

БОГДАНОВ & ПАРТНЕРЫ

Евгений Пикулев
«Гибкие технологии»

Слова улетают, написанное остается

Документирование экстремального проекта. Достижение баланса



План проекта должен быть подчинен стратегии управления содержанием. Объем документации проекта зависит от подхода, принятого в организации

Международная он-лайн конференция
«Управление проектами 2012. Документирование проекта»
22-24 марта 2011 г



В качестве эпиграфа...

«Есть ровно два способа построить корабль: можно спланировать и разделить работы, а можно

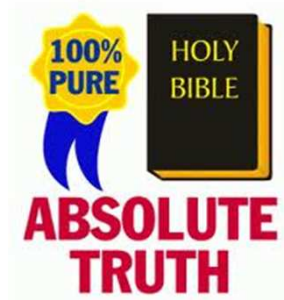
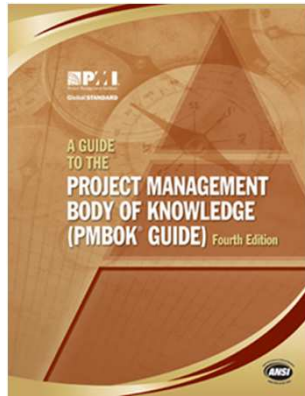
заразить людей любовью к бескрайнему морю – и тогда они сами построят корабль!»

Антуан де сент-Экзюпери

Международная он-лайн конференция
«Управление проектами 2012. Документирование проекта»
22-24 марта 2011 г

БОГДАНОВ & ПАРТНЕРЫ

Традиционный подход к управлению проектом



Международная он-лайн конференция
«Управление проектами 2012. Документирование проекта»
22-24 марта 2011 г

БОГДАНОВ & ПАРТНЕРЫ

План управления проектом



Для каждой странствующей барки есть звезда...

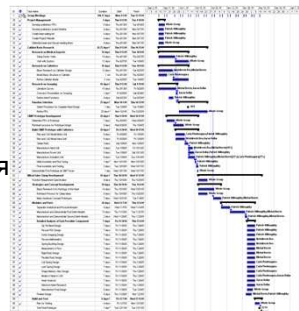
Shakespeare – Sonnet 116

Международная он-лайн конференция
«Управление проектами 2012. Документирование проекта»
22-24 марта 2011 г

БОГДАНОВ & ПАРТНЕРЫ

План управления проектом

- В него включены процессы, выбранные командой проекта
- Уровень наполнения каждого процесса
- Как выбранные процессы будут наполнены
- Как работа будет выполнена
- Как будут отслеживаться и контролироваться изменения
- Как будет выполняться изменение конфигурации
- Как будет отслеживаться исполнение проекта
- Методы и техники коммуникации
- Выбранный ЖЦ для многофазных проектов
- Содержание основных управленческих подходов



БОГДАНОВ & ПАРТНЕРЫ

Структура плана управления проектом



Традиционный проект

- Длинные циклы разработки документов проекта
- Документы статичны и официальные
- Собранное «по кусочкам» содержание
- Авторы документов часто бывают изолированы от разработчиков продукта
- Пишется/Согласуется/Корректируется/
Новая итерация...
затем публикуется.

Международная он-лайн конференция
«Управление проектами 2012. Документирование проекта»
22-24 марта 2011 г

БОГДАНОВ  ПАРТНЕРЫ

Определение экстремального проекта

- «Экстремальный проект – это комплексное, высокоскоростное, самокорректирующееся предприятие, во время работы над которым люди взаимодействуют в поисках желаемого результата в условиях крайней неопределенности, постоянных изменений и сильного стресса.»

Сравните

Дуг де Карло

- «Проект – временная инициатива, предпринятая для создания уникальных результатов, продуктов или услуг.

РМВоК
БОГДАНОВ  ПАРТНЕРЫ



Природа экстремальных проектов

- Жесткие сроки, установленные сверху
- Скептическое отношение команды к возможному успеху
- Неприязнь к управлению проектами и другим процессам
- Вечно недоступный спонсор проекта
- Неудовлетворительные условия работы
- Отсутствие прямой власти над членами команды
- Занятость членов команды в других проектах
- Высокая текучесть сотрудников в компаниях
- Многообразии требований со стороны менеджеров, спонсоров и заказчиков, которые имеют различные и порой противоречивые интересы в результатах проекта
- Недостаток полномочий членов команды для принятия решений.
- Стрессовое состояние команды в связи с ненормированным рабочим днем и непредсказуемостью ситуации.

Международная он-лайн конференция
«Управление проектами 2012. Документирование проекта»
22-24 марта 2011 г

БОГДАНОВ & ПАРТНЕРЫ

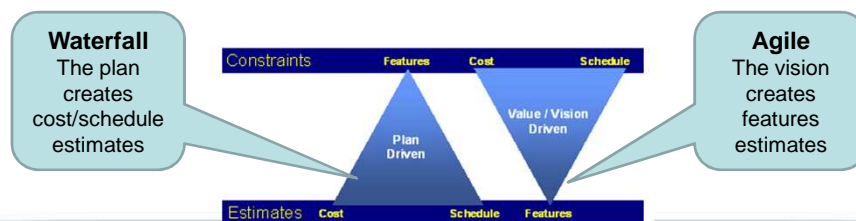
Экстремальный проект

- Короткие **длинные** циклы разработки документов проекта
- Динамичные, созданные командой
Документы **статичны и официальные**
- Совместное **Собранное «по кусочкам»** содержание
- Авторы документов часто бывают в **тесном взаимодействии** **изолированы** от разработчиков продукта
- Пишется/Согласуется/Публикуется/**Корректируется**/ Новая итерация...

БОГДАНОВ & ПАРТНЕРЫ

Тенденция к гибким методологиям в ИТ

- PMBoK : План – это «священная корова». Верно, НО..
- НО: требования Заказчика все время меняются !!!
- НО: сверху установлены жесткие сроки
- НО: проекты по разработке ПО итерационны по природе
- НО: Есть MSF, RUP, Extreme Programming



Международная он-лайн конференция
«Управление проектами 2012. Документирование проекта»
22-24 марта 2011 г

БОГДАНОВ & ПАРТНЕРЫ

Agile Manifesto: Для нас важнее...

- Люди и их взаимодействие, нежели процессы и средства
- Работающее ПО, нежели совершенная документация
- Сотрудничество с заказчиком, нежели обсуждение условий контракта
- Реагирование на изменения, нежели следование плану

Международная он-лайн конференция
«Управление проектами 2012. Документирование проекта»
22-24 марта 2011 г

БОГДАНОВ & ПАРТНЕРЫ

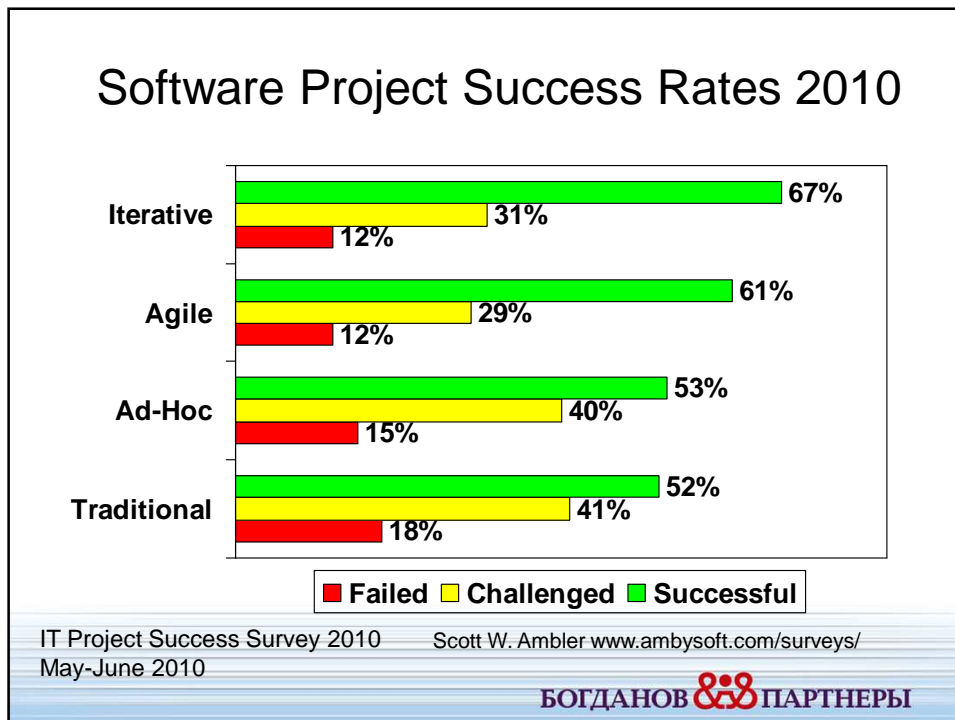
Экстремальный проект



План управления экстремальным проектом
ПОДЧИНЕН стратегии управлением содержанием.

Международная он-лайн конференция
«Управление проектами 2012. Документирование проекта»
22-24 марта 2011 г

БОГДАНОВ & ПАРТНЕРЫ



О возможном весе документации...



«Вес документации по проекту разработки самолета Боинг-747» ПРЕВЫСИЛ !!! вес самого самолета»

Дж.Фокс "Программное обеспечение и его разработка".

БОГДАНОВ & ПАРТНЕРЫ

«Компетентный» и «процедурный» подходы

- «Процедурный подход» к управлению проектами применяется главным образом для того, чтобы исключить возможные отклонения в качестве работ за счет использования набора детальных поэтапных процедур.
- При «компетентном подходе» требуется применение квалифицированных исполнителей. Он достаточно гибок для использования, способствует внедрению новшеств и содержит меньше бюрократии и бумаг.

Международная он-лайн конференция
«Управление проектами 2012. Документирование проекта»
22-24 марта 2011 г

БОГДАНОВ & ПАРТНЕРЫ

Достижение баланса при документировании проекта зависит от

- Учета требований и ожиданий всех заинтересованных сторон
- Толерантности к компетентному подходу
- Скорости внутренних и внешних изменений
- Специфики отрасли
- Используемой системы УП
- Степени бюрократии
- Просвещенности Спонсора
- Объема и сложности проекта



БОГДАНОВ & ПАРТНЕРЫ

Пример набора документов при выполнении экстремального проекта

- Договор с Заказчиком
- Спецификация с требованиями Ver
- Соглашение о контрольных точках Ver
- Протоколы скайп-совещаний
- Инструкция для пользователей Ver
- Отчет для Заказчика по результатам работы
- Внутренний отчет с усвоенными уроками



Международная он-лайн конференция
«Управление проектами 2012. Документирование проекта»
22-24 марта 2011 г

БОГДАНОВ & ПАРТНЕРЫ

**Спасибо за внимание!
И, все-таки, как мы будем
строить наш корабль?**



Международная он-лайн конференция
«Управление проектами 2012. Документирование проекта»
22-24 марта 2011 г

БОГДАНОВ  ПАРТНЕРЫ