
**Специальный мастер-класс
«Как работать в проектной
команде для реализации
проекта»**

для участников

интеллектуального командного

конкурса

**«STUDENTS ENERGY
CHALLENGE»**



Академия бизнеса EY

Тренинги и квалификации
Деловые игры



Академия бизнеса EY

24

года на рынке

110 000+

специалистов прошли тренинги

150+

тематик
тренингов

75+

преподавателей-
консультантов

2

формата тренингов:
открытый (по расписанию)
и корпоративный

3

формы развития компетенций:
очная, дистанционная
(вебинары, видеотрансляции и
др.), смешанная

✓ Качество услуг признано международными организациями:



Комплекс административных услуг



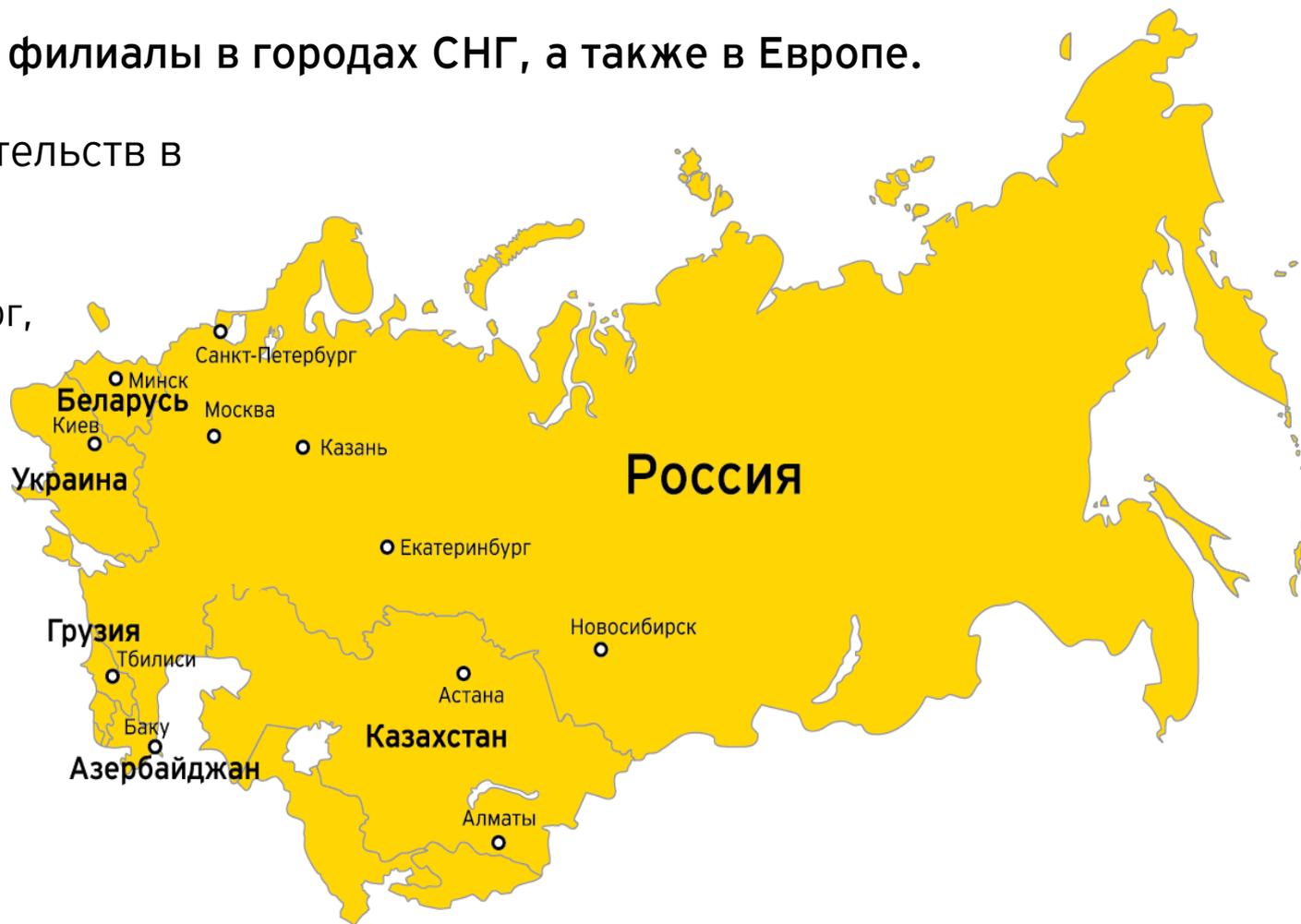
Филиалы Академии бизнеса EY

Академия имеет филиалы в городах СНГ, а также в Европе.

11 представительств в

СНГ:

- ▶ Москва,
- ▶ Санкт-Петербург,
- ▶ Екатеринбург,
- ▶ Новосибирск,
- ▶ Казань,
- ▶ Алматы,
- ▶ Астана,
- ▶ Киев,
- ▶ Баку,
- ▶ Тбилиси,
- ▶ Минск.





Желаем победы!



Шинтемирова Оксана
Преподаватель-консультант

Тел.: +7 705 584 2231
Email: Oxana.Shintemirova@kz.ey.com

Профессиональные навыки

Certified Project Manager

Member of PMI (Project Management Institute)

Certified ISO 31000 Risk Management Professional (C31000)

Специализируется в области анализа кредитных проектов, финансового анализа, управления рисками и внутреннего контроля, управления проектами, корпоративного управления

Опыт работы

- ▶ ТОО «Softway Service», аналитик-консультант по управленческому учету
- ▶ АО «Фонд финансовой поддержки сельского хозяйства», заместитель директора Департамента риск-менеджмента
- ▶ АО "КазМедТех", директор Финансового департамента
- ▶ АО «Продкорпорация», главный менеджер - риск - менеджер Департамента риск-менеджмента
- ▶ АО «Банк ЦентрКредит» филиал в г. Актау», Заместитель директора филиала

Образование

- UIB, MBA

Профессиональное обучение

- ▶ Сертификат PMP
- ▶ Сертификат C31000 (Certified ISO 31000 Risk Management Professional)
- ▶ Сертификат Программы Малого Бизнеса Казахстан
- ▶ Курсы «Основы бухгалтерского учета»
- ▶ МСФО 9: новый стандарт по учету финансовых инструментов

Тренинги, проводимые в Академии

- ▶ Основы Корпоративного управления
- ▶ Финансы для нефинансовых менеджеров
- ▶ Стратегический риск-менеджмент
- ▶ Основы управления рисками
- ▶ Внутренний контроль
- ▶ Финансовый анализ
- ▶ Бюджетирование и планирование
- ▶ Финансовое моделирование
- ▶ Управление проектами
- ▶ Оценка инвестиционных проектов

Проекты для компаний-клиентов

Финансы

АО «Фонд финансовой поддержки сельского хозяйства»
АО «КазАгроФинанс»

Как работать в проектной команде для реализации проекта



01

Что такое проект?



02

Высокоэффективная команда



03

Виртуальные & Глобальные команды



04

Пять шагов в построении команды



05

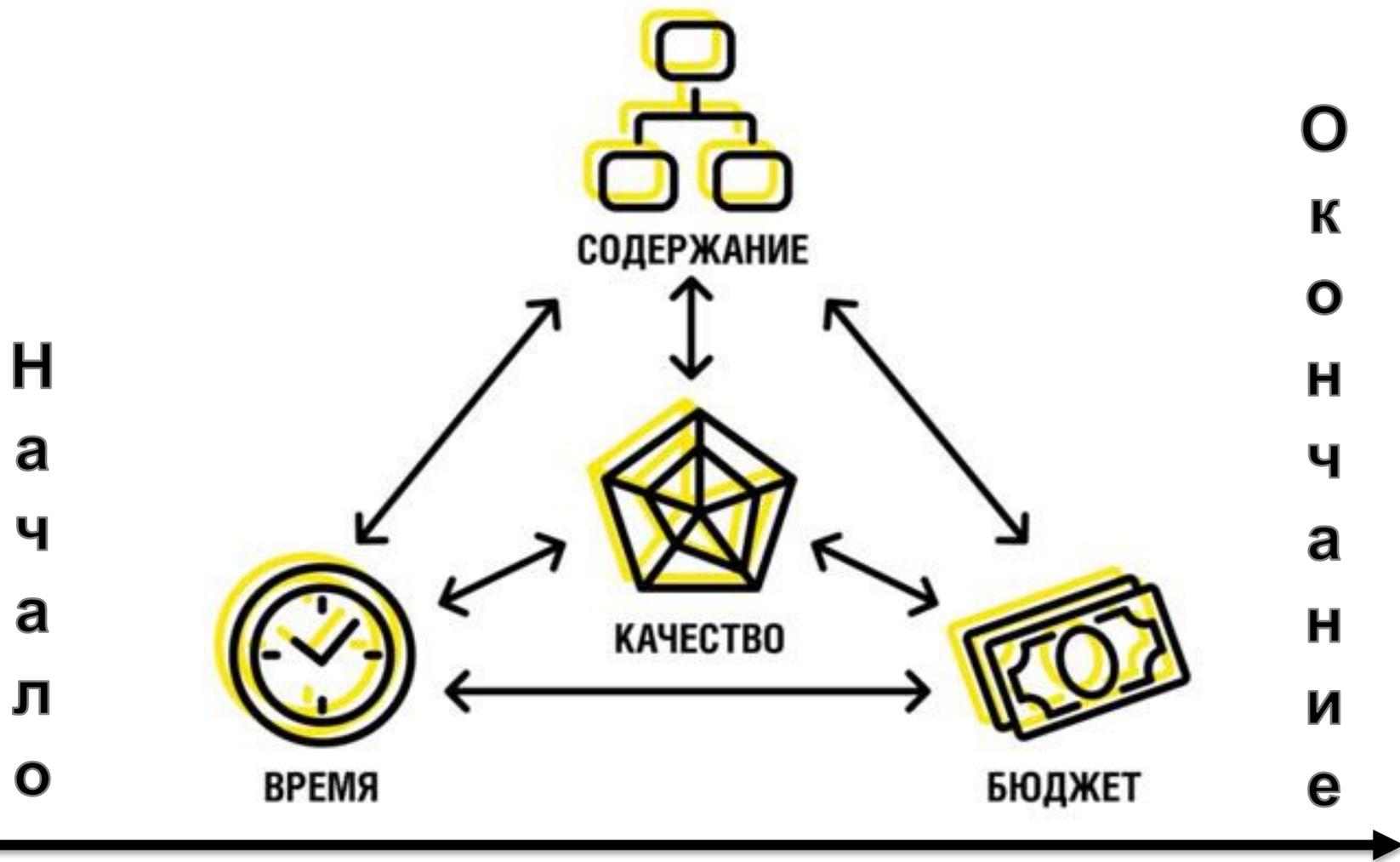
Управление конфликтами

Что такое проект?

Согласно PMBOK Guide, **проект** – это временное предприятие, направленное на создание уникального продукта, услуги или результата



Треугольник ограничений проекта



Шестиугольник ограничений проекта



Как работать в проектной команде для реализации проекта



01

Что такое проект?



02

Высокоэффективная команда



03

Виртуальные & Глобальные команды



04

Пять шагов в построении команды



05

Управление конфликтами

В чем разница между командой и группой?

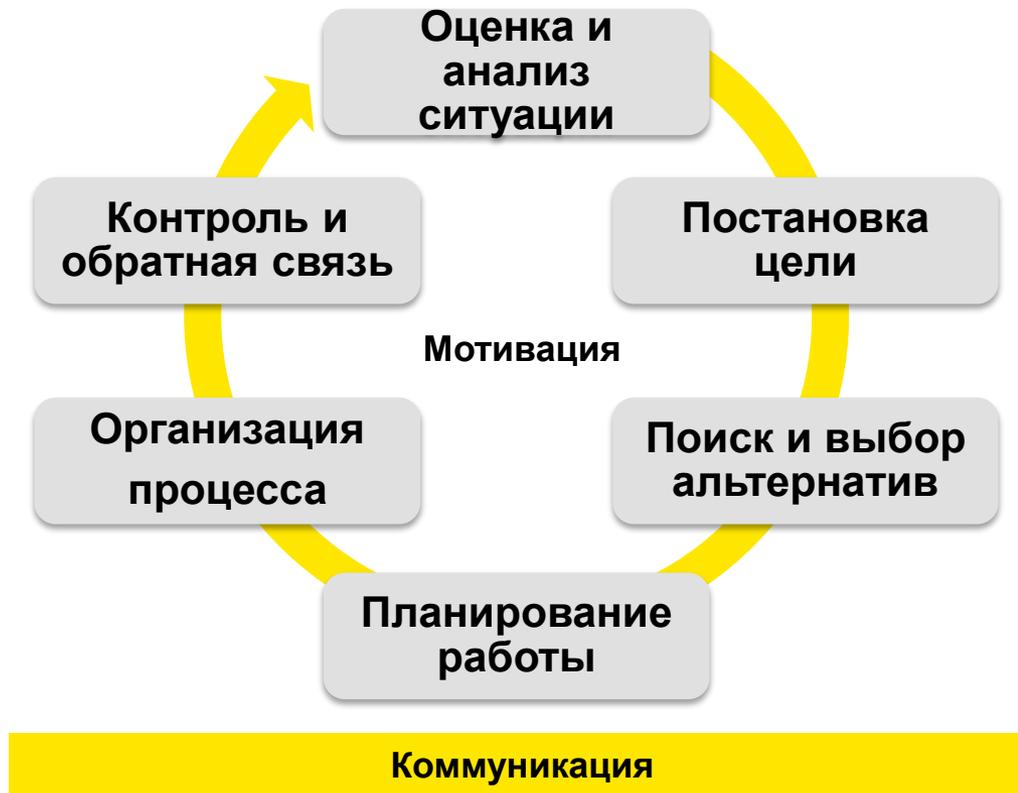
ГРУППА

- Формальное соответствие целям группы
- Индивидуальная (личная) ответственность
- Индивидуальные результаты труда
- Управление группой сконцентрировано на руководителе/лидере
- $1 + 1 = 2$

КОМАНДА

- Специфические цели команды определяются внутри нее
- Индивидуальная и общая взаимная ответственность
- **Коллективные результаты труда**
- Функции управления частично выполняют члены команды
- $1 + 1 = 3$

Цикл взаимодействия команды



Ключевые факторы высокоэффективной команды



Четыре стадии развития команды

ФОРМИРОВАНИЕ



ШТОРМ



НОРМАЛИЗАЦИЯ



ПРОДУКТИВНОСТЬ

Что мы делаем?

Как мы будем это делать?

Есть ли у нас поддержка?

- *Вопросы*
- *Дискуссия*
- *Проверки*

Почему мы это делаем?

Я (мы) не буду делать это!

- *Споры*
- *Конфликты*
- *Вражда*
- *Пораженчество*

Мы делаем правильные вещи

Мы можем сделать это!

- *Понятный рабочий процесс*
- *Формирование преданности*
- *Определение зон ответственности*

Я учусь

Мы делаем это вместе

Здорово!

- *Обучение*
- *Гибкость*
- *Креатив*

Что могут высокоэффективные команды?

- ▶ Предотвращать потери
- ▶ Искать нестандартные пути
- ▶ Выбирать оптимальные решения
- ▶ Повышать качество
- ▶ Вовлекать всех в работу
- ▶ Быстрее справляться с переменами
- ▶ Получать удовольствие



Как работать в проектной команде для реализации проекта



01

Что такое проект?



02

Высокоэффективная команда



03

Виртуальные & Глобальные команды



04

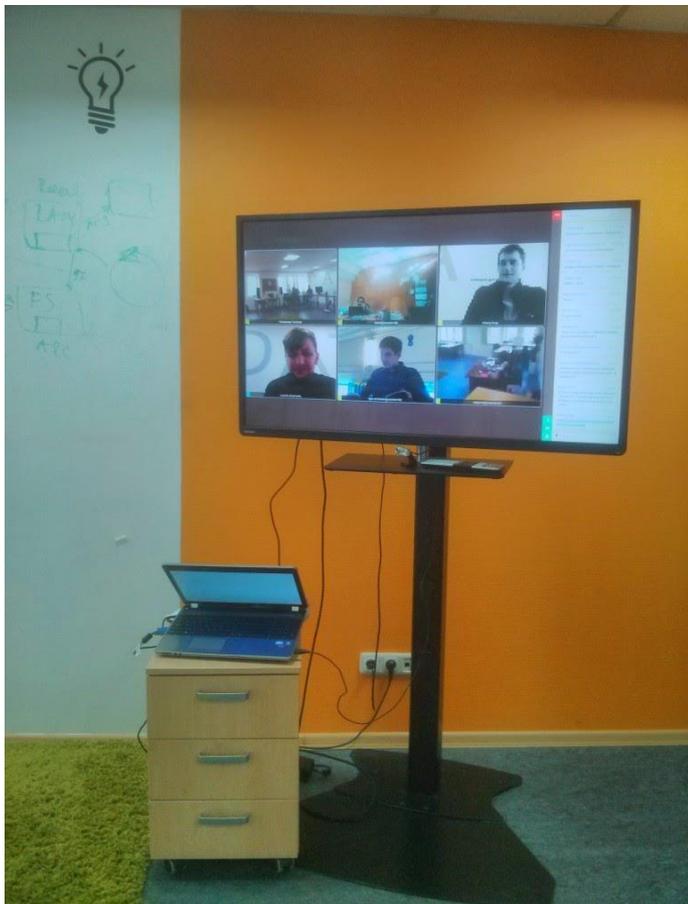
Пять шагов в построении команды



05

Управление конфликтами

Виртуальные & Глобальные команды



&



Виртуальные & Глобальные команды

Различие в:

- ▶ культуре,
- ▶ языках,
- ▶ веровании,
- ▶ времени доступности.



Как работать в проектной команде для реализации проекта



01

Что такое проект?



02

Высокоэффективная команда



03

Виртуальные & Глобальные команды



04

Пять шагов в построении команды



05

Управление конфликтами

Пять шагов в построении команды

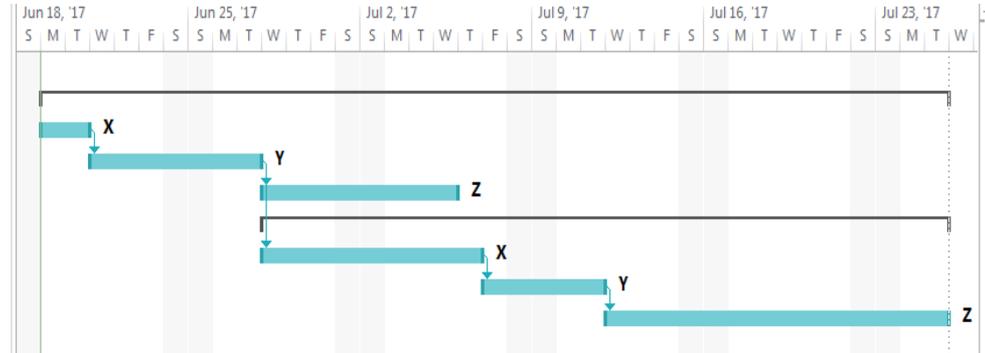
Intro к пяти ступеням:

- ▶ Проектный менеджер – модератор проекта
- ▶ План работ проекта
- ▶ On-line ресурс
- ▶ План коммуникаций
- ▶ Обязательство в обратной связи
- ▶ Кодекс командного поведения



План работ проекта

Task Name	Duration	Start	Finish	Predecessors	Resource Names	Add New Column
1 Проект						
2 ▲ Задача 1	27 days	Mon 6/19/17	Tue 7/25/17			
3 Работа 1	2 days	Mon 6/19/17	Tue 6/20/17		X	
4 Работа 2	5 days	Wed 6/21/17	Tue 6/27/17	3	Y	
5	6 days	Wed 6/28/17	Wed 7/5/17	4	Z	
6 ▲ Задача 2	20 days	Wed 6/28/17	Tue 7/25/17			
7 Работа 1	7 days	Wed 6/28/17	Thu 7/6/17	4	X	
8 Работа 2	3 days	Fri 7/7/17	Tue 7/11/17	7	Y	
9	10 days	Wed 7/12/17	Tue 7/25/17	8	Z	



Пять шагов в построении команды

Intro к пяти ступеням:

- ▶ Проектный менеджер – модератор проекта
- ▶ План работ проекта
- ▶ On-line ресурс
- ▶ План коммуникаций
- ▶ Обязательство в обратной связи
- ▶ Кодекс командного поведения

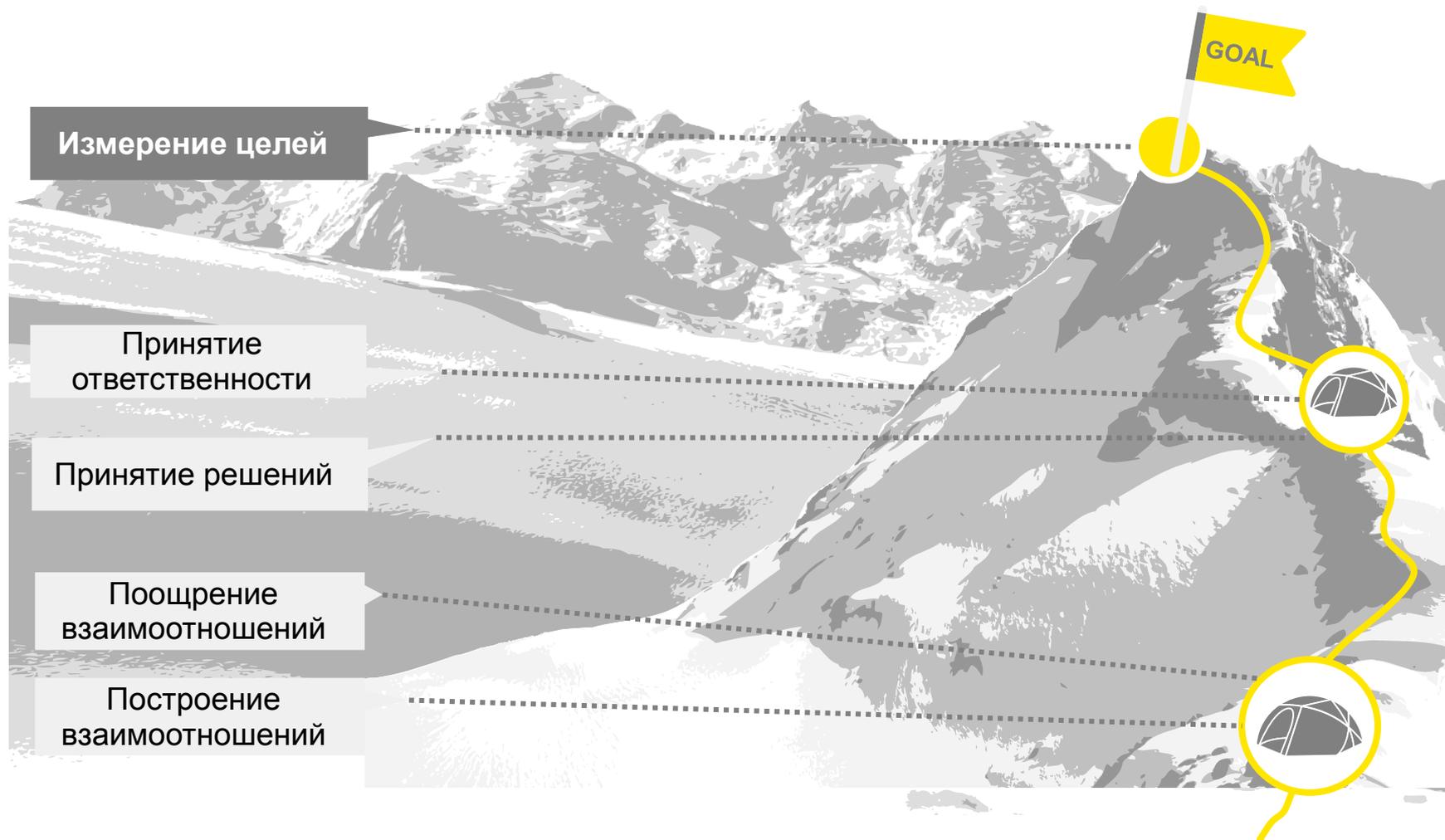


Кодекс командного поведения

- ▶ Вы устанавливаете временные рамки выступлений членов команд на встречах
- ▶ Оговариваете какое поведение приемлемо, какое нет
- ▶ Оговариваете либо нулевую толерантность по отношению к опозданию на встречи, либо максимальное время, допустимое для опоздания и т.д.



Пять шагов в построении команды



Пять шагов в построении команды: Построение взаимоотношений

- ▶ Знакомство
- ▶ Единое пространство для общения
- ▶ Частые, но не продолжительные встречи (с agenda)
- ▶ Короткий обзор прошлой встречи (back testing)
- ▶ Доверие

Принятие решений

Поощрение взаимоотношений

Построение взаимоотношений

GOAL

Пять шагов в построении команды: Поощрение взаимодействия

- ▶ Открытость
- ▶ Искренняя заинтересованность
- ▶ Качественная обратная связь

Принятие
ответственности

Принятие решений

Поощрение
взаимоотношений

Построение
взаимоотношений

GOAL



Выигрышная модель поведения: укреплять доверие

Члены команд, в которых укрепляют доверие:

- ▶ не скрывают свои слабости и ошибки;
- ▶ не стесняются обращаться за помощью;
- ▶ открыто обсуждают важные вопросы и высказывают свою позицию;
- ▶ ценят и используют опыт и навыки коллег.

Члены команд, в которых отсутствует доверие:

- ▶ скрывают свои слабости от других;
- ▶ стесняются обращаться за помощью и неохотно оценивают работу остальных участников;
- ▶ не ценят и не используют опыт и навыки коллег;
- ▶ обижаются на коллег и не разрешают разногласия.

В командах, пораженных пороком недоверия:

- ❖ скрывают свои ошибки и слабые стороны
- ❖ не высказывают недовольства
- ❖ неохотно обращаются за помощью
- ❖ не интересуются опытом и навыками коллег и не прислушиваются к их советам
- ❖ много времени и сил тратят не на работу, а на то, чтобы произвести впечатление
- ❖ не хотят проводить время вместе с коллегами, избегают собраний / групповых обсуждений



Пять шагов в построении команды: Принятие решений

«Я могу восстановиться от неверного решения, но я не могу восстановиться от того, что решение не было принято»



Пять шагов в построении команды: Принятие ответственности

▶ Требовательность и внимание к результатам

▶ Тайм-менеджмент

▶ Обратная связь

Принятие
ответственности

Принятие решений

Поощрение
взаимоотношений

Построение
взаимоотношений

GOAL



Выводы

- ▶ Ответственность требует ясности и вовлечения
- ▶ Вовлечение не требует обязательного консенсуса
- ▶ Требовательность должна возникать прежде всего между коллегами
- ▶ Нежелание подвести команду часто мотивирует сильнее, чем страх наказания
- ▶ Залог культуры требовательности – готовность лидера и членов команды обсуждать «неудобные» вопросы



Цели SMART

S (specific) - конкретный (что необходимо достигнуть)

M (measurable) - измеримый (в чем будет измеряться результат)

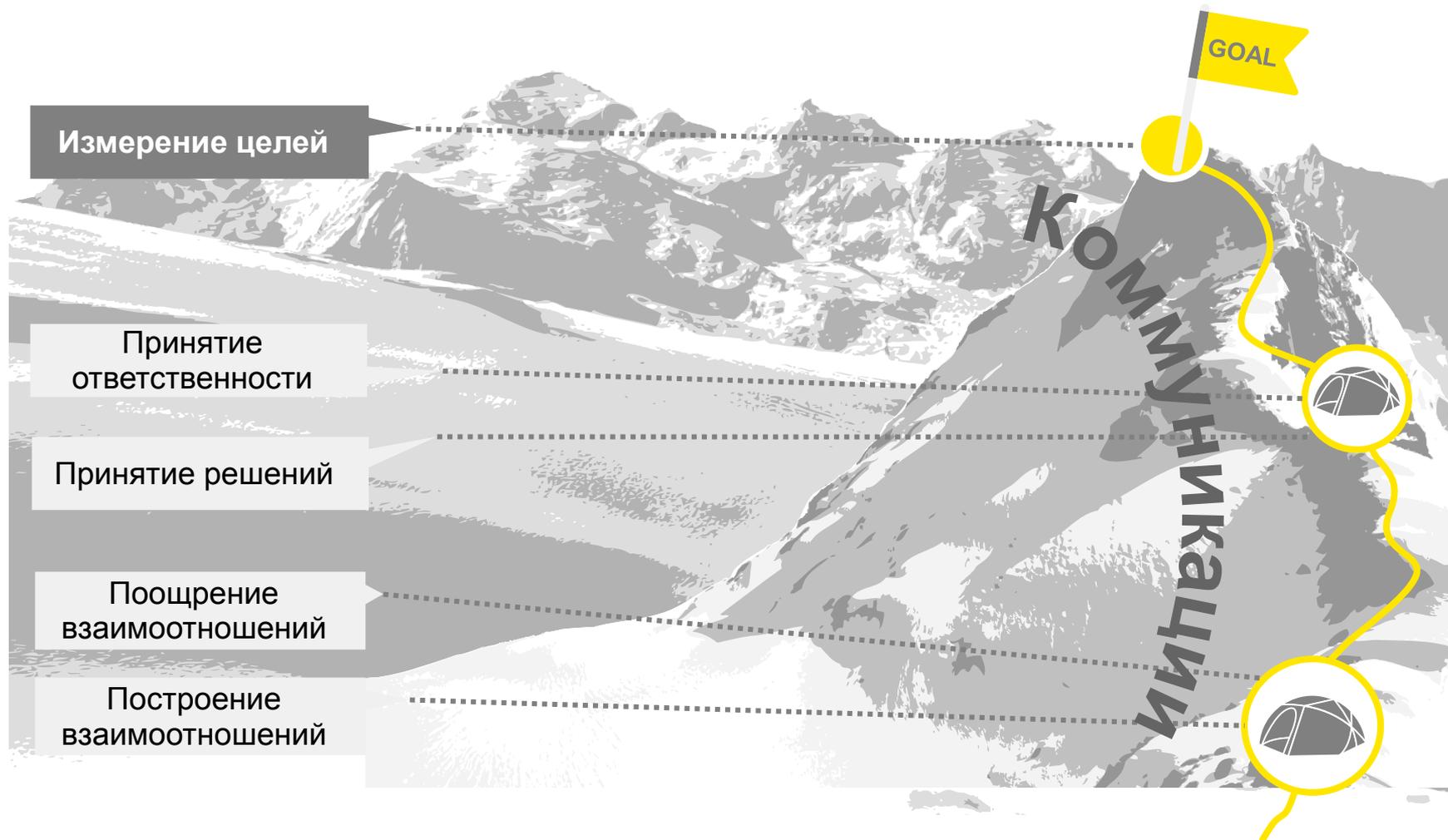
A (achievable) - достижимый (за счет чего планируется достигнуть цели, и возможно ли ее достигнуть вообще)

R (relevant) - актуальный (истинная цель? Позволит ли выполнение данной задачи достичь желаемой цели)

T (time framed) - ограниченный во времени (временной триггер/промежуток по наступлению/окончанию которого должна быть достигнута цель)



Пять шагов в построении команды



Как работать в проектной команде для реализации проекта



01

Что такое проект?



02

Высокоэффективная команда



03

Виртуальные & Глобальные команды



04

Пять шагов в построении команды



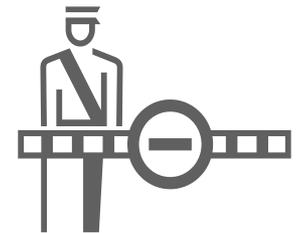
05

Управление конфликтами

Управление конфликтами

В командах, которые боятся конфликта:

- проводятся скучные совещания
- процветают интриги, накапливаются взаимные обиды
- не решаются трудные вопросы, мнения по которым разделились
- коллеги не прислушиваются друг к другу



Конфликты



Здоровый

- ▶ Ориентирован на задачу
- ▶ Суть - улучшение
- ▶ Атмосфера доверия и уважения
- ▶ Открытый
- ▶ Фокус на конструктивное поведение

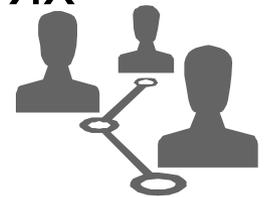


Нездоровый

- ▶ Ориентирован на личность
- ▶ Суть - сила и власть
- ▶ Атмосфера подозрительности и недоверия
- ▶ «За кулисами»
- ▶ Фокус на неконструктивное поведение

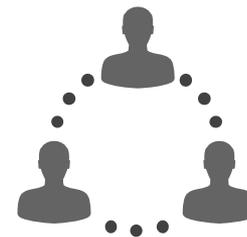
Как предотвратить нездоровый конфликт

- ▶ Внедряйте правила поведения в конфликте
- ▶ Анализируйте ситуацию, чтобы определить барьеры на пути к решению
- ▶ Дайте каждому шанс высказать свое мнение, внимательно слушайте и уточняйте
- ▶ Уважайте идеи и мнения друг друга, даже если вы не согласны
- ▶ Сосредоточьтесь на вопросах, а не на личностях



Выводы

- ▶ Здоровый конфликт требует **доверия**
- ▶ Лидер и члены команды должны **хотеть** вовлекаться и провоцировать здоровый конфликт
- ▶ Страх личного конфликта не должен мешать команде регулярно дискутировать



Инструменты управления конфликтами в виртуальных/глобальных командах

01

Телеконференции

02

Решение проблем

03

Частые встречи,
может малыми
командами

Как работать в проектной команде для реализации проекта



01

Что такое проект?



02

Высокоэффективная команда



03

Виртуальные & Глобальные команды



04

Пять шагов в построении команды



05

Управление конфликтами

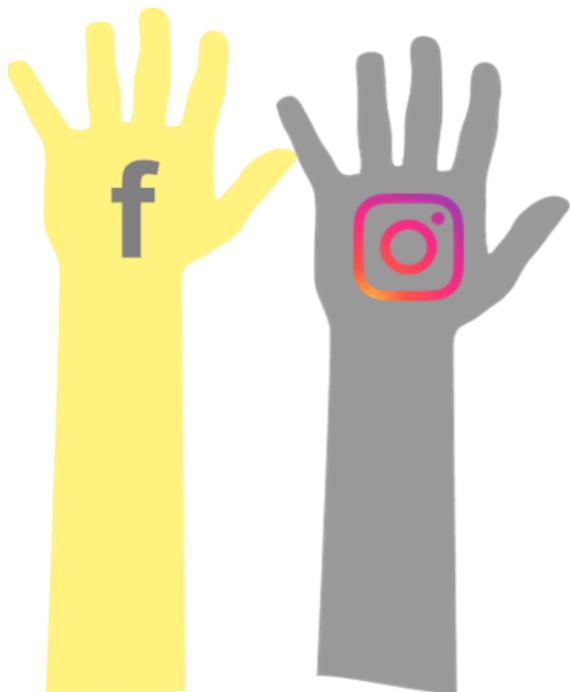


Вопросы?



Рекомендованная литература





Подпишитесь на наши страницы:

 [academyey_kz](#)

 [EYAcademyKazakhstan](#)

Наш хештег в социальных сетях
#EYacademykz

Спасибо за время и участие!