

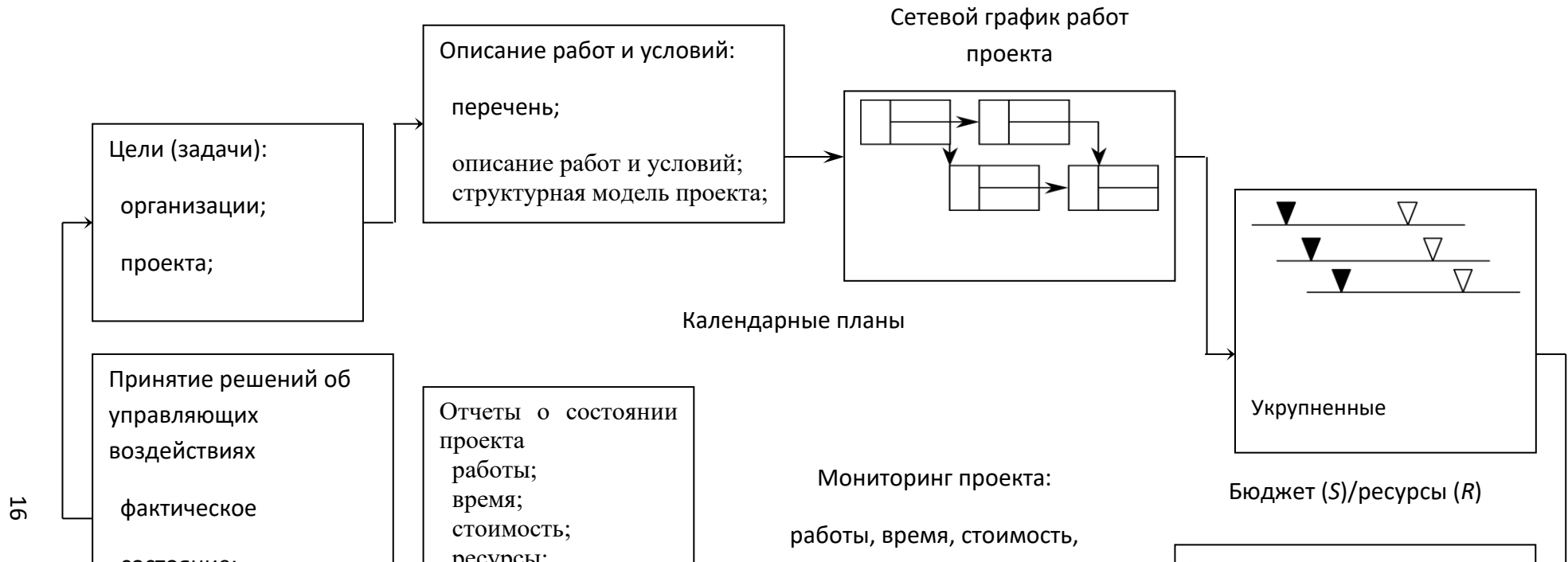
## **Управление IT-проектами и процессами**

**Лекция №3**

**Тема: Жизненный цикл проекта**

Любой проект от возникновения идеи до полного своего завершения проходит через определенный ряд последовательных ступеней своего развития, образующих жизненный цикл проекта (рисунок 2). Жизненный цикл проекта принято делить на фазы, фазы – на стадии, стадии – на этапы. Стадии жизненного цикла проекта могут различаться в зависимости от сферы деятельности и принятой системы организации работ. Однако, у каждого проекта можно выделить начальную (прединвестиционную) стадию, стадию реализации проекта и стадию завершения работ по проекту. Руководители проектов разбивают цикл жизни проекта на этапы различными способами. Например, в проектах по разработке программного обеспечения часто выделяются такие этапы как осознание потребности в информационной системе, формулирование требований, проектирование системы, кодирование, тестирование, эксплуатационная поддержка. Однако наиболее традиционным является разбиение проекта на пять этапов, согласно стандарту, разработанному PMI:

1. Инициация (постановка).
2. Планирование.
3. Выполнение (исполнение);
4. Контроль (анализ и управление);
5. Завершение (закрытие).



*Инициация (initiating) проекта* – официальное объявление о начале проекта. Проекты иницируются в силу возникновения потребностей, которые нужно удовлетворить. Однако, в условиях дефицита ресурсов невозможно удовлетворить все потребности без исключения. Приходится делать выбор. Для сравнительного анализа проектов на данном этапе применяются методы проектного анализа, включающие в себя финансовый, экономический, коммерческий, организационный, экологический, анализ рисков и другие виды анализа проекта. Системы для планирования и управления проектами на этой стадии как правило используются в ограниченном виде.

*Планирование (planning) проекта.* Планирование в том или ином виде производится в течение всего срока реализации проекта. В самом начале жизненного цикла проекта обычно разрабатывается неофициальный предварительный план – грубое представление о том, что потребуются выполнить в случае реализации проекта. Решение о выборе проекта в значительной степени основывается на оценках предварительного плана. Формальное и детальное планирование проекта начинается после принятия решения о его реализации. Определяются ключевые точки (вехи) проекта, формулируются задачи (работы) и их взаимная зависимость. Именно на этом этапе используются системы для управления проектами, предоставляющие руководителю проекта набор средств для разработки формального плана: средства построения иерархической структуры работ, сетевые графики и диаграммы Ганта, средства назначения и гистограммы загрузки ресурсов. Утвержденный план проекта называется *контрольным* или *базовым*. Как правило, план проекта не остается неизменным, и по мере осуществления проекта подвергается постоянной корректировке с учетом текущей ситуации.

*Выполнение (executing) проекта.* После утверждения формального плана на менеджера ложится задача по его реализации.

*Контроль (controlling) проекта.* По мере осуществления проекта руководители обязаны проводить мониторинг проекта, т.е. постоянно контролировать ход работ. Контроль заключается в сборе фактических данных о ходе работ и сравнении их с плановыми. К сожалению, в управлении проектами можно быть абсолютно уверенным в том, что отклонения между плановыми и фактическими показателями случаются всегда. Поэтому, задачей менеджера является анализ возможного влияния отклонений в выполненных объемах работ на ход реализации проекта в целом и в выработке соответствующих управленческих решений. Например, если отставание от графика выходит за приемлемый уровень отклонения, может быть принято решение об ускорении выполнения определенных критических задач, за счет выделения на них большего объема ресурсов.

*Завершение (closing) проекта* – официальное объявление о закрытии проекта. Проект заканчивается, когда достигнуты поставленные перед ним цели. Иногда окончание проекта бывает внезапным и преждевременным, как в тех случаях, когда принимается решение прекратить проект до его завершения по графику. Как бы то ни было, но когда проект заканчивается, его руководитель должен выполнить ряд мероприятий, завершающих проект. Конкретный характер этих обязанностей зависит от характера самого проекта. Если в проекте использовалось оборудование, надо произвести его инвентаризацию и, возможно, передать его для нового применения. В случае подрядных проектов надо определить, удовлетворяют ли результаты условиям подряда или контракта. Может быть необходимо составить

окончательные отчеты, а промежуточные отчеты по проекту организовать в виде архива.

**Основная литература:** 1 [2-8], 2 [11-18]

**Дополнительная литература:** 6 [6-15]

*Контрольные вопросы:*

1. Назовите стадии проекта.
2. В чем состоит инициация проекта?
3. Дайте определение жизненного цикла проекта.