм-менеджмент (для руководителей)	67
Шкала социальной желательности	67
Шкала управления временем	73
Понимание эмоций_1.1	25
Навыки переговоров. Противостояние манипуляциям	53



Применение результата оценки:

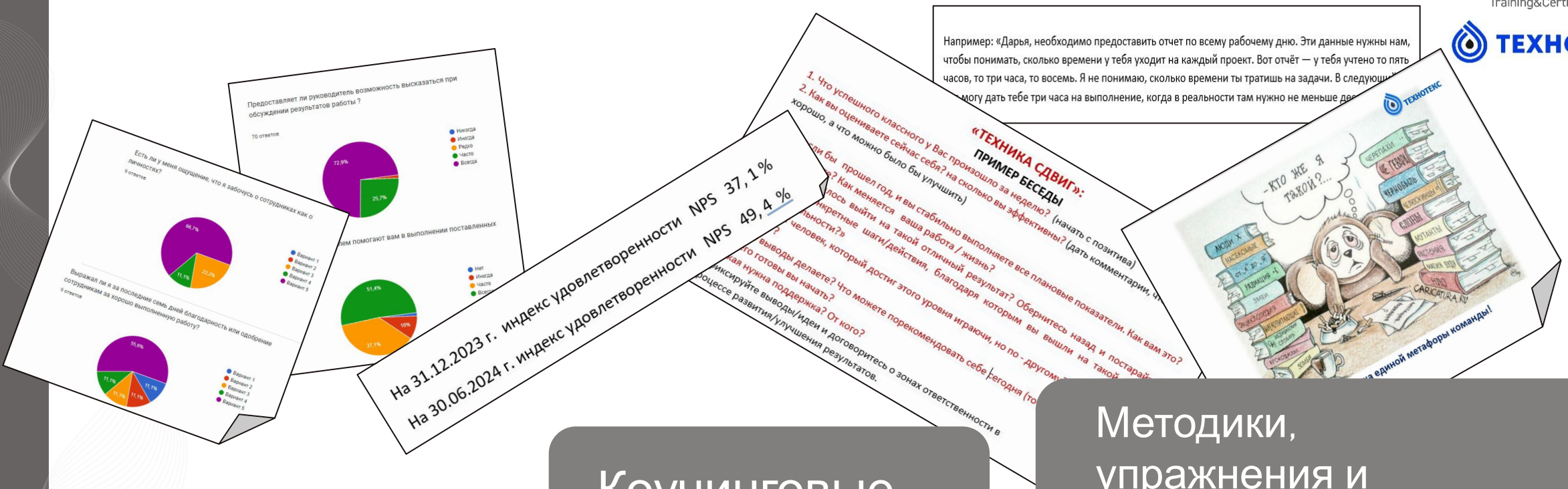
- Разработка индивидуального плана развития
- Сборка команд, сбалансированных по набору требуемых в проекте компетенций
- Внутреннее обучение практикой с носителями сильных компетенций в различных категориях
- Наставнические сессии

© 2024 PM Expert

Инструментарий личностной оценки:

PMEXPERT Training&Certification

ТЕХНОТЕКС



Опросники

- Гэллап для руководителей
- Гэллап для сотрудников
- NPS
- Тест Элекрса для диагностики
- личности на мотивацию к успеху
- Тест Герцберга на основные мотиваторы руководителя
- Тест от провайдена Нетология на управленческие навыки

Коучинговые техники

- «ТЕХНИКА СДВИГ»
- МОДЕЛЬ FEED FORWARD
- МОДЕЛЬ REAL-TIME FEEDBACK
- МОДЕЛЬ ОПЕРАТИВНОЙ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ BOFF
- МОДЕЛЬ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ SOR

Методики, упражнения и управленческие кейсы

- Методика на выработку единой метафоры команды
- Методика «Маркетолог дьявола» на выработку ценностей команды
- Методика «Стейкхолдеры» на выработку миссии команды в компании
- Бизнес игры на развитие управленческих компетенций

Результаты … что стабильно

PMEXPERT Training&Certification

ТЕХНОТЕКС

- Снижение текучести в проектных офисах
- Карьерный рост сотрудников после обучения
- Рост психологического благополучия сотрудников
- Экономия ресурсов
- Внедрение новых технологий в бизнес

- Результаты обучения в фокусе внимания ТОП – менеджмента
- Руководители максимально вовлечены в процесс
- Руководители используют инструменты для оценки эффективности проекта
- Сотрудники доверяют инструментам и работают открыто

© 2024 PM Expert

В качестве вывода: Эффективное взаимодействие тренинговой компании с заказчиком отражает HADI-цикл

PMEXPERT Training&Certification

ТЕХНОТЕКС

Обратная связь.
Отраслевая экспертиза.
Работающие модели мотивации.
Лидерские практики

H
Гипотезы

Академический подход, знание стандартов.
Лучшие практики.
Опыт публичных выступлений.
Сочетание теории и практики.
Деловые игры.

I
Выводы

A
Действия

Модели компетенций.
Наставничество.
Масштабирование опыта внутри компании.
Испытание реальными проектами

D
Данные

Анализ. Осмысление.
Проецирование через опыт.
Тиражирование.
Эксперименты.
Ролевые модели.

© 2024 PM Expert

PMEXPERT
Training&Certification

ТЕХНОТЕКС

«Но если без команды ты в проекте,
То ты никто, а вот с командой Некто!»

© 2024 PM Expert