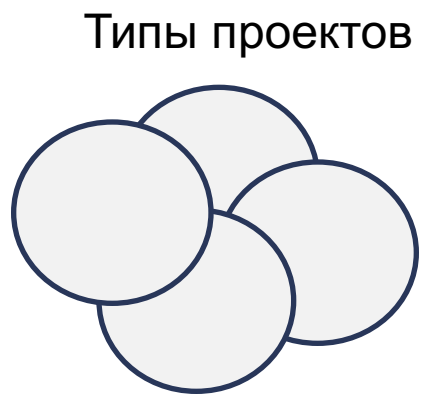
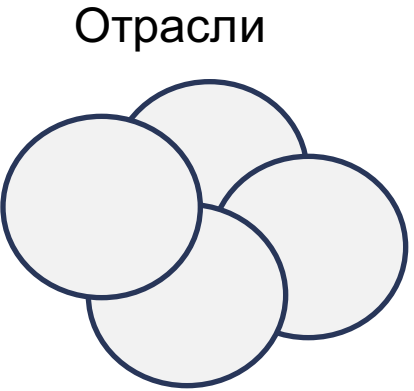


ГВОЗДЬ И МОЛОТОК ИЛИ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ, ПРИМЕНИМЫЕ В БАНКОВСКОЙ ИНДУСТРИИ

ЮЛИЯ РЯХОВСКАЯ

**НЕЗАВИСИМЫЙ ЭКСПЕРТ ПО
УПРАВЛЕНИЮ ПРОЕКТАМИ,
КАНДИДАТ ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК**

ФАКТОРЫ УСПЕХА ПРОЕКТА НА КОТОРЫХ ХОТЕЛОСЬ БЫ ОСТАНОВИТСЯ СЕГОДНЯ ПОДРОБНЕЕ....



1

Организация управления проектом

2

Выстраивание взаимодействия между участниками проекта

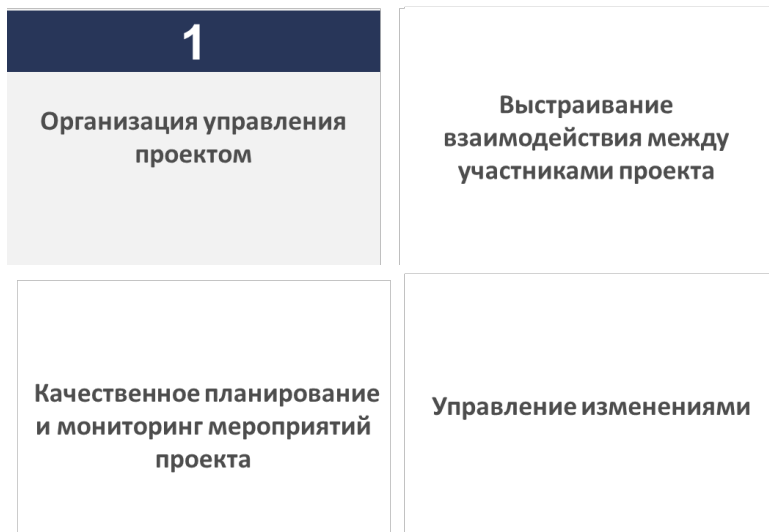
3

Качественное планирование и мониторинг мероприятий проекта

4

Управление изменениями

НА ЭТАПЕ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЕКТА ВАЖНО НЕ ЗАБЫТЬ ПРО....



1. Четкое и понятное описание проекта и его характеристик
2. Формирование сбалансированной системы мотивации
3. Постановка целей членам команды
4. Архивирование извлеченных уроков

РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА ПОМОЖЕТ КРАТКО ОБОЗНАЧИТЬ ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ПРОЕКТА...

Название проекта:					
Комплексная статья проекта:					
Обоснование целесообразности (описание проблемы):					
Цели:					
Задачи:					
Результаты:					
Основные этапы и их длительность:		Название	Результат этапа	Дата начала	Дата окончания
	Этап 1				
	Этап 2				
	Этап 3				
Руководитель Проекта:					
Председатель КС:	ФИО	Должность, подразделение			
Члены КС:	ФИО	Должность, подразделение			
Участники проекта и их планируемая загрузка в проекте (период и %):	ФИО	Должность, подразделение	Дата начала участия	Дата окончания участия	% загрузки от рабочего времени

Страница 1

РЕЗЮМЕ ПРОЕКТА (БЮДЖЕТ)

Затраты	Предыдущие периоды	2012 год	2013 год	Будущие периоды	ИТОГО
Операционные затраты по проекту, тыс. грн. (без НДС)					0,00
Инвестиционные затраты, тыс. грн. (без НДС)					0,00
Финансовые затраты (M&A проекты), тыс. грн.					0,00
ИТОГО:	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Бюджет проекта

Этап	Вид затрат, *	Код статьи	ЦФО	Валюта платежа	Курс пересчет а, **	яне 12		фев 12		мар 12		апр 12		июн 12		июл 12		сен 12		окт 12		ноя 12		дек 12		Итого 2012		Комментарий
						Платеж, тыс грн (с НДС)	Затраты, тыс грн (без НДС)	Платеж, тыс грн (с НДС)	Затраты, тыс грн (без НДС)	Платеж, тыс грн (с НДС)	Затраты, тыс грн (без НДС)	Платеж, тыс грн (с НДС)	Затраты, тыс грн (без НДС)	Платеж, тыс грн (с НДС)	Затраты, тыс грн (без НДС)	Платеж, тыс грн (с НДС)	Затраты, тыс грн (без НДС)	Платеж, тыс грн (с НДС)	Затраты, тыс грн (без НДС)	Платеж, тыс грн (с НДС)	Затраты, тыс грн (без НДС)	Платеж, тыс грн (с НДС)	Затраты, тыс грн (без НДС)	Платеж, тыс грн (с НДС)	Затраты, тыс грн (без НДС)	Платеж, тыс грн (с НДС)	Затраты, тыс грн (без НДС)	
ВСЕГО						0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	

* О - операционные затраты, И - инвестиционные затраты, Ф - финансовые затраты (M&A)

** в случае платежей в иностранной валюте

Расшифровка статей бюджета проекта

Номер статьи	Описание	Владелец бюджета	Номер статьи	Описание	Владелец бюджета

Порядковый номер регистрации проекта:

Резерв за вычетом данного и зарегистрированных ранее проектов

(Часть из которых возможно не утверждена ГД), тыс.грн.:

Инвестиции включены в бюджет 2012:

да

нет

проектом не предусмотрены

Заполняется Департаментом планирования и инвестиций перед началом процесса

Страница 4

Ответственные по статьям бюджета:

Должность _____

Должность _____

Руководитель проекта (Должность) _____

Руководитель департамента по интеграции активов _____

Председатель Координационного Совета _____

Руководитель департамента планирования и инвестиций _____

МАТЕРИАЛЬНАЯ ЧАСТЬ МОТИВАЦИИ ДОЛЖНА БАЗИРОВАТЬСЯ НА ЧЕТКИХ КПЭ ДЛЯ КАЖДОГО УЧАСТНИКА

Название проекта	
ФИО участника	
Должность	
Роль в проекте	

Компетенции

Оценка компетенций	Вес в общей оценке	Комментарий
Инновационность	12,5 %	
Сотрудничество	12,5 %	

Ключевые показатели эффективности

КПЭ за проект	Объект оценки/ Критерии оценки	Вес в общей оценке	Комментарий
1...	Для каждой задачи оценивается: 1. Степень реализации 2. Качество 3. Своевременность	25 %	
2...			
3...			
Успешность проекта	Общая оценка достижения заданных целей проекта, учитывающая объективные обстоятельства, которые повлияли на ход реализации проекта, например, изменения внешних условий рынка, внутренней политики Компании и т.п.	50 %	

ЧЕМ МОЖНО МОТИВИРОВАТЬ СОТРУДНИКОВ ЗА УЧАСТИЕ В ПРОЕКТАХ?

Поездка на футбол за пределы Украины

Билеты на футбол, домашние матчи (категория Silver)



Портативный жесткий диск (500 Гб)



Предоставление рекомендаций на включение участника проекта в кадровый резерв



Предложение кандидата для награждения Золотым знаком ДТЭК



Дополнительное обучение в Академии ДТЭК

Все эти инструменты способствуют:

- повышению эффективности и качества работы сотрудников в проектах;
- стимулированию инициативы и творчества персонала при реализации проектов;
- раскрытия потенциала сотрудников.

ОСНОВНАЯ ИНФОРМАЦИЯ О ПРОЕКТЕ (ФИНАЛЬНЫЙ ОТЧЕТ)

ДД.ММ.ГГГГ

ДД.ММ.ГГГГ

ДД.ММ.ГГГГ

ДД.ММ.ГГГГ



Название проекта:			
Руководитель проекта	ФИО	Должность	Подразделение
Председатель КС	ФИО	Должность	Подразделение

Цели проекта	% достижения	Комментарий

Задачи проекта	Срок (план)	Срок (факт)	% выполнения	Комментарий

Бюджет	Общий	Год 1	Год 2
План			
Факт (израсходовано)			

ИЗВЛЕЧЕННЫЕ УРОКИ (ФИНАЛЬНЫЙ ОТЧЕТ)

№ п/п	Область управления проектом	Описание сложной ситуации	Что было сделано для разрешения ситуации, последствий	Извлеченные уроки
1	Персонал			
2	Бюджет			
3	Сроки			
4	Коммуникации			
5	Содержание			
6	Качество			
7	Риски			
8	Контракты/ Закупки			

ДЛЯ ВЫСТРАИВАНИЯ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ МЕЖДУ УЧАСТНИКАМИ СТОИТ СКОНЦЕНТРИРОВАТЬСЯ НА ...

Организация управления проектом

2

Выстраивание взаимодействия между участниками проекта

Качественное планирование и мониторинг мероприятий проекта

Управление изменениями



1. Проведении формальных и неформальных мероприятий по старту проекта
2. Создании практики регулярных коммуникаций с рабочей группой и участниками проекта
3. Создании рабочего пространства проекта

В НАЧАЛЕ ПРОЕКТА СТОИТ ПРОВЕСТИ РЯД ВСТРЕЧ С РАБОЧЕЙ ГРУППОЙ....

Встреча по запуску проекта

- Определить цели проекта
- Обсудить структуру и функции участников проекта
- Обозначить основные этапы, вехи и результаты
- Согласовать встречи участников проекта
- Ответить на вопросы

Обучение по теме актуальной в проекте

- По важной, сложной или неоднозначной теме в проекте провести обучение для того, чтобы участники оперировали едиными понятиями . Это может быть профессиональная программа или программа по развитию компетенции

Неформальное мероприятие

- Сделать из участников проекта команду. Познакомить участников.
- В зависимости от наличия бюджета это может быть боулинг, командообразующее мероприятие, тематический квест, выезд на природу и пр.
- После подобного мероприятия у участников появляется большая мотивация работы в этой команде по этому проекту

ЦЕЛЬ ПРОГРАММЫ:

Включение участников проекта, формирование общих целей, неформальное знакомство



ДЛЯ УДОБСТВА СОВМЕСТНОЙ РАБОТЫ ГРУППЫ ПРОЕКТА МОЖНО ИСПОЛЬЗОВАТЬ ПОРТАЛ ПРОЕКТА

На протяжении проекта рабочая группа может видеть план проекта и отчитываться по текущим задачам через **Microsoft Project Web Access**

The screenshot shows the Microsoft Project Web Access interface. At the top, there is a navigation bar with tabs for 'Обзор' (Overview), 'Проект' (Project), 'Задача' (Task), and 'Параметры' (Parameters). Below this is a ribbon with various icons for actions like 'Вырезать' (Cut), 'Копировать' (Copy), 'Правка' (Edit), 'Сохранить' (Save), 'Опубликовать' (Publish), 'Выключить' (Turn off), 'Планирование вручную' (Manual planning), 'Автоматическое планирование' (Automatic planning), 'Вставка' (Insert), 'Удалить' (Delete), 'Структура' (Structure), 'Представление' (View), 'Фильтр' (Filter), and 'Группировать по' (Group by). The main area displays a project plan table with the following data:

Иден	% за	LATE	Название задачи	Ресурс	Дл
1	99%	-	Генеральный план проекта "Интеграция ПАО "ДТЭК Днепроблэнерго"		30
2	100%	+	Техническое переоснащение ЭС		19
3	100%	+	Аудит существующего процесса оценки технического состояния сетей и		20
4	100%	+	Описание существующего процесса (участники, функции, взаимодействия)		12
5	100%	😊	Определение количества участников процесса для интервью	Kazakov Stanislav	3д

Для хранения и организации совместной работы с документами создаются **сайты проектов на основе технологии SharePoint**.

The screenshot shows a SharePoint project portal for 'ИНТЕГРАЦИЯ ПАО "ДТЭК ДНЕПРОБЛЭНЕРГО"'. The page features a navigation menu on the left with items like 'Главная страница', 'Область для рабочих групп', 'Инициация', 'Планирование', 'Выполнение и контроль', 'Завершение', 'Коммуникации', and 'Корзина'. The main content area displays a 'Добро пожаловать!' (Welcome!) message and a table of documents under the heading 'Общие документы'.

Тип	Имя
📄	Генеральный план интеграции ДнОЭ
📄	КПЭ и Регистр рисков ДнОЭ
📄	Наша Газета (Спецвыпуск № 1 для Днепроблэнерго)
📄	Обучение по сайту и MS Project
📄	Обучение РГ ДнОЭ

НЕОБХОДИМЫ РЕГУЛЯРНЫЕ ВСТРЕЧИ УЧАСТНИКОВ ПРОЕКТА...

1. Совещания Команды управления проектом

Проводятся обычно 2/в неделю в установленное время/ не более 60 минут.

2. Планерки РГ

Проводятся не реже 1/в неделю в установленное время/ не более 30 минут. В «экстремальных» проектах ежедневно.

3. Совещания по разрешению проблем

Проводятся при необходимости

4. Презентации результатов Координационному совету

Проводятся не реже 1/в месяц (при краткосрочных проектах – чаще). Суть: сдача результатов, принятие решений.

ПОВЫСИТЬ КАЧЕСТВО ПЛАНИРОВАНИЯ И МОНИТОРИНГА ПОЗВОЛЯТ

Организация управления проектом

Выстраивание взаимодействия между участниками проекта

3

Качественное планирование и мониторинг мероприятий проекта

Управление изменениями



1. При разработке плана действовать поэтапно от общего к частному, вовлекая ответственных
2. Создать простую и понятную систему отчетности
3. Обозначить систему внесения изменений в план проекта



ОБЯЗАТЕЛЬНА ЧЕТКАЯ ПОЭТАПНАЯ СИСТЕМА ПЛАНИРОВАНИЯ И КОНТРОЛЯ, КОТОРАЯ ДОВЕДЕНА ДО КАЖДОГО УЧАСТНИКА ПРОЕКТА....

Планирование

Укрупненный план

Цели проводимых изменений			
Оптимизация системы управления персоналом в области оценки и развития персонала для повышения влияния результатов деятельности сотрудников на Бизнес Компании, определение области развития сотрудников и систематизация процесса организации обучающих программ			
Масштаб изменений			
	Степень	Краткое описание	
Необходимые изменения	1 (Высокая) 2 (Средняя) 3 (Низкая)	<ul style="list-style-type: none"> внедрение системы ежегодной оценки деятельности систематизация процесса организации обучающих программ 	
Роль ДТЭК	1 (Автономная Функция) 2 (Контроль) 3 (Участие в процессе)	<ul style="list-style-type: none"> методическая помощь в процессе выработки критериев оценки и разработки оценочных форм участие в процедуре оценки 	
Ключевые показатели успешности изменений			
Показатель	Способ расчета / определения	Ответственный за сбор	Качественное изменение
Наличие разработанных критериев оценки и оценочных форм для проведения процедуры ежегодной оценки деятельности	Согласованный и утвержденный документ	Директор по кадрам и социальным вопросам (Яковлев Г.А.)	формализованная процедура оценки
Наличие сводного отчета по результатам проведенной оценки			расширенная процедура развития персонала
Формирование стандартной процедуры организации обучающих программ			систематизация процесса обучения
Ключевые задачи / мероприятия			
<ul style="list-style-type: none"> разработка критериев оценки для исполнительской дирекции Днепроэнерго адаптация модели компетенции разработка оценочных форм и сводного отчета по результатам процедуры организация и проведение процедуры экспертной оценки подготовка, утверждение и согласование сводного отчета формирование списка программ корпоративного обучения 			
Опыт Днепроэнерго для внедрения в ДТЭК			

Детальный план

№ п/п	Мероприятия/Ключевые решения	Результаты	Уровень выполнения мероприятий	Ответственный	Дата начала	Дата окончания
1. Бизнес-процессы и методологии						
1	Проведение оценки по объекту оценки в области ежегодной оценки персонала			Руководитель департамента по развитию персонала ДТЭК	01.10.XX	30.10.XX
2	Определение и согласование круга участников и числа руководящих для проведения ежегодной оценки деятельности	Утвержденная группа руководителей для проведения оценки		Директор по кадрам и соц. вопросам, Начальник ЦОК, Начальник ОТЭЗ	01.10.XX	30.10.XX
3	Разработка и актуализация регламентов в области оценки и развития персонала	Наличие утвержденных регламентов		Директор по кадрам и соц. вопросам, Начальник ЦОК	01.10.XX	28.02.XX
3.1	Разработка Регламента о ежегодной оценке деятельности			Директор по кадрам и соц. вопросам, Начальник ЦОК	01.10.XX	15.11.XX
3.1.1	Предоставление регламента и других материалов ДТЭК			Руководитель департамента по развитию персонала ДТЭК	01.10.XX	02.10.XX
3.1.2	Адаптация регламента к требованиям Днепроэнерго			Директор по кадрам и соц. вопросам, Начальник ОТЭЗ	05.10.XX	05.11.XX
3.1.3	Утверждение регламента			Директор по кадрам и соц. вопросам, Начальник ЦОК, Начальник ОТЭЗ	06.11.XX	15.11.XX
4	Проведение обучающего семинара о процедуре оценки для оценочной группы руководителей			Директор по кадрам и соц. вопросам	18.01.XX	18.02.XX
5	Проведение ежегодной оценки деятельности			Директор по кадрам и соц. вопросам, Начальник ЦОК, Начальник ОТЭЗ	20.02.XX	01.04.XX
5.1	Проведение оценки	Заполненные оценочные формы		Начальник ЦОК, Начальник ОТЭЗ	20.02.XX	15.03.XX
5.2	Утверждение итогов оценки	Утвержденные оценочные формы в ДТЭК на 2010г.		Директор по кадрам и соц. вопросам, Начальник ЦОК	16.03.XX	01.04.XX

- Составляется ответственными по блокам проекта
- Содержит рекомендуемые направления изменений и ключевые задачи
- Обсуждается с заинтересованными сторонами и членами Координационного совета

- Составляется на основании Укрупненных планов
- Содержит календарный план преобразований с разбивкой ключевых задач на более мелкие, план управления рисками, план коммуникаций
- Детальные планы по всем процессам консолидируются и утверждаются Координационным советом

Выполнение и контроль

Отчет о выполнении мероприятий

Отчет о выполнении мероприятий по проекту						
Отчетный период: 01.09.09 - 23.10.09					Дата: 25.10.2009	
№ п/п	Мероприятия/Ключевые решения	Длит	Ответственный	План	Факт	Статус
1. Управление персоналом						
1	Бизнес-процессы и Методологии	28 дн	Директор по кадрам и социальным вопросам	Пн 30.11.09	Пн 30.11.09	Выполнено
1.2	Формирование орг. ключевых показателей эффективности (КПЭ) на 2009 год для начальной группы	28 дн	Директор по кадрам и социальным вопросам	Вт 05.05.09	Ср 20.05.09	Выполнено
1.2.1	Предоставление бланков и шаблонов КПЭ на 2009 год для начальной группы	4 дн	Директор по кадрам и социальным вопросам	Ср 01.04.09	Пн 27.03.09	Выполнено
1.2.2	Разработка КПЭ 2009г.	11 дн	Директор по кадрам и социальным вопросам	Ср 15.04.09	Пн 10.04.09	Выполнено
1.2.3	Согласование КПЭ в координационном совете	12 дн	Директор по кадрам и социальным вопросам	Чт 30.04.09	Вт 10.05.09	Выполнено (уточнение срока обусловлено длительным согласованием с координационным советом)
1.2.4	Изданы приказы об утверждении КПЭ	12 дн	Директор по кадрам и социальным вопросам, Председатель Комитета	Вт 05.05.09	Ср 20.05.09	Выполнено (уточнение срока обусловлено длительным согласованием с координационным советом)
2. Проекты						
2	Формирование кадрового резерва	76 дн	Директор по кадрам и социальным вопросам	Пн 30.11.09	Пн 30.11.09	Выполнено
2.1.4	Формирование списка кандидатов	12 дн	Директор по кадрам и социальным вопросам	Вт 01.09.09	Чт 20.08.09	Выполнено
2.1.4.2	Проведение семинара (курс развития, СР)	31 дн		Чт 15.10.09	Вт 27.10.09	В рамках выполнения (уточнение срока обусловлено высокой загруженностью сотрудников для проведения оценки)
2.1.4.3	Формирование поднаборных списков развития (СР)	33 дн		Пн 30.11.09	Пн 30.11.09	Выполнено
2.1.4.4	Формирование и утверждение КР	22 дн		Вт 15.11.09	Вт 15.11.09	Выполнено

- Формируется ежемесячно на основании информации, полученной от рабочих групп
- Факт выполнения контролируется группой проекта или координатором

ПОНЯТНАЯ УЧАСТНИКАМ СИСТЕМА ВНЕСЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ В ПЛАН ПРОЕКТА

Для контроля хода проекта и принятия решений по возникающим отклонениям от плановых сроков ежемесячно проводится **заседание Координационного Совета (КС) проекта** с участием руководителей рабочих групп проекта. Все изменения в Генеральном плане утверждаются решением КС

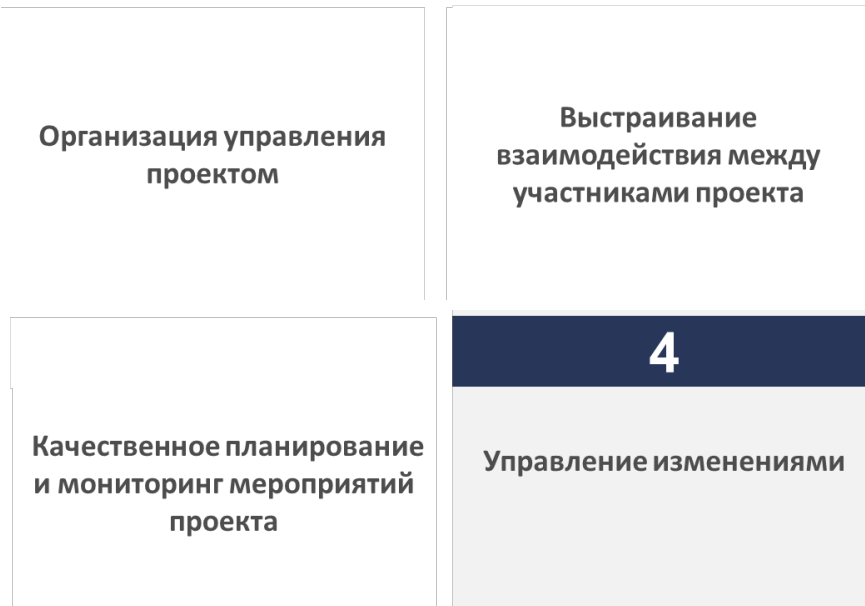
Алгоритм внесения изменений в Генеральный план проекта интеграции



пример

Принятые на заседании КС решения фиксируются в **Протоколе** .

ПРИНЯТИЕ ИЗМЕНЕНИЙ (РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОЕКТА) БАЗИРУЕТСЯ НА КАЧЕСТВЕННОЙ СИСТЕМНОЙ КОММУНИКАЦИИ...



1. Провести необходимые действия по работе с заинтересованными сторонами: определить интересы, вовлечь в проект, работать с ожиданиями
2. Создать и реализовывать план коммуникаций



МОЖНО ИСПОЛЬЗОВАТЬ ТАКОЙ CHECK LIST ДЕЙСТВИЙ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ

ШАГ	
Определите все заинтересованные стороны	√
Оцените их знания и умения	√
Определите их ожидания и сделайте из ожиданий требования	
Проанализируйте проект и убедитесь, что их ожидания будут удовлетворены	
Сообщите им, какие их требования будут удовлетворены, а какие не будут и почему	
Заставьте их расписаться под окончательными требованиями	
Управляйте их вовлеченностью в проекта	
Добейтесь их участия в проекте, назначив им работу, такую как ответственный за реагирование на риски	
Убедитесь в том, что они получают всю необходимую информацию о проекте вовремя	
Используйте их в качестве экспертов	
Они должны подписаться и принять результаты проекта во время закрытия проекта	



НЕОБХОДИМО СОЗДАТЬ И РЕАЛИЗОВАТЬ ПЛАН КОММУНИКАЦИЙ, ОТВЕЧАЮЩИЙ ТРЕБОВАНИЯМ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН...

ШАБЛОН:

№	Мероприятие	Цель	Целевая аудитория	Каналы распределения информации	Периодичность/сроки	Ответственный
1						
2						
...						

ПРИМЕР:

Наименование мероприятия	Статус	Каналы	Дата	Целевая аудитория
Реализация. Этап 1.				
Информация в о преимуществах проектного управления + наш 1-й шаг - создание методологической базы (Регламента УП), состояние проекта на сейчас, планы	✓	Наша Газета	Сентябрь 11	Сотрудники ДТЭК
Информирование о запуске проекта по внедрению СУП , о целях, задачах и помогающей роли «центра» УП; возможно разместить краткие слова Руководителя проекта, а лучше ГД	✓	Портал, раздел «Новости»	Сентябрь 11	Сотрудники КЦ
Проведение Установочной встречи – на встрече рассказать о проекте, преимущества СУП, уведомить о необходимости создания и согласования Устава Проекта, о дальнейшем проведении аудита использования методологической базы	✓	Информационная сессия	Сентябрь 11	Руководители проектов

ПРИМЕР МЕРОПРИЯТИЙ ДЛЯ КОММУНИКАЦИОННОЙ ПОДДЕРЖКИ ПРОЕКТА (ПРИМЕР ПРОЕКТА ПО ИНТЕГРАЦИИ НОВОЙ КОМПАНИИ)

Корпоративные СМИ

- Распространение «Нашей газеты» на ИП
- Подключение сотрудников ИП к Порталу ДТЭК
- Регулярная рассылка информационного дайджеста ДТЭК руководителям ИП
- Подготовка спецвыпусков «Нашей Газеты», посвященных интеграции

Встречи

- Встреча ГД ДТЭК с коллективом предприятия
- Ежемесячные встречи Директора профильного бизнес блока с руководителями ИП
- Регулярные встречи рабочих групп ДТЭК и ИП
- Участие руководителей ИП во внутренних конференциях и прочих корпоративных мероприятиях ДТЭК



«Добропольеуголь» и ДТЭК: развиваемся ВМЕСТЕ

«Интеграция ДТЭК со своей дочерней компанией имеет стратегическое значение. Это позволит объединить ресурсы, оптимизировать процессы и повысить эффективность работы. Мы уверены, что совместные усилия позволят нам достичь новых высот в развитии бизнеса.»

Показатель	2012	2013	2014	2015
Производительность труда	30,2	31,4	32,7	34,0

«ДНЕПРОЭНЕРГО» И ДТЭК: УРОКИ ВЗАИМОПОНИМАНИЯ

Только лидеры способны на изменения. ДТЭК и Днепроэнерго сегодня находятся на этапе масштабного проекта по реструктуризации системы управления. Совместными усилиями компаний совершенствуются практически все основные бизнес-процессы «Днепроэнерго». В суть взаимовыгодного проекта, его течение и «родимых камней» «Энергия жизни» помогла разобраться Руководителю Департамента по интеграции активов Юлии Рассовой.

Важно отметить, что интеграция компаний – это не только процесс, но и результат. Мы уверены, что совместные усилия позволят нам достичь новых высот в развитии бизнеса.

О ЧЕМ СТОИТ ПОМНИТЬ, ВЫБИРАЯ ИНСТРУМЕНТЫ...

1. Инструментов много и нельзя использовать все. Необходимо выбрать несколько основных, покрывающих факторы успеха или рисковые области данного проекта
2. Часто в проектах концентрируются на hard действиях (планирование, отчеты, протоколы, тестирование), забывая о soft (формирование команды, налаживание связей, работа над принятием результатов, коммуникации), что мешает технически правильным проектам быть успешными
3. Использование программных продуктов Microsoft Project Web Access и SharePoint повышает эффективность и оперативность работы удалённых участников проекта



ВОПРОС-ОТВЕТ

Ряховская Юлия



gusakjvv@gmail.com
+380 050 3474793

Независимый эксперт по управлению проектами, кандидат экономических наук

