



Пойди туда, не знаю куда... Принеси то, не знаю что...

Управление проектами
с неясными, противоречивыми
и быстро изменяющимися требованиями



Часть I

Принеси то, не знаю что!

Отчего возникают проекты без
нормальных требований?



Дилеммы

- Проблема известна, решение нет
 - ◆ Но нельзя признаться в этом
- Есть решение, плохое, но свое
 - ◆ Надо сделать хорошо, но не признавать ошибки
- Осталось решение, утрачены знания
 - ◆ Но в этом не признаются даже себе



Часть II

Чудо-юдо невиданное, или почему естественное
не безобразно?

Почему финансирование и исполнение плохо
определенных проектов оправдано?



Парадоксы

- Плохие требования == плохой софт
 - ◆ Плохой софт != Отсутствие бизнес-успеха
- Неопытные лидеры == плохой софт
 - ◆ Где набираться опыта?
- Плохой софт != Плохая услуга
 - ◆ Хорошая услуга == Удовлетворенные клиенты



Часть III

Пойди туда, не знаю куда.

Основные стратегии по работе с плохо определенными проектами



Плохие стратегии

- Защитные
 - ◆ «Формализм»
 - ◆ «Не очень то и старались»
- Наступательные
 - ◆ «Ультиматум»
 - ◆ «Давление»
 - ◆ «Логика+Упорство»



Хорошие стратегии

- Что есть цель? Что есть критерий успеха?
- Защитные
 - ◆ «Сервисная»
 - ◆ «Хеджирование»
- Наступательные
 - ◆ «Креативная»
 - ◆ «Неуставной Agile»



Часть IV

Как Иван-дурак за чудом ходил.
Мудрость для менеджеров плохо
определенных проектов



Заказчик

■ Ключевые вопросы

- ◆ Откуда взялись требования?
- ◆ Почему не отвечает на вопросы?
- ◆ В какую игру он играет?
- ◆ Хорошо ли играет?

■ Типы

- ◆ «Маньяки»
- ◆ «Серферы»
- ◆ «Наследники»



Команда

■ Убрать из фокуса

- ◆ Архитектуру
- ◆ Технологии
- ◆ Процесс

■ В фокусе

- ◆ Решения заказчика
- ◆ Прибыльность проекта
- ◆ Правила игры



Часть V

Сказка ложь?

Типичные истории для управления
отношениями в плохо определенных
проектах



«Легитимирующие мифы»

- Что такое легитимирующий мифы?
- О чем миф говорит?
 - ◆ Роли
 - ◆ Видение
 - ◆ Мотивы
- Примеры
 - ◆ «Заградительный батальон»
 - ◆ «Тайная власть»



???