

**УДК 33**

**И.В. Морозова,**

**А.З. Инкина-Ерицпохова**



**Морозова Ирина Валерьевна**, бакалавр, магистрант факультета социально-культурной деятельности и туризма Краснодарского государственного института культуры (Краснодар, ул. 40-летия Победы, 33), [ira.morozova.1995@mail.ru](mailto:ira.morozova.1995@mail.ru)

**Инкина-Ерицпохова Аревик Зауровна**, доктор культурологии, профессор кафедры арт-бизнеса и рекламы факультета социально-культурной деятельности и туризма Краснодарского государственного института культуры (Краснодар, ул. 40-летия Победы, 33), [inkina.eritspokhova@gmail.com](mailto:inkina.eritspokhova@gmail.com)

## **СТРУКТУРНАЯ ДЕКОМПОЗИЦИЯ РАБОТ КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗРАБОТКИ ПЛАНА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ**

Статья посвящена вопросам структурирования работ в разработке плана управления проектом. Автором рассмотрены теоретические основы данной темы. Обоснована важность структурной декомпозиции работ и использование ее различных методов.

**Ключевые слова:** структурная декомпозиция работ, проект, план, методы структурирования.

**I.V. Morozova,  
A.Z. Inkina-Eritspokhova**

**Morozova Irina Valerievna**, bachelors, masters, Krasnodar State Institute of Culture, Faculty of social and cultural activities and tourism (Krasnodar, 40 Let Pobedy St., 33), ira.morozova.1995@mail.ru

**Inka-Eritspokhova Arevik Zaurovna**, Doctor of Cultural Studies, Professor, Department of Art and advertising business, Krasnodar State Institute of Culture, faculty of social and cultural activities and (Krasnodar, 40-Let Pobedy St., 33), inkina.eritspokhova@gmail.com

## **BREAKDOWN STRUCTURE WORKS AS A TOOL FOR DEVELOPMENT PLAN PROJECT MANAGEMENT**

The article is devoted to the structuring of work in the development of the project management plan. The author deals with the theoretical foundations of the topic. It substantiates the importance of the work breakdown structure and the use of its various techniques.

**Keywords:** Structural Decomposition of works, project, plan, structuring techniques.

Структурная декомпозиция работ (СДР или WBS – Work Breakdown Structure) – это представление проекта в виде иерархической структуры работ, полученной путем последовательной декомпозиции [3, с. 19].

СДР предназначена для детального планирования, оценки стоимости и обеспечения персональной ответственности исполнителей.

Важность СДР в том, что выявляются только те работы, которые необходимы для достижения целей проекта.

Объем работы можно представить как важнейшую характеристику работы, он может быть выражен в различных величинах, таких как продолжительность, трудоемкость, стоимость; эти показатели являются взаимосвязанными, то есть изменение одного из них обязательно приводит к изменению остальных.

К основным методам, которые будут определять последовательность работ, можно отнести:

- ограничения, которые характеризуют как внутренние, так и внешние условия, относящиеся ко всем работам проекта и влияющие на сроки выполнения;

- код СДР. Данный код является определяющим, он показывает, к какому пакету работ принадлежит конкретная работа (в рамках СДР);

- ресурсы – оборудование, материалы которые необходимы для выполнения работ;

- бюджет. Это затраты на выполнение работ, выраженные в денежных измерителях.

Разработку иерархической структуры взаимосвязанных элементов обеспечивает комплекс работ, сгруппированных по определенным, заранее спланированным критериям – например, этапам жизненного цикла проекта, функциональным и т.д. Оценивать выполненный объем работ, производить оценку стоимости и сроков позволяет анализ каждого уровня этой структуры. В механизме управления проектом СДР является одним из основных инструментов (средств), с ее помощью измеряется степень (в относительной или абсолютной шкале) достижения результатов проекта, предоставляются сведения на соответствующие уровни детализации, в том виде, в котором они доступны и приняты теми, кто выполняет и контролирует все работы.

Каждый метод структурирования может и дальше разбивать СДР на более мелкие этапы, и выполнять это по тому же принципу. Размер и структура СДР при этом, должны соответствовать размеру и структуре проекта.

Способ разработки СДР «снизу вверх» полезен тем, кто имеет не очень большой опыт реализации проектов, использует СДР впервые, а также при выполнении незнакомых проектов. Чтобы в полной мере оценить его потенциал, следует принять во внимание, что он обеспечивает легкий старт, позволяет добиться значительной сопричастности членов команды и решить терминологические проблемы. Простота использования дает ему преимущество перед подходом «сверху вниз», который требует большего времени для старта, разделяемого словаря и, кроме того, ограничивает сопричастность. Словарь является важной частью СДР и более подробно описывает каждый элемент [2, с. 39].

Использование СДР несет в себе как положительные, так и отрицательные моменты. К положительным сторонам могут быть отнесены:

- календарное планирование элементов работ;
- эффективная визуализация. СДР преобразует любой проект в четко структурированную систему;
- простота. Для считывания и построения СДР участникам проекта достаточно весьма небольшой подготовки.

Однако в некоторых ситуациях СДР может стать источником неприятностей, например, на СДР, которая будет чрезмерно большой, потребуется много времени, что приведет к снижению производительности. Использование СДР в качестве каркаса для интеграции функций планирования и контроля проекта становится бессмысленным, времязатратным и требующим больших затрат ресурсов, если она состоит из слишком большого количества уровней и пакетов работ [5].

Определение проектных работ становится более подробным по мере движения от верхних уровней СДР к нижним, причем верхние уровни обозначают основные этапы проекта.

В зависимости от того, насколько верно составлена СДР, можно определить, будет ли качественным сам проект. При этом различают качество проекта и качество продукта проекта. Выявление требований к

качеству как самого проекта, так и его продукта, определение путей их удовлетворения называется планированием качества.

СДР может включать в себя план качества, который появляется в результате планирования качества и должен описывать проведение испытательных и контрольных мероприятий с указанием сроков выполнения, критериев оценки, бюджета. Для определения контроля качества необходимо отслеживание результатов деятельности по проекту, если качество не соответствует стандарту, необходимо определить пути устранения причин несоответствий.

СДР обладает способностью организовывать весь проект, его работы и создавать каркас, на основе которого производится полная интеграция управления проектом. К ключевым аспектам СДР можно отнести то, что она должна основываться на исходной информации, представлять все виды работ проекта, включать в себя независимые друг от друга результаты и отражать интегральные усилия.

#### **Список используемой литературы:**

1. *Богданов В.В.* Управление проектами в Microsoft Project 2013: Учебный курс. СПб.: Питер, 2014. 604 с.
2. *Куликов Г.Г., Никулина Н.О., Речкалов А.В.* Управление проектами на основе системного моделирования: учеб. пособие. Уфа: УГАТУ, 2014. 171 с.
3. *Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г.* Управление проектами: учеб. пособие. М.: Омега-Л, 2014. 664 с.
4. *Товб А.С., Ципес Г.Л.* Управление проектами: стандарты, методы, опыт. М.: ЗАО «Олимп – Бизнес», 2013. 240 с.
5. Управление проектами // Project Management Institute PMI: СДР, 2014. URL: <http://www.pmi.ru/articles/articles.php>
6. Комплексное управление изменениями для проектов. URL: <http://www.projectmanagement.com/articles/340530> /Integrated-Change-Management-for-Project