

Управление проектами

Карта компетенций
Погружение в профессию



Ирина Гизитдинова

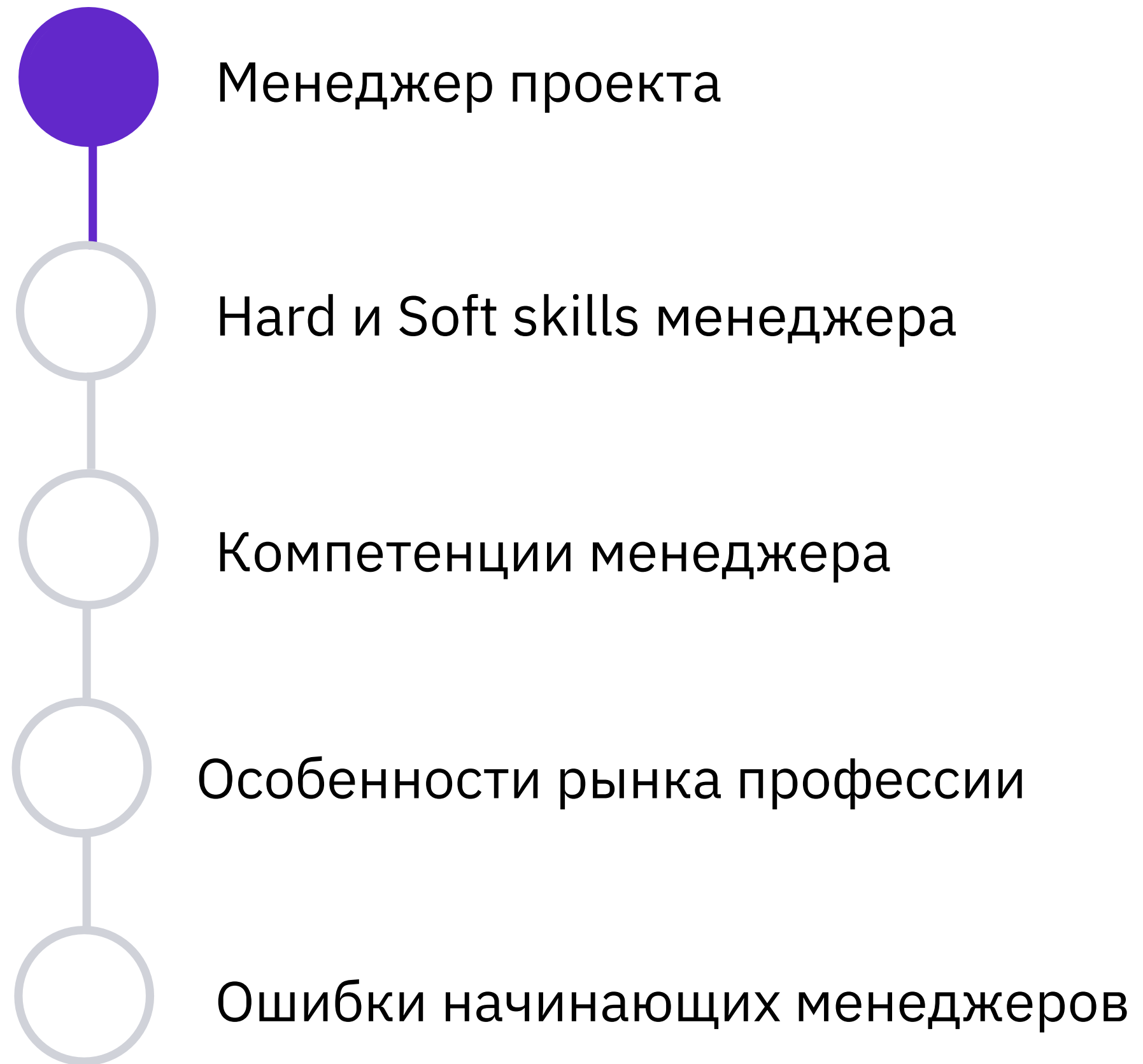
Product Leader «BPC Banking Tech»
Декан Профессии «Управление проектами»

- Запускала проекты в Сбере, Русском Стандарте;
- СРМА, ICAgile сертификат;
- Первый запуск Apple Pay в России;
- Пришла в Управление проектами из разработки;
- Проекты в Алжире, Европе, Африке, ОАЭ, России, Латинской Америке
- Веду блог об управлении проектами



- Менеджер проекта
- Hard и Soft skills менеджера
- Компетенции менеджера
- Особенности рынка профессии
- Ошибки начинающих менеджеров





Менеджер проекта

- **Ответственный за проект**

Специалист, отвечающий за успешное выполнение проекта

- **Ответственный за результат**

Человек, отвечающий за качество проекта, за ожидания клиента

- **Лидер**

Человек, который способен вести команду к цели



Задачи менеджера

- **Тактические**
Решение ежедневных проблем проекта,
устранение препятствий на пути команды
- **Стратегические**
Координация общей цели проекта,
управление скоростью команды



- Менеджер проекта
- Hard и Soft skills менеджера
- Компетенции менеджера
- Особенности рынка профессии
- Ошибки начинающих менеджеров



Навыки менеджера

HARD skills (“жесткие навыки”)

Профессиональные, технические компетенции, которые можно наглядно продемонстрировать, проверить и оценить

Например,
техника календарного планирования, методы анализа рисков, инструменты, знание предметной области проекта



Навыки менеджера

SOFT skills (“мягкие навыки”)

Универсальные, социально-психологические качества, которые не зависят от профессии, но непосредственно влияют на успешность.

Например,
Работа с людьми, управление отношениями,
управление ожиданиями, лидерство,
коммуникабельность, креативность и т.д.



Успех руководителя
проекта на
85% от SOFT skills,
и на
15% от HARD skills*



- Менеджер проекта
- Hard и Soft skills менеджера
- Компетенции менеджера
- Особенности рынка профессии
- Ошибки начинающих менеджеров



Компетенции менеджера

- **Общий менеджмент**
Основные управленческие практики
- **Проектный менеджмент**
Основные проектные практики
(соблюдение сроков, бюджета, управление рисками и тд)
- **Менеджмент в ИТ**
Практики создания ИТ продукта,
понимание принципов работы в сфере



Общий менеджмент

Навыки, которыми должен обладать каждый, кто берет на себя ответственность руководить

Например, честность, лидерство, компетентность, организационная осведомленность, межличностное общение



Область знаний

Честность и решительность

Навыки мышления

Организационная осведомленность

Компетентность

Лидерство

Межличностные отношения

Коммуникации

Управление действиями

Цель изучения

Развить умение действовать по обстоятельствам. Поступать этично, решительно, в соответствии с обстановкой и планом.

Развить умение определять и анализировать проблемы, чтобы быстро приходить к продуманным решениям.

Научиться достигать результатов с помощью формальных и неформальных систем контактов в сложной организационной среде. То есть, «дружить правильно».

Ориентироваться в своих обязанностях, сфере и структуре компании.

Научиться привлекать, воодушевлять и мотивировать членов команды работать на пользу проекта.

Улучшать работу организации с помощью эффективных коммуникаций в атмосфере взаимного уважения и сотрудничества.

Научиться обеспечивать стабильный уровень результативной передачи информации в компании. То есть, чтобы все все понимали правильно и с первого раза.

Достигать желаемых результатов с помощью своевременного совершения тех или иных действий. Желательно, минимумом действий.

Проектный менеджмент

Навыки, которыми должен обладать каждый, кто берет на себя ответственность руководить проектом, чтобы проект отвечал стандартам качества, был выполнен в срок и в рамках бюджета

Например,
управление сроками, контроль качества
проекта, управление рисками и т.д.



Область знаний

Управление интеграцией проектов

Управление содержанием проекта

Управление сроками проекта

Управление стоимостью проекта

Контроль качества проекта

Управление трудовыми ресурсами проекта

Управление проектной отчетностью

Управление рисками проекта

Управление закупками проекта

Цель изучения

Навык координации проектов с помощью качественного планирования, выполнения и контроля изменений.

Создавать качественный продукт путем выполнения только необходимых работ

Навык обеспечения сдачи проектов в срок. Стремиться к этому

Учимся сдавать проект в рамках оговоренного и утвержденного бюджета.

Навык контроля качества проекта в соответствии с оговоренными требованиями к качеству продукта.

Учимся формировать эффективные проектные команды.

Навык сбора и распространения информации о проекте.

Умение определять, классифицировать риски, а потом ими управлять (предотвращать или справляться с наступлением).

Развить навык обеспечения качественной поддержки продукта; развить навык обеспечения качественных закупок для проекта.

Менеджмент в ИТ

Навыки, которыми должен обладать каждый, кто берет на себя ответственность руководить проектом в ИТ, чтобы проект отвечал стандартам качества, был выполнен в срок и в рамках бюджета

Например,
управление жизненным циклом ИТ проекта,
архитектура проекта, предметная область



Область знаний

Управление жизненным циклом проекта

Инструменты и техники менеджмента

Управление архитектурой проекта

Цель изучения

Научиться управлять проектом, опираясь на знания стандартного жизненного цикла разработки ПО.

Научиться оптимизировать процессы разработки, используя подходящие команде техники. Scrum, Kanban

Научиться управлять процессом разработки так, чтобы разрабатываемая архитектура системы была оптимальной (без технических знаний это не сделаешь, придется вникать).

Шкала оценки уровня навыков РМ-а

ОБЩИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ НАВЫКИ

Название компетенции	Senior PM	Middle PM	Junior PM
Честность и решительность	5	4	3
Навыки мышления	5	4	3
Организационная осведомленность	5	4	3
Компетентность	5	4	3
Лидерские качества	5	4	4
Межличностные отношения	5	4	3
Коммуникации	5	5	4
Управление действиями	5	4	3

Распределяем баллы от 0 до 5 следующим образом:

- 0 — нет знаний или навыков;
- 1 — базовые знания;
- 2 — есть знание, нет производительности;
- 3 — есть знания, выполняет под наблюдением
- 4 — выполняет без присмотра;
- 5 — выполняет, учит, ведет, направляет, объединяет работу других.

ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Название компетенции	Senior PM	Middle PM	Junior PM
Управление интеграцией проектов	5	4	3
Управление содержанием проекта	5	4	3
Управление сроками проекта	5	4	3
Управление стоимостью проекта	5	4	3
Контроль качества проекта	5	4	4
Управление трудовыми ресурсами проекта	5	4	3
Управление проектной отчетностью	5	5	4
Управление рисками проекта	5	4	3
Управление закупками проекта	5	4	3

МЕНЕДЖМЕНТ В IT

Название компетенции	Senior PM	Middle PM	Junior PM
Управление жизненным циклом проекта	5	4	3
Инструменты и техники менеджмента	5	4	2
Управление архитектурой проекта	5	5	3

- Менеджер проекта
- Hard и Soft skills менеджера
- Компетенции менеджера
- Особенности рынка профессии
- Ошибки начинающих менеджеров



Социально-демографическая картина*

25% - женщины

75% - мужчины

61% - люди, в возрасте от 26 до 35 лет

70-120К руб.- средняя заработная плата по России (для уровня «средний»)



Требования

практический опыт работы в сфере
Life-long learning
знания об управлении проектами
составление плана-графика работ
контроль за ходом проекта
распределение задач между исполнителями
умение расставлять приоритеты
техническая грамотность
коммуникабельность
ответственность



Как стать «проджектором»?

Планомерный рост

Курсы переподготовки



Частые вопросы на собеседованиях

Расскажите о методологиях управления проектами

Расскажите о проекте, который был

Что такое «тройное ограничение»

Приведите пример конфликта в работе. Как его решали?

От чего зависят сроки проекта? Если команде нужно больше времени на работу, а Вы уже пообещали заказчику, что будете делать?



Частые вопросы на собеседованиях

Как оценить задачи на проекте?

Как и что будете делать, если заказчику не понравится результат работы?



- Менеджер проекта
- Hard и Soft skills менеджера
- Компетенции менеджера
- Особенности рынка профессии
- Ошибки начинающих менеджеров



Типичные ошибки

- Ошибка 1. «Директивное управление»
- Ошибка 2: «Желание спланировать все»
- Ошибка 3: «Тотальный контроль»
- Ошибка 4: «Узкое горлышко»
- Ошибка 5: «Новатор»
- Ошибка 6: «Стрелочник»
- Ошибка 7: «Консерватор»



- Менеджер проекта
- Hard и Soft skills менеджера
- Компетенции менеджера
- Особенности рынка профессии
- Ошибки начинающих менеджеров



Спасибо за внимание





GeekBrains



mail.ru
group

Что можно уже почитать?

Черная книга менеджера



~ 45 мин



Мой чек-лист с рекомендациями

КНИГИ ДЛЯ МЕНЕДЖЕРА ПРОЕКТОВ

1) УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ



- Джозеф Хиггинс. Основы проектного менеджмента. Классическое руководство (→ начинающий)
- Том Демарко. Deadline. Роман об управлении проектами. (→ начинающий)
- Дж. Ханк Рейнвотер. «Как пасти котов» (→ начинающий)
- Руководство PMBOK (начиная с 6 версии) (→ продвинутый)

2) AGILE: ФРЕЙМВОРКИ SCRUM, LEAN, KANBAN



- Джеф Сазерленд. SCRUM. Революционный метод управления проектами (→ продвинутый)
- Эндрю Стеллман, Дженнифер Грин. Постигая Agile (→ начинающий)
- Лисса Адкинс. Коучинг agile-команд (→ начинающий)
- Доминика Деграндис. «Визуализируйте работу» (→ начинающий)
- Юрген Аппело «Agile: Лидерство и управление командами» (→ начинающий)
- Майк Кон. Agile. Оценка и планирование проектов (→ начинающий)

3) ПРОДУКТОВОЕ МЫШЛЕНИЕ



- Роман Пихлер. Управление продуктом в SCRUM. (→ продвинутый)
- Роб Фицпатрик. Спроси маму (→ продвинутый)
- Элияху М. Голдрат «Цель» (→ продвинутый)
- Эрик Рис «Бизнес с нуля. Lean Startup» (→ начинающий)
- Дарелл Хафф «как лгать при помощи статистики» (→ начинающий)
- Алан Клемент «Когда кофе и капуста конкуренты» (→ начинающий)
- James Kalbach «Mapping Experiences» (→ продвинутый)
- Cheryl Platz «Design Beyond Devices» (→ продвинутый)
- Rubens Cantuni «Designing Digital products for Kids» (→ продвинутый)

4) ЛИЧНАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ И СТРАТЕГИИ



- Рей Далио «Принципы» (→ продвинутый)
- Гэвин Кеннеди «Договориться можно обо всем» (→ начинающий)
- Майкл Микалко «Рисовый шторм» (→ начинающий)
- Эстанислао Бахрах «Гибкий ум» (→ начинающий)
- Джессика Хэги «Искусство войны в иллюстрациях» (→ продвинутый)
- Марк Гоулстон «Как разговаривать с мудакими» (→ начинающий)
- Роберт Киган «Семь преобразующих языков» (→ начинающий)