

КООРДИНАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ЗАДАЧ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА БИЗНЕС-ПРОЕКТА

Михалева Я.А.,

научный руководитель к.э.н. Герасимова Е.А.

*Торгово-экономический институт
Сибирский федеральный университет*

В современном мире вся практическая деятельность происходит посредством проектов. Каждый проект по составу работ, преследуемым целям и получаемому продукту является уникальным. Однако общий состав, последовательность состояний и логика, через которые проходит проект (жизненный цикл), сохраняется.

Проект — уникальный набор процессов, состоящих из скоординированных и управляемых задач с начальной и конечной датами, предпринятых для достижения цели. Достижение цели проекта требует получения результатов, соответствующих определённым заранее требованиям, в том числе ограничения на получения результатов, таких как время, деньги и ресурсы.

Для того, чтобы правильно понимать как именно протекает жизненный цикл проекта обратимся к определению.

Жизненный цикл проекта – набор последовательных фаз, количество и состав которых определяется потребностями управления проектом организацией или организациями, участвующими в проекте.

Таким образом, можно сказать, что жизненный цикл проекта определяют фазы, которые связывают начало проекта с его завершением.

В данной статье воспользуемся базовыми фазами, которые предлагаются в РМВООК РМІ («РМВООК. Руководство к Своду знаний по управлению проектами», 3-е изд., РМІ, 2004), а именно:

1. Концептуальная фаза, на которой происходит постановка целей, проводят анализ инвестиций и возможностей инвестирования в проект, технико-экономическое обоснование и общее планирование проекта. Ключевым моментом данной фазы является определение проекта, что включает в себя составление концепции, разработка технического задания, просчет рисков, связанных с проектом. Здесь же ведутся переговоры об основных требованиях по проекту. ограничительных условиях и устанавливаются критерии (такие как время, ресурсы, средства), предлагаются альтернативные варианты для сравнения.

Также для определения успешности прохождения фазы организация может ответить для себя на следующие вопросы:

- а) насколько верна определена проблема?
- б) насколько хорошо и подробно составлен план проекта?
- в) реальны ли сроки окончания работ?

2. Фаза разработки проекта. На данной фазе определяется структура работы (основные виды работ по проекту, стандарты качества), исполнители проекта (назначается руководитель проекта и формируется команда проекта), происходит согласование плана-графика работ по проекту (как календарного, так и укрупненного, вплоть до ежедневного, если того требует проект), утверждается бюджет, ведутся переговоры и заключение договоров с субподрядчиками и заказчиками.

Главным на данной фазе является заключение контракта с заказчиком и обсуждение общего содержания и финансирования проекта.

- На данной фазе существенными являются следующие вопросы:
- а) что именно надо сделать?

- б) кто и в каком составе это делает?
- в) каким образом это будет сделано?
- г) в какие сроки это должно быть сделано?
- д) сколько это будет стоить?
- е) какие ресурсы необходимы, чтобы сделать это?

3. Фаза выполнения проекта. На данном этапе жизненного цикла организация проводит работы по реализации проекта, включающие в себя строительство, маркетинг, управление персоналом, управление подрядчиками и т.п. Чаще всего самая длительная фаза в жизненном цикле проекта, при этом требующая быстрой реакции от руководителя проекта на изменения в проекте.

Важным моментом на этой фазе является нахождение наиболее эффективного способа выполнения проекта и использования ресурсов.

Происходит также решение следующих вопросов:

- а) на правильном ли пути проект?
- б) если нет, то что нужно подкорректировать?
- в) следует ли полностью изменить план?

4. Фаза завершения проекта. Чаще всего включает в себя приемочные испытания по проекту, опытную эксплуатацию и сдачу проекта в эксплуатацию. Кроме этого, ведутся переговоры о результатах выполнения проекта, подписывается акт приемки-сдачи работ и готовится завершающая рабочая документация по проекту, обсуждаются возможные новые контракты между заказчиком и исполнителем. В современных реалиях слишком редко проект удается выполнить в полном соответствии с первоначальным планом, в связи с этим важным этапом завершающей фазы проекта является наличие обратной связи (для примера, может быть использована анкета удовлетворенности заказчика).

Когда проект завершает свое существование контроль можно провести по следующим основным вопросам:

- а) что сделано хорошо?
- б) следует ли что-либо улучшить?
- в) что нового дал нам проект?

Наглядное представление фаз проекта показано на рис. 1.

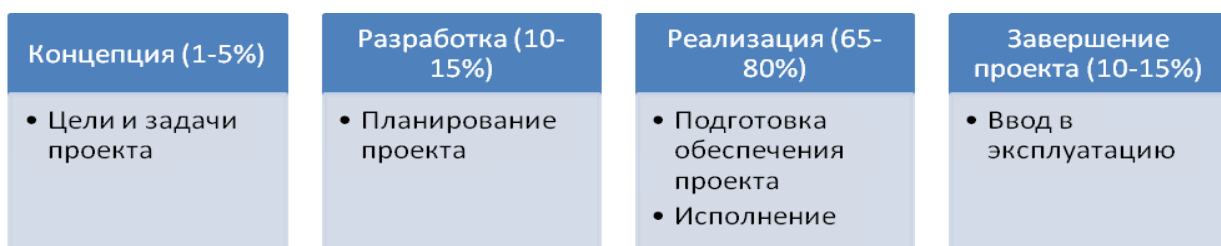


Рисунок 1 – Фазы жизненного цикла проекта.

Каждая фаза проекта заканчивается созданием одного или нескольких промежуточных продуктов. К примеру, концептуальная фаза может завершаться техническим заданием проекта, фаза разработки подписанием договора, в котором указаны все составляющие проекта и т.д.

Таким образом, любой менеджер, последовательно соблюдая все фазы проекта, на выходе получит продукт, результат или услугу. Главное помнить о «тройном ограничении» - времени, стоимости и содержании проекта, ведь качество исполнения проекта зависит именно от этих трех факторов.