

Чеклист вопросов к проекту: старт, реализация, финал — и 10 советов «в полёт»

- Блог компании Smartmarket.net



Проверьте свой проект: вы летите или думаете, что летите?

Ниже вопросы, которые стоит задавать себе на старте проекта и время от времени на его протяжении.

Контрольные вопросы на старте проекта:

1. Что конкретно нужно сделать на текущем этапе? В целом? Есть ли чётко определённые цели каждого этапа? Как вы определите, что цели достигнуты? Соответствует ли текущий статус заявленным планам и целям или их необходимо корректировать?
2. Реалистичны ли эти цели?
3. Что случится, если цели не будут достигнуты в срок? Каков план действий?
4. Насколько этот проект значим? Например, зависит ли от него место вашей компании на рынке?
5. Какую выгоду вам, обществу и инвесторам принесёт проект?
6. Достаточно ли хорошо спланирован проект? Все ли в вашей команде понимают пункты плана одинаково?

7. Нужны ли внешние эксперты, например, юристы?
8. Есть ли у команды опыт работы вместе? Кто будет координировать команду? Важно ли для проекта работать именно вместе — или возможен труд одиночек? Отвечает ли каждый член команды за работу всех остальных?
9. Можно ли сократить размер команды? Если нет, то почему? Если да, то почему это не сделано?
10. Как вы будете компенсировать форс-мажоры с персоналом, например, что случится, если ваш ведущий разработчик сломает руку?
11. Каждый ли в команде в выигрыше от проекта? Кто чем замотивирован? Что будут делать люди после сдачи проекта?
12. Чётко ли все слушают руководителя? Есть ли у руководителя достаточно времени на проект? Есть ли у него необходимые управленческие и административные навыки, авторитет в команде?
13. Есть ли план промежуточных результатов? Как вы будете отчитываться друг перед другом и инвестором?
14. Кто, когда и как должен быть проинформирован о ходе проекта? Кто будет сообщать о достижении чекпоинтов?

На стадии реализации:

1. Всё ли хорошо в команде? Мотивация не меняется? Руководство нормальное? Нет конфликтов? Все понимают цели одинаково и знают, что всем выгодно делать этот проект с максимальной отдачей?
2. Есть ли запас времени для изменений или срочных новых фич?
3. Есть ли чёткий трекинг проекта?
4. Все ли понимают приоритеты своих задач? Расставлены ли приоритеты вообще?
5. Если план меняется, кто-то занимается обновлением фактических данных в нем, или документы уже давно не соответствуют реальности?
6. Кто-то документирует проект — или это отложено на конец?
7. Всё ок с затратами? Не выходим за бюджет?
8. Всё ок с заданными показателями? Идём по плану?
9. Есть ещё какие-то проблемы? Нужно ли что-то менять в команде или планах?
10. Можно на текущем этапе уже достичь цели, либо можно приблизиться к ней на этом этапе вплотную, либо по завершении этапа понять, мол, все совсем не то?

В финале:

1. Мы всё правильно сделали? Цель достигнута?
2. Что вызвало незапланированные трудности?
3. Как делается приёмка, вы знаете точную процедуру и список лиц, которые определяют готовность проекта? Как определить, что этот релиз — финальный?
4. Чему каждый научился?

В целом

Новый проект внутри компании или стартап — это довольно масштабная задача, которая требует синтеза знаний из разных областей, про которые мало что известно, и всё это подразумевает довольно высокий финансовый риск.

При работе над новым проектом-стартапом есть три критерия, которые ограничивают возможности команды:

- Качество.
- Затраты на проект.
- Дедлайн.

Очевидно, нужно постараться уложиться во все три критерия: выдать проект с достаточным уровнем качества, не выйти за пределы финансового плана и сдать проект вовремя. Ошибка в сроках сдачи проекта не всегда критична, но всегда показывает, что есть проблемы либо с реализацией, либо будут — с деньгами.

10 простых советов:

- Ставьте только измеримые конкретные цели и чётко понимайте, как они будут оцениваться.
- Руководитель должен быть в первую очередь мотивировать команду и знать проект, а уже потом — например, уметь писать код. Поставить технического специалиста без навыков общения с командой на роль руководителя — не лучшая идея.
- Всегда разбивайте проект на легко достижимые части, которые обладают некоторой самостоятельной ценностью. Например, для социального сервиса: ядро, сайт, iOS-приложение, Android-приложение, API.
- Всегда планируйте с запасом по времени и деньгам. Никогда не ставьте в план ресурсы, которых у вас фактически нет (точнее, никогда не работайте по таким планам).
- Не забывайте, что ведущие лица проекта нуждаются в творческих паузах — это до 5% их времени. Ещё около 3-5% ресурсов уходят на разные мелкие поломки, болезни и так далее.
- Принять нового человека в команду в стрессовой ситуации — не всегда хорошая идея. Оценивайте все плюсы и минусы, не стремитесь «залечить» проект новыми людьми.
- Правильное распределение времени руководителя выглядит так: 30% — планирование и контроль, 25% — координация команды, 20% — общение с внешними контрагентами, 10% — общение с инвестором, оставшиеся 15% — работа с документами и администрирование.
- Всегда держите руку на пульсе: начинайте каждый день с оценки того, всё ли в порядке с проектом, и туда ли он движется.
- Не проверяйте качество после выполнения итерации, а создавайте такие условия, чтобы каждая часть проекта уже была достаточно подходящей по

качеству. Если кто-то делает работу, которую нужно переделывать — это не работа, а пустая трата ваших ресурсов.

- Уделяйте время каждому сотруднику: ваше внимание чаще всего помогает решить проблемы до их появления. Что ещё важнее, человек будет знать, что его труд важен — это хорошо влияет на мотивацию. Звучит немного глупо, но на марафонах становится очень важным.

Надеюсь, эти простые вопросы помогут вам не думать «а, как-нибудь прорвёмся», а сразу чётко понимать, стоит ли работать в выбранном направлении.