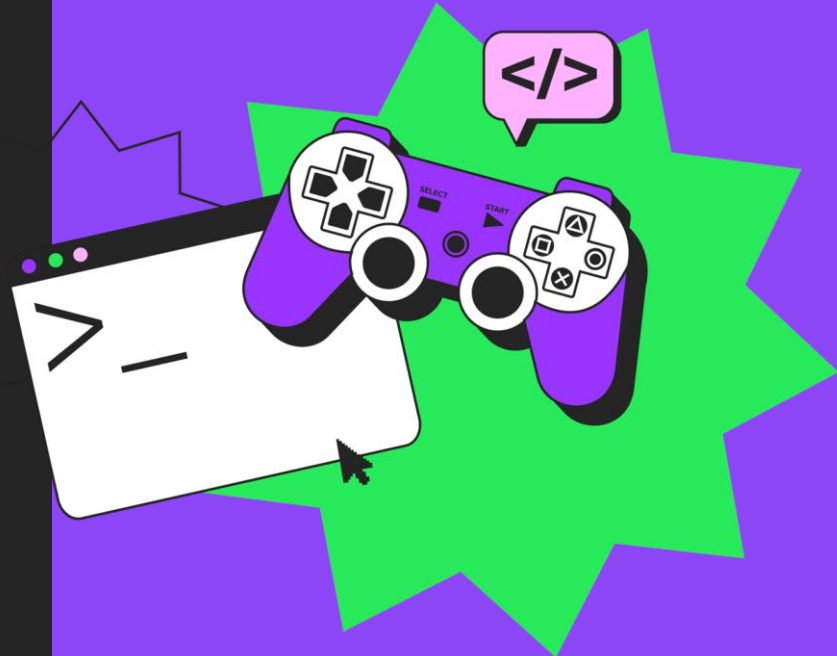


# Bootcamp Project Manager

Семинар 17. Управление командой  
проекта





## Игорь Зуриев

Project Manager / АО «МАШ»

PM в строительных и финансовых ИТ-проектах

Декан факультета GeekBrains

«Руководитель проектов в строительстве»

- ✦ Лукойл, Проектный офис при Президенте одной из стран СНГ, Международный аэропорт Шереметьево
- ✦ ИТ-проекты по автоматизации финансовых систем
- ✦ Проекты по строительству ГПЗ и магистрального газопровода



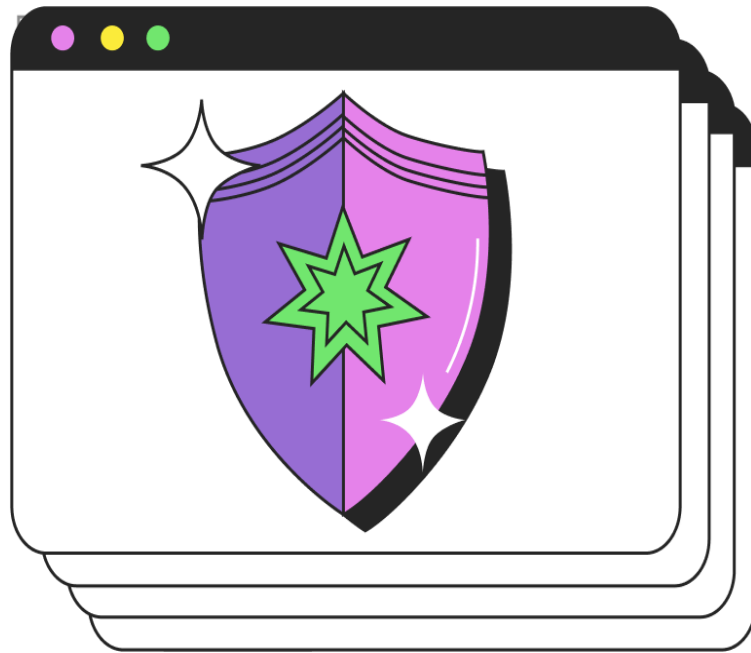


## План

1. С чего начать свой первый проект
2. Как идентифицировать заинтересованные стороны проекта
3. Бизнес-функциональные требования, Техническое задание и Product Vision
4. Что такое содержание проекта и содержание продукта
5. Что такое дорожная карта проекта
6. Как сформировать иерархическую структуру работ
7. Как построить план-график своего проекта
8. Как идентифицировать и оценить риски проекта
9. Как определить команду проекта
10. Что такое Устав проекта
11. Как начать реализацию проекта
12. Традиционные методологии разработки
13. Итеративная разработка
14. Что делать, если сроки проекта близки к провалу
15. Как выстроить работу команды так, чтобы всё успеть
16. Как комбинировать различные методологии управления разработкой продукта
17. **Управление командой проекта**
18. Что нужно для завершения проекта
19. Как проанализировать свой проект при его завершении
20. Как извлечь опыт из своего проекта

## Важная информация

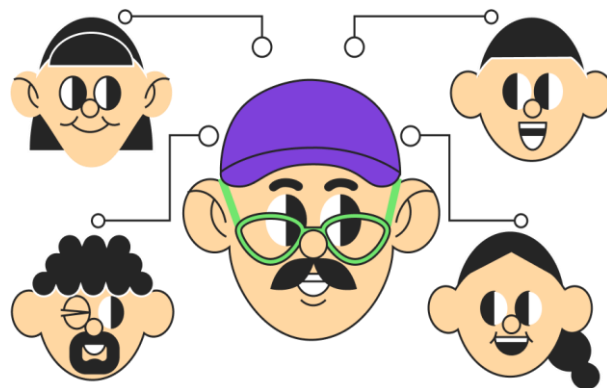
Пройди все 20 семинаров и  
получи крутые штуки от GB





## Что будет на семинаре сегодня

- 📌 Soft-skills
- 📌 Как выявить мотивацию команды
- 📌 Для чего это нужно
- 📌 Кейсы с разборами ситуаций





Вопрос

Что такое Hard skills?





# “Жесткие” или “Твердые” навыки

это технические способности или наборы навыков, которые:

- легко определить количественно
- можно наглядно продемонстрировать





# **“Жесткие” навыки**

- знание иностранного языка;
- программирование;
- скорость набора текста;
- множество других...





**Специалист в какой-то  
области должен в первую  
очередь владеть  
специальными навыками**



Вопрос

Какими Hard skills и компетенциями  
должен обладать РМ?



# Треугольник талантов PMI

В недавних исследованиях PMI к навыкам, необходимым руководителям проектов, была применена «Модель развития компетенций менеджера проекта» (Project Manager Competency Development (PMCD) Framework) через «треугольник талантов PMI» (PMI Talent Triangle).





# Техническое управление проектами

Знания, навыки и типы поведения, относящиеся к конкретным областям управления проектом.

Технические аспекты исполнения порученной роли.

**Относится к Hard skills.**





# Лидерство

Знания, навыки и типы поведения, необходимые для управления, мотивации и руководства командой с целью помочь организации в достижении её бизнес-целей.

**Относится к Soft skills.**





# Стратегическое управление и управление бизнесом

Знания, профессиональная квалификация и опыт работы в отрасли и организации, которые улучшают исполнение и дают более высокие бизнес-результаты.

**Совмещает в себе**  
**и Hard skills и Soft skills.**





# Исследования PMI

- наличие только сильных технических навыков управления проектом в современном мире уже недостаточно;
- компании требуют наличия дополнительных навыков в области лидерства и бизнес-осведомлённости у проект-менеджеров

## Почему?

- это может помочь в решении более долгосрочных стратегических целей компаний.





# Навыки технического управления проектами

Что включает в себя?

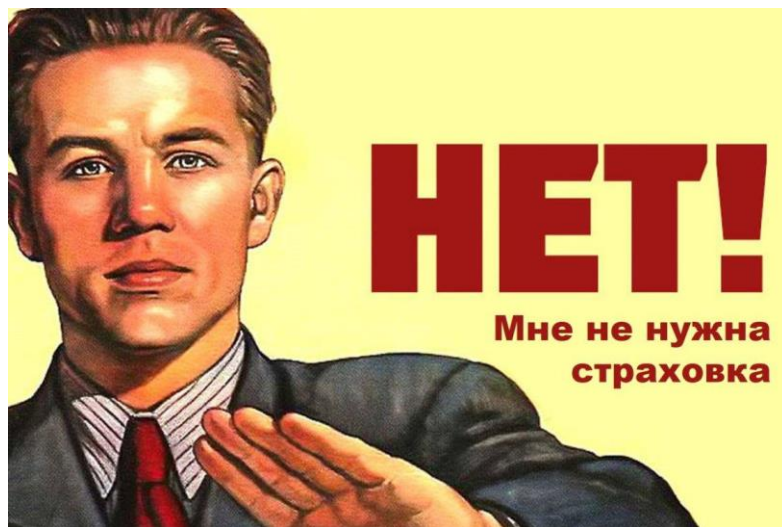
Только технические навыки РМ в области разработки  
ИТ-продукта?





# Навыки технического управления проектами

Ответ: **НЕТ**, не только!





# Навыки технического управления проектами

Согласно PMBOK выделяются следующие **области знаний**, необходимые для успешного руководства проектом:

- Управление интеграцией проекта;
- Управление содержанием проекта;
- Управление расписанием проекта;
- Управление стоимостью проекта;
- Управление качеством проекта;
- Управление ресурсами проекта;
- Управление коммуникациями проекта;
- Управление рисками проекта;
- Управление закупками проекта;
- Управление заинтересованными сторонами проекта.



Вопрос

**Как развивать Hard skills?**





Навык	Уровень владения текущий	Уровень владения желаемый	Зачем нужен навык	План развития

Уровень владения можно оценивать условно от 0 до 5:

0 — нет знаний или навыков;

5 — выполняет, учит, ведет, направляет, объединяет работу других

# Что ещё поможет оценивать и развивать уровень своих Hard skills?

- Профессиональная литература
- Гуглить каждое непонятное слово
- Обратная связь
- Вести учёт собственных “косяков”
- Применять информацию на практике
- Избавляться от того, что не работает
- Вебинары, курсы, воркшопы, мастерклассы, и т.д.
- Тестировать себя





Вопрос

**Что такое Soft-skills?**





# Что такое Soft-skills?

- Soft skills в переводе с английского — «гибкие навыки». Иногда переводят буквально — «мягкие навыки», это одно и то же.
- Не связаны с конкретной профессией.
- Но помогают хорошо выполнять свою работу и важны для карьеры.



# Какие бывают Soft-skills

- Чёткость
- Настойчивость
- Проактивность
- Нацеленность на результат
- Энергия
- Коммуникации
- Адаптивность
- Креативность
- Убедительность
- Мышление на 360 градусов
- Ответственность

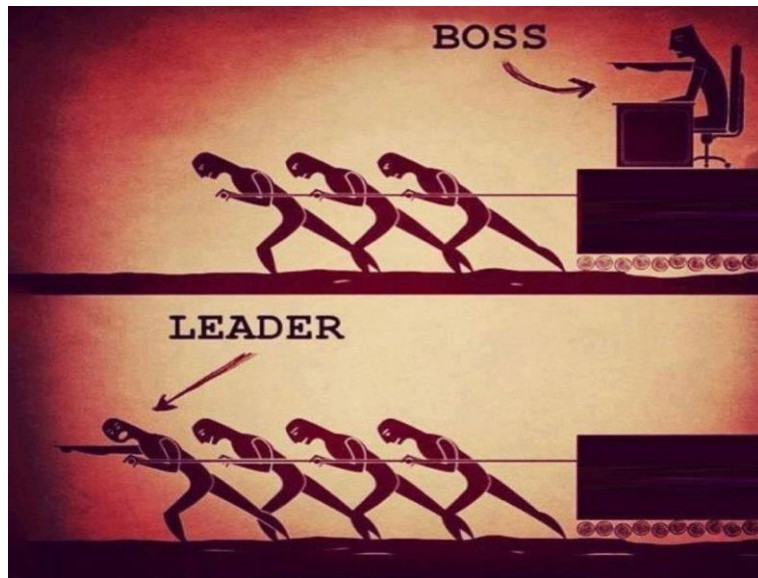




# Какой же мягкий навык самый важный?

## ● **Лидерство**

Навыки лидерства включают в себя способность направлять деятельность команды, мотивировать её членов и управлять ею. Данные навыки могут включать в себя демонстрацию наиболее важных способностей, таких как ведение переговоров, устойчивость, осуществление коммуникаций, решение проблем, критическое мышление и навыки межличностных отношений.





Вопрос

**Почему важны Soft skills?**



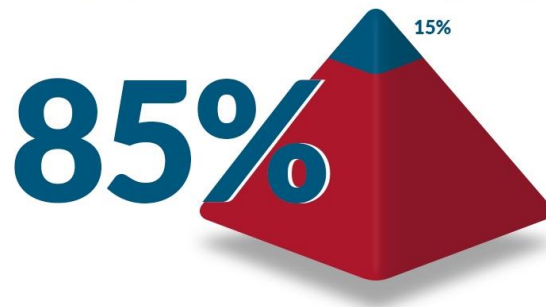


# Исследования в Гарварде и Стэнфорде

Влияние на успешность менеджера проекта и на сам проект:

- **Hard skills - 15%**
- **Soft skills - 85%**

Research conducted by Harvard University, the Carnegie Foundation and Stanford Research Center, has all concluded that **85% of job success comes from having well-developed soft skills and people skills,** and only 15% of job success comes from technical skills and knowledge (hard skills).



## Почему?

- Потому что работа РМ связана с общением с другими людьми
- > 70% времени уходит на коммуникации



# Как развивать soft skills?

## Нескольких дней точно не хватит



- чтобы научиться общаться иначе, чем вы привыкли;
- чтобы начать уверенно анализировать информацию, если раньше вы в этом были не очень сильны;
- и так почти со всеми soft skills.

### Потому что:

многие из этих качеств связаны с нашими глубинными привычками и установками, а их изменение требует времени.



# Как развивать soft skills?

- Книги
- Обратная связь
- Самоанализ
- Тренинги





# Как оценить Soft skills?

Представьте, что вы на собеседовании, где потенциальный руководитель или hr задает Вам вопросы по Soft skills.

Например: «В чем заключалась ваша проактивность на предыдущем месте работы или проекте?»

И вот из каких частей может состоять Ваш ответ на такой вопрос:

- 1. Как Вы определяете необходимость в проактивности? На что обращаете внимание, как анализируете?*
- 2. Рассказ об успешном примере Вашей проактивности на проекте, обязательно с понятными результатами деятельности.*

**Просто заявить, что Вы проактивны, не значит в действительности быть таким.**



Вопрос

**Что важнее для РМ (Hard или Soft skills)?**





# Исследования в США и Великобритании

- ✓ Может ли их менеджер в случае необходимости делать их работу?
- ✓ Вырос ли менеджер из специалистов внутри компании?
- ✓ Какой уровень технических компетенций менеджера с точки зрения работника?







# 35 000 респондентов

Ключевой фактор в уровне  
удовлетворенности сотрудника -  
**высококомпетентный**  
**руководитель.**

Даже заработная плата имеет  
меньшее влияние

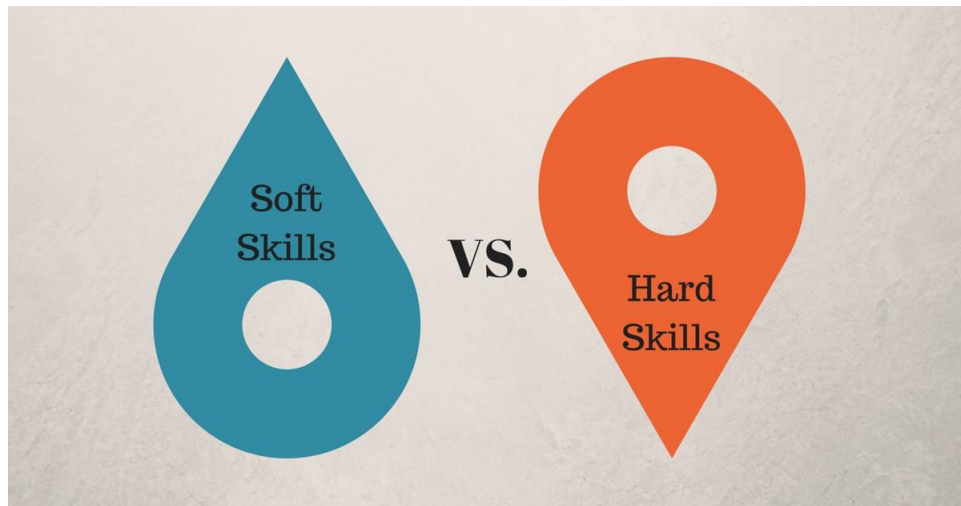




Нужны?

**Истина  
посередине**

Не нужны?





## Важно помнить:

- Без понимания трендов и технологий - Вы будете менее конкурентны на рынке.
- Без знаний технических деталей - Вы будете меньше удовлетворять команду.
- Без навыков лидерства и Soft skills Вы не сможете организовать работу команды проекта и отстаивать интересы проекта.





Вопрос

Что самое важное при формировании своей рабочей группы проекта?





Вопрос

# Групповая динамика



# Энергия группы



# Процессы в группе





Вопрос

# Групповое развитие







**Так нельзя!**

# Стадии развития группы по Брюсу Такмену





Вопрос

# Группо-динамические процессы и эффекты



# Групповая идентификация: самоопределение и личный вклад



# Нормообразование. Наши правила



# Групповая сплоченность



# Групповое распределение ролей

**Лидер** -отвечает за работу группы в целом.

**Спикер** - выступает с готовым решением группы.

**Секретарь** – записывает высказанные идеи группы.

**Таймкипер**- следит за регламентом.

**Социометрия** – совокупность методик исследования психоэмоциональных отношений друг к другу членов небольших групп с опытом совместной жизнедеятельности



**Я.Л.Морено**

Звезды  
Середняки  
Аутсайдеры



# Групповое давление. Конформизм



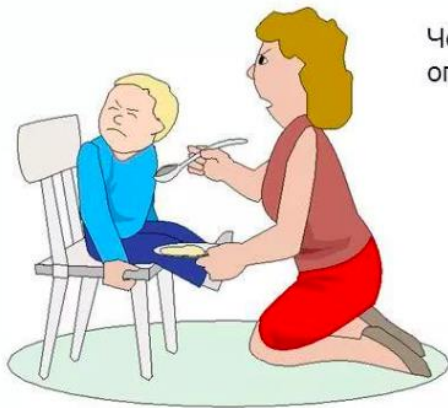


# Групповое принятие решений



Область позитивных эмоций	1) солидарность 2) снятие напряжения 3) согласие
Область решения проблем	4) предложение, указание 5) мнение 6) ориентация других
Область постановки проблем	7) просьба об информации 8) просьба высказать мнение 9) просьба об указании
Область негативных эмоций	10) несогласие 11) создание напряженности 12) демонстрация антагонизма

# Каузальная атрибуция



Человек приписывает другому определенные причины поведения.

Интерпретация причин поступков других в условиях дефицита информации.

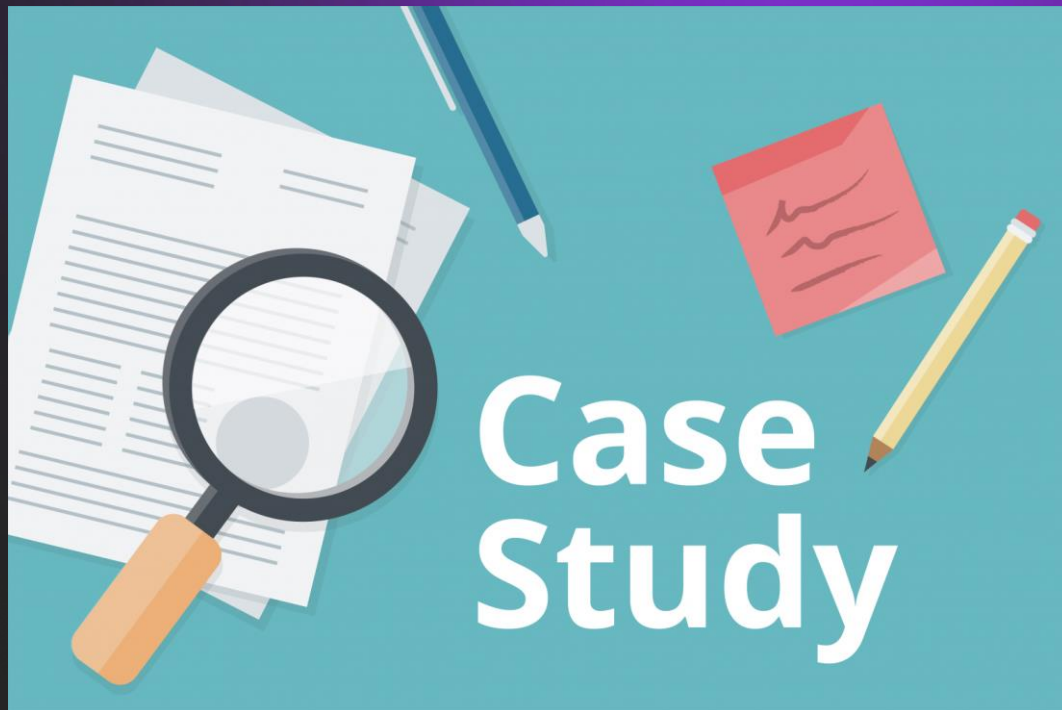
# Групповое табу



Групповая норма-запрет на обсуждение «опасных» тем внутригрупповой жизни. Означает существование в команде устаревших или чрезмерно жестких внутренних правил.



# Кейсы





Вопрос

# Кейс №1



Проект:

Разработка мобильного приложения строительной компании для продажи квартир



Семён  
Тестровщик

Лидер - РМ



Что ты сделаешь в первую очередь?  
3 важных шага



Михаил  
Менеджер  
GeekBrains по продажам



Фёдор  
Финансист



Дмитрий  
Строитель



Алексей  
Программист-разработчик



Вопрос

## Кейс №2





**Алексей**

Программист-разработчик

**HELP!!!**

**Помоги мне с системой SAP! Научи!**

**У меня стоит задача увязать наше приложение по онлайн-покупке квартир с системой SAP.**

**Мне нужно понимать, как в SAP отражаются приход денежных средств от покупателей квартир.**







Вопрос

Кейс №3



# Конфликт!



Алексей

Программист-разработчик

Это сложно технически  
реализовать и дорого стоит!

GeekBrains



PM



Михаил

Менеджер  
по продажам

Клиенты хотят видеть в  
приложении по покупке  
квартир фильтр для  
автоматического подбора  
свободных квартир по  
заданным параметрам.



Вопрос

## Кейс №4



1. Что же с ним происходит?
2. Как исправить ситуацию?



**Алексей**  
Программист-разработчик

- Перестал принимать активное участие в работе;
- Стал раньше уходить с работы, порой не завершая задачи в срок;
- Изменилось отношение к компании.



Вопросы?

Вопросы?



Вопросы?





## Поделитесь с нами обратной связью

В формате **ДТП**

- Достижения
- Трудности
- Предложения

Описание и материалы

Обсуждение • 0

Задание • 0

Комментарии • 0



Ваш комментарий



## Давайте развивать профессионалов в ИТ-сфере вместе!

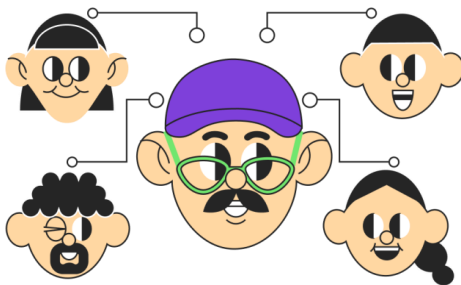
*Расскажите о том, чем мы с вами занимаемся и что изучаем – поделитесь своим опытом*



<https://clck.ru/gA2tC>



<https://clck.ru/gA2sM>





Скоро будет анонс продолжения Bootcamp!  
Ещё больше практики!





# Благодарю за внимание!

Мои контакты:



@igor\_zuriev



i.zuriev@gmail.com