



Когда специалист выполняет функции не
связанные с его проектной ролью

или

Вредный проектный альтруизм

Ведущий руководитель проектов

Моисеев Василий

Когда люди делают не свою работу?

Когда ввиду обстоятельств нет необходимых специалистов (вынужденные меры)

Примеры:

- Руководитель проектов пишет спецификацию в отсутствие аналитика
- Аналитик проверяет реализацию в отсутствие специалиста по тестированию
- Разработчик фронта лезет разбираться с бэком в отсутствие разработчика back-end'a

Когда люди лезут в работу других проектных ролей при их наличии (инициативы)

Примеры:

- Разработчик требует изменить постановку, т.к. считает, что функционал не нужен или его надо делать по другому
- Руководитель проектов рассказывает разработчикам как именно надо писать код, т.к. раньше тоже был разработчиком

Какие инициативы бывают?

КОНСТРУКТИВНЫЕ

Специалист выносит на обсуждение командой свою инициативу

После обсуждения:

- она принимается к исполнению
- она отклоняется
- принимается с изменениями

ДЕСТРУКТИВНЫЕ

**В РАМКАХ ДОКЛАДА
РАССМОТРИМ ЭТИ
ИНИЦИАТИВЫ**

Примеры деструктивных инициатив

- Подключили нового тим-лида разработки → он всех разработчиков перевел из корпоративного RedMine'а в Trello
 - *перестал меняться статус задач в редмайне и специалисты по тестированию не знают какие задачи брать в проверку.*
- Подключили нового руководителя проекта за полтора месяца до его сдачи → он начал полностью менять все процессы на свой лад
 - *полтора месяца команда вместо финализации функционала потратила на привыкание к новым процессам; на сдачу проекта вышли с недоделанным функционалом, но с хорошими процессами.*

Примеры деструктивных инициатив

- Аналитик параллельно учится на Product Manager'а – вместо спецификации решил провести анализ насколько удобен текущий интерфейс пользователя и составить список изменений, чтобы предложить их заказчику
 - *не успел подготовить необходимое кол-во постановок для разработки нового релиза; сроки проекта сдвинулись; заказчик недоволен; рекомендации никому не нужны, т.к. это не приоритет.*
- Разработчик посчитал постановку задачи плохой и реализовал как считал лучше
 - *получили несогласованную с заказчиком реализацию.*

Пример «инициативы» при разработке простой таблицы



Ожидали

Компания	СЕО	Дата основания	Текущая стоимость
Tesla	Илон Рив Маск	1 июля 2003	37 000 000 000\$
Yandex	Волож Аркадий Юрьевич	23 сентября 1997	12 300 000 000\$
Facebook	Марк Эллиот Закерберг	4 февраля 2004	550 000 000 000\$



Получили

Компания	СЕО	Дата основания	Текущая стоимость
<input type="text"/>	<input type="text"/>	> ▼ 4/22/1995 	> ▼ 10 000 000 000
Tesla	Илон Рив Маск	1 июля 2003	37 000 000 000\$
Yandex	Волож Аркадий Юрьевич	23 сентября 1997	12 300 000 000\$
Facebook	Марк Эллиот Закерберг	4 февраля 2004	550 000 000 000\$

Теперь это проблема менеджера!

Принять это в скоуп проекта

Придумать компромисс

Попросить разработчика
убрать лишний
функционал





Фактические затраты

Условная себестоимость 1 часа специалиста: 1 650.00 рублей

Затраты	Статья	Роль	Кол-во часов	Итого
Фактические	Сама несогласованная доработка	Разработчик	8	13 200.00
	Обсуждение причин изменения реализации	Руководитель проектов	0,5	825.00
		Аналитик	0,5	825.00
		Разработчик	0,5	825.00
		Аналитик	2	3 300.00
	Внесение изменений в спецификацию и постановку	Аналитик	2	3 300.00
	Доп. описание в «Руководстве пользователя»	Аналитик	0,5	825.00
	Согласование с Заказчиком	Аналитик	2	3 300.00
	Изменение ПМИ	QA	6	9 900.00
	Дополнительно на тестирование	QA	6	9 900.00
Дополнительно на исправление ошибок	Разработчик			
Итого:			28	46 200.00

Проектные потери

Фактические затраты:

46 200.00 рублей + 28 раб. часов

+

Потенциальная упущенная прибыль:

13 860.00 рублей

(при марже в 30%)

=

Общие потери составляют:

60 060.00 рублей + 28 раб. часов

Усиление рисков

- Повышается вероятность появления новых деструктивных инициатив
- Снижается управляемость проекта
- Конфликты внутри проектной команды
- Повышаются ожидания заказчика
- Повышается вероятность, что заказчик будет требовать изменить уже согласованные им постановки
- Повышается вероятность выйти за рамки проекта по бюджету, срокам и качеству

Рекомендации по изменению процессов

- Процесс добавления в проект нового специалиста должен содержать пункт описывающий процесс работы с инициативами
- При возникновении прецедента спокойно в цифрах объяснять человеку к чему приходит его несогласованная инициатива. Если ситуация повторяется, убирать по возможности человека с проекта
- Всяческое поощрение обсуждения инициатив
- Фиксация идей от разработчиков на отдельном общедоступном ресурсе (*wiki проекта к примеру*)

Для кого был доклад?



Спасибо за внимание | Всем добра

Моисеев Василий

telegram: @moiseev_vb

skype: live:moiseev.vb

e-mail: moiseev.vb@yandex.ru

тел. +7 (903) 560-54-68