

Введение

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ НА ОДНОЙ СТРАНИЦЕ: ЭТО НЕ МАГИЯ, А РЕАЛЬНОСТЬ

Представьте себе: пятница, полдень... Президент вашей компании только что сообщил вам, что должен представить совету директоров отчет о вашем проекте и его состоянии во время обеденного перерыва в понедельник. Он просит справку о проекте с использованием текста, схем и диаграмм — включая данные о том, какие его аспекты идут по графику, опережают его или отстают; кто отвечает за главные задачи проекта; какова эффективность проекта с точки зрения бюджета; насколько успешно проект достигает своих целей; какие главные проблемы возникли; и, в целом, как продвигается проект в настоящее время — наряду с прогнозом на предстоящие три месяца.

Изложение всей этой информации может занять целую книгу. Вы думаете вновь прибегнуть к *Microsoft Project*, *Primavera P3* или другой компьютерной программе по управлению проектами, чтобы с усердием применить ее, составляя все запрошенные данные.

Вас смущает только одно — время, которое у вас есть, чтобы подготовить такой отчет. Вы с вашей командой вышли на важный рубеж к этому уикенду, и подобный

отчет отнимет много сил, которые можно было бы потратить на сам проект. Эффективность проекта может значительно пострадать, ибо вашему президенту захотелось вдруг получить столь обширную справку.

Кроме того, вы знаете, что члены совета директоров скорее всего будут очень ограничены во времени. Руководители высшего звена успевают прочесть только основные факты. Они не смогут читать весь многостраничный отчет; вместо этого они будут выбирать ключевые показатели и самую критически важную информацию. Если эти моменты окажутся неполными или неясными, они будут безжалостным образом терзать вас, пытаясь понять все до конца. Поэтому вам надо быть правдивым и выкладывать как хорошие, так и плохие новости.

Что же вам делать? Отложить развертывание проекта и задействовать весь уикенд и ряд ваших лучших сотрудников, чтобы подготовить такой отчет, или сделать все возможное самостоятельно в надежде, что совет директоров отвлечется на какие-то проблемы перед обеденным перерывом и не будет таким дотошным, как обычно?

Лучшее решение на самом деле и не то, и не другое. Что вам надо сделать (и сделать это надо было в самом начале проекта), так это просто подготовить экземпляр вашей схемы управления проектом на одной странице. Это можно сделать быстро, легко, не ставя под угрозу эффективность проекта. Вся необходимую информацию можно объединить на одной странице, используя логичную, содержательную графику, которую даже са-

мый высокий начальник или член совета директоров быстро уразумеет.

В этом и состоит удобство схемы УПОС — она предоставит всю существенную информацию, которую желают знать люди, заинтересованные в проекте; и предоставит ее в простой для понимания и составления форме.

У меня есть опыт управления дюжинами проектов. Это подготовка празднования двухсотлетия Конституции США при участии председателя Верховного Суда США Уоррена Бергера, внедрение системы SAP (*планирование ресурсов*) на уровне предприятия, построение автоматизированного центра распределения, получение возделенной премии в области менеджмента, реорганизация крупного коммерческого процесса, запуск нового интернет-бизнеса, получение сертификата качества *ISO 9000* и т.д. Я могу утверждать: схема управления проектом на одной странице работает. Она информирует, концентрирует внимание на самом важном, ясно показывает, кто за что отвечает, и прослеживает, как продвигается проект, исходя из нескольких переменных факторов — и все это на одном простом листе бумаги формата А4 (21 на 29,7 см).

Звучит слишком привлекательно для правды? Это магия или реальность? Прочтите книгу и увидите, что каждое обещание, которое сейчас прозвучало, схема УПОС способна выполнить.