

УДК 338.2

## **СОДЕРЖАНИЕ КОНТРОЛЬНОЙ ФУНКЦИИ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

***Лисовский Б.Г.<sup>1</sup>***

*студент*

*Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского,  
г. Калуга, Россия*

**Аннотация:** Пока число провальных проектов не снизится – потребность в контрольной функции проектного менеджмента останется острой и актуальной. Практическая значимость данной статьи состоит в формировании авторской позиции комплексного рассмотрения специфики проектного менеджмента, его контрольной функции и определении условий эффективного ее осуществления для минимизации рисков изменений проекта. В приоритете контрольных действий – мониторинг и последующий сравнительный анализ плановых и фактических результатов в соответствии с технологией контроля на каждой фазе жизненного цикла.

**Ключевые слова:** проектный менеджмент, проект, жизненный цикл проекта, контроль, мониторинг, риски изменения проекта.

## **CONTENT OF PROJECT MANAGEMENT CONTROL FUNCTION**

***Lisovskiy B.G.***

*student*

*Kaluga State University K.E. Tsiolkovsky,  
Kaluga, Russia*

---

<sup>1</sup> *Научный руководитель – Кондрашова Н.Г., доцент, к.э.н., доцент кафедры менеджмента, Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского, г. Калуга, Россия*  
Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

**Abstract:** Until the number of failed projects decreases, the need for the control function of project management will remain acute and relevant. The practical significance of this article lies in the formation of the author's position for a comprehensive consideration of the specifics of project management, its control function and determining the conditions for its effective implementation to minimize the risks of project changes. The priority of control actions is monitoring and subsequent comparative analysis of planned and actual results in accordance with control technology at each phase of the life cycle.

**Key words:** project management, project, project life cycle, control, monitoring, risks of the project change.

Проектный менеджмент или проектное управление будем рассматривать как систему временных действий, направленных на получение конкретных результатов. Специфика проекта заключается в том, что он локализован во времени и имеет определенные цели и уникальный результат. Проектный менеджмент занимается постановкой этих целей и получением конкретных результатов в проекте для удовлетворения участников проекта. Проектный менеджмент – это комплекс работ по планированию, организации, мотивации, управления и контролю всех видов ресурсов при реализации проекта, направленный на достижение проектных целей с помощью современных научных методов, позволяющих выполнить проект в сроки и без лишних затрат ресурсов, удовлетворяя потребности всех участников проекта [5, с. 20].

Актуальность контрольной функции связана со спецификой проекта, с тем, что он должен уложиться в выделенные материальные и финансовые ресурсы и реализован точно в срок. Однако, как показывает практика – только менее 10% всех проектов реализуются в соответствии с первоначальными планами, остальные же – с отставанием и превышением выделенных ресурсов. Существует множество примеров проектов, в которых из-за ненадлежащего

контроля сроки выполнения были сдвинуты, а бюджет превысил плановые значения. В качестве примера можно привести масштабный проект - Сиднейский оперный театр. Реализация проекта началась в 1959 году и планировалась завершиться в 1963 году. Плановый бюджет составил 56236880 долларов. Проект был завершён в 1973 году, превысив плановые сроки на 10 лет, а бюджет на 1357%, что составило 819451680 долларов [3].

PwC провели исследование над 10640 проектами, в результате которого лишь 2,5% компаний смогли успешно реализовать свои проекты на 100%. Другие же либо не завершили проект, либо завершили его с превышением сроков и бюджета. Только провальные ИТ-проекты обходятся Соединённым Штатам Америки в 50-150 миллиардов долларов утраченного дохода [6].

Проект представляет собой ограниченный по времени комплекс действий, целью которых является создание оригинального и неповторимого продукта. Каждый проект характеризуется установленной датой начала и конца запланированных мероприятий, конкретным результатом (продуктом) и нацеленностью на реализацию поставленных перед проектом целей и задач. [7, с. 12] Все проекты реализуются путём завершения цепочки последовательных фаз, составляющие жизненный цикл проекта. Он состоит из четырёх фаз: первая фаза – концепция проекта; вторая фаза – создание проекта; третья фаза – воплощение проекта в жизнь; четвёртая фаза – завершение проекта. Пик затрат ресурсов приходится на третью фазу – реализацию проекта, так как на данной фазе реализуются основные операции по воплощению проекта в жизнь.

Права, ответственность за достижение целей и результатов проекта концентрируются у одного человека – проект-менеджера, который должен распределить задачи и обязанности между группой людей – участников проекта. Поэтому при реализации проекта нельзя обойтись без контрольной функции проектного-менеджмента, что делает её одной из ключевых функций.

Контроль - совокупность взаимосвязанных процедур для выявления отклонений между плановыми и реальными результатами, осуществляемых для

достижения целей. Процедуры контроля помогут минимизировать риски [2, с. 27]. При осуществлении проекта – это риски увеличения стоимости и сроков реализации проекта.

Главной целью функции контроля является – анализ ситуации на каждой фазе жизненного цикла проекта с последующим выявлением причин изменений стоимости и сроков проекта, которые превышают плановые значения, и незамедлительным принятием корректирующих действий по их устранению [7, с. 279]. Технологии контроля представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Технологии контроля и их содержание

<i>Технология контроля</i>	<i>Содержание</i>
Метод «0-100»	Контроль осуществляется на фазе завершения работ проекта.
Метод «50-50»	Контроль осуществляется на фазе, когда работа выполнена наполовину.
Метод контроля по вехам	Контроль осуществляется на заблаговременно выбранных этапах (вехах) проекта.
Метод контроля через равные промежутки времени	Контроль осуществляется незамедлительно и на постоянной основе через одинаковые временные промежутки.
Метод экспертной оценки	Контроль осуществляется с целью выявления стадии готовности проекта.

К возможным рискам изменений проекта (сроков выполнения и его стоимости) можно отнести следующие: неточности при планировании операций по реализации проекта; изменение цен на необходимые ресурсы; срыв поставок ресурсов и т.д. Все изменения проекта делятся на два вида:

- Внутренние – зависят от самого проекта (поставки ресурсов, сроки поставок и выполнения задач, графики хода выполнения работ, финансирование работ и др.);
- Внешние – не зависят от проекта и производятся на макроуровне (политические, экономические, правовые и другие изменения в мире на макроуровне). [5, с. 105]

Незамедлительное реагирование и принятие верных решений позволяет свести негативные последствия рисков изменений проекта к минимуму. Для этого необходимо в рамках осуществления контрольной функции проводить

мониторинг. Мониторинг – это регулярное и постоянное наблюдение за выполнением проекта с целью выявления отклонений от запланированных сроков и бюджета. Мониторинг в ходе осуществления контроля позволяет решить такие задачи, как:

- Заблаговременное выявление отклонений;
- Анализ выявленных отклонений;
- Статистика завершённых операций и потраченных на них ресурсов;
- Возможность экономии ресурсов;
- Экспертиза эффективности управления проектом;
- Выявление возможных улучшений технологий выполнения проекта;
- Сокращение плановых сроков реализации проекта.

Последующий сравнительный анализ плановых и фактических результатов проекта и его результат в виде отчётности о выполнении проекта позволяет определить текущее состояние и степень выполнения проекта, а также сделать прогноз дальнейшему выполнению проекта. В таблице 2 представлены виды контроля и их содержание.

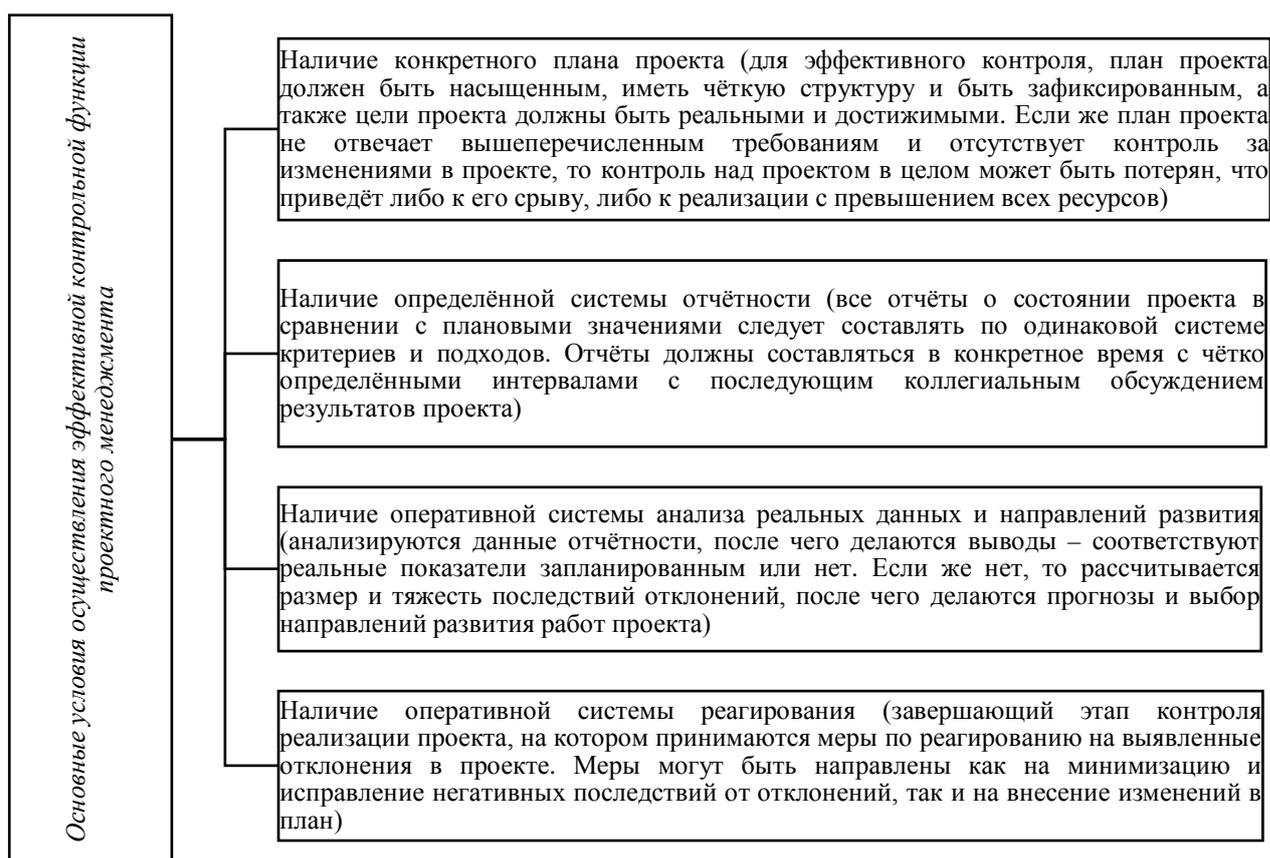
Таблица 2 – Виды и содержание контроля в проектном менеджменте

<i><b>Вид контроля</b></i>	<i><b>Содержание контроля</b></i>
Предварительный	Реализуется до начала выполнения проекта. В ходе реализации устанавливаются цели проекта и максимальные значения всех видов ресурсов, совместно со сроками выполнения проекта для достижения этих целей.
Текущий	Реализуется на этапе выполнения проекта. Итогом является сравнительный анализ достигнутых результатов при текущем контроле с запланированными результатами предварительного контроля. Выделяется: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Контроль времени;</li> <li>• Контроль бюджета;</li> <li>• Контроль ресурсов;</li> <li>• Контроль качества.</li> </ul>
Заключительный	Реализуется на завершающем этапе выполнения проекта. Результатом является общая оценка реализации проекта.

Таким образом, система контроля должна предоставлять актуальную информацию о состоянии выполнения проекта для анализа и принятия

управленческих решений по эффективному использованию материальных и временных ресурсов. [7, с. 280-281; 284-285]

Чтобы максимально снизить риски изменений проекта и завершить его реализацию, не превышая плановых показателей [1, с. 199], необходимо построить эффективную систему контроля реализации проекта. Для осуществления контрольной функции проектного менеджмента по фазам жизненного цикла должны быть выполнены следующие условия, представленные на рисунке 1.



Источник: собственная разработка по данным [4, с. 143]

Рис. 1 – Условия осуществления эффективной контрольной функции проектного менеджмента

Таким образом, контрольная функция проектного менеджмента, как совокупность взаимосвязанных процедур для выявления отклонений между плановыми и реальными результатами, направлена на максимальное снижение рисков изменений проекта и завершение его реализации. Статистика провальных

проектов говорит об актуальности и значимости этой функции в ходе реализации проектов. Она должна осуществляться на каждой фазе жизненного цикла в соответствии с технологией контроля при этом эффективность ее осуществления зависит от наличия конкретного плана проекта, систем отчетности, анализа и реагирования на выявленные отклонения. Это позволит увеличить число успешных проектов.

### **Библиографический список:**

1. Захаров П.Г., Мигел А.А. Оценка и направления улучшения системы менеджмента бизнес-процессов коммерческой организации // Modern Economy Success. – 2020. – №2. – С. 197-204.
2. Кондрашова Н.Г. Этапы осуществления внутреннего контроля в малых коммерческих организациях // Аудитор. – 2017. – Т. 3. № 4. – С. 26-33.
3. Как возникает колоссальное превышение бюджетов проекта [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://probusiness.io/master\\_class/904-kak-voznikaet-kolossalnoe-prevyshenie-byudzhetrov-proekta.html](https://probusiness.io/master_class/904-kak-voznikaet-kolossalnoe-prevyshenie-byudzhetrov-proekta.html) (Дата обращения: 12.05.2021).
4. Макаров А.М. Проектный менеджмент: учебное пособие для подготовки бакалавров и магистров направления «Менеджмент». – Ижевск.: ИЭиУ УдГУ, 2012. – 256 с.
5. Основы управления проектами: учеб. пособие / Л. Н. Боронина, З.В. Сенук; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. 2-е изд., доп. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016. – 134 с.
6. Статистика проектного менеджмента, которую нельзя игнорировать [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.advantagroup.ru/blog/statistika-proektnogo-menedzmenta-kotoruu-nelza-ignorirovat/> (Дата обращения: 10.05.2021).
7. Управление проектами: учебник и практикум для СПО / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под общ. ред. Е. М. Роговой. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 383 с.

*Оригинальность 97%*