

Консультационное сопровождение 15-ти проектов в телекоммуникационной компании

Проблема

В телекоммуникационной компании реализуется больше количество разнообразных проектов. Эти проекты управлялись неэффективно, поскольку квалификация руководителей проекта была невысокой.

Руководитель компании понимал, что обучать руководителей проектов необходимо, но это долгий путь, поскольку одновременно вырастить квалифицированного руководителя проекта невозможно.

Внедрение Корпоративного Стандарта управления проектами (регламентов управления проектами) рассматривалось в качестве одного из путей, но только в последующем, поскольку необходимо было подготовить команду к восприятию этих регламентов.

Так как проектами надо было управлять, не дожидаясь выхода сотрудников на требуемый уровень, В.А. Первушин предложил другой путь: консалтинговое сопровождение проектов.

Что сделано

Руководитель компании отобрал 15 проектов, для которых требовалось разработать адекватный план проекта. Это были проекты, относящиеся к разным предметным областям: строительство, ИТ, телекоммуникации, автоматизация деятельности и т.п.

Для того, чтобы общаться с руководителями этих проектов на одном языке, В.А. Первушин провел для них трехдневный обучающий семинар.

Далее каждого руководителя проекта консультант вел по пути разработки плана проекта. Сначала разрабатывалось описание продукта проекта, стратегический план, граница проекта. Далее пошагово реализовались процессы планирования.

Руководитель проекта присылал консультанту, например, описание продукта проекта. Консультант цветом отмечал свои комментарии и отправлял Руководителю проекта, который исправлял замечания и, в свою очередь, отправлял исправленный документ консультанту.

С каждым руководителем проекта такой обмен разработанными документами происходил не реже двух раз в неделю.

Что стало

В течение двух месяцев были подготовлены обоснования четырнадцати проектов, которые были с блеском защищены на Проектном комитете. Руководитель пятнадцатого проекта просто отказался работать по правилам и уволился из компании.

Сотрудники компании на практике убедились в пользе работы по правилам. Компания получила хорошую основу для внедрения в дальнейшем системного управления проектами.