

Zarządzanie Zespołem Projektowym

Piotr Świeżewski
piotr.swiezewski@cpi.gov.pl

www.cpi.gov.pl



O wykładzie

- ✓ Projekt, Zarządzanie, Zespół Projektowy
- ✓ zasady tworzenia zespołów projektowych
- ✓ uwarunkowania funkcjonowania zespołu
- ✓ planowanie i organizacja pracy w zespole projektowym
- ✓ komunikacja w zespole
- ✓ kierowanie zespołem
- ✓ potencjalne dysfunkcje zespołu i ich przyczyny



Podstawowe definicje Zarządzania Zespołem Projektowym

- Projekt
- Zarządzanie
- Zespół Projektowy



Projekt

*Projekt to sekwencja niepowtarzalnych, złożonych i związanych ze sobą zadań, mających wspólny cel, przeznaczonych do wykonania w określonym **terminie** bez przekraczania ustalonego **budżetu**, zgodnych z **założonymi wymaganiami**.*

źródło: R.K Wysocki i R. McGary 2005

Projekt to przedsięwzięcie.





źródło: www.bcc.com.pl

Zarządzanie

*Zarządzanie projektami to zespół logicznie uporządkowanych czynności dotyczących realizacji podstawowych funkcji zarządzania, czyli **planowania, organizowania, motywowania i kontroli**, których zastosowanie zmierza do realizacji postawionego przez inicjatora **celu** stworzenia nowego wyrobu lub usługi*

źródło: J.Kisielnicki, Zarządzanie
Projektami, Warszawa 2011



Zarządzanie



źródło: J.Kisielnicki, Zarządzanie, PWE, Warszawa 2010

➤ **Planowanie projektu**

- rozpoznanie problemów
- zdefiniowanie celów
- rozpoznanie uwarunkowań i ryzyka
- analiza interesariuszy
- koncepcja zespołu projektowego
- planowanie zakresu, zasobów, czasu i jakości
- plan komunikacji

- **Organizacja realizacji**
 - utworzenie i kształtowanie zespołu projektowego
 - organizacja i koordynacja techniczna
 - zapewnienie jakości
 - realizacja planu komunikacja
 - wytworzenie produktów

- **Kierowanie projektem i motywowanie zespołu**
 - realizacja Planu Zarządzania Projektem
 - zarządzanie interesariuszami
 - motywowanie zespołu
 - przywództwo

- **Kontrola wykonania projektu**
 - realizacja Planu Zarządzania Projektem
 - monitoring zakresu, harmonogramu, kosztów, jakości, ryzyka
 - Korygowanie i doskonalenie
- **Zamykanie** – zamknięcie kontraktów, zamknięcie projektu, **wyciągnięcie wniosków na przyszłość**

Zespół projektowy

„Zabierzcie mi cały majątek, tylko
zostawcie mi moich ludzi, a ja odbuduję
wszystko”

Henry Ford



Zespół projektowy

Grupa osób wybranych kierunkowo do realizacji określonego projektu pod przewodnictwem kierownika projektu. Po realizacji projektu zespół projektowy jest rozwiązywany.



Zespół projektowy

+	-
Zwiększenie kompetencji, wiedzy	Konieczna koordynacja działań
Silna motywacja	„Odpowiedzialność zbiorowa”
Zwiększenie kreatywności	Dłuższy proces decyzyjny
Wiele wariantów – optymalne rozwiązania	Wydłużenie czasu komunikacji
.....



Zespół projektowy



Zespół projektowy

Czy chciałabyś/chciałbyś pracować w
tym samym zespole przy następnym
Projekcie?



Tworzenie

- ❖ Ile osób zatrudnić? Jakie osoby zatrudnić - koncepcja
- ❖ Planowanie i pozyskanie zasobów ludzkich
- ❖ Budowanie zespołu projektowego

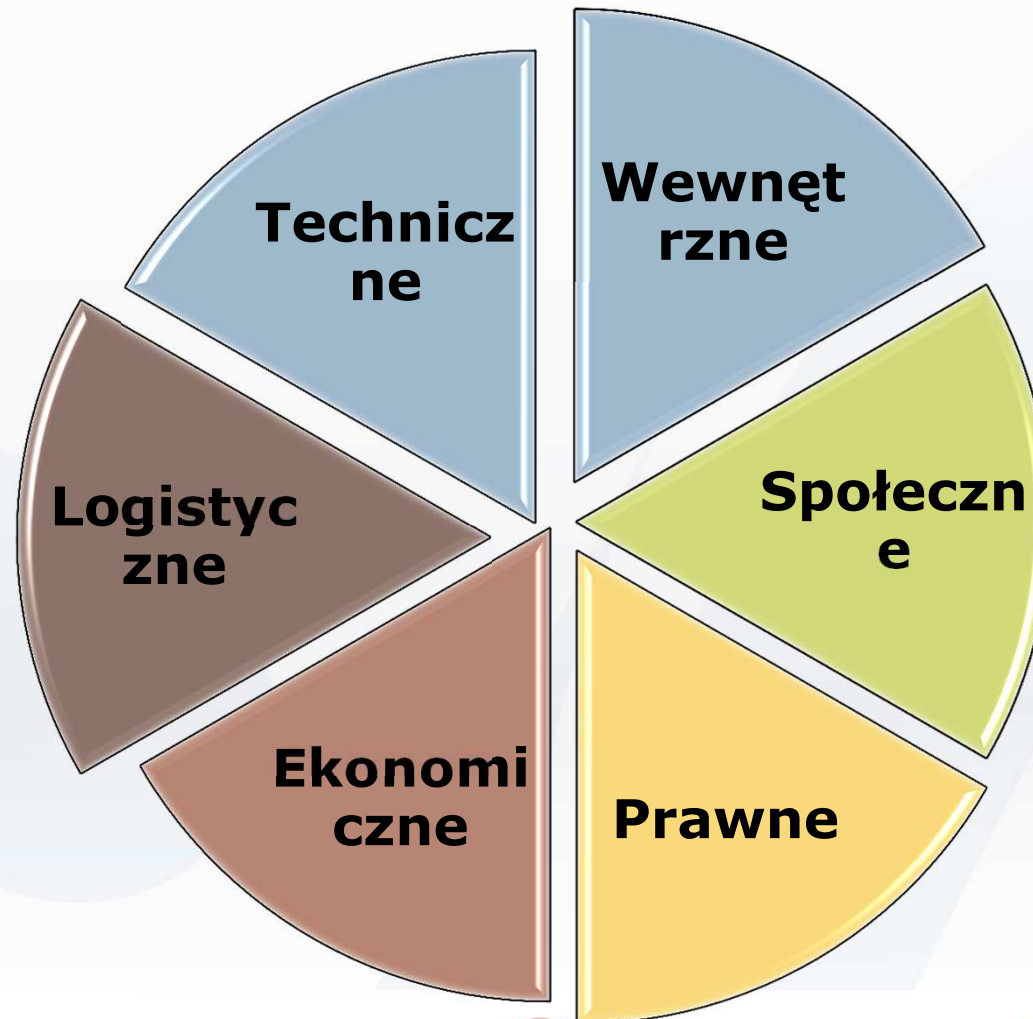


Koncepcja

- Określenie Zadań Projektowych – cele projektu
- Pracochołność poszczególnych zadań
- Otoczenie projektu – wewnętrzne i zewnętrzne
- Inne, charakterystyczne i specyficzne uwarunkowania projektu



Uwarunkowania tworzenia zespołu



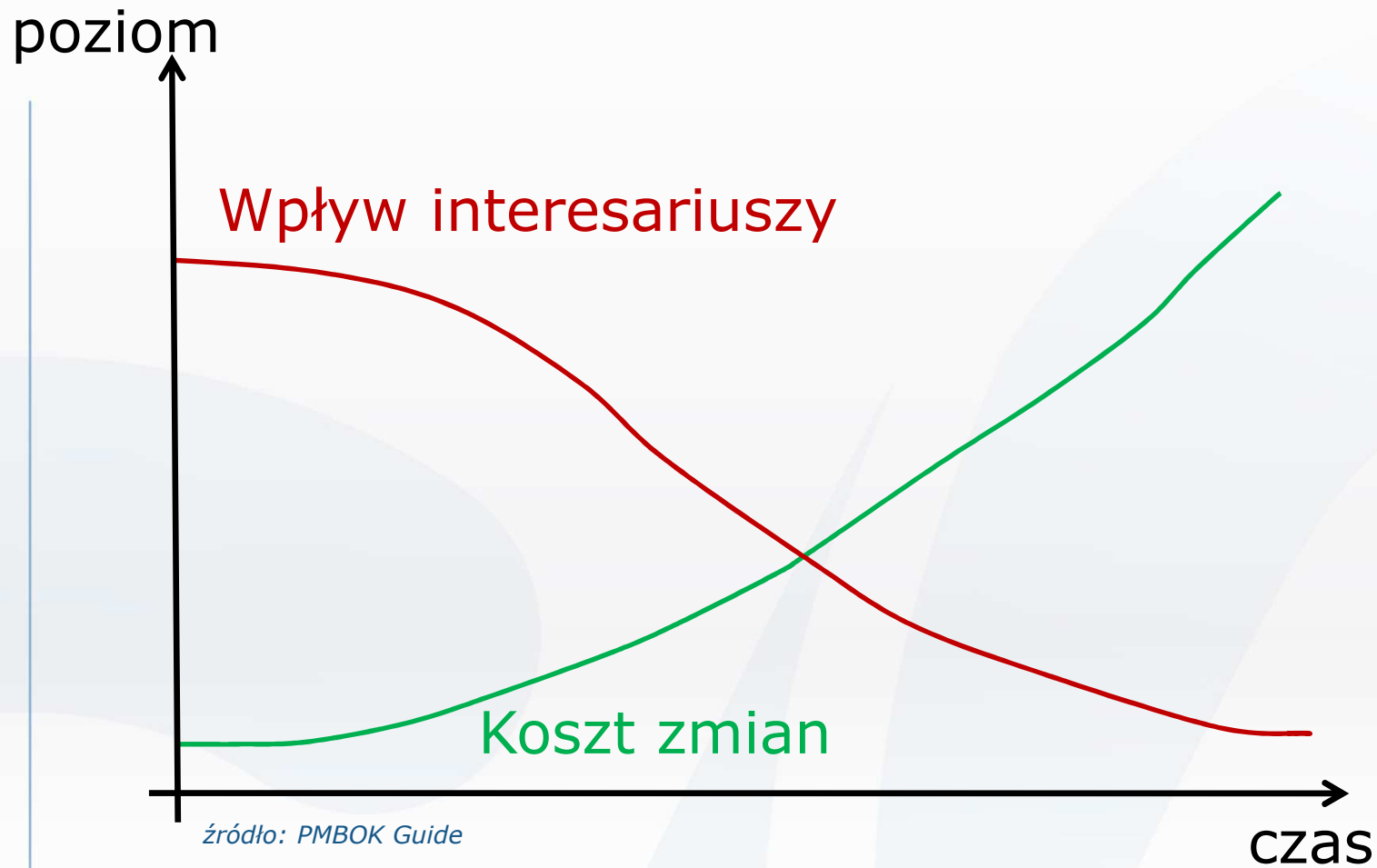
- ✓ Osoby oraz podmioty mające jakąkolwiek styczność z Projektem lub jego rezultatami. Mogą ale nie muszą wpływać na cele i rezultaty. Interesariusze mogą być pozytywni, negatywni lub obojętni.

Przykładowi interesariusze to: Użytkownicy, Dostawcy, inne Departamenty, Kierownik projektu, członkowie zespołu projektowego, kierownictwo organizacji, Dział prawny, Biuro wsparcia, itd.

Interesariusze

	Zainteresowanie (+,-,0)	Wpływ (1-6)	Znaczenie (1-6)	Ryzyko	Zaangażowanie
Int A					
Int B					
Int C					





Organizacja

- Model jedno projektowy
Dana osoba przypisana tylko do jednego projektu
- Model macierzowy – wiele projektowy
Jedna osoba przypisane do kilku projektów



Organizacja

	Projekt 1	Projekt 2	Projekt 3
Osoba A	25%	25%	50%
Osoba B	10%	30%	60%
Osoba C	20%	60%	20%
Osoba D	50%	40%	10%



Organizacja

Role w projekcie (przykład)

- Kierownik Projektu
- Zastępca Kierownika Projektu
- Ekspert ds. wsparcia Projektu
- Ekspert ds. rozliczeń
- Ekspert ds. testów
- Ekspert ds. przetwarzania danych osobowych
- Ekspert ds. bezpieczeństwa
- Ekspert ds. zamówień publicznych
- Ekspert ds. jakości
- Architekt rozwiązań aplikacyjnych
- Architekt sieciowy
- Analityk
- Ekspert ds. prawnych
- Ekspert ds. promocji



Planowanie zatrudnienia

1. Zadania – charakter i pracochołność
2. Role i w jakim wymiarze
3. Konkretna stanowiska (zadania, odpowiedzialność i uprawnienia)
4. Ustalenie kryteriów kwalifikacyjnych



Opis Stanowiska Pracy

- Nazwa stanowiska
- Podległość
- Zadania, odpowiedzialność, obowiązki , uprawnienie,
- Warunki wykonywania pracy
- Wykształcenie – minimalne/ pożądane
- Doświadczenie – minimalne / pożądane
- Certyfikaty branżowe
- Wynagrodzenie
- Specjalne kwalifikacje
- Cechy osobowości
- Zdolności psychofizyczne



Cechy osobowości

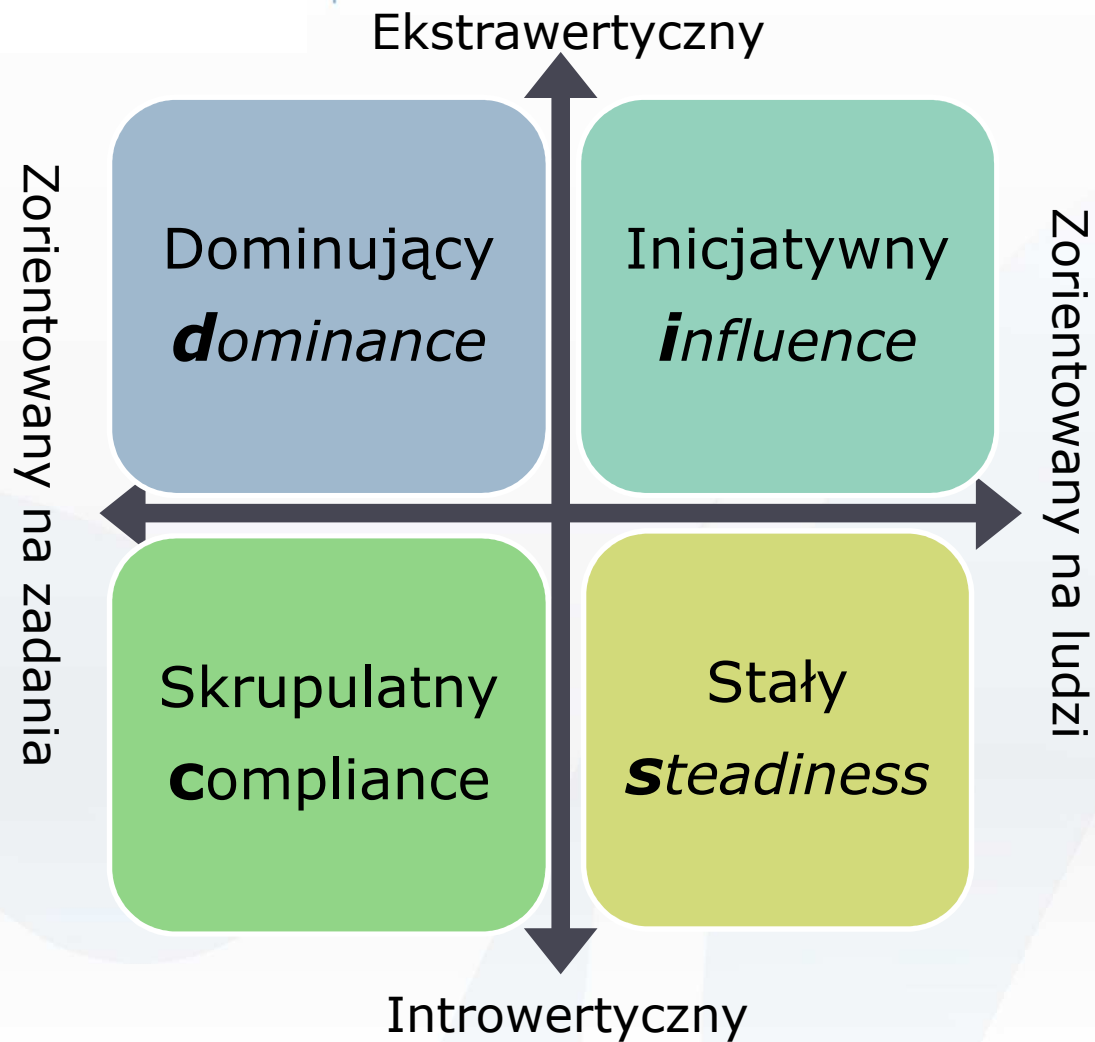
Cechy konieczne dla członków zespołu projektowego

- umiejętność pracy w zespole
- łatwość rozwiązywania problemów
- nastawienie na współpracę, dzielenie się wiedzą
- orientacja na wyniki
- właściwa sterowalność

Dla poszczególnych ról w projekcie wymagane są inne, konkretne cechy osobowości.



Profile DISC



Pozyskiwanie zespołu

1. Kogo już mamy?
2. Rekrutacja wewnętrzna
3. Zatrudnianie pracowników z zewnątrz czy outsourcing
4. Może zespoły wirtualne

UWAGA! Uwzględnić dostępności zasobów w czasie (urlopy również macierzyńskie, udział w innych projektach przy modelu macierzowym) – harmonogramy pracy – wymagana sprawna koordynacja



Sukces czy porażka Projektu zależy od wielu czynników. Do głównych można zaliczyć:

- ✓ Komunikacja pomiędzy zespołem projektowym a otoczeniem projektu (np. klientami, użytkownikami, dostawcami czy innymi zespołami projektowymi itp.)
- ✓ Komunikacja wewnątrz zespołu projektowego

- ✓ Plan komunikacji
- ✓ Przepływ informacji
- ✓ Raporty Cykliczne
- ✓ Zarządzanie przepływem informacji –
kontakt z otoczeniem (np. dziennikarze)



Plan komunikacji

Cel - *zapewnienie skutecznej komunikacji pomiędzy uczestnikami projektu poprzez zdefiniowanie wymaganych form, środków i częstotliwości komunikacji*

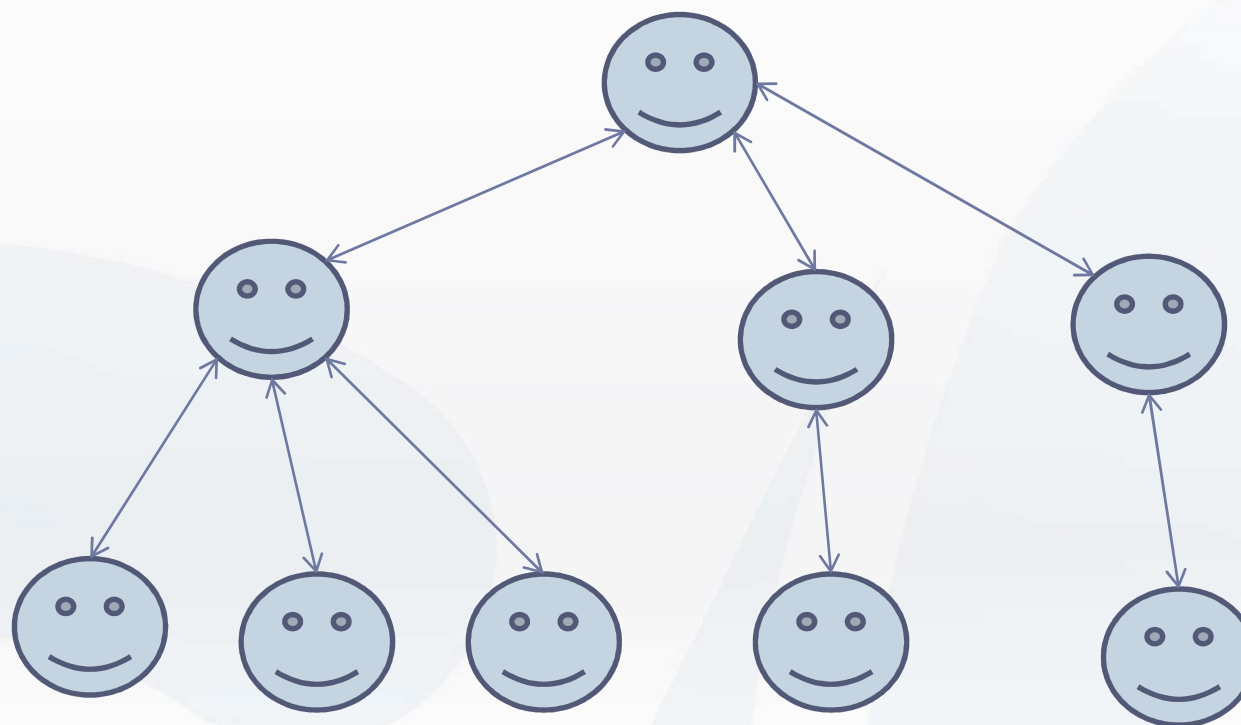
Część adresowa – dane kontaktowe wszystkich członków zespołu i interesariuszy

Dla każdego powiązania informacyjnego ustalenie:

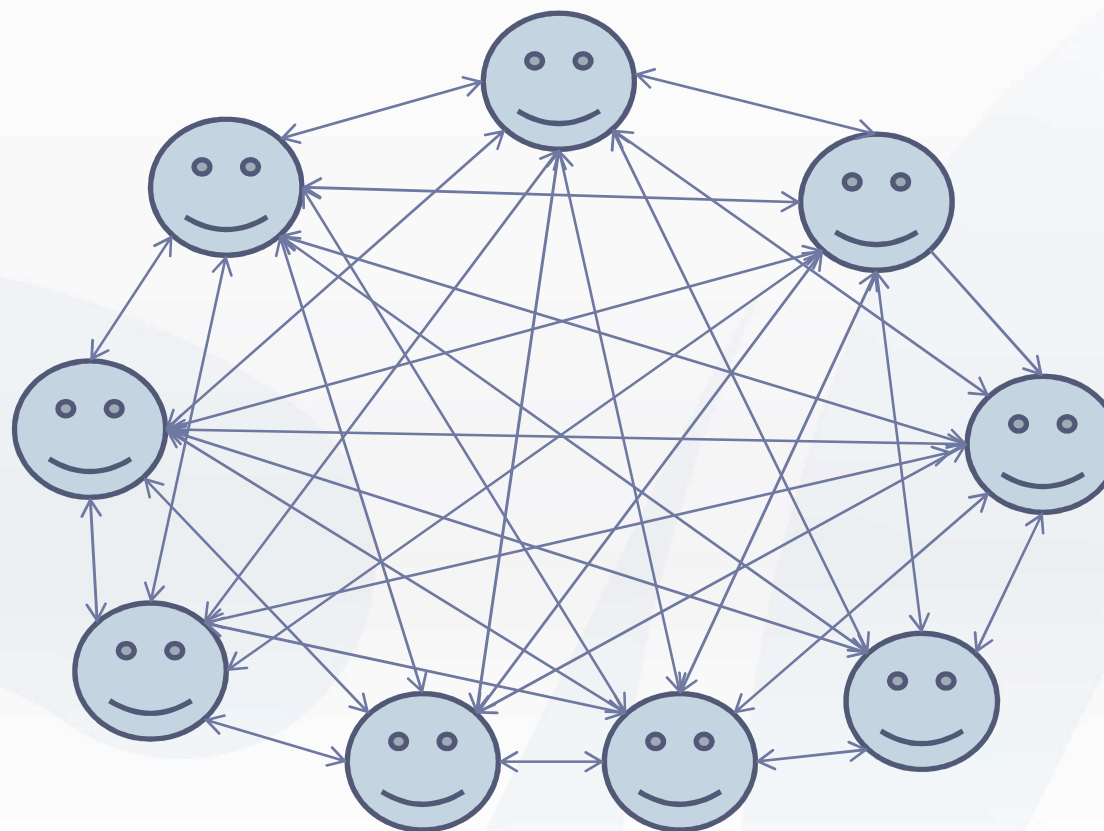
zakresu przekazywanych informacji, **częstotliwości** komunikacji, **metod** komunikacji i **formy** informacji

Aktualizacje planu

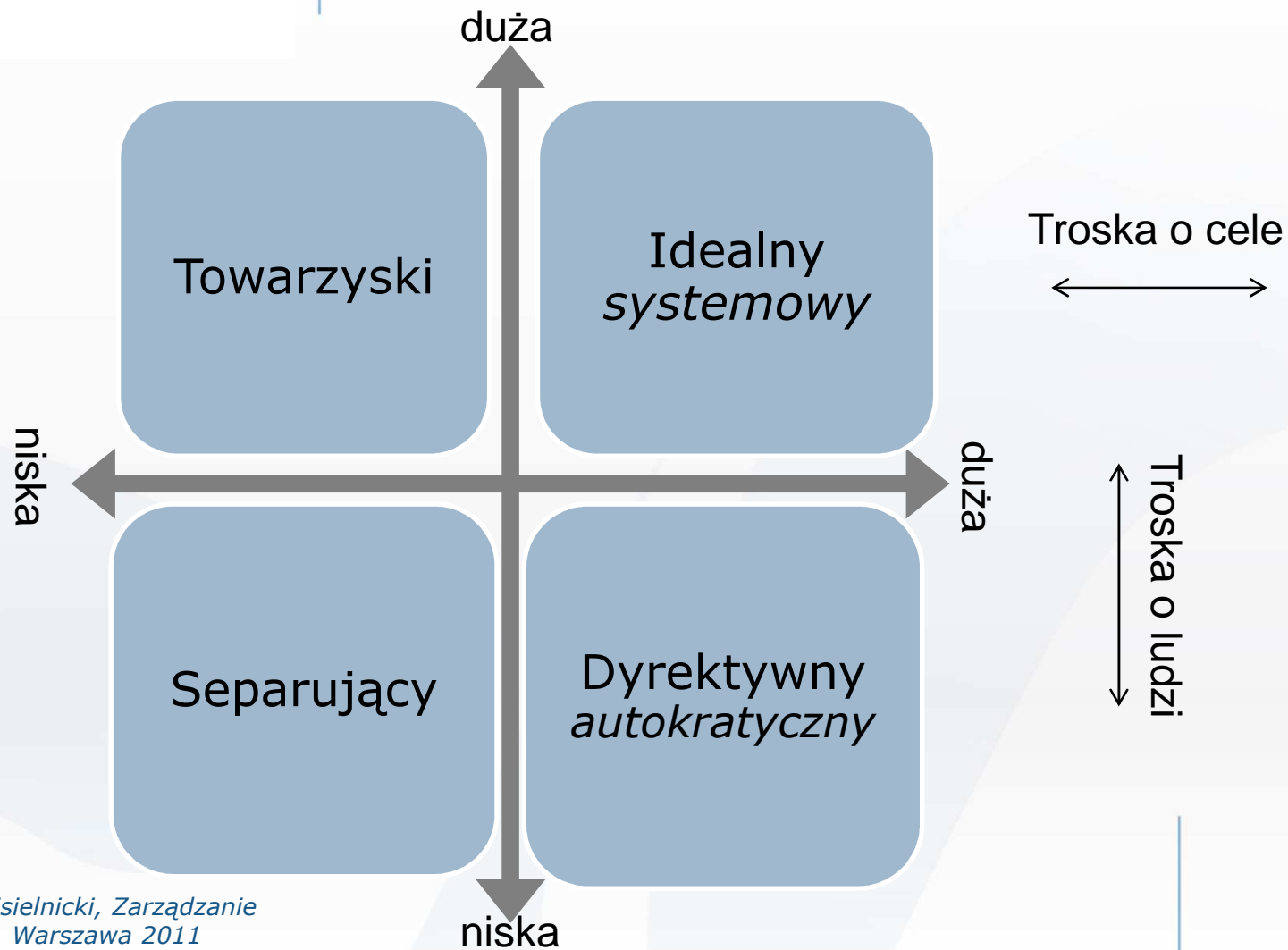
Komunikacja tradycyjna – hierarchiczna



Komunikacja „sieciowa”



Kierowanie Zespołem



źródło: J.Kisielnicki, Zarządzanie Projektami, Warszawa 2011



- ✓ Kierownik zna pracowników - rozmawia
- ✓ Pozytywna motywacja
- ✓ Pozytywne konflikty
- ✓ Motor współpracy - synergia
- ✓ Identyfikowanie dysfunkcji zespołu
- ✓ Działania naprawcze i zapobiegawcze



- Nic nam nie wychodzi
- Brak przywództwa, grupowe podejmowanie decyzji
- „Wyścig szczurów”
- „On i tak nic nie wie”
- „On tego nie potrafi”
- „A co mnie to obchodzi”
- Niskie standardy
- Nieefektywne zebrania zespołu
- Ja jestem ważniejszy od Ciebie



Jak zapobiegać i mitygować dysfunkcje

- Team building – szkolenia z komunikacji
- Diagnozowanie dysfunkcji – ustalenie przyczyn, zespołowa analiza i planowanie działań korygujących
- Wprowadzanie zmian w strukturze i/lub składzie osobowym zespołu
- Zmiana kierownika projektu



Dziękuję za uwagę

piotr.swiezewski@cpi.gov.pl



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY

