

Projektový management v ČR a EU

Novák Petr

VEDENÍ LIDÍ

- Umění práce s lidmi
- Projektový management – řídí lidi

Úkoly projektového manažera s ohledem na vedení lidí

- Budování projektového týmu
- Motivace týmu
- Vedení týmu
- Komunikace

Budování projektového týmu

- Začít budovat tým hledáním klíčových členů týmu
- Provéřit potencionální členy týmu a ověřit si, reference či jejich CV
- Projektový tým musí pracovat jako celek a tak je třeba jej podle toho složit

Zřejmě nebudou všichni největší odborníci v oboru, ale pro klíčové aktivity by měl být alespoň jeden špičkový odborník a k němu tým lidí, kteří mu budou pomáhat, učit se a spolupracovat s ním



Budování projektového týmu

- Do týmu je vždy vhodné hledat lidi s pozitivním přístupem.
- Budování týmu zabere určitý čas a může to být i postupný proces – ne každá pozice je třeba v průběhu realizace celého projektu
- **Určitě neplatí, že kdokoli je lepší než nikdo!**

Motivace

- Jednoduché metody motivování spočívají v první řadě v tom, že nedochází k **demotivování**. To je první důležitý krok, který je třeba si uvědomit.
- **Motivování týmu**
- **Motivování jednotlivců**

- **Krátkodobá motivace**
- **Dlouhodobá motivace**

Motivování týmu - předpoklady

Při motivování týmu je třeba zajistit, aby každý člen týmu:

- Věděl jaký je jeho úkol
- Rozuměl svému úkolu
- Znal cíl projektu
- Znal dopad své práce na cíl projektu
- Věděl, že i ostatní členové týmu jsou stejně vytížení
- Věděl, že jeho nápady či připomínky budou posouzeny a v případě zamítnutí řádně zdůvodněny

Motivování týmu

- Odměny při včasné splnění celého úkolu
 - Časové (dovolená, placené volno, home Office, ...)
 - Vzdělávací (školení a kurzy – odborné, jazykové)
 - Hmotné (drobné dárky, poukázky na sportovní akce, ...)
 - Finanční



Motivování týmu

- Motivovat tým má smysl pouze v případě, že každý člen týmu ví přesně jaká je jeho činnost v týmu a že zná své cíle a rozumí jim.
- Členové týmu musí kromě svého úkolu vědět, jaký je cíl a smysl celého projektu. Aby si dovedli představit, co jejich činnost znamená v celkovém výsledku projektu a že bez jejich činnosti by se výsledku nedosáhlo.
- Jednotliví členové musí vědět, že i ostatní členové týmu jsou stejně vytíženi jako on. Velké přetížení jednotlivců, nebo naopak málo práce u někoho vede k velké demotivaci.



Motivování týmu

- Pozitivně přistupovat ke všem nápadům a podnětům členů týmu. Když je nápad nutno odmítnout, vždy je třeba to řádně zdůvodnit, aby to předkladatel pochopil. Jen tak se nesníží jeho motivace a naopak možná i zvýší.

Motivování jednotlivců

- Ocenění a pochvala při dosažení výsledku.
- Stanovování střednědobých úkolů s následnou pochvalou při splnění.
- Překonávání překážek. Mnoho lidí dokáže motivovat náročný úkol, který právě oni dokážou zvládnout. Samozřejmě musí následovat uznání takové činnosti.
- Kariéerní potup může být jedním z prvků motivace a dá se použít i při projektové činnosti.
- Přiměřený tlak okolí, že činnosti, kterou daný člověk vykonává je třeba pro činnosti dalších členů týmu.

Dlouhodobá motivace

Dlouhodobé motivační techniky jsou pro projektového manažera ve většině případech důležitější než krátkodobé. Při nutnosti splnění nějakého důležitého úkolu je třeba i krátkodobě motivovat, ale dlouhodobou motivací lze docílit vyššího výkonu týmu na značnou část projektu, nebo dokonce na celý projekt. A to zejména, je li motivace řešena koncepčně a ne pouze jednorázovými kroky.



Dlouhodobá motivace

- Přesné nastavení pravidel pro členy týmu
- Stanovení náročných, ale dosažitelných cílů.
- Aktivní účast na některých krocích projektu. Aktivita a zodpovědnost může být pro mnoho lidí motivační. Jsou takzvaně vidět.
- Používání drobných ale zajímavých odměn.
- Organizování neformálních společenských akcí může být velmi dobrý krok, jak urovnat vztahy v týmu a tím zvýšit efektivitu týmu.



Dlouhodobá motivace

- Mezi dlouhodobé motivační prvky rozhodně nepatří trvalé zvýšení platu. Naopak jednorázová finanční odměna za splněný úkol je veliký motivační prvek. Je ale třeba dopředu stanovit všechna kritéria, při jejich splnění následuje odměna a i výše odměny by měla být známa, nebo odvoditelná.

Praktické vedení týmu

Jako projektový manažer a nadřízený jednotlivých členů týmu:

- buďte členům týmu příkladem,
- nic nevzdávejte,
- buďte upřímní ale zdvořilí,
- buďte spravedliví,
- buďte přesvědčiví.

Diktát nebo demokracie?

- Záleží na osobnosti manažera

Zapojení manažerů do práce

- **PRO:** informovanost, soudržnost s týmem
- **PROTI:** nedostatek prostoru pro vedení, vměšování se, nedostatečný nadhled, osobní vazby