

**Н О В О Т Е Л Е К О М**

**о п е р а т о р   с в я з и**



**Новый менеджер в сформировавшейся команде –  
методы безболезненного внедрения**

**Вершинина Екатерина**



## О докладчике:

- 24 года
- 4 года управленческого опыта работы
- 1,5 года – директор управления IT, «Новотелеком»
- Вольнонаемный консультант:
  - командообразование
  - настройка процесса управления IT-проектами
  - антикризисное управление IT-проектами
- Хобби:
  - бильярд
  - стритрейсинг
  - чтение фантастики
  - учусь на психолога



**Цель доклада:**

- поделиться личным опытом командообразования

**Для кого доклад:**

- руководители проектов
- руководители групп
- разработчики «с потенциалом»

**Предмет доклада:**

- «внедрение нового менеджера в сформировавшуюся команду»

**Зачем этот доклад:**

- показать, как действовать в подобной ситуации



## Краткий план доклада:

- Команда, которая у нас есть
  - Определение и стадии развития команды
  - Типы ролей в команде по М.Белбину
- Кого мы ищем в новую команду
  - причины ухода предыдущего менеджера
  - составление профиля компетенций под команду
- Чеклист по «внедрению»:
  - подготовка команды
  - первый день нового менеджера
  - возможные риски
  - признаки успешного «внедрения»
- Кейс «Как я внедрилась в команду моей мечты»



**Волшебной таблетки нет!**



**40 лет на рынке**

За эти 40 лет не придумали как  
нормально открыть эту баночку , а вы  
про нанотехнологии....



## Определение команды

- Команда — **краткое устное приказание** в определённой форме, после которого должно следовать **немедленное исполнение**.
- Команда как группа людей:
  - небольшое штатное **воинское подразделение**;
  - англ. squad — **штатная тактическая единица** в подразделениях вооружённых сил (ВС) иностранных государств, включает от 3-х до 16-ти человек.
  - небольшая воинская часть, **временно сформированная** для известной цели (команда фуражиров) и т. п.;
  - все лица **экипажа корабля**, кроме командного офицерского состава и высшего врачебного персонала;
  - сокращение от «**спортивная команда**», «**пожарная команда**», «**поисковая команда**», «**арестантская команда**».



**Команда для нас – это всегда два и более человека, связанные одной проектной целью**





## Стадии развития команды:

- формирование
- штормы/волнения
- выработка правил игры
- рекорды/слаженная работа,
- расформирование





## Формирование



Он вернулся!!!

DEMOTIVATORS.RU

- индивидуальность каждого
- сбор информации о проекте
- команде нужна уверенность в руководстве
- начало «притирки»



## Штормы/волнения



- «необходимое зло» для проекта
- определение отношения к проекту
- межгрупповой конфликт
- помощь, поддержка



## Выработка правил игры



**ТВОЙ БЕЛАЗ**

твои правила

DEMOTIVATORS.RU

- открытый обмен мнениями/обязательствами
- согласие в правилах игры
- единая система ценностей



## Рекорды/слаженная работа



ничего странного не замечаешь?  
ОНИ ТРЕЗВЫЕ!

- выработка окончательного решения задачи
- неформальное определение ролей в команде
- принятие этих ролей каждым
- передача ответственности и полномочий
- политика совместного руководства



## Расформирование



Жизнь не удалась  
Но попытку засчитали

DEMOTIVATORS.RU

- переход команды на другой проект
- возможное расформирование



## Типы ролей в команде (по Белбину):

- Координатор
- Генератор идей
- Двигатель
- Советник
- Результатор/реализатор
- Разведчик ресурсов
- Душа команды
- Доводчик



**А теперь самое интересное...**



## Идеи

Загораются в головах многих, но воплотить их в жизнь  
осмеливаются единицы

RusDemotivator.Ru



## **Причины ухода предыдущего менеджера:**

- перешел в другой проект
- уволили
- ушел сам из компании
- остался специалистом в команде
- ваш вариант ☺

## **Уроки и опыты ухода:**

- реакция команды
- реакция менеджера
- реакция смежников
- изменения в процессе
- изменение видения проекта и планов разработки





## **Профиль компетенций менеджера**

- опыт работы
- знания методологий проектного управления
- портфолио проектов
- ключевые компетенции
- потенциальные компетенции
- общность ценностей с командой
- мотивация на...

**Черновик профиля согласуем с командой.**

**Обязательно приглашайте на собеседования желающих из команды.**



**Итак, герой найден!**





## **Как подготовить команду к новому менеджеру:**

- презентация резюме и личного отзыва
- определяем группу «сопротивления»
- планерка на нейтральной территории с участием нового менеджера:
  - vision проекта
  - краткосрочные цели и задачи
  - возможные риски/проблемы

## **Первый день работы:**

- знакомство с командой/смежниками/другими менеджерами/заказчиками (если не было)
- еще раз проговорить краткосрочные цели и задачи
- закрепление договоренностей по результатам на период испытательного срока



## **Возможные проблемы в первую неделю работы:**

- Саботаж команды/некоторых участников
- «Подстава» менеджера перед его руководителем
- Полное отсутствие коммуникации с менеджером
- Менеджер внедряет «свой устав»
- Менеджер «застрял» в одной модели поведения
- Неверная оценка менеджером стадии развития команды
- Ценности команды и менеджера не совпадают



**Первый признак внедрения –  
участники команды приходят к менеджеру  
с решениями/проблемами до начала трудностей**





## **Остальные признаки успешного внедрения:**

- неформальное общение
- первые командные результаты по проекту
- обратная связь от смежников/заказчиков
- к вам перестали приходить с жалобами/негативом 😊
- планерки в еще большее удовольствие



## **Кейс «Как я внедрилась в команду моей мечты»:**

- 2007 год
- мой опыт напоминал программу «Минимум»
- неверная трактовка целей проекта
- незнание азов разработки

### **Первый результат:**

- первый месяц – провал
- рефлексия на тему «как я провела февраль»
- попытка внедрить систему учета рабочего времени



## **Решение моего кейса:**

- кто в моей команде?
- слушать и слышать
- формирование четких целей и результатов
- планерки с оценками сроков командой
- прозрачность промежуточных результатов, которых ждет заказчик
- все задачи опубликованы на доске
- общие чаепития
- наставничество для меня
- учиться, учиться и еще раз...





**Не ошибается тот, кто:**

- не ошибается
- ничего не делает
- не называет ошибку ошибкой

# ЗНАК СВЫШЕ

Если ты хочешь что-то  
сделать, но не решаешься,  
идёшь «знака свыше» — то  
это вот он. Иди и делай!  
Всё получится!

Действуй  
всё получится

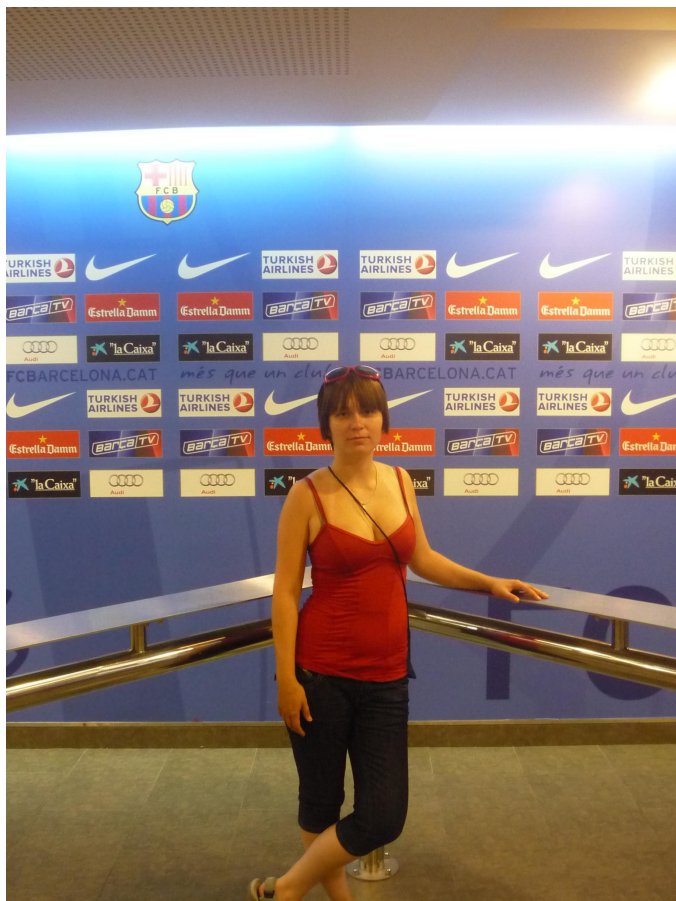


**Искренне надеюсь, что мой опыт будет вам как минимум полезен**





**Спасибо за внимание. Удалось оставить время на вопросы?**



## Контакты

E-mail: [vatya@novotelecom.ru](mailto:vatya@novotelecom.ru)

[vatya-kershinina@ya.ru](mailto:vatya-kershinina@ya.ru)

мобильный: 89607954699

Я.Онлайн: [vatya-kershinina](#)

ICQ: 223208110

Skype: [vatya-kershinina](#)

Jabber: [vatya](#)

Google Talk: [vershinina.katya](#)

## Резюме:

<http://vershinina-ekaterina.moikrug.ru/>