



**Может ли проектный менеджер  
быть «не-Agile»?**

**Управление проектами, программами и портфелями на протяжении свыше 20 лет, включая ИТ, цифровую трансформацию, организационные изменения.**

**Руководил портфелями и программами как в «Специалисте», так и консалтинг внешних клиентов (Сургутнефтегаз, Альфа, АШАН, ОКТЕЛЛ, PepsiCO СНГ, G-Accelerator, IAMCP, «Мясницкий ряд»).**

**Опыт вывода на рынок ИТ 2х портфелей продуктов в компании, которая начинала как ИТ стартап (IT4YOU)**

**Стартап фаундер и ментор**

**Официальный рецензент стандартов PMI:**

- по управлению портфелями;
- по управлению рисками в портфелях, программах, проектах
- по управлению освоенным объемом

**Участник ревью-группы ITIL 4.0**

**Участник подготовки курса DPI по ITIL 4.0**

**Доктор техн. наук по системному анализу информационных систем**

**Профессиональные сертификации:**

PfMP, PgMP, PMP,

ITIL Expert, Managing Professional, Strategic Leader

DASA DevOps Product Manager,

ScrumStudy Agile Master, Product owner

Аккредитованный тренер DASA, ScrumStudy

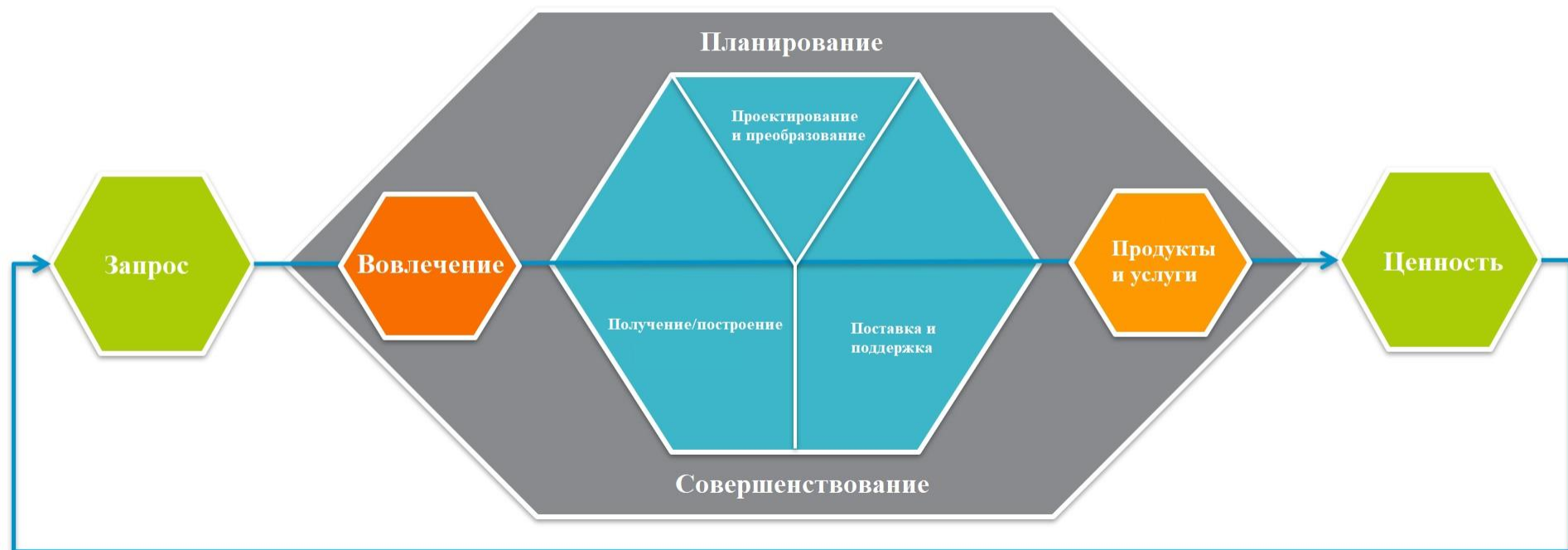


**ДАНИЛ  
ДИНЦИС**

# Цепочка создания ценности



## Цепочка создания ценности ITIL

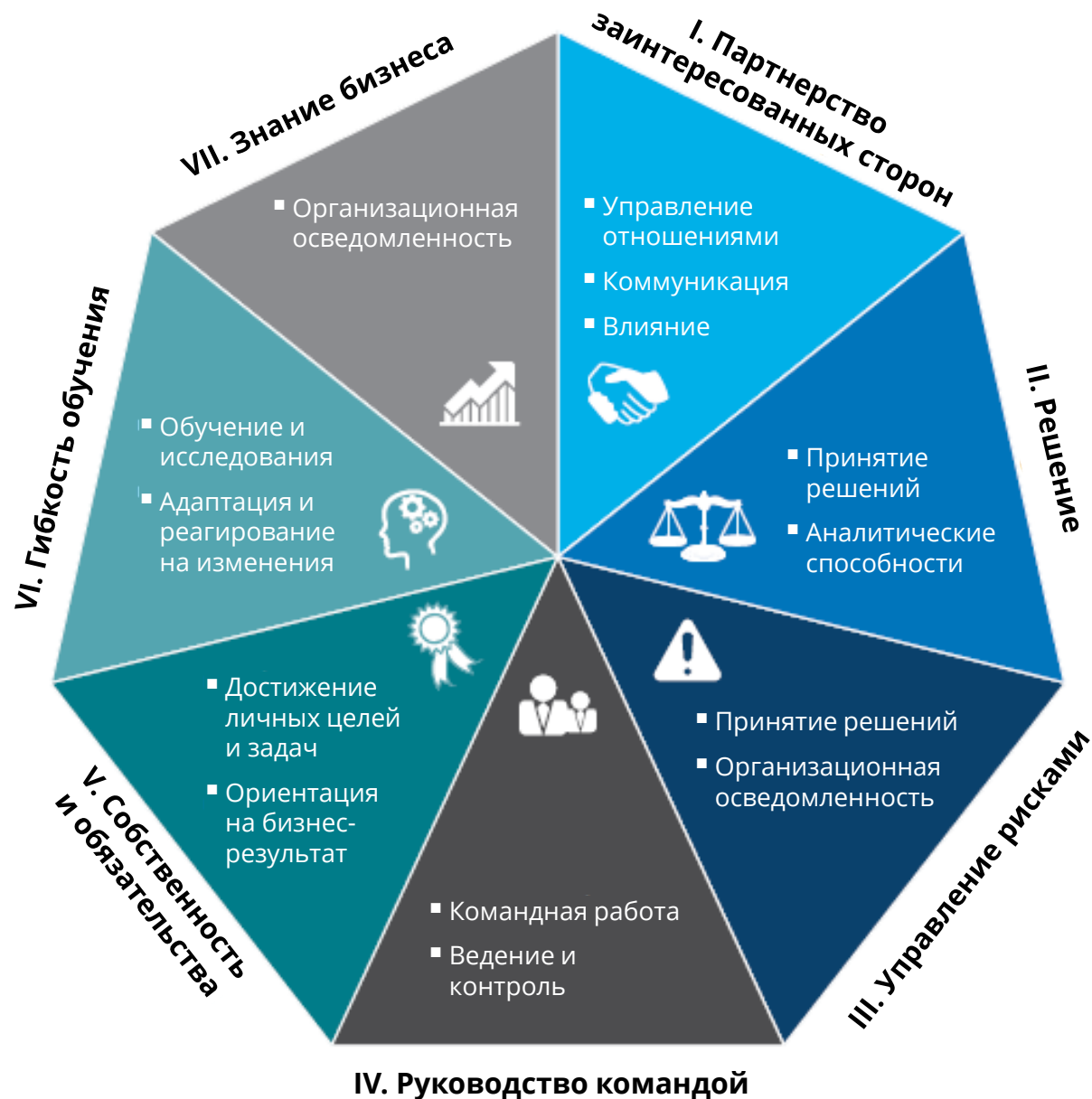


# Что такое Agile?

- ✓ Гибкий, подвижный, живой, верткий, проворный, быстрый



## Модель компетенций руководителя проекта





# Видение и миссия

Обучение команды и других стейкхолдеров о целевой и достигнутой ценности

Продвижение командной работы и сотрудничества

Помощь в применении инструментов и техник проектного управления

Удаление препятствий

Артикулирование миссии

# Важнейшие качества Менеджера проекта



Лидерство (leadership)

Умение работать с командой (team building)

Умение мотивировать сотрудников (motivation)

Умение эффективно взаимодействовать, общаться (communication)

Влиятельность (Influencing)

Умение принимать решения (decision making)

Политическая и культурная осведомленность (political and cultural awareness)

Умение вести переговоры (negotiation)

Разрешение конфликтов (conflict management)

Помощь команде: фасилитация, обслуживание (facilitation, servant leadership)

## 7D Классификация стейкхолдеров по влиянию

- ✓ Discretionary (дискретные – есть интерес, но нет власти)
- ✓ Dependent (зависимые)
- ✓ Demanding (требовательные, предъявляющие спрос)
- ✓ Dormant (пассивные)
- ✓ **Dominant (доминантные – ЛПР)**
- ✓ **Definitive (решительные – имеющие некоторое влияние и собственный интерес)**
- ✓ **Dangerous (опасные – «спящий лев»)**





# Критические навыки управления командой

Оценка, сбор и управление командами исполнителей

Оценка других ресурсов, которые необходимы команде

Подбор людей

Развитие команды, компетенций, управление взаимодействием

Создание эффективной среды работы

Отслеживание производительности команды

Реализация улучшений на основе обратной связи, разрешения проблем

Изменения, связанные с персоналом



# Базовые правила

Общие ценности

Руководство по коммуникациям

Порядок принятия решений

Разрешение конфликтов и противоречий

Порядок собраний команды

Базовые правила (ground rules)

# Вовлечение членов виртуальных команд



Фокус на совместной работе, а не инструментах

Фокус на общих целях, взаимных обязательствах, достижениях и возможностях

Существенно увеличить объем обратной связи и быстро реагировать на нее

По возможности проводить очные встречи для лучшего взаимопонимания

# Преимущества разнообразия команды



Больше знаний, разнообразнее опыт, выше качество

Снижение конфликтности, улучшение командной работы

Создание культуры сотрудничества, взаимное обучение и наставничество

Участие в принятии решений и владение результатами

# Достижение консенсуса и поддержке результатов соглашения сторон

Устав команды

Понимание и фиксация  
разногласий



# Методы разрешения конфликтов



- ✓ Уклонение (Withdrawal/Avoiding)

«Остыньте и делайте каждый свою работу»

- ✓ Сглаживание (Smoothing/Accommodating)

«Давайте решим это через неделю»

- ✓ Компромисс (Compromising)

«Давайте найдем золотую середину»

- ✓ Принуждение (Forcing)

«Делай как я сказал!»

- ✓ Сотрудничество (Collaborating)

«Давайте рассмотрим проблему всесторонне и придем к разумному консенсусу»

- ✓ Решение проблемы (Problem solving/Confronting)

«Давайте выясним причину и постараемся ее устранить»

# Планы признания и вознаграждения



## Вознаграждения

- Измеримые, потребительские вещи
- Дается в результате конкретного достижения
- Определены начало, окончание, время
- Ожидается по достижении цели
- Цель: мотивировать на определенный бизнес-результат, никогда не предоставляется без признания

## Признание

- Неосязаемое, экспериментальное
- Дается больше за поведение, чем результат
- Не привязано жестко ко времени
- Обычно не ожидается получателем
- Цель: повысить у получателя ощущение его признания. Может быть без вознаграждения



## Технические (Инструментальные) навыки

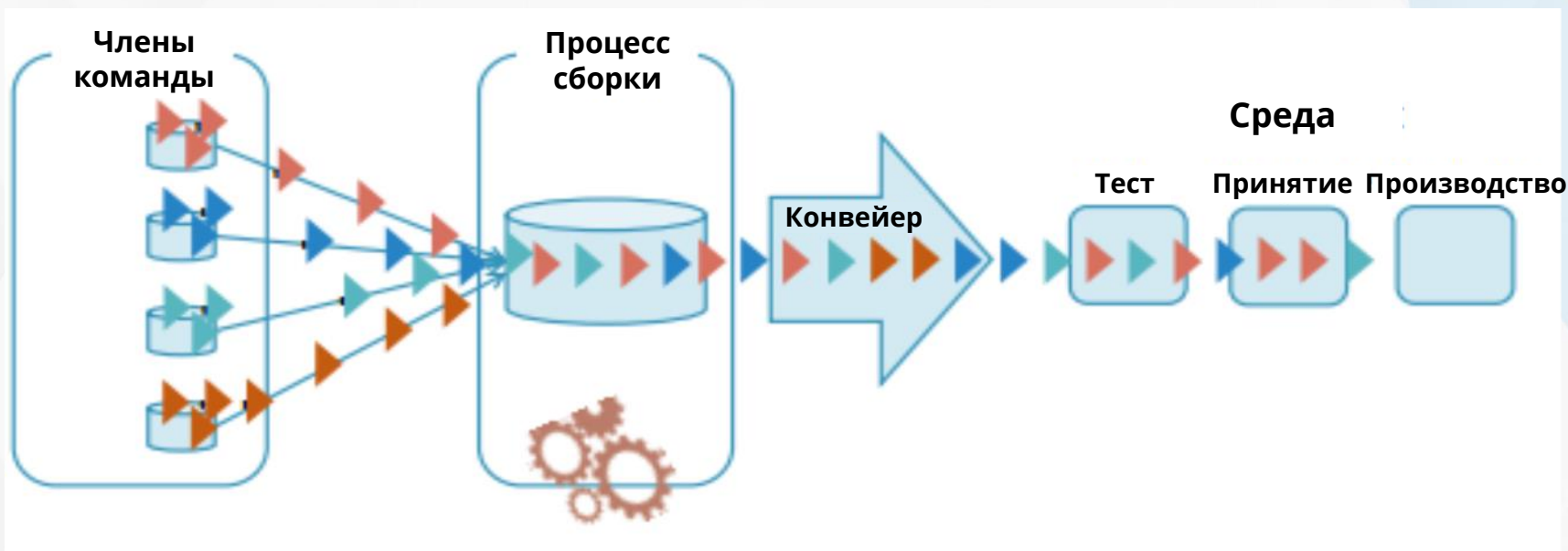




# Линейная V-модель



# Конвейер непрерывной поставки

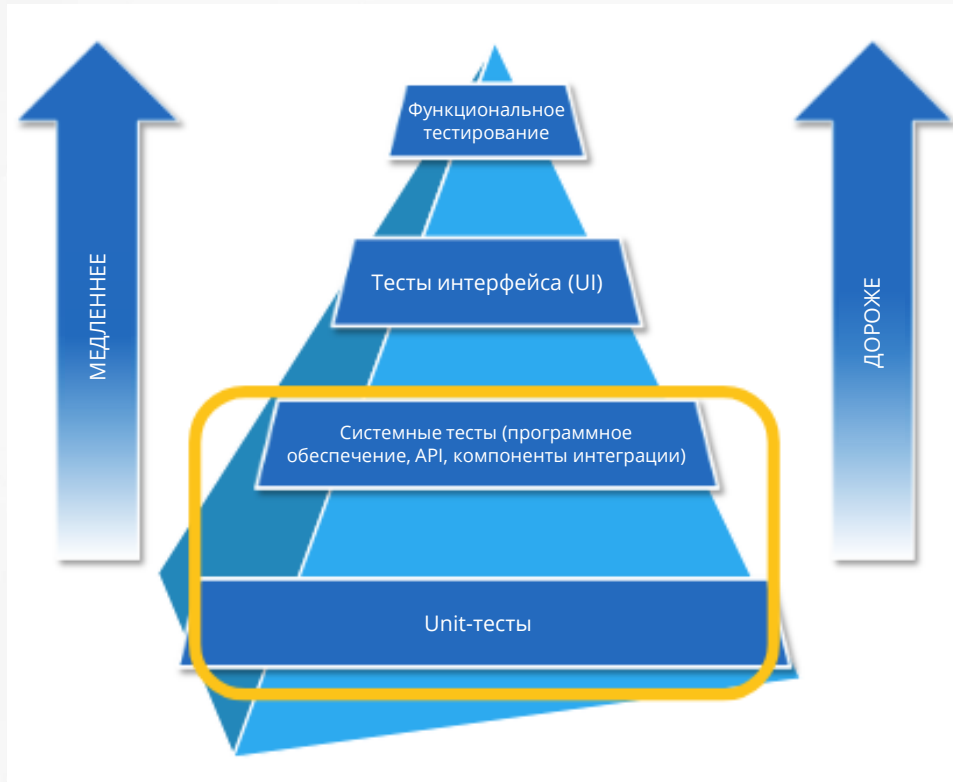




# Пирамида тестирования



# Схема автоматического тестирования в гибких, в т.ч. DevOps средах

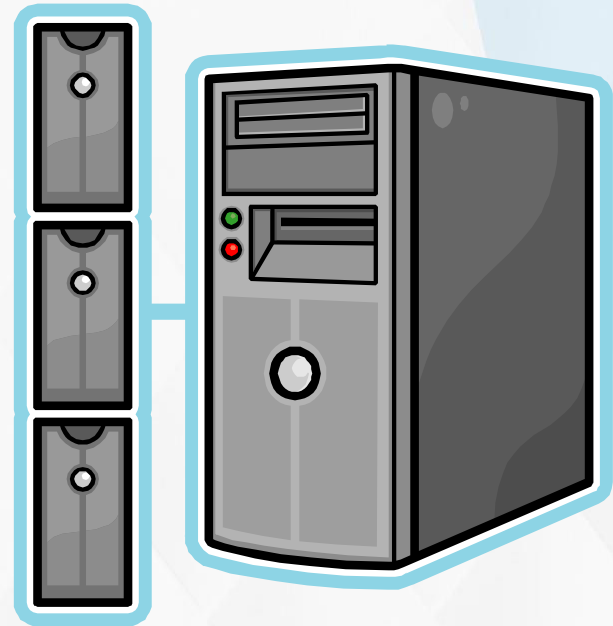


От простого к сложному:

- Unit – тесты
- Системные тесты
- Тесты интерфейса (UI)
- Функциональное тестирование

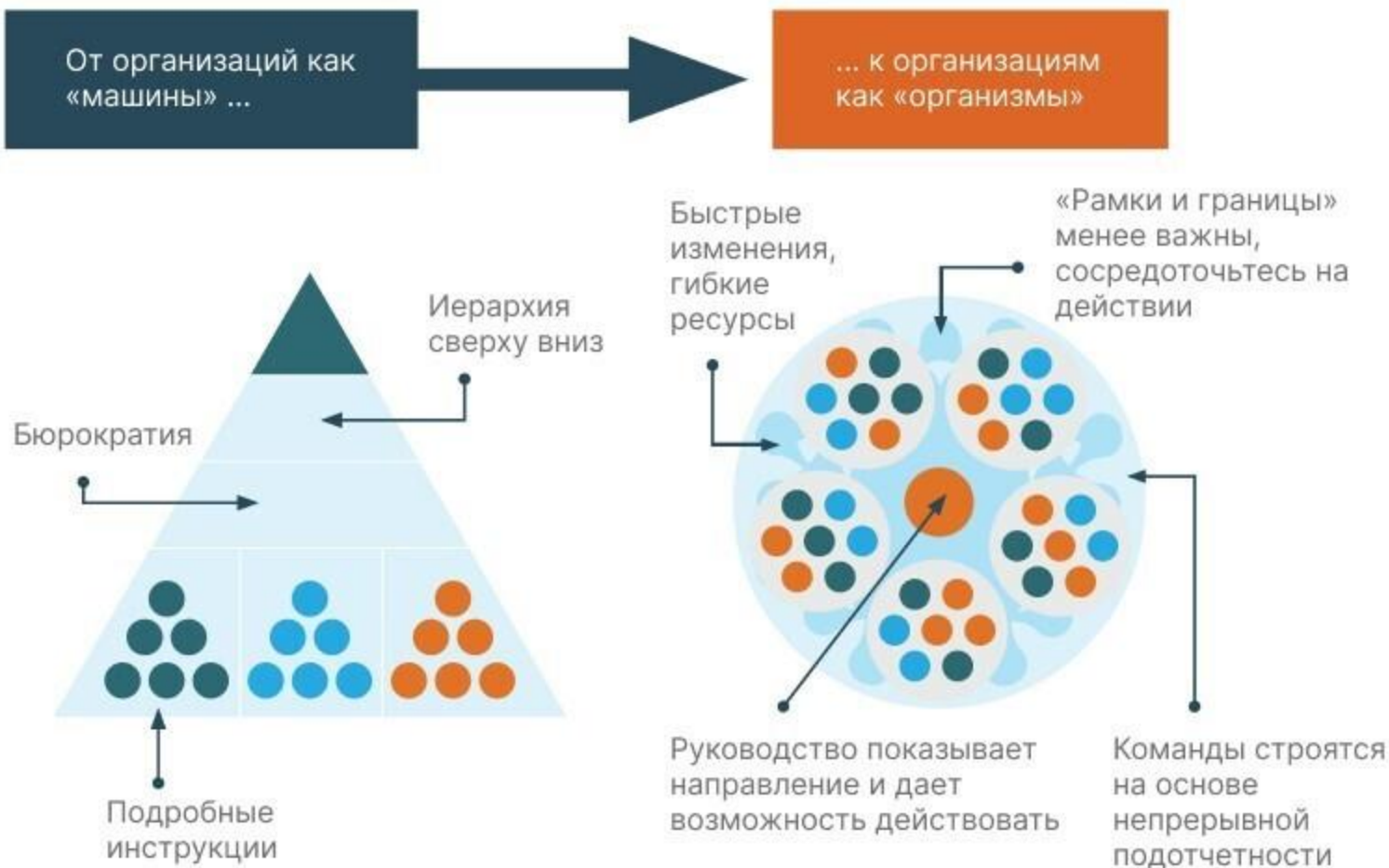
## Способы распространения

- ✓ Big Bang vs Phased
- ✓ Push vs Pull
- ✓ Автоматическое /Ручное



# Agile-организация становится новой доминирующей организационной парадигмой

В отличие от организации как машины, гибкая организация - это живой организм





## **ТАК МОЖЕТ ЛИ ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖЕР БЫТЬ «НЕ-AGILE»?**



# СПАСИБО. ВОПРОСЫ

## ✓ Дипломные программы и курсы

<https://www.specialist.ru/vendor/pmi>

<https://www.specialist.ru/track/dp-promen>

[inzis@specialist.ru](mailto:inzis@specialist.ru)  
[consult@Dintsis.org](mailto:consult@Dintsis.org)  
[www.ddintsis.com](http://www.ddintsis.com)  
<https://t.me/pmtips>