

Наследие капитана Флинта

О чем эта история...

- Решения....
- Люди и отношения: типажи по Адизесу
- «Лидеры»

Какие бывают решения



"Не стоит лишь надеяться на то, что можно принять безошибочное решение. наоборот, следует заранее примириться с тем, что всякое решение сомнительно, ибо это в порядке вещей, что, избегнув одной неприятности, попадаешь в другую. Однако в том и состоит мудрость, чтобы, взвесив все возможные неприятности, наименьшее зло почесть за благо".

Н. Макиавелли. Государь гл. XXI

Типажи по Адизесу

- Одинокий ковбой (=Performance)
- Поджигатель (=Entrepreneurship)
- ...еще напишу

Контекст



- Промедичи занималась разработкой ЛИС
- Продуктом управляла «материнская компания»
- Получившийся продукт:
 - Не вполне удовлетворял клиентов
 - Был непомерно дорог в развитии, сопровождении и внедрении
- Поэтому материнская компания сочла, что получился «плохой продукт» и перестала его продавать
- В ситуации нарастающей взаимной напряженности между Промедичи и «материнской компанией» инвесторы решили поменять директора

Проблемы продукта



Проблемы компании



Promedichi Ltd



Данные по емкости рынка (2008)

- Всего 270 инсталляций, автоматизировано примерно 1200 рабочих мест, количество пользователей составило порядка 1500 чел., к лабораторной сети подключено 325 анализаторов.
- В среднем в течение года ЛИС устанавливаются в 25-30 лечебно-профилактических учреждениях, при этом всеми системами за год автоматизируется работа примерно 350-380 пользователей.

План

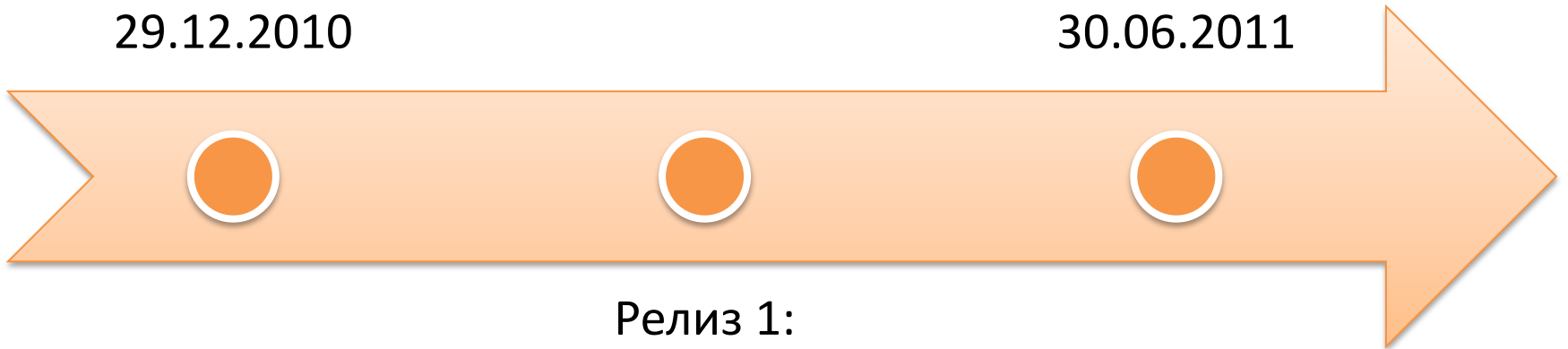
- Сформировать видение продукта совместными силами
- Реструктурировать компанию: упростить структуру, убрать лишних людей
- Оптимизировать процессы: построить процесс, который приводит к достижению цели

Основные вехи

Технологический
релиз 0.1:
29.12.2010

Релиз 1.1:
30.06.2011

Релиз 1:
15.04.2011



МЫ НА ГОРЕ ВСЕМ БУРЖ
МИРОВОЙ ПОЖАР РАЗД



Одинокий ковбой



лица

Воплощенная
Харизма



Провокатор



Развитие событий

- Расставание с хозяйкой медной горы
- 15 сентября – старт 1-й итерации
- 1 итерация была успешной
- 2-я провальной
- 3-я выявила непримиримые противоречия в команде
- 5-я - отделение овец от козлиц



По поводу лидерства...



Некоторая статистика

- Состав команды к моменту старта:
 - 2 аналитика
 - 7 разработчиков
 - 3 тестировщика
- За 2-х недельную итерацию делается столько же, сколько за 3-х недельную
- Производительность 1 аналитика + 5 разработчиков + 1 тестировщик такая же, как у полной команды

Метрики

- Объем продукта был оценен в 700 sp, я увеличил это значение до 1000
- К 5-й итерации скорость стабилизировалась на уровне 50 SP
- К концу ноября было сделано 150 SP
- Прогноз завершения – 17 итераций, 34 рабочих недели (начало сентября 2011)

Уроки

- Обязательно наличие вменяемого РО и УПРАВЛЕНИЯ продуктом с его стороны
- Принятие рисков
- Управлять ожиданиями заинтересованных лиц
- «Театр начинается с вешалки»