

PM Forum 2013

Гибкие методы управления проектами: факторы успеха

Константин Холод,
PMP / PMI-ACP

Обо мне

- ❖ Более 10 лет занимаюсь разработкой ПО в образовательном секторе: потребительское ПО для настольных и мобильных систем.
- ❖ Чаще нахожусь на стороне исполняющих организаций. Средний размер команд до 10 человек, среднее время работы над проектом 1 год.
- ❖ С 2011 года являюсь членом PMI, PMR / PMI-ACR.

“It is not necessary to change.
Survival is not mandatory.”

–W. Edwards Deming

10 лет назад...

- Добрый день! Нужно разработать продукт X, спецификация во вложении. Что скажете?
- Добрый день! Посмотрели, стоимость \$1'000'000, срок разработки - год, предварительную версию покажем через 6 месяцев. 50% оплаты на старте.
- Ой! А раньше никак?
- Никак!
- Ок. Начинаем согласовывать контракт.

Где-то в наши дни...

- Добрый день! Нам очень нужно к выставке запустить новый продукт! Список основных идей, фиш и сценариев во вложении! Выставка через 2 месяца. Что делать?
- Добрый день! Можем запустить команду с понедельника. По предварительной оценке, к выставке успеем реализовать X, Y, Z. Во вложении наш общий договор о сотрудничестве.
- Отлично! Выставляйте счет на оплату.
- Спасибо! До встречи в понедельник!

“There are no mistakes...only opportunities to learn how we never want to do it again.”

–Leslie Stein

Гибкая разработка

- ❖ Фокус на регулярной и ранней поставке наиболее важных функций потребителю
- ❖ Не страшны изменения, важно не делать ненужную работу
- ❖ Работающий продукт — основной показатель прогресса
- ❖ Акцент на доверии и активном взаимодействии команды

Гибкое управление

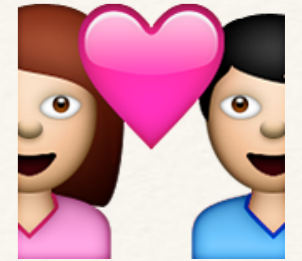
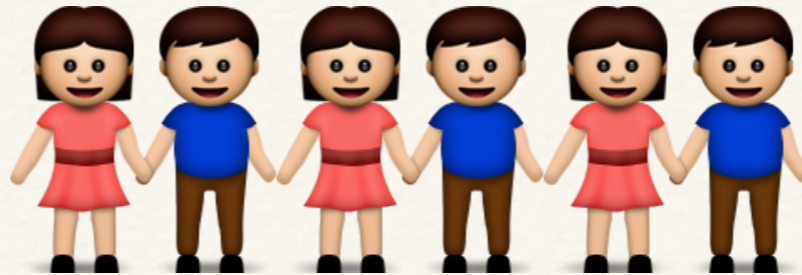
- ❖ Упрощенный порядок, тонкий баланс между хаосом и бюрократией
- ❖ По всем основным группам процессов наработаны классические подходы и инструменты
- ❖ Конкретные процессы мутируют под воздействием среды / культуры

Гибкое управление

- ❖ В общем случае отступает от идеи тройного ограничения (сроки, стоимость, объем)
- ❖ Предполагает гибкие контракты

Гибкие контракты

- ❖ Отображают логику инкрементальной поставки в рамках итерации с фиксированной длиной
- ❖ В общем виде определяют условия приема результата работы
- ❖ Не содержат полного перечня работ
- ❖ Не предполагают штрафных санкций



Планирование итерации

Пятиминутка

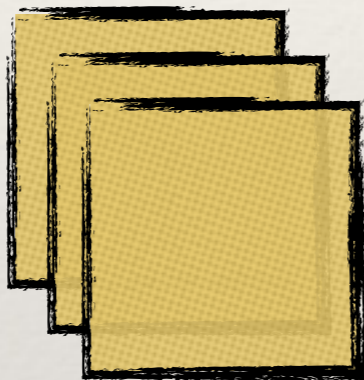
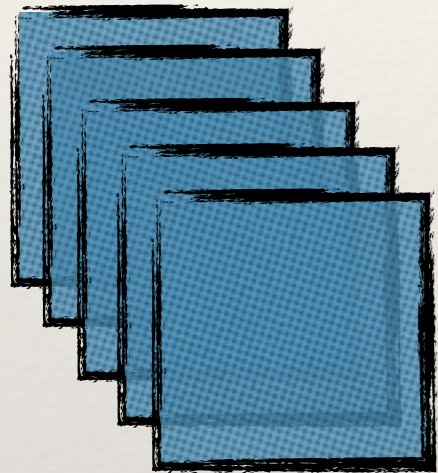
1



Итерация 2-4 недели

Демо

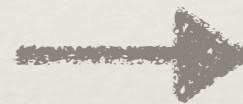
Ретроспектива



Бэклог продукта

План итерации

Предварительное планирование



“Culture eats Agile for breakfast!”

–Henrik Kniberg

Препятствия для внедрения

1. Организационная культура (пока) не совпадает с ценностями гибкой разработки.
2. Быть Product Owner не просто, делать это эффективно еще более не просто
3. Кросс-функциональная команда мотивированных профессионалов, способных работать с устойчивой производительностью и практически вечно - утопия.

Подводим итоги

- ❖ Гибкие методы управления эффективны в условиях дефицита времени и быстро меняющейся среды
- ❖ Могут быть полезны не только в IT

Спасибо!