

---

# Як оцінити оцінювачів?



*Деякі аспекти  
оцінки  
Project activities*

Любов Самойлова, PMP

Експерт - особа, яка володіє спеціальними знаннями, навиками, досвідом



**Гало-ефект (ефект ореолу; *halo effect*, від англ. *halo* — ореол, сяйво і лат. *effectus* — дія, результат) — результат дії загального враження про що-небудь (явище, людину, речі) на сприйняття його деяких особливостей.**

Прикладом може служити враження, що у людей з привабливою зовнішністю великі розумові здібності.

Експерт - особа, яка володіє спеціальними знаннями, навиками, досвідом



- Не кожен, хто добре виконує свою роботу, в стані її оцінити.
- Для оцінки важливими є:
  - Володіння техніками оцінки
  - Вміння враховувати невизначеності
  - Аналіз власного (і не тільки) досвіду
  - Психотип характеру (педант/авантюрист/оптиміст/...)
  - Ретельність при оцінці
  - ...

**Практик**

“Навіть маленька практика  
варта великої теорії”

*Закони Мерфі. Закон Букера*



**Педант**

“Жоден талант не може  
подолати пристрасті до деталей”

*Закони Мерфі. Восьмий закон Леві*

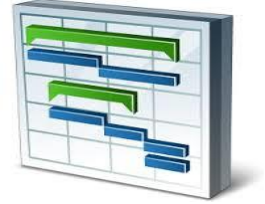


**«Ідець собак»**

“Те, що само собою зрозуміло,  
ніколи не буває насправді”

*Закони Мерфі*





## Песиміст



### Як розпізнати:

- Кислий вираз обличчя, ниття
- Ваш ентузіазм сприймає за придуркуватість
- Завжди має аргументи «проти»
- Радіє невдачам, бо він «був правий»

### Ключові слова:

- От раніше було...
- А хто буде відповідати...
- Потім не допросишся

### Наслідки: Завищені оцінки

### Як розпізнати:

- Оцінку дає швидко і впевнено
- З легкістю її міняє
- То ся зроби

### Ключові слова:

- легко/льогко/раз плюнути
- так хто ж знав

### Наслідки: Занижені оцінки і «не змогла»



## Оптиміст

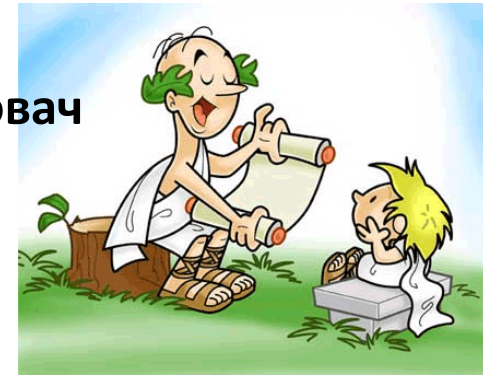
## Фантазер



“Терміново потрібен спеціаліст по зв'язках з реальністю”

## Наукоуподібнювач

“Відбулося різке сповільнення прискорення спаду індексу росту економіки”



## Інтерпретатор

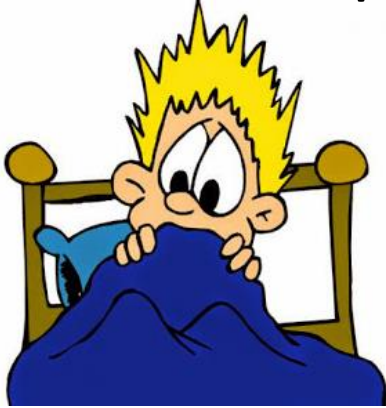
“Навіть якщо ваше пояснення настільки просте, що виключає будь-яке помилкове тлумачення, все одно знайдеться людина, яка зрозуміє вас неправильно.”

*Закони Мерфі*





## Нерішучий



“Одна і та ж робота буде оцінена по-різному, якщо її будуть оцінювати десять різних експертів.

Або один менеджер буде оцінювати її десять разів”

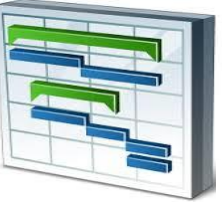
*Майк Хардинг Робертс*

## Впевнений

“Люди повірять будь-якій дурниці, якщо ви її скажете впевненим тоном”

*Авторство не ідентифіковане*





## Мислитель (весь в роздумах)

“Якщо хтось, ким ви безмежно захоплюєтеся і кого поважаєте, занурений в особливо глибокі роздуми, найімовірніше, що це роздуми про обід”

*Закони Мерфі*

## «Незалежний» експерт

“Немає нездійсненної роботи для людини, яка не зобов'язана виконувати її сама”

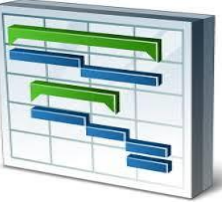
*Закони Мерфі Закон Вейлера*





# Експерт, який оцінює Менеджера проекту Внутрішній голос

---



Оцінити що? Де ТЗ? Де Score? Де requirements? Де ...?

Не подобається оцінка? Можеш краще?

А якщо помилуюся? Розстріляють?

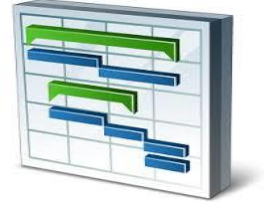
Я що, машина? А відпустка? А інший проект(и)? А...?

Зроби за місяць, але дедлайн через 2 тижні! Класно!

Вася каже, що зробить за 2 тижні? То йди до Васи!

Та бери вже свою оцінку і відчепися!





**Оцінка  
Експерта**

**Оцінка  
оцінки Експерта**

**Оцінка  
відповідності оцінки**

**Реалістичність  
оцінки**

**Експерт є джерелом оцінки, тому важливо врахувати:**



## 1. Кваліфікацію експерта

- досвід в предметній області
- досвід в проведенні оцінок

## 2. Як була проведена оцінка

- які методи використовувалися
- чи була надана експерту необхідна інформація
- чи був проаналізований власний досвід
- чи був проаналізований досвід організації
- наскільки ретельною була оцінка

## 3. Психотип експерта

- чи міг психотип експерта вплинути на оцінку
- якщо так, то в яку сторону слід зробити поправку

## 4. Реалістичність минулих оцінок цього експерта (з минулих фаз/проектів)

# Менеджер проекту: оцінка оцінки Експерта

## Перевіряємо:

### 1. На яких припущеннях базується оцінка

- кваліфікація виконавців
- потреба в навчанні
- доступність виконавців
- які технології будуть використовуватися

### 2. Чи були враховані невизначеності та ризики

- наявність резервів
- як розраховані резерви
- відповідність резервів ідентифікованим ризикам

### 3. Чи всі необхідні ресурси враховані

Чи враховані ресурсні обмеження

Чи врахований час виходу команди на максимальну продуктивність

### 4. Чи врахований «непродуктивний» час

- наради
- зустрічі з замовником
- звітність

### 5. Чи

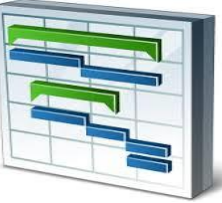
розглядалися альтернативні рішення

## Пам'ятаймо!

Експерт найчастіше дає «ідеальну оцінку».

Наприклад, якщо це строки – то часто це оцінка трудозатрат, а не тривалості





1. Чи були враховані вимоги до забезпечення якості (тестування, переробки, знищення зразків...)

2. Чи були враховані вимоги до безпеки, відповідності нормам, дотримання законодавства

3. Чи враховані «стандартні» задачі, які регулюються на рівні організації, наприклад

- тендери
- узгодження всередині організації
- правила набору персоналу

4. Чи відповідає оцінювання стандартам РМО або вимогам Плану управління проектом

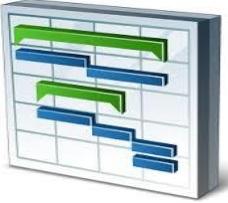
5. Чи є хоч якась підтвердження оцінки, наприклад

- від іншого експерта
- від РМО
- від функціонального керівника

6. Як оцінка вплине на обмеження проекту

7. Як Спонсор сприйме таку оцінку

8. Чи є можливість зменшити оцінку (наприклад, використати іншу технологію)



Спонсор зазвичай оцінює оцінку всього проекту, але...  
(деталі – важливі!)

“А от в минулому проекті ...”

Правило “10%”

Метод “прес”

Чи в стані РМ компетентно управляти проектом

“Оцінки правильні, але не підходять” (замовник, дедлайни, контракт)

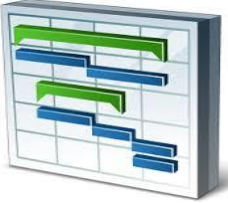
Чи зуміє РМ відстояти ці оцінки перед замовником

“Хтось має брати відповідальність”

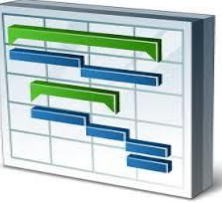
“Замовник хоче точні цифри, а не діапазони”

“Це наш стратегічний замовник”

“ ... ”



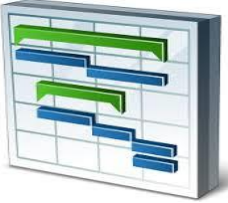
**Замовник  
проекту,  
який  
взагалі все  
оцінює**



- Статистичні дані про оцінки
- Аналіз минулих проектів
- Внутрішній аудит ( в тч оцінок)
- Допомога в плануванні
- Переговори про виділення ресурсів
- Контрольні списки (check lists)
- Стандарти (в тч оцінювання)
- Реєстри типових ризиків
- Плани навчання, організація навчання
- Досвід роботи з замовником
- Стратегії підвищення ефективності (команди, виконавців, ...)





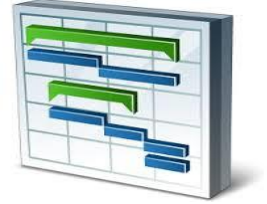


## Менеджер проекту має бути



- Аналітиком
- Практиком
- Слідчим
- Детектором
- Адвокатом
- HR-ом
- Фасилітатором
- Медіатором
- Психологом
- Екстрасенсом
- ...





---

# ПИТАННЯ?