# ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ, ЭТАПЫ СОЗДАНИЯ ПРОЕКТА

Управление проектом подразумевает соблюдение сроков, работу с ограниченными ресурсами, обеспечение должного качества, учет рисков, получение запланированного результата и достижение поставленных целей.

Проектный менеджмент – перечень как параллельных, так и последовательных шагов, обеспечивающих планирование, выполнение, контроль процессов, внесение изменений, отслеживание качества, временных рамок и т. д. Рассмотрим подробнее каждый из этапов.

1. **Что такое проект**

Нельзя назвать проектом любую задумку или идею, которую невозможно реализовать. Это определенный механизм, цель которого состоит в достижении поставленной цели и внедрении разработки в практическую деятельность. Итак, признаки проекта:

Существует определенная дата начала процесса проектирования.

Когда заканчиваются этапы разработки проекта, нужно отметить в календаре или документах, если они есть, дату окончания работы или представить конечный результат.

Конечный результат проектирования должен быть новым, ранее неизвестным. Не обязательно при этом добиваться полной уникальности. Достаточно того, что результат будет открытием для членов команды, работающей над проектом.

Для разработки проекта необходимы определенные ресурсы. Они всегда ограничены.

Теперь можно сказать, что проектированием называется стройка квартиры, поиск работы, изучение иностранного языка, переход на другой распорядок дня. Этапы разработки проекта в каждом случае уникальны, но если вы можете реализовать вашу идею, воплотить ее в жизнь, то гораздо проще смотреть на все трудности как на ступени реализации, по которым вы будете подниматься еще выше.

1. **Этапы проекта: общая характеристика**

Хотя видов проектов существует много, каждый из них реализуется по определенной схеме. В целом процесс проектирования проходит так:

1. Анализируется идея, разрабатывается план проекта.
2. Выбирается руководитель проекта.
3. Четко прописываются цели проектирования с учетом всевозможных ограничений.
4. Выявляются участники проектирования.
5. Определяется дата начала работы и планируемый объем проекта.
6. Определяются возможные риски и последствия.
7. Идет работа над поставленной целью.
8. Устраняются проблемы, возникшие в ходе работы.
9. Анализируется конечный результат проекта.
10. Результат представляется руководству.
11. Происходит оценка конечного результата и работы участников.

В зависимости от вида проектирования этот план может быть скорректирован под конкретные цели. Могут вноситься новые этапы работы над проектом или же устраняться уже существующие, если они не нужны.

1. **Этап инициирования проекта**

Инициация является первым этапом проектного управления. Определяются цель проекта, внешние и внутренние заинтересованные стороны, выбирается руководитель, выявляются первичные ресурсы, требуемые для реализации проекта.

Инициация определяет первичное содержание проекта, которое впоследствии может быть изменено; однако на этом этапе оно дает видение, базовое понимание.

Продукты этапа инициации:

Устав: документ проекта, включающий в себя основные параметры проекта.

Перечень заинтересованных сторон.

Этап инициации может включать в себя создание концепции, экономического и технического обоснований.

1. **Этап планирования**

Этап планирования особенно важен, поскольку именно на нем:

Окончательно определяются содержание проекта, задачи, цели.

Вырабатываются шаги для реализации проекта.

Создается календарный график.

Определяются ресурсы (как требуемые, так и доступные на этапах осуществления в разное время).

Формируется порядок действий по изменению данных в плане проекта.

Подробная документация, создаваемая на этом этапе – залог высокой эффективности сотрудничества всех заинтересованных в реализации проекта сторон.

Выход процессов планирования:

План, отражающий описание проектного содержимого. До определения разбиения работ на части требуется собрать полные и подробные данные.

Иерархическая структура работ должна отражать максимально подробное содержание проекта.

Описание внешней среды. Проект не является замкнутой системой, в его рамках происходит интенсивная коммуникация с внешним миром; поэтому требуется понимать, какие события и ситуации возникают вне проекта, чтобы принимать в учет факторы окружающей среды.

Требования. Потребуется собрать и задокументировать потребности всех заинтересованных сторон, определить и согласовать процедуру по изменению проектных требований.

Финансы. Определяется сводный бюджет, который включает в себя данные о финансовых потребностях каждого этапа (скажем, одной из задач является бюджетирование расходов и доходов). В бюджете необходимо предусмотреть возможность отражения как технических изменений, так и методологических (формируется соответствующий порядок внесения бюджетных изменений).

Результатами процесса временного планирования могут быть:

* График Ганта; диаграмма управления сотрудниками. Такой документ детально описывает потребность в работниках, дает понимание их знаний, опыта, численности персонала. С помощью данной диаграммы можно определить, в какое время и какое количество сотрудников (и какого уровня подготовки) нужно задействовать на каждом из этапов для выполнения конкретной операции; как замотивировать людей, как организовать их деятельность, выявить потребности для качественной работы; как сформировать план действий в случае окончании функционала для одного или группы работников и т. д.
* План управления взаимодействием. Это также немаловажная часть планирования, способная улучшить согласование и осведомленность участников в рамках степени их допуска. Такой документ описывает формы, периодичность, содержание встреч заинтересованных лиц, порядок таких встреч, регламент занесения данных, архивирование данных по проекту, форматы и порядок как отчетов, так и информационных данных. Основная цель такого плана – упрощение командного взаимодействия внутренних членов проектного коллектива с внешними участниками таким образом, чтобы все заинтересованные лица обладали беспрепятственным доступом к данным в рамках своего статуса и свободно общались между собой.
* План закупок. Является документом, где согласовывается покупка нужных для реализации проекта материалов, сырья, нематериального обеспечения. При этом документ должен содержать т. н. «ритм реализации», т. е. покупки должны выполняться своевременно.
* План рисков. Без риска не обходится практически ни один проект. Риски либо берут во внимание, либо стараются избегать, либо принимают, либо стараются страховаться. Для любой из описанных ситуаций нужно выработать регламент шагов при возникновении рисков. Однако прежде всего потребуется определить, описать риски, выполнить их оценку, привести в порядок по возможному ущербу и вероятности осуществления. Результаты такого анализа заносятся в указанный отчет. Данный этап включает в себя как процессы, напрямую связанные с планированием, так и анализ ограничений и ресурсов, фиксацию проектного содержимого, анализ внешней среды. Без таких шагов качественное планирование было бы невозможным. Кроме того, планирование включает потребность отслеживания всех требуемых параметров: временных рамок, финансовых показателей, рисков, уровней качества и т. д. Операции по такому отслеживанию заносятся в необходимые документы по планированию.

Указанный этап может показаться весьма непростым и масштабным. В рамках серьезных проектов (например, возведение зданий) он таковым и является, однако для нужд малого и среднего бизнеса на практике необходимо применять лишь то средство, которое наиболее эффективно и полезно, исходя из затрат и итогового результата. Поэтому очень важным является привлечение опытного менеджера по проектам.

1. **Реализация**

На данном этапе запускаются операции, определенные ранее в плане-графике. Скажем, для строительного проекта в этап будут включены следующие действия:

Подготовка строительного плана для участка земли (подготовка планировки территории, если речь идет о линейных объектах); также необходим проект межевания.

Организация публичных слушаний для информирования граждан о планах по строительству.

Инженерные работы.

Получение ТУ для подсоединения к инженерным коммуникациям.

Создание проектной документации.

Экспертиза, итоговое утверждение документации по проекту.

Получение разрешения на проведение строительных работ.

Создание рабочей документации.

Непосредственно выполнение строительных работ.

Ввод в эксплуатацию.

На этом этапе проектный руководитель реализует ранее намеченные действия по информированию заинтересованных организаций и лиц о ходе работ, осуществляет контроль реализации. Кроме того, руководитель может вносить изменения, взаимодействует с заказчиком по вопросам несоответствия проектных параметров заданным и привлечения вспомогательных ресурсов. Этот этап можно разделить на несколько более мелких.

1. **Этап завершения проекта**

На данном этапе осуществляется подведение итогов:

Сбор необходимой документации для подготовки формального завершения проектных работ.

Анализ данных, полученных на этапе реализации.

Формирование отчетов, подготовка закрывающей документации у заказчика.

Сдача/приемка результатов работ.

Архивирование материалов для применения в дальнейших проектах.

Проект может завершиться раньше времени – в такой ситуации соответствующие операции также выполняются досрочно. Вероятно, для приемки могут понадобиться рабочие испытания продукции. Возможно, в результате анализа необходимо внести изменения и доработать проект. В этом случае проект нельзя закрывать; проектная документация корректируется (а вместе с ней и затраты, и временные рамки). Проект можно считать завершенным лишь тогда, когда заказчик принял итоговый результат.