

Заняття 4.5. «Проекти. Командна робота»

Мета заняття: розглянути основи проектної діяльності, сформувані в слухачів та слухачок навички розробки власних проектів, командної роботи, розвинути комунікативні навички.

Орієнтовна тривалість заняття: 45 хвилин

Організаційна пам'ятка: для заняття вам знадобляться опорний конспект, презентація, роздаткові матеріали (таблиці концепції проекту, самооцінки проходження модуля).
Обладнання: дошка, маркери, мультимедійний комплекс, доступ в Інтернет.

I. Вступ (5 хвилин)

Запитання до аудиторії:

Чи доводилось вам колись працювати над проектом?

Якими саме проектами ви займались?

Відповіді слухачів та слухачок.

Проекти бувають різні. Коли під час навчання ви працювали переважно навчальними та соціальними проектами, то під час роботи вам прийдеться вирішувати проекти, пов'язані з професійною діяльністю.

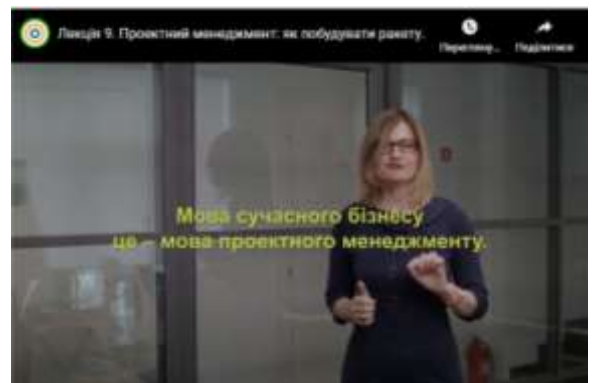
Сьогодні ми пройдемо життєвим циклом проектів. Побачимо, як працюють проекти? Та якими суперсилами має володіти крутий проектний менеджер. Але перше, що ми маємо робити кожного разу, це запитувати себе, що цей проект дає особисто тобі?

Представлення теми і мети заняття.

II. Виклад матеріалу (17 хвилин)

Пропоную вашій увазі частину відеолекції онлайн курсу «Skills Lab: успішна кар'єра»

Перегляд частини відеолекції 9 «Проектний менеджмент: як побудувати ракету» від Ольги Чернетової – керівника проектного офісу Райффайзен Банку «Аваль» (02:42-14:42, 12 хвилин)



https://www.youtube.com/watch?time_continue=3&v=hLSwm74clVs&feature=emb_logo

ЩО ТАКЕ ПРОЄКТ?

Чим проект відрізняється від повторюваного процесу, ініціативи чи задуму? Хочу прес кубиками – це проект? А посадити дерево в сквері? Аби краще зрозуміти проектний менеджмент, просто зараз опишіть в трьох словах ваш поточний проект і скоро ви самі себе перевірите.

Поки слухачі та слухачки пишуть, лекторка коментує графіку. Можна зупинити на декілька хвилин відео, щоб здобувачі/ки освіти виконали блиц-завдання.

Кадри найвідоміших проектів у світі: балістичних ракет «Polaris», будівництва Тихоокеанської Залізниці в США, Манхеттенського проекту, в ході якого створили першу атомну бомбу. Будівництво Дамби Гувера в США, Тунель під Ла Маншем, Шатл «Челленджер». Слово «Проект» походить латинського «projectus» – «кинутий вперед». Адже так і є, хороший проект – це завжди прорив. Сподіваюся, в кожного вже готовий власний варіант. Поставте, будь ласка, плюси, якщо ваш проект включає:

- а) проблему
- б) ціль, спрямовану на її вирішення
- в) унікальний результат – продукт чи послугу
- в) вимоги до якості результату
- г) обмеження часом, грошима і ресурсами

Якщо у вас 5 «так» – це не просто задум чи ініціатива. В побудові кар'єри без проєктів ніяк. Мова сучасного бізнесу – не англійська, німецька чи ще якась, це – мова проєктного менеджменту. Ключове поняття тут **«життєвий цикл проєкту»**.

ЩО ТАКЕ ЖИТТЄВИЙ ЦИКЛ ПРОЄКТУ?

1. **Ініціювання** або 'Що?' Яка задача проєкту? Яку проблему я вирішую? Що буде результатом проєкту? Які у мене альтернативи?
2. **Планування** або 'Як?' Що мені варто робити, щоб досягти цілі? Що мені варто спланувати? Які ресурси мені потрібні? Коли що робити? Які ризики? Скільки це коштує?
3. **Реалізація** або 'Go-go!' Як залучати учасників проєкту? Як комунікувати з командою та направляти її? Що робити з ризиками, які уже сталися? Як взагалі проходить проєкт? Все добре?
4. **Завершення** або 'Ну і?' Ми досягли планованого? Як мені отримати та дати зворотній зв'язок? Куди покласти все напрацьоване?

Пропоную відтворити життєвий цикл проєкту – на прикладі проєкту-програми з корпоративної соціальної відповідальності Green touch. Корпоративна соціальна відповідальність – це світовий тренд, який дійшов і до України. Це окремий напрям роботи бізнесу, за якого компанії роблять все, аби покращити соціальну екосистему навколо своїх підприємств. Історія з життя нашого банку. Були собі дві проєктні менеджерки, Маша Абдуліна та Юля Покровська. Мої колеги. Одного дня, дівчата сиділи у офісі банку і знемагали від брудного повітря. Три мільйони мешканців, мільйон автівок, кубометри шкідливих газів. Дівчата не витримали і взяли за проєкт з корпоративної соціальної відповідальності.

З чого вони почали? З **«Ініціації»**.

Першим їх кроком була set-up зустріч. На цій зустрічі сторони визначили: цілі, очікування відносно процесу та результату, обсяг робіт.

Цілі були такі: покращити екосистему, залучити небайдужих, популяризувати культуру дбайливого ставлення до природи та показати перші результати через 4 місяці.

Наступним етапом у проєкті Маші і Юлі стало формування Project Charter.

Це, фактично, договір між сторонами, у якому зафіксований об'єм робіт, таймінг проєкту, команда проєкту та критерії успішності.

Отже: в проєкті озеленення Project Charter виглядав так.

Об'єм робіт: організація збору коштів для закупівлі саджанців та колективної висадки в 3-х містах.

Таймінг: 5 місяців, перша висадка в квітні 2019 року.

Команда проєкту: 5 зацікавлених активістів, включаючи 2-х проєктних менеджерок

Критерії успішності: висадка 90 саджанців у трьох містах.

Третій важливий етап у формуванні: аналіз стейкхолдерів. Хто це такі? **Стейкхолдери – це люди чи компанії, які впливають на проєкт.**

На цьому етапі важливо: а) виявити стейкхолдерів, б) зрозуміти рівень їх впливу на проєкт, в) їх рівень залучення.

Проєктні менеджерки Юля і Маша виявили 3-х основних стейкхолдерів:

- 1) Київзеленбуд – вплив високий, зацікавленість висока, озеленення території – це зона відповідальності Київзеленбуда.
- 2) Фонд «Україно, я за тебе». Також вплив високий, зацікавленість висока, зокрема, в популяризації КСВ.
- 3) Небайдужі співробітники банку, їх сім'ї – вплив високий, зацікавленість низька.

Працюючи зі стейкхолдерами, не полінуйтеся: визначити їхні потреби (Needs), можливі складності з ними (Pain points) та скласти план роботи з ними (How can we serve).

Йдемо на другий етап життєвого циклу проекту.

Отже, так виглядало планування Green Touch від Маші та Юлі:

1. **Kickoff meeting.** Познаййомили всіх учасників.
2. **Визначення пакетів робіт [Work Breakdown Structure]** – менеджерки зафіксували у презентації фінальну ціль проекту, проміжні цілі, склали список задач та побудували карту роботи над проектом.
3. **Визначення рівнів залученості команди [RACI]**- залучили команду через групу в вайбер, завдання були розподілені між 5-ма учасниками в залежності від навиків та компетенцій. Планування процесу та таймінгу етапів виглядало наступним чином.
4. **Планувалися 4 великі блоки:** збір коштів, взаємодія з господарствами, популяризація та залучення учасників, висадка саджанців.

Фінансове планування дозволило працювати над проектом в два етапи: квітень та жовтень 2019-го року. Бюджет 1 етапу склав лише 10 050 грн.

Та коли проаналізували рівень залучення спеціалістів у проекті - команда 5 учасників та 50 волонтерів, менеджерки визначили додаткові ресурси, які варто залучити - Київзеленбуд та Фонд «Україно, я за тебе» .

5. **Розробка комунікаційного плану.** П'ятий і один з найважливіших кроків. Менеджерки Green touch сформулювали чіткий меседж «доторкнутися до природи може кожен». Пояснили, чому саме дерево? Кожне дерево поглинає приблизно 30-40 кілограмів пилу за рік. Дерева з багатою кроною – до 68 кг! Описали ідею проекту, як збір коштів на закупівлю саджанців та колективну висадку. Та мету комунікації – привернути увагу, залучити співробітників та активістів.

Форматом комунікації стали повідомлення через: емейл-розсилки, сайт банку, Вісник, акаунти проекту в соцмережах і «циганську пошту».

ЯК ПИСАТИ КОМУНІКАЦІЙНУ СТРАТЕГІЮ?

На екрані покрокова інструкція, як готувати ефективну комунікаційну стратегію:

- 1) виділіть всіх стейкхолдерів – всіх, хто має вплив на проект
- 2) зафіксуйте інформацію, яку будете комунікувати
- 3) зазначте мету комунікації
- 4) визначте частоту комунікації
- 5) домовтесь про формат комунікації
- 6) пропишіть відповідальних за комунікацію та людей, які можуть контролювати цей процес.

Адже люди – це найголовніше.

ЯК ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖЕР ПЛАНУЄ РИЗИКИ?

Планування ризиків. Для детального планування ризиків раджу погуглити Risk Matrix. А у КСВ проекті нашої компанії могли виникнути наступні проблеми:

- а) зі збором коштів
- б) з контролем збору
- в) з узгодженням місць висаджування
- г) з узгодженням підрядників
- в) ризики пов'язані з погодою в квітні

Наші менеджерки передбачили ці ризики, врахували та проаналізували ще на етапі планування. І це дозволило їм рухатися на третій етап життєвого циклу проекту.

ЯК РЕАЛІЗУВАТИ І ЗАКРИВАТИ ПРОЄКТИ?

Третій етап – Реалізація проекту.

Контроль виконання робіт та управління змінами: Зміни природний і необхідний процес кожного проекту. Зміни несуть виживання та успіх тим, хто вижив.

Наші зміни :

1. Через погоду дерева висадили на тиждень пізніше.

2. Кількість дерев в Києві з 30-ти планових збільшили до 50-ти. Киян, які захотіли купити дерево, виявилось більше.

Наші досягнення :

За 2 години часу 50 учасників на Дніпровській набережній у Києві висадили 50 дерев, лише за 10 тисяч 50 гривень. Про цю подію дізналися 7000 людей, подія отримала в перший день 500 лайків у соцмережах.

Проект в Києві перевищив очікування, отже 1 ціль реалізована успішно. Як тільки інші цілі будуть досягнуті – в жовтні 2019 відбудеться **Закриття проекту**. Правильно закривати проекти не менш важливо, ніж починати їх. **Дії проектного менеджера:**

- **Аналіз.**
- **Збір інформації.**
- **Проведення Kick out зустрічі.**
- **Формування Плану дій.**
- **Архівування матеріалів**

Завершення відео. Обговорення почутого (на слайдах подана інфографіка)

Отже, ХТО ТАКІ ЦІ ПРОЄКТНІ МЕНЕДЖЕРИ?

Люди, що запускають космічні шатли і тунелі під водою? Крутий проектний менеджер - це інтегратор. Він вміє слухати і чути інших, розуміє значення та місце кожної «проектної ролі» в команді, розвиває довіру серед її учасників. Якщо ви хочете стати крутим проектним менеджером чи менеджеркою, зверніть увагу на 4-К. Компетенції:

- комунікація
- кооперація
- креативність
- критичне мислення

Усі вони затребувані уже сьогодні та й в майбутньому теж □

Суперсила проектного менеджера – розуміння людей. Мої найкрутіші проекти – це команди професіоналів, об'єднані спільними цілями. Бажаю кожному знайти своє місце в проектах.

ЩО ТАКЕ КОМАНДНА РОБОТА, ЧОМУ ВОНА ТАКА ВАЖЛИВА І ЯК ВПЛИВАЄ НА УСПІХ?

Чи зможе одна людина без команди побудувати справжню імперію? Історії успіхів показують, що саме вдало підібрана і добре злагоджена команда — це те, що приведе до успіху будь-який бізнес (за винятком рідкісних випадків, звичайно). Що таке командна робота і як вона відрізняється від простої взаємодії між людьми?

Вперше термін «команда» почав застосовуватися в лексиконі спортсменів, будучи складовою частиною в побудові їх тайм-менеджменту. На даний момент це поняття значно розширило сферу свого застосування і є актуальним для багатьох сфер.

Отже, команда — це термін, яким позначають невеликі групи (від 3 до 12 осіб), що мають яскраво виражену цільову спрямованість і інтенсивну взаємодію між членами групи. Виходячи з цього, командна робота — це ефективна і продуктивна практична діяльність команди. Або ж це певна спільна та цілеспрямована робота групи фахівців, які працюють за заздалегідь встановленим правилам.

Краще зрозуміти суть командної роботи можна, виділивши її головні риси:

- **спільна робота:** команда — це не сума окремих частин, а єдине ціле — певна структурована група людей, кожен член якої взаємодоповнює іншого;
- **продумане позиціонування кожного з її учасників.** Тобто, кожен з членів цієї групи розуміє всю повноту ситуації і обізнаний в стратегічних цілях, має закріплений за ним ряд завдань і несе відповідальність за виконання кожного з них;
- **комунікація:** в команді кожен учасник відвертий і чесний з іншими, готовий вирішувати конфлікти ще на етапі їх зародження;
- **автономія:** кожна команда — автономна частина в структурі будь-якої організації. У

неї є ряд продуманих способів взаємодії з керівними інстанціями і іншими командами, але вони не мають ніякого впливу на процеси, які відбуваються саме в цій групі;

- **синергія:** ефект від спільної роботи команди якісно перевершує ефект від роботи окремих людей. Тобто, спільна робота фахівців може в сумі дати набагато більше, ніж результати їх роботи поодиночі.

Довідка: Синергія — це сумарний ефект, який полягає у тому, що при взаємодії двох або більше факторів їхня дія суттєво переважає ефект кожного окремого компонента у вигляді простої їхньої суми. Наприклад: користі від клавіатури, системного блока, чи дисплею майже немає, доки їх не з'єднати разом.

Таким чином, ми бачимо, що командна робота — це не просте взаємовідношення між людьми, які працюють в одній організації або над одним проектом. Така взаємодія — швидше співпраця між окремими працівниками, яка поширюється на різні сфери і завдання. Командна робота — це діяльність групи людей, яка зосереджена на вирішенні конкретної задачі. Команда — це і є окрема «одиниця» в механізмі функціонування організації.

Дослідники поняття «командна робота» виділяють такі її головні принципи:

- загальні і важливі цілі кожного з учасників;
- взаємодоповнюючі вміння;
- чіткі вимоги до продуктивності;
- взаємна відповідальність;
- невелика кількість людей.

До слова про кількість: розмір команди варіюється від 3 до 12 осіб. Доведено, що маленькі команди (до 5 осіб) працюють швидше, ніж великі. Але великі мають перевагу у функціональності, тобто розпоряджаються більшою кількістю інструментів і ресурсів. Головне правило для того, щоб команда в будь-якій кількості була дійсно ефективною — відразу розподілити командні ролі на основі професійної компетенції кожного з учасників, розписати правила взаємодії і прийняття рішень.

ЧОМУ КОМАНДНА РОБОТА ЕФЕКТИВНІШЕ ЗВИЧАЙНОЇ СПІВПРАЦІ

Трохи раніше ми вже порівнювали командну роботу зі співпрацею. Тепер час з'ясувати, чому все ж такий формат виявляється найбільш ефективним в роботі.

1. **Команда володіє більш широким інструментарієм в порівнянні з окремою людиною.** На жаль, окремо взятий співробітник обмежений своїми повноваженнями. У команді різнопрофільних і різнорівневих фахівців більше шансів на появу нестандартних ідей і залучення різних інструментів для їх реалізації.
2. **Ефекту синергії можна досягти лише в команді** — те, про що ми говорили трохи раніше. Це складно ігнорувати, адже факт залишається фактом: спільна робота навіть трьох людей приносить більше результату, ніж праця окремо взятого працівника.
3. **Команда не так піддається впливу ззовні.** Найчастіше в одній команді збираються фахівці різного посадового рівня. Зовнішнім інстанціями стає складніше впливати на такий «мікс», оскільки важелів тиску виявляється набагато менше, ніж на окремо взятих співробітників.
4. **У команді кожна гідна ідея ретельно обговорюється, як і окремі її деталі.** Це значно знижує шанси на появу помилок.
5. **У командній роботі всі помилки і похибки одразу стають помітними.** Коли одна людина довго працює над одним завданням, його око стає «замиленим». Йому вже складно вловлювати окремі деталі і швидко виявляти помилки. Коли він працює в команді, то шансу на похибку не залишається. Погляд на справу зі сторони колег під іншим кутом здатний виявити всі недоліки;
6. **Будучи частиною великої компанії, команда — саме той сегмент, в якому можна реалізувати в повній мірі потенціал певних співробітників.** Кажучи простіше: є певні працівники, поточна діяльність яких регламентована їх посадовими обов'язками. Керівництво розуміє, що вони здатні на більше (тобто на те, що виходить за рамки

їх звичної зайнятості), вони збирають таких фахівців в команду і максимально ефективно і раціонально задіюють їх потенціал на вирішення конкретного завдання;

7. Якщо команда сформувалася в невеликій або навіть маленькій організації, **це хороша можливість максимально розкрити потенціал і творчі здібності кожного з її членів.** Найчастіше буває так, що одна команда може замінити високопрофільного фахівця, який «не по бюджету» компанії.

Командна робота до всього вищесказаного значно відображається на ефективності окремо взятих членів команди. По-перше, спільно працюючі люди відрізняються більшою рішучістю і готовністю співпрацювати з різнопрофільними фахівцями (навіть якщо вони на порядок вище/нижче їх по кар'єрних сходах). По-друге, робота в команді робить людину більш відкритою і терпимою по відношенню до інших. Це допомагає їй в подальшому легше налагоджувати зв'язки з людьми і організаціями. По-третє, людина, працюючи в команді, вищою в собі більш високий емоційний інтелект. Тобто, вона здатна краще проявляти емпатію і повагу до своїх колег, вміє уважно слухати і прислухатися, відрізняється повагою і терпимістю по відношенню до оточуючих. І останнє: командні гравці високо цінуються на ринку праці. Це підвищує значущість людини як фахівця і стає відмінним пунктом в її резюме. Підсумовуємо, чому важлива командна робота: по-перше, це потужний інструмент ефективного досягнення цілей організації і реалізації поставлених всередині неї завдань. По-друге, командна робота — це інструмент для особистісного та професійного зростання кожного співробітника, який є членом цієї команди.

Таким чином, можна сміливо стверджувати, що рівноправність і повага по відношенню до своїх колег — те, що потрібно кожній організації, яка бажає побудувати ефективну і продуктивну команду!

Наведіть приклади проектів в професії. Для зразків можна назвати наступні:

- Проект «Ремонт дитячої кімнати для підлітка»
- Проект «Створення еко-кафетерію»
- Проект «Дрес-код для дитячої вечірки»

III. Практична частина (18 хвилин)

Вправи з структурування матеріалу та виділення суті. Командна робота

Вправа 1. **Дискусія на тему «Командна взаємодія з людьми»**

Утворення малих груп. Розподіл ролей в команді.

Викладач/викладачка пропонує слухачам/слухачкам об'єднатися в міні-групи по 5-7 осіб за власним бажанням та відповідно зайняти робочі місця поруч один з одним. Коли малі групи утворені ставить завдання розподілити ролі в групах та підготувати міні-презентацією своєї команди, даючи відповіді на питання:

- Чому саме таким чином ви об'єднались? (можливі варіанти відповідей: бо ми друзі, нам комфортно працювати разом...)
- В чому переваги командної роботи загалом та саме вашої групи? (ретельне обговорення, можливість дискусії, розуміння, підтримка і т.д.)
- Яким чином ви розподілили ролі в команді і чому саме так?

Ролі слухачі/ки обирають самі, проте можна запропонувати їм орієнтовний перелік:

- Спікер
- Лідер
- Секретар, писар
- Дизайнер, художник тощо
- Креативний директор
- Піарщик...

Запропонуйте також придумати назву та девіз команди.

Кожна група веде дискусію на задану тему і записує свої висновки, думки, пропозиції на великому аркуші паперу. Спікер представляє результати роботи групи іншим учасникам/учасницям, аргументуючи їх, доречно буде встановити регламент представлення.

Оплесками вітаємо кожну міні-презентацію команд!

Молодці! Дотримуємося принципів командної роботи для досягнення результатів!

Вправа 2. Розробка та презентація власних міні-проектів.

Вправа виконується у вже сформованих групах. Запропонуйте командам розробити концепцію власного міні-проекту. Проект може бути як соціальний, так і в професійній сфері. Для зручності подання результатів скористайтеся таблицею «Концепція проекту» (додаток 2). На завершення вправи теж відбуваються міні-презентації на вибір.

Зауважимо, що доопрацьовані проекти можна заслухати на годині рефлексії.

Аналіз проведених практичних вправ.

IV. Підведення підсумків. Домашнє завдання (5 хвилин)

Рефлексія. Вправа «ЗВІТ». Викладач/викладачка пише на дошці:

З — знання (що пам'ятаєте?)

В — вміння (що навчилися робити практично?)

І — інформація (яку інформацію одержали, які висновки зробили?)

Т — творчість (до чого підштовхне заняття у майбутньому?)

Учасники/ці висловлюють свої думки та відповіді щодо кожного запитання.

Обговорення відповідей. У такий спосіб підбиваємо підсумки заняття.

Рефлексія. Запитання до аудиторії:

Що основного для себе ви дізнались на занятті?

Який життєвий цикл проекту?

Які особливості та в чому основна важливість командної роботи?

Варіанти рефлексії обирає викладач/викладачка на свій розсуд.

КРЕАТИВНИХ УСПІХІВ ТА НАПОЛЕГЛИВОСТІ В ПРОЕКТАХ!

Домашнє завдання: Повторити опрацьований матеріал. Заповнити таблицю самооцінки проходження модуля 4. «Я зростаю професійно!».

Доопрацювати матеріали модуля (портфоліо підвищення кваліфікації, розпорядок дня, міні-проект тощо).

Підготувати презентацію «Мій професійний ріст» на рефлексійне заняття.

Додаткові матеріали:

- Презентація до заняття
- Таблиця «КОНЦЕПЦІЯ ПРОЕКТУ»
- Самооцінка проходження модуля 4. «Я зростаю професійно!»

Використані джерела інформації:

<https://impactorium.org/uk/lessons/lekciya-9-proektniy-menedzhment-yak-pobu/> «Лекція 9 – Проектний менеджмент: як побудувати ракету»

<http://practicum.space/10-pomulok-u-prosuvanni-socialnyh-proektiv-i-yak-unukatu> «10 помилок у просуванні соціальних проектів та як їх уникати»

<https://blog.agrokebety.com/shcho-take-komandna-robota> «Що таке командна робота, чому вона така важлива і як впливає на успіх?»

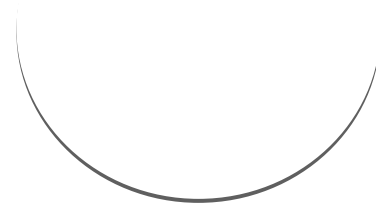
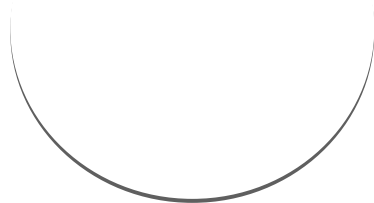
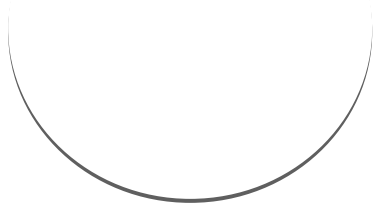
КОНЦЕПЦІЯ ПРОЄКТУ

Розробіть концепцію власного міні-проєкту. Заповніть таблицю

Назва	
Актуальність	
Мета і завдання	
Суть проєкту	
Цільова аудиторія проєкту	
Терміни	
Етапи	
Необхідні ресурси та бюджет	
Команда і ролі	
Ризики	
Очікувані результати і ключові показники ефективності	

САМООЦІНКА ПРОХОДЖЕННЯ МОДУЛЯ 4. «Я ЗРОСТАЮ ПРОФЕСІЙНО!»

Отримані знання. <i>Що нового я дізнався/лась?</i>	Отримані навички. <i>Що я навчився/лась робити?</i>	Мої висновки <i>Що я зрозумів/ла?</i>	Підготовлені, розроблені матеріали впродовж модуля

ВЛАСНА «ВАЛІЗА ЗНАНЬ ТА ІДЕЙ»

Які цікаві ідеї та нові знання, ви отримали від занять? Створіть свою «валізу знань та ідей».