

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

**Документирование как средство
контрацепции проекта**

**Как бюрократия помогает делу –
защищает его от глупостей со стороны**

**Владимир Михеев, к.т.н., СРМ IPMA,
Мастерская «Драйв-менеджмент проектов»,
Директор проектов НКГ «DBA-concept» (www.dba-concept.ru),
Автор книг: «Живой менеджмент проектов» (2007)
«Драйв-управляющий проектов» (2009)**

**Москва,
22 марта 2011 г.**

Международная он-лайн конференция
«Управление проектами 2011. Документирование»

© PM-Drive, Vladimir Mikheev

Ситуация...



**Вы – Первое лицо проекта/программы
(директор, управляющий, руководитель,
менеджер)**

- Вы ответственные «за все» по проекту**
- Вы имеете полномочия, как правило,
недостаточные для выполнения своей
ответственности**
- Вы имеете необходимые ресурсы на
проект, но право распоряжаться ими у
вас ограничено**

Международная он-лайн конференция
«Управление проектами 2011. Документирование»

© PM-Drive, Vladimir Mikheev

Задача (одна из задач по проекту)

Защита проекта от такого вмешательства «сверху», «сбоку», «снизу», которое:

- представляет **опасность** для его хода и успеха,
- заставляет **непродуктивно тратить ресурсы** проекта,
- вносит в проектную команду **нездоровые элементы**,
- создает **«– контекст»** проекта, а не позитив.

Позиция управляющего проектов № 63



Принцип ответственности «за все в проекте»

Управляющий проекта:

- 1) отвечает за все, что связано с проектом;*
- 2) если что-то влияет на проект, но не находится под его решениями или контролем, то см. п. 1.*

Документирование как средство контрацепции проекта

Содержание Доклада

- Тема 1. Вмешательство в проект как головная боль управляющего и проектной команды
- Тема 2. Документирование как средство контрацепции
- Тема 3. Документирование как инструмент контрацепции руководителя и команды проекта

Международная он-лайн конференция
«Управление проектами 2011. Документирование»

© PM-Drive, Vladimir Mikheev



*Если попал в воду, то надо плавать.
Я попал в навоз — надо сидеть и не чирикать
Правило адекватных среде действий*

Тема 1. Вмешательство в проект как головная боль управляющего и проектной команды

Международная он-лайн конференция
«Управление проектами 2011. Документирование»

© PM-Drive, Vladimir Mikheev

Ситуация опасности...



Даже обычные проекты часто сопровождают:

- ✓ дурные **приказы**, которые нельзя не исполнить;
- ✓ **предложения**, от которых нельзя отказаться;
- ✓ искреннее **желание** поучаствовать в проекте, но «помощь» от такого участия может превышать ущерб от злонамеренных действий недоброжелателей проекта;
- ✓ **«советы»** сверху, которые нельзя игнорировать;
- ✓ «красивые» и непродуктивные **идеи**, требующие затрат ресурсов;
- ✓ **агрессивное невежество**;
- ✓ навязчивые **доброжелатели**;
- ✓ тайные **недоброжелатели** и т.п.

Международная он-лайн конференция
«Управление проектами 2011. Документирование»

© PM-Drive, Vladimir Mikheev

Понимание опасности...

Вред от искреннего желания помочь или улучшить проект нередко превышает ущерб от злонамеренных действий его недоброжелателей

Опасность вмешательства	Доброжелатели	Недоброжелатели
Осознанное	<p>«+» - без конфликта можно договориться</p> <p>«-» - «красивость», излишний энтузиазм и недооценка всех последствий</p>	<p>«+» - можно «просчитать» и принять меры</p> <p>«-» - системность, продуманность, подставы и целенаправленность вредительства</p>
Неосознанное	<p>«+» - без конфликта можно убедить разумного</p> <p>«-» - броскость идеи, упертый энтузиазм и сиюминутность выгоды</p>	<p>«+» - хаотичность, не имеет системного вида</p> <p>«-» - хаотичность, имеет животный иррациональный характер</p>

Международная он-лайн конференция
«Управление проектами 2011. Документирование»

© PM-Drive, Vladimir Mikheev

Головная боль управляющего проекта да и всей команды...



*Без «светлого» работать по проектам нельзя,
а без «темного» реальность не обходится*

- ❑ **Иррациональность** есть норма в проектной деятельности и практика рисков здесь не работает.
- ❑ **Контекст** проекта часто не контролируется и не допускает своего упорядочения.
- ❑ **Вмешательство** в проект часто непрогнозируемо и зависит от причин, абсолютно не зависящих от действий управляющего и команды.

Все вместе создает трудности для проекта

Международная он-лайн конференция
«Управление проектами 2011. Документирование»

© PM-Drive, Vladimir Mikheev



Мастерство управляющего проекта...



...еще и в том, чтобы грамотно выстроить своеобразную «защиту проекта» от опасности вредного (осознанного или неосознанного) вмешательства «сверху», «сбоку» и «снизу» с целью половить рыбку в мутной воде...

Международная он-лайн конференция
«Управление проектами 2011. Документирование»

© PM-Drive, Vladimir Mikheev



Тема 2.

Документирование как средство контрацепции

от дурацких вмешательств и «великих» идей, когда над ними смеяться нельзя без вреда для здоровья

Международная он-лайн конференция
«Управление проектами 2011. Документирование»

© PM-Drive, Vladimir Mikheev

Бюрократия как средство защиты



И весело, и грустно в нашей реальности. Тот самый случай, когда бюрократия помогает делу – защищает его от угроз и глупостей со стороны...

Использование бюрократии (документирование – это ее инструмент) как средства защиты проекта от неумных людей, наделенных властью, и неадекватных решений требует от руководителя понимания концепции контрацепции в проектах и не романтичных («темных») действий во благо проекта.

Международная он-лайн конференция
«Управление проектами 2011. Документирование»

© PM-Drive, Vladimir Mikheev

Понимание документирования



*Действия по проекту начинаются,
когда сказано Слово...*

Правило «начала действий» по проекту

Документирование – в широком смысле все то, что обеспечивает проектную деятельность начиная от проектной идеи. Включает предпроектную стадии, стадии жизненного цикла проекта и его постпроектную стадию в части нормативной базы, распорядительных документов и информировании о ходе проекта в виде «документа».

Нормативное определение «документ»

Документ (от лат. *documentum* – «образец, свидетельство, доказательство») – материальный объект, содержащий информацию в зафиксированном виде и специально предназначенный для её передачи во времени и пространстве

Документ – материальный носитель с зафиксированной на нем в любой форме информацией в виде текста, звукозаписи, изображения и (или) их сочетания, который имеет реквизиты, позволяющие его идентифицировать, и предназначен для передачи во времени и в пространстве в целях общественного использования и хранения

Федеральный закон № 77-ФЗ «Об обязательном экземпляре документов» от 23.11.1994 г.

Вопросы

- Возможно ли использовать документирование по проекту/программе как одно из средств защиты?
- Если «да», то как?

Защита проекта



Защита проекта означает позиционирование и действия управляющего и команды проекта с целью его защиты от вредных и негативных осознанных и неосознанных воздействий на него и его ход.

Виды защиты и пулы инструментов

Активная защита
Проект
Пассивная защита **Контрацепция**

Международная он-лайн конференция
«Управление проектами 2011. Документирование»

© PM-Drive, Vladimir Mikheev

*Контора пишет...
Остап Ибрагимович Бурта
Мария Бендер-бей Задунайский*

Тема 3. **Документирование как инструмент контрацепции руководителя и проектной команды** *в части защиты проекта от невежества, волонтаризма и дурости*

Международная он-лайн конференция
«Управление проектами 2011. Документирование»

© PM-Drive, Vladimir Mikheev

Правила профессионального иммунитета

Правило профессионального иммунитета управляющего проектами, или Позиция управляющего проектами № 55

- **Девушка, что вы делаете сегодня вечером?**
- **Всё! Но не для всех и не всегда.**

Правило поведения управляющего с иммунитетом, или Позиция управляющего проектами № 56

Подхватили заразу — лечиться надо, а не распространять ее среди людей с ослабленной иммунной системой

Полезно знать...



Принцип «Презумпция профессиональной невиновности»

Если проект провалился, то пока не доказано, что вы действовали не в соответствии со стандартами, процедурами и инструкциями, вы — невиновны!

Свойство эрудиции как макроинструмента иммунитета

Эрудиция непробиваема для агрессивного невежества и пильпулизма

Восьмой признак зрелости управляющего проектами

Зрелый управляющий проектами имеет иммунитет к заразе и агрессивному невежеству в МПП

Практическая контрацепция...

Пилите, Шура, пилите...

Паниковский

- Ведите аккуратно **документы**, особенно по взаимодействию с «верхом» и стейкхолдерами
- План рисков** – «Мы же предупреждали!» от команды проекта и других умных людей
- Релизы** – только правда! Если есть что-то неприятное, то не надо врать об этом, лучше вообще не упоминать
- Завышайте **сроки и объемы работ** и аргументировано фиксируйте их! Пусть срежут, но документ останется.
- Не принимайте без **зафиксированных оговорок** ужесточение ограничений на проект, оставляйте следы ваших возражений.
- Регулярно **информируйте заинтересованных лиц** – для них важен сплошной «информационный фронт» без разрывов
- И другое...

Международная он-лайн конференция
«Управление проектами 2011. Документирование»

© PM-Drive, Vladimir Mikheev

Резюме

- С **терпимостью и конструктивно** относитесь к бюрократии – в ней есть и полезное
- Используйте **возможности бюрократии** во благо своего проекта
- Отнеситесь к затратам на бюрократию как к **плате, налогу или побору** и постарайтесь их включить в бюджет проекта



- Постарайтесь посмотреть на бюрократию как на **инвестиции** в «научение» участников вашей команды...

Международная он-лайн конференция
«Управление проектами 2011. Документирование»

© PM-Drive, Vladimir Mikheev

Необходимо помнить...

*Формула неудачи в проекте:
Попробуйте всем понравиться*

Международная он-лайн конференция
«Управление проектами 2011. Документирование»

© PM-Drive, Vladimir Mikheev

Good Luck!

**Пользуйте
бюрократию и
документирование
как средство и
инструмент
контрацепции!**

MikheevVN@yandex.ru

www.dba-concept.ru



Спасибо за внимание

Международная он-лайн конференция
«Управление проектами 2011. Документирование»

© PM-Drive, Vladimir Mikheev

