

# ШЕСТИУГОЛЬНИК КОНТРОЛЯ – ИНСТРУМЕНТ ЭКСПРЕСС-КОНТРОЛЯ ПРОЕКТА



## Павел Алферов

Руководил департаментом знаний, информации и методологии АНО «Оргкомитет Сочи – 2014». Занимался внедрением проектного управления в ТНК-ВР, «Альфа-групп», X5 Retail group, НИПК «Электрон». Один из разработчиков национальных стандартов проектного и портфельного управления. Член Экспертного совета по внедрению управления проектами при Министерстве экономического развития РФ. Член экспертной сети МОК. Член Совета itSMF Россия. Один из авторов учебника для ИТ-директоров. Преподаватель Школы ИТ-менеджмента РАНХ.

Контроль проекта проектным менеджером — часть всех существующих стандартов управления проектами. О том, как построить систему контроля проекта, рассказано в статье «Контроль инновационных проектов. Как руководителю контролировать идущие проекты?». Однако, если по каким-либо причинам нет возможности построить полноценную систему контроля, но есть срочная необходимость прямо здесь и сейчас разобраться в том, что происходит на проекте, можно посоветовать использовать инструмент под условным названием «шестиугольник контроля» (см. рис).

«Шестиугольник контроля» определяет шесть основных направлений экспресс-контроля проекта.

1. **Объем работ.** Каковы цели проекта и ожидаемые результаты? Где описаны требования к результатам (техни-

ческое задание, технические требования, спецификация)? Каковы географические рамки и количество пользователей? Наконец, вопросы технологии: архитектура системы и используемые технологии.

2. **Бюджет.** План (кем утвержден), факт и прогноз. И, соответственно, каково расхождение плана и факта?
3. **Качество.** Какие есть критерии качества выполнения работ, критерии качества получаемых результатов? Кто должен принимать результаты? Где это прописано?
4. **Выгоды.** Какую проблему решаем? Какие выгоды ожидает заказчик от проекта? Как именно результаты проекта помогут решить проблему заказчика и/или принести ему выгоды (финансовые/нефинансовые, измеримые/неизмеримые)?



Рис. Шестиугольник контроля проекта.

5. **Ресурсы.** Каков состав проектной команды, подчиненность, процент загрузки и есть ли проблемы с людьми? Насколько им нравится работать на проекте? Подрядчики: кто работает, как и кем были выбраны?
6. **Сроки.** Каковы этапы и основные вехи проекта? Есть ли полный план работ (кем утвержден), факт и прогноз?

Что конкретно нужно сделать для экспресс-контроля проекта? Надо получить проектную документацию, ознакомиться с ней и затем, сев на пару часов с проектным менеджером, пройтись с вышеприведенными вопросами по основным направлениям, расширяя при необходимости глубину обсуждения.

Экспресс-контроль по «шестиугольнику контроля» даст не полную, но вполне целостную картинку по проекту и его состоянию

Если есть время и возможность, то шесть основных направлений экспресс-контроля можно дополнить шестью дополнительными направлениями контроля.

1. **Руководство проектом.** Кто основные лица, вовлеченные в принятие решений по проекту: владелец проекта, ответственный от бизнеса, ключевые пользователи? Как часто они собираются и каким образом принимают решения? Как они оценивают ход проект?
2. **Утверждения.** Кто участвует в согласовании и утверждении документов? Где это прописано?
3. **Риски.** Где описаны? Как отслеживаются? Как часто пересматриваются?
4. **Открытые вопросы.** Какие есть вопросы/проблемы и где они зафиксированы? Какие предложены варианты решений? Кто и когда должен принять решение?
5. **Коммуникации.** Есть ли план коммуникаций? Какая информация кому и когда передается? А действительно ли она передается и когда передавалась в последний раз? А точно ли она передается?
6. **Изменения.** Были ли изменения? Как отслеживаются и кем утверждаются? Ведется ли журнал изменений?

Предложенный подход даст не полную, но вполне целостную картинку по проекту и его состоянию. Но все-таки наибольший эффект дает создание системы контроля проектов (см. статью «Контроль инновационных проектов. Как руководителю контролировать идущие проекты?») и ее включение в общую методологию выполнения проектов в компании.