

Оценка в жизненном цикле программы

Жизненный цикл - это модель развития программы во времени. В наиболее общем виде в жизненном цикле программы выделяют четыре последовательные фазы: инициирование, планирование, реализация и завершение¹.

На стадии *инициирования* анализируются потребности, выявляются проблемы, сравниваются возможные варианты их решений. Эта фаза завершается принятием решения о дальнейшей разработке (планировании) программы.

На стадии *планирования* формируется общая логика программы, определяются последовательность шагов по её реализации и объем необходимых для этого ресурсов, оцениваются возможные риски. Завершается эта фаза принятием решения о реализации программы.

На стадии *реализации* осуществляются запланированные в рамках программы мероприятия.

На стадии *завершения* сворачивается выполнение программы, подводятся её итоги, происходит переход к рутинному использованию результатов программы.

Оценка как функция управления программой присутствует на всех фазах ее жизненного цикла. В зависимости от специфики каждой из фаз используются разные виды оценки, как показано в таблице 1.

Таблица 1. Оценка в жизненном цикле программы

Фаза жизненного цикла	Виды оценивания	Назначение и специфика
Инициирование	Оценка ситуации	Проводится для того, чтобы получить нужную для планирования программы информацию, в частности, выявить причинно-следственные связи между интересующими разработчиков программы явлениями; выявить причины возникающих проблем и возможные пути их решения. Оценка ситуации может помочь в формировании замысла программы, уточнении ее приоритетов. Этот вид оценки также может помочь получить основания для принятия

¹ Управление проектами: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 383 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/431784> (дата обращения: 07.04.2022).

Фаза жизненного цикла	Виды оценивания	Назначение и специфика
		принципиального решения о дальнейшей работе над программой или об отказе от ее продолжения.
Планирование и организация выполнения	Экспертиза замысла	Проводится для вынесения суждения о целостности логики программы, реалистичности ее замысла, вероятности успешной реализации и возможных рисках, связанных с ее осуществлением.
	Оценка возможного воздействия	Проводится для выявления ожидаемых воздействий программы на те социальные, экономические и экологические факторы, ради изменения которых данная программа разрабатывалась или на которые она может повлиять непреднамеренно.
	Оценка оцениваемости	Проводится для вынесения суждения о возможности оценить программу, а также для обоснованного выбора методологии оценки с учетом особенностей программы. Может включать рекомендации по совершенствованию дизайна программы.
Реализация	Мониторинг	Систематический сбор информации о значениях заранее выбранных показателей (индикаторов) для обеспечения руководителей и других заинтересованных сторон сведениями о том, насколько успешно выполняются программа в целом и ее отдельные компоненты, в какой мере достигаются поставленные цели и как используются средства, выделенные на программу.
	Промежуточная оценка	Проводится для того, чтобы выяснить достоинства и недостатки программы, скорректировать ход программы и - по возможности - повысить ее эффективность.
Завершение	Итоговая оценка	Проводится для того, чтобы определить, в какой мере достигнута цель программы; какой вклад сделала программа в реализацию ее миссии (достижение стратегической цели); извлечь уроки на будущее и использовать их при планировании следующих программ.