

Содержание

- Планирование контрольных точек** 4
- Уровни КТ 5
- 0. Вехи 5
- 1. Критические 5
- 2. Ключевые 5
- 3. Оперативные 6
- Роли 6

Веха проекта

Веха (milestone, майлстоун) проекта — контрольная точка, значимый, ключевой момент (например, переход на новую стадию, новый этап в ходе выполнения проекта). Как правило, с этим моментом связано завершение какого-либо ключевого мероприятия, подписание важных документов или любые другие значительные действия, предусмотренные планом проекта. Сдвиг вехи приводит к сдвигу всего проекта.

В дополнение к сигнализации о завершении некоего ключевого этапа, веха употребляется в значении принятие важного, ключевого решения, способного изменить весь ход проекта. В этом смысле вехи отмечают не только контрольные точки процесса, но и указывают направление движения.

На диаграмме Ганта веха проекта – это задача с длительностью, равной нулю.

1. Веха в графической части диаграммы Ганта отображается ровно в тот момент времени, когда заканчиваются или начинаются связанные с ней задачи.
2. Если предшествующей связи нет, то веха располагается в начале дня. В этом случае последующая связанная задача начинается в один день с вехой (Рисунок 1).
3. При изменении одной из плановых дат (начало или окончание) у задач с нулевой длительностью (вех), вторая дата автоматически изменяется на ту же дату. Если задача перестает быть вехой (длительность становится больше 0), то данное правило отменяется.

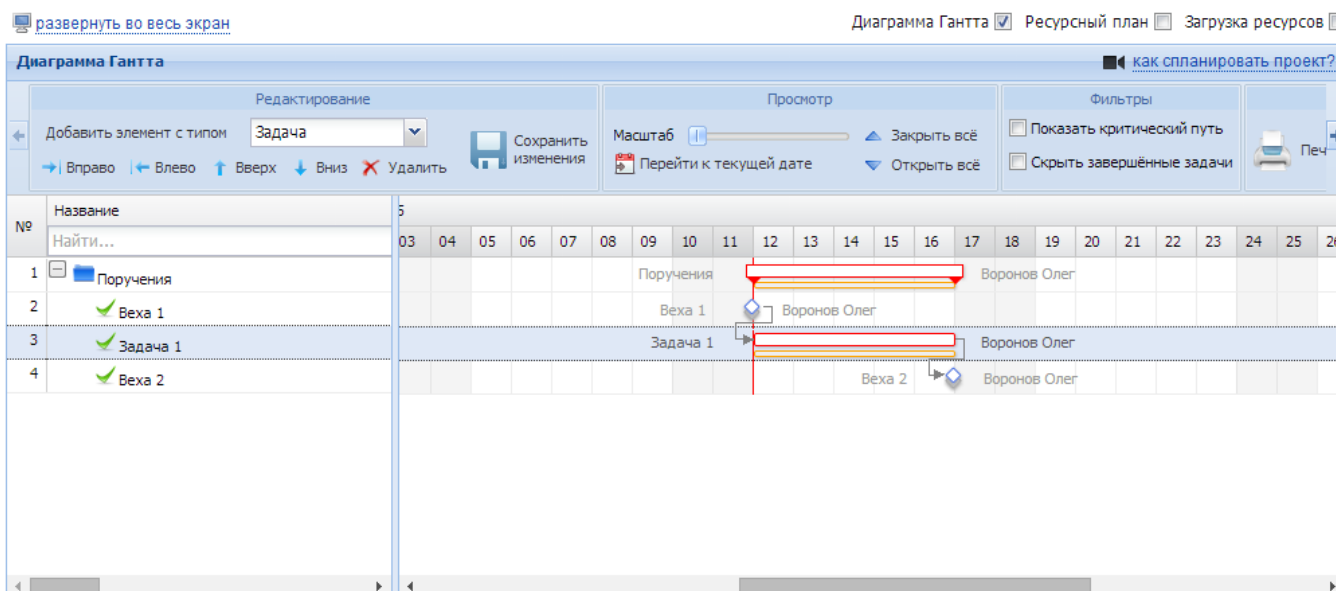


Рисунок 1 – Вехи на диаграмме Ганта

Обнулить длительность задачи можно, изменив ее даты или выбрав соответствующий пункт в контекстом меню (Рисунок 2).

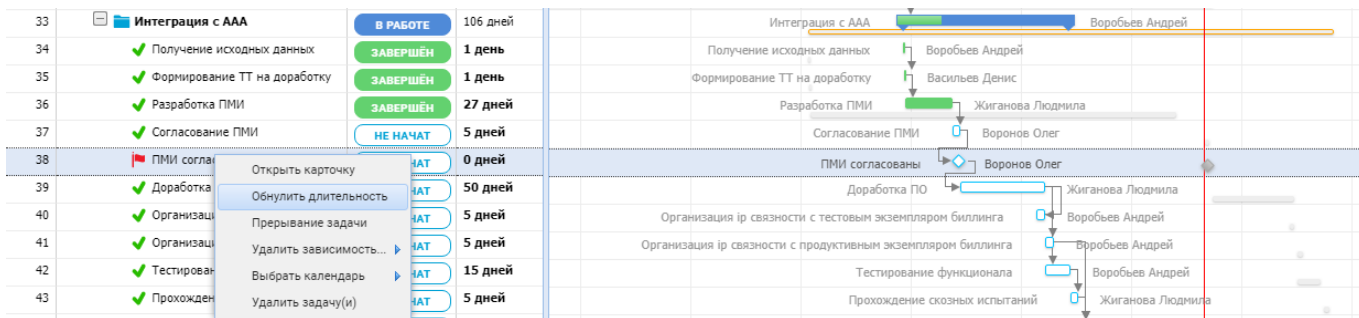


Рисунок 2 – Обнулить длительность задачи

При обнулении длительности:

- задача отображается на диаграмме как веха (ромбик);
- если начало задачи приходилось на начало рабочего дня, согласно производственному календарю, то при обнулении длительности:
 - задача-веха будет перенесена на окончание предыдущего рабочего дня (задача начинается 25.06 в 09:00, при нажатии на кнопку «Обнулить длительность» дата задачи изменяется на 24.06, в 18:00), если у нее нет фиксированных дат начала и окончания и есть задача-предшественник (есть входящая связь типа Окончание-Начало);
 - задача-веха сохранит дату, если у неё были заданы фиксированные ограничение по дате начала или окончания.

Если веху с временем, равными окончанию рабочего дня, преобразовать в задачу, то задача будет перенесена на начало следующего рабочего дня.

Планирование контрольных точек



Контрольные точки – это значимые моменты, связанные, как правило, с выполнением промежуточных этапов проекта. При достижении контрольных точек сравнивают плановые и фактические показатели. На основе контрольных точек производится мониторинг фактического прогресса проектов. Контрольная точка (КТ) является отражением результата проекта.

КТ фиксирует:

- срок – когда должен быть получен результат;
- ответственного – кто ответственен за получение результата;
- приёмщика – кто подтвердит, что результат соответствует требованиям.

Контрольные точки устанавливают соответствие текущих действий составленному плану. В этом случае контрольная точка позволит проанализировать, насколько эффективно выбран путь реализации конкретного пункта плана. Отсюда еще одна дополнительная функция контрольной точки – корректировка плана.

Идея метода контрольных точек в Адванте в том, что вместо контроля исполнения проекта руководство компании концентрируется на контроле своевременного получения ключевых результатов. Таким образом, в фокусе остается требуемый результат, успех выполнения

оценивается на основании отклонения сроков его получения, а приемка качества делегируется специалисту или непосредственно оценивается заказчиком.

Конкретные результаты, которые формулируются для контрольных точек, могут быть разного уровня: от завершения согласования рабочего документа до заключения миллионного контракта. В зависимости от уровня результатов выделим следующие КТ.

Уровни КТ

0. Вехи

КТ, результаты которых критически важны для продолжения работы над проектом.

Например, заключение контрактов с основными поставщиками, получение результатов исследований, факты поставки по внешним контрактам, приемка в эксплуатацию ключевых продуктов.

Контроль таких результатов выполняет сотрудник высокого уровня (Генеральный директор, заместитель Генерального директора) или специальное подразделение (Проектный офис).

1. Критические

Промежуточные результаты и события, которые критически важны для заказчика проекта.

На этом уровне могут находиться результаты, приемку которых производит непосредственно заказчик (отбор поставщиков, принятие решений по разработкам) или события, срок наступления которых является критичным с экономической точки зрения (конкурентная борьба, требования законодательства).

Контроль получения этих результатов выполняется на высоком уровне.

Отклонение сроков достижения таких результатов рассматривается первым лицом или специальным органом – проектным комитетом.

2. Ключевые

Промежуточные результаты, необходимые для получения критических результатов:

- завершение подготовки конкурсных процедур,
- завершение разработки отдельных элементов,
- создание отдельных макетов.

Такие контрольные точки зафиксированы базовым планом работ, который утверждается для проекта и контролируется проектным офисом.

Базовый план – рабочий документ руководителя проекта, а на основании его отклонений проектный офис определяет риски отклонения контрольных точек более высокого уровня и предупреждает заинтересованных сторон.

3. Оперативные

На нижних уровнях расположены оперативные результаты.

Результаты, которые определил руководитель проекта в рамках ежедневных, еженедельных планов – завершение разработки какого-то модуля, согласование документа, наладка конкретного механизма. Для масштабных проектов такие контрольные точки помогают Руководителю проекта сконцентрироваться на управлении результатами и экономить время на управлении.

Разделение уровней позволит каждому руководителю сосредоточиться на контроле важного дня него результата, не погружаться в тонкости более низкого управления. Для исполнителей работ разделение на уровни гарантирует политику невмешательства в ход работ до момента сдачи плановых результатов, что предоставляет определенную свободу действий, а не расстрельный контроль за каждый неверный шаг.

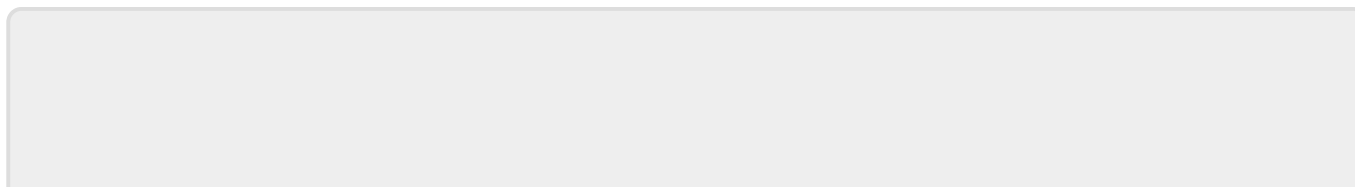
Роли

Генеральный директор контролирует ход выполнения, отклонения от планов, и для этого не нужно разбираться в диаграммах с большим количеством работ и этапов проектов. За счет постоянной актуализации планов и перепланирования директор получает надежную информацию о выполнении проектных работ.

Руководителю планирование контрольных точек помогает видеть, кто из сотрудников за какую контрольную точку отвечает, быстро понимать состояние дел в проекте и принимать управленческие решения, анализировать, как отклонения одних КТ повлияли на другие, и принимать решения. Даёт максимально прозрачную отчётность, которая не требует изучения лишней информации. Контроль получения плановых результатов даёт понимание движения проекта и не позволяет откладывать проблемы «на потом».

Аналитик, который организует запуск процесса управления проектом по контрольным точкам, получит инструменты создания и редактирования объектов на каждом этапе текущего процесса.

Для **исполнителя** планирование КТ – инструмент мотивации. На диаграмме Ганта чётко отображено, на каком этапе произошли отклонения от плана, и какая контрольная точка повлияла на ход других. В случае успешного выполнения у сотрудника будет осознание того, что в назначенный срок удалось достичь то, что планировалось. Это даёт новые силы шагать дальше, помогает почувствовать себя увереннее.



From:

<https://wiki.a2nta.ru/> - **Wiki [3.x]**

Permanent link:

<https://wiki.a2nta.ru/doku.php/product/objects/gant/milestone?rev=1564033027>



Last update: **25.07.2019 05:37**