



PM FORUM 2015

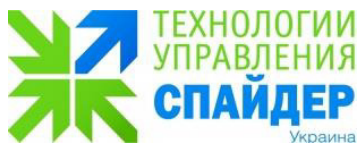
Get Idea!



Система обучения проектных менеджеров.

До чего не доходят руки и как обучить менеджеров в отсутствии бюджета.

Ряховская Юлия, к.э.н.,
независимый консультант



ЧТО МЫ ХОТИМ ОТ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ПРОЕКТОВ?

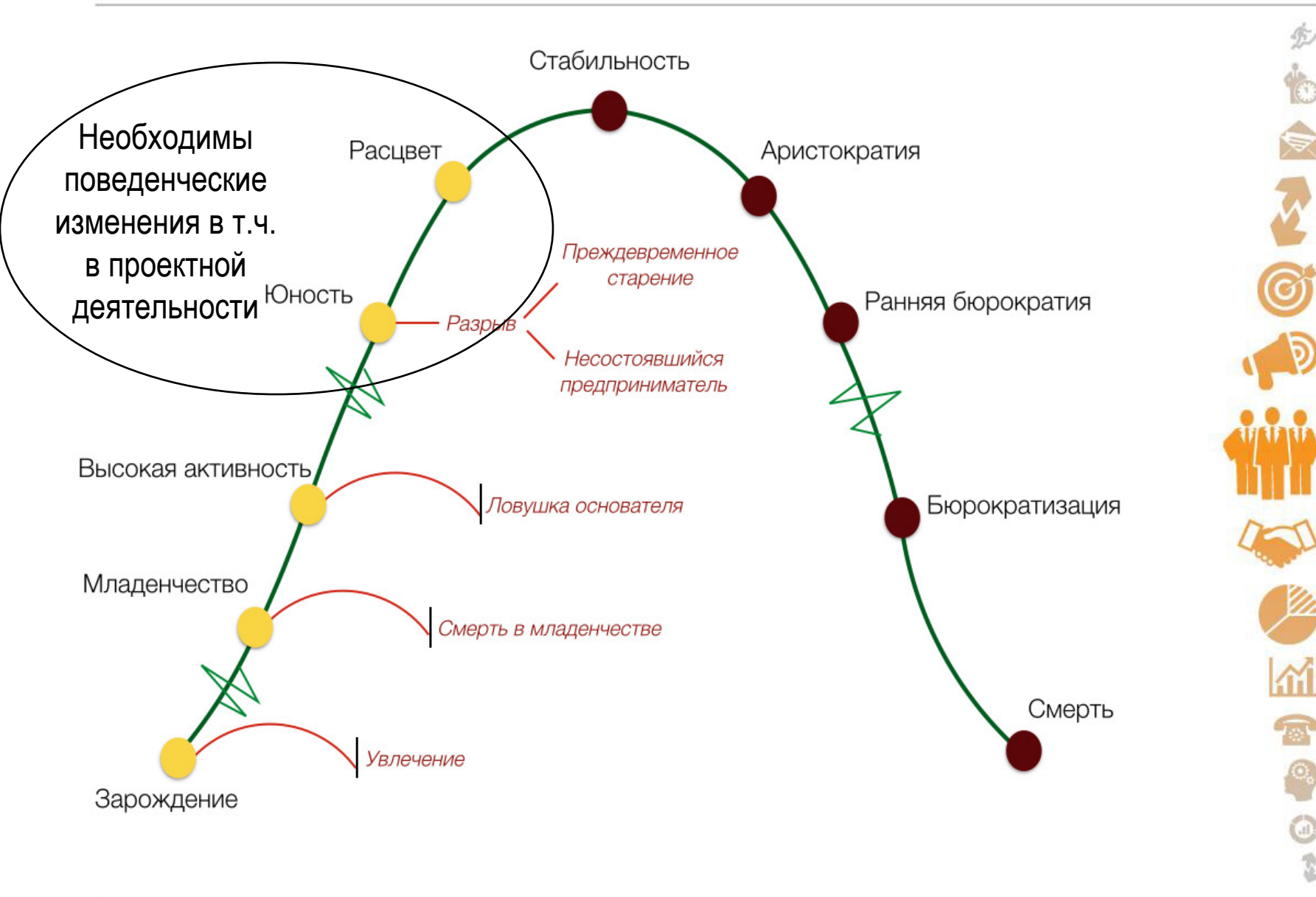
«Проектные менеджеры действуют как лидеры рок-группы: собирают вокруг себя музыкантов, играющих на разных инструментах, и заставляют играть в едином ритме. Под руководством лидера они играют одну песню» — Leonard R. Sayles, автор книги «The Rise of Rogue Executive»

«Вы можете иметь качественный проектный менеджмент в компании, не используя Метод освоенного объёма. Но использовать Метод освоенного объёма без хорошего проектного менеджмента – невозможно» — Steve Crowther, Председатель UK Independence Party

«Найдите правильных людей. Потом, что бы вы ни делали, какие бы ошибки ни допускали, люди вытащат вас из любой передрыги. В этом и заключается работа руководителя.» — Том ДеМарко, автор книги «Deadline: Роман об управлении проектами» и других.



МОДЕЛЬ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ ПО АДИЗЕСУ



ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА РУКОВОДИТЕЛЮ ПРОЕКТА ТРЕБУЮТСЯ СЛЕДУЮЩИЕ НАВЫКИ*

“Soft” навыки

Управление ожиданиями

Целеустремленность

Принятие решений

Влияние

Решение конфликтов

Решение проблем

Ведение переговоров

Мотивация и управление проектной командой

Коммуникационные навыки

“Hard” навыки

Планирование

Управление критическим путем

Управление содержанием и отклонениями

Управление выгодами

Управление бюджетом

Управление рисками

Мониторинг и контроль проекта

Закрытие проекта

Skills



**перечень навыков представлен на основе анализа перечня стандартов проектных компетенций и опыта эксперта, Приложение*

ЧАСТОТА ПОЯВЛЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ РП В СТАНДАРТАХ ПО УП

Профессиональные компетенции

Название компетенции	Частота появления в стандартах
Мониторинг и контроль проекта	15
Интеграция и Управление содержанием	13
Управление заинтересованными лицами	10
Управление человеческими ресурсами	8
Управление коммуникациями	7
Планирование проекта	6
Закрытие проекта	6
Управление стоимостью	5
Управление закупками	5
Инициация проекта	4
Управление сроками	3
Управление изменениями	3
Управление качеством	3
Управление рисками	3

Поведенческие компетенции

Название компетенции	Частота появления в стандартах
Эффективность	5
Лидерство	4
Обучение и развитие	2
Переговоры	2
Профессионализм	2
Управление конфликтами	2
Этика	2



ЗАВИСИМОСТЬ ПРИЧИН ВОЗМОЖНОГО ПРОВАЛА ПРОЕКТА ОТ НАВЫКОВ РП*

«Soft» навыки



Причины

Нехватка опыта у РП

Не полный учет интересов сторон

Недостаток лидерских качеств у РП

Проблемы в планировании

Не правильная оценка требуемых ресурсов

Непонимание между командой внедрения и менеджерами проектов

Внедрение неподходящих инструментов

Неправильный подход к коммуникации, в т.ч. системе отчетности

«Hard» навыки

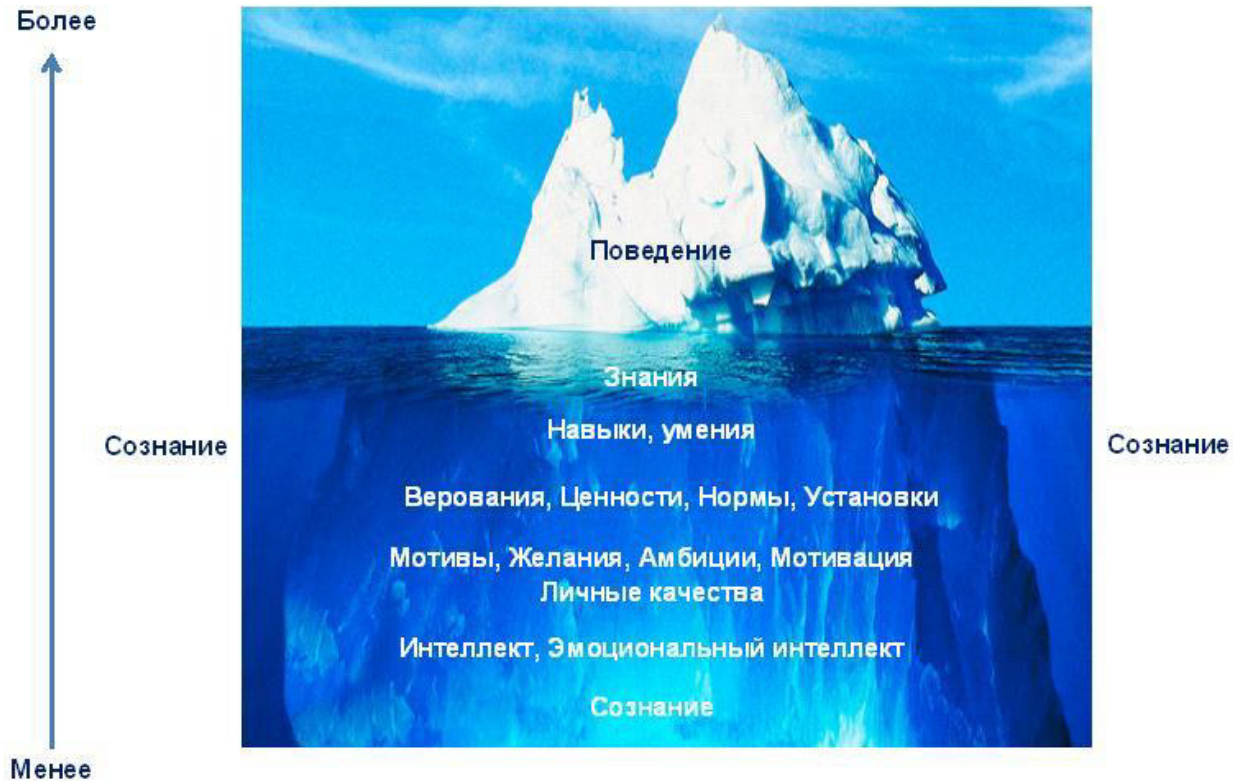


РАЗВИВАТЬ HARD ГОРАЗДО ПРОЩЕ, ЧЕМ SOFT

ДЛЯ РАЗВИТИЯ HARD НУЖНО:

1. Дать инструмент
2. Обучить
3. Проработать на практике

ДЛЯ РАЗВИТИЯ SOFT НУЖНО:



ЧТО ОБЫЧНО ДЕЛАЮТ ДЛЯ РАЗВИТИЯ «SOFT SKILLS» У РУКОВОДИТЕЛЕЙ ПРОЕКТОВ?



1. РАЗВИТИЕ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ

Конкретные поручения / задания из ежедневной работы, которые способствуют развитию необходимой компетенции



3. ТРЕНИНГИ , СЕМИНАРЫ, КОНФЕРЕНЦИИ

Участие в обучающих программах с кратковременным отрывом от основной работы.



2. E-LEARNING

Прохождение электронных курсов

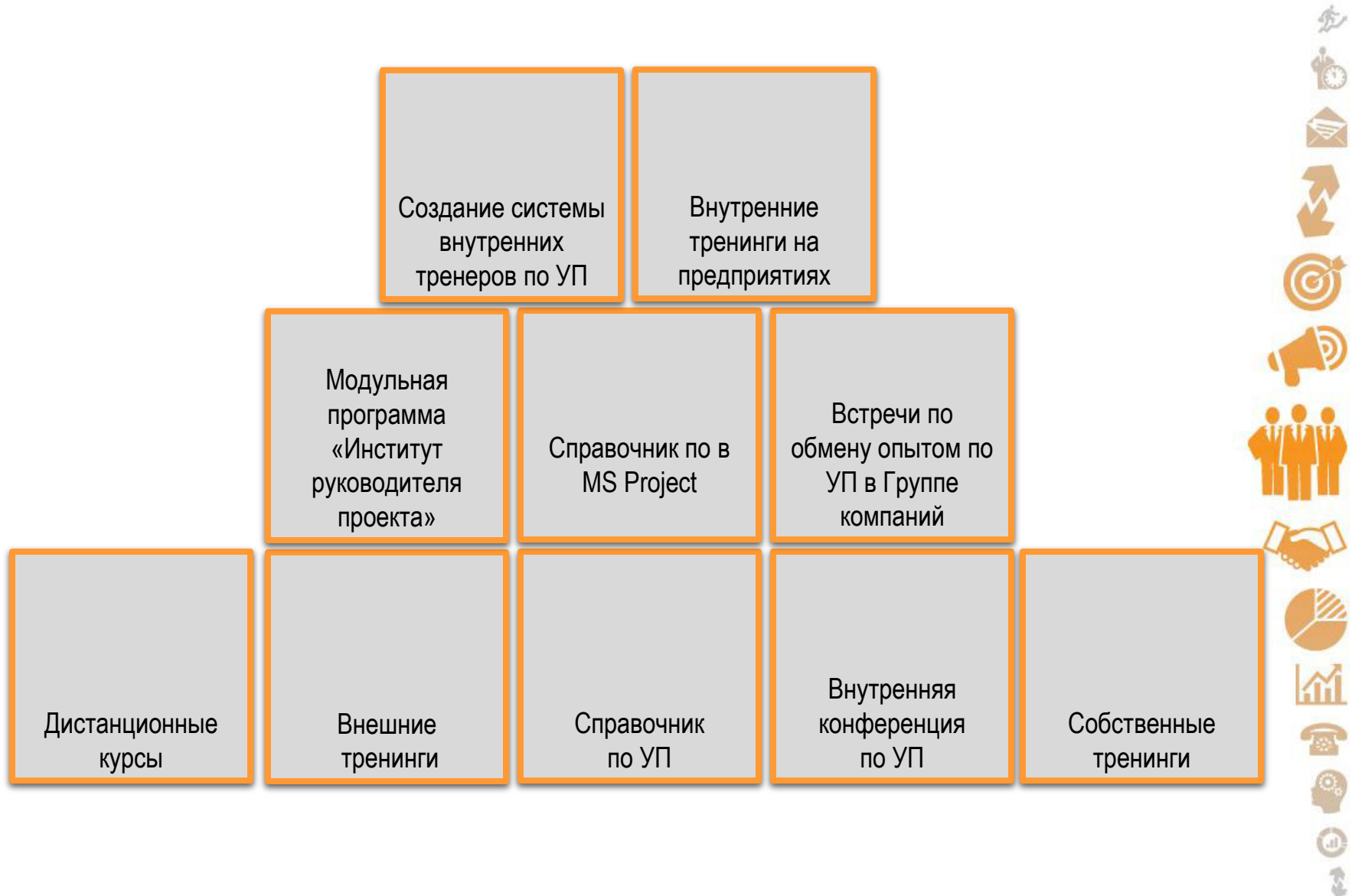


4. САМООБУЧЕНИЕ

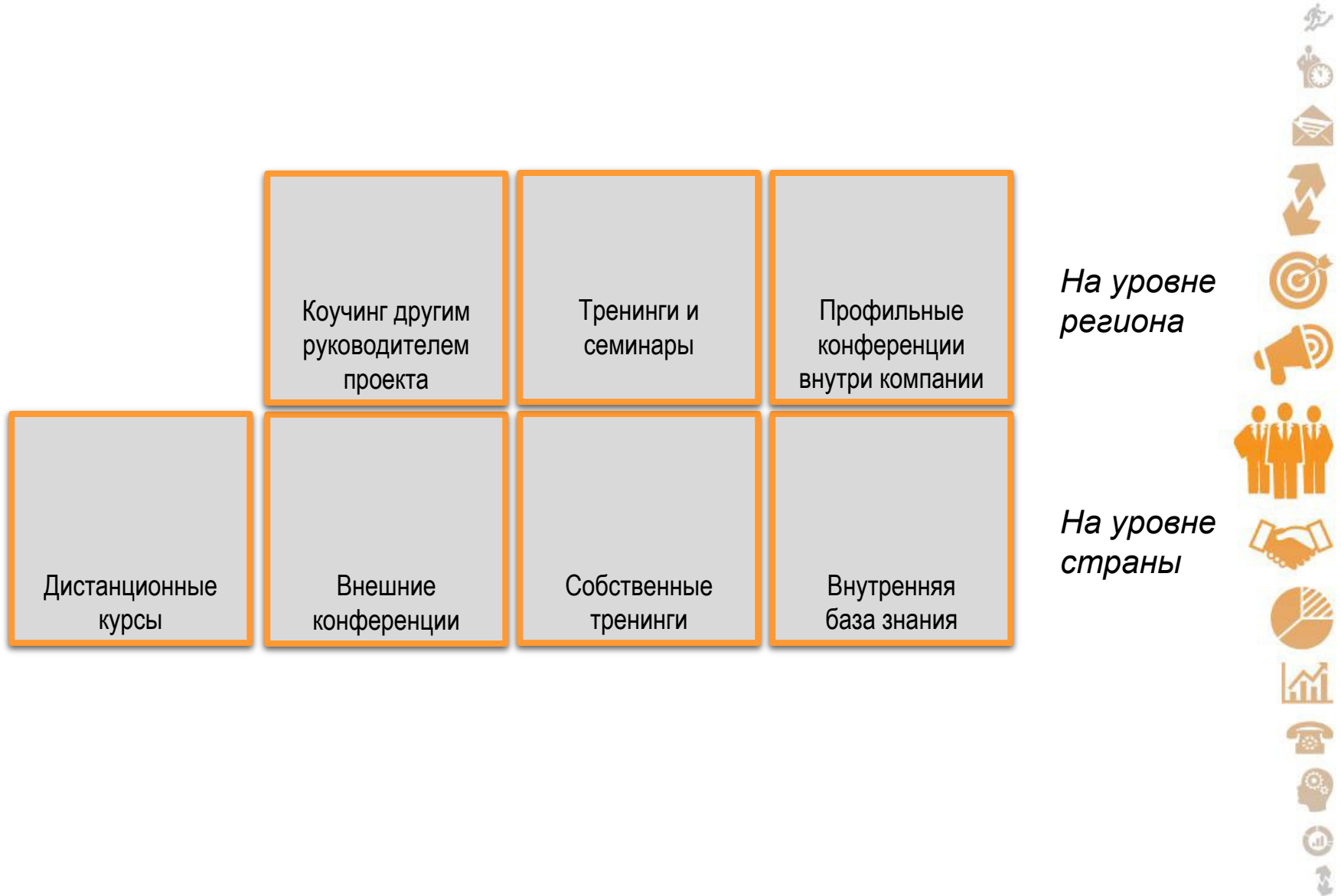
Анализ своей работы и самостоятельный поиск более эффективных форм работы, в т. ч. чтение специальной литературы.



СИСТЕМА ОБУЧЕНИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ПРОЕКТОВ, ПРИМЕР ДТЭК



СИСТЕМА ОБУЧЕНИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ПРОЕКТОВ, ПРИМЕР IBM VCS (КОНСАЛТИНГОВОЕ ПОДРАЗДЕЛЕНИЕ)



ЧТО МОЖНО И НУЖНО ДЕЛАТЬ В ОТСУТСТВИИ БЮДЖЕТА?



1. РАЗВИТИЕ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ

Конкретные поручения / задания из ежедневной работы, которые способствуют развитию необходимой компетенции



2. ПОЛУЧЕНИЕ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ

Обсуждение с коллегами и подчиненными своей работы с точки зрения данной компетенции



3. СПЕЦИАЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ, ПРОЕКТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Задания требующие более высокого уровня развития необходимой компетенции



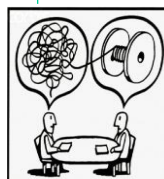
4. ОБУЧЕНИЕ НА ОПЫТЕ ДРУГИХ

Обсуждение с коллегами и подчиненными своей работы с точки зрения данной компетенции.

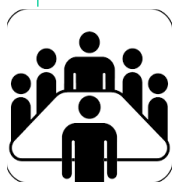


5. САМООБУЧЕНИЕ

Анализ своей работы и самостоятельный поиск более эффективных форм работы, в т. ч. чтение специальной литературы.



6. КОУЧИНГ другим руководителем проекта с развитыми soft skills



ЕДИНАЯ ПЛОЩАДКА ДЛЯ ОБМЕНА ОПЫТОМ РП
Обмен опытом на внутренних конференциях, портале, база знаний



О ЧЕМ СТОИТ ПОМНИТЬ

1 Не гонитесь за тренингами, конференциями, обучением

2 Коучинг со стороны профессионального руководителя проекта дает огромный эффект

3 Перекрестное участие в проектах помогает развитию личностных компетенций

4 Soft skills не развиваются за полгода и их развитием нельзя заниматься от случая к случаю

5 Начало развития начинается с осознания необходимости в нем.



Ряховская Юлия



gusakjvv@gmail.com

+380 050 3474793

Независимый эксперт по
управлению проектами,
кандидат экономических наук

