

УДК 65.0
ББК 65.290-2
П12

Серия основана в 2010 г.

Павлов А. Н.

П12 Эффективное управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK® 6th Edition / А. Н. Павлов. — 2-е изд., электрон. — М. : Лаборатория знаний, 2023. — 273 с. — (Проекты, программы, портфели). — Систем. требования: Adobe Reader XI ; экран 10". — Загл. с титул. экрана. — Текст : электронный.

ISBN 978-5-93208-635-3

В этой книге партнер *PM Expert* — одной из лидирующих российских консалтинговых компаний в сфере проектного менеджмента — подробно излагает положения наиболее известного американского стандарта по управлению проектами. Автор рассматривает шестую редакцию PMBOK®. Помимо собственно изложения стандарта, книга содержит ценные авторские комментарии и рекомендации, существенно дополняющие и обогащающие ее основное содержание. Кроме того, в издание включен русско-английский глоссарий по проектному управлению.

Книга будет полезна руководителям проектов, топ-менеджерам компаний, руководителям функциональных подразделений, студентам, аспирантам и преподавателям вузов экономико-управленческого профиля.

УДК 65.0
ББК 65.290-2

Деривативное издание на основе печатного аналога: Эффективное управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK® 6th Edition / А. Н. Павлов. — М. : Лаборатория знаний, 2020. — 270 с. : ил. — (Проекты, программы, портфели). — ISBN 978-5-00101-178-1.

В соответствии со ст.1299 и 1301 ГК РФ при устранении ограничений, установленных техническими средствами защиты авторских прав, правообладатель вправе требовать от нарушителя возмещения убытков или выплаты компенсации

ISBN 978-5-93208-635-3

© Лаборатория знаний, 2020

Оглавление

Введение	4
Глава 1	
Управление интеграцией проекта	15
1.1. Область знаний: управление интеграцией проекта .	16
Группа процессов: инициация	
Процесс: разработка устава проекта	16
1.2. Область знаний: управление интеграцией проекта .	20
Группа процессов: планирование	
Процесс: разработка плана УП	20
1.3. Область знаний: управление интеграцией проекта .	23
Группа процессов: исполнение	
Процесс: руководство и управление работами проекта	23
1.4. Область знаний: управление интеграцией проекта .	29
Группа процессов: исполнение	
Процесс: управление знаниями проекта	29
1.5. Область знаний: управление интеграцией проекта .	31
Группа процессов: мониторинг и контроль	
Процесс: мониторинг и контроль работ проекта	31
1.6. Область знаний: управление интеграцией проекта .	34
Группа процессов: мониторинг и контроль	
Процесс: интегрированный контроль изменений	34
1.7. Область знаний: управление интеграцией проекта .	38
Группа процессов: завершение	
Процесс: закрытие проекта или фазы	38
Особенности применения процессов области знаний «Управление интеграцией проекта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Considerations for Agile / Adaptive Environments)	41
<i>Бизнес-кейс: проект «Фондовая биржа»</i>	41
Глава 2	
Управление содержанием проекта	44
2.1. Область знаний: управление содержанием проекта	45
Группа процессов: планирование	
Процесс: планирование управления содержанием.	45

2.2. Область знаний: управление содержанием проекта	47
Группа процессов: планирование	
Процесс: сбор требований	47
2.3. Область знаний: управление содержанием проекта	52
Группа процессов: планирование	
Процесс: определение содержания	52
2.4. Область знаний: управление содержанием проекта	57
Группа процессов: планирование	
Процесс: создание иерархической структуры работ (ИСР)	57
2.5. Область знаний: управление содержанием проекта	61
Группа процессов: мониторинг и контроль	
Процесс: подтверждение содержания	61
2.6. Область знаний: управление содержанием проекта	63
Группа процессов: мониторинг и контроль	
Процесс: контроль содержания	63
Особенности применения процессов области знаний «Управление содержанием проекта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Considerations for Agile / Adaptive Environments)	67
<i>Бизнес-кейс: проект «Стратегический бомбардировщик»</i>	<i>67</i>
 Глава 3	
Управление расписанием проекта	69
3.1. Область знаний: управление расписанием проекта	70
Группа процессов: планирование	
Процесс: планирование управления расписанием	70
3.2. Область знаний: управление расписанием проекта	73
Группа процессов: планирование	
Процесс: определение операций	73
3.3. Область знаний: управление расписанием проекта	75
Группа процессов: планирование	
Процесс: определение последовательности операций	75
3.4. Область знаний: управление расписанием проекта	77
Группа процессов: планирование	
Процесс: оценка длительности операций	77
3.5. Область знаний: управление расписанием проекта	81
Группа процессов: планирование	
Процесс: разработка расписания	81
3.6. Область знаний: управление расписанием проекта	86
Группа процессов: мониторинг и контроль	
Процесс: контроль расписания	86

Особенности применения процессов области знаний «Управление расписанием проекта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Considerations for Agile / Adaptive Environments)	89
--	----

Бизнес-кейс: проект «Строительство торгово-развлекательного центра»	89
--	----

Глава 4

Управление стоимостью проекта	92
--	----

4.1. Область знаний: управление стоимостью проекта ..	92
--	----

Группа процессов: планирование	
Процесс: планирование управления стоимостью	92

4.2. Область знаний: управление стоимостью проекта ..	96
--	----

Группа процессов: планирование	
Процесс: оценка стоимости	96

4.3. Область знаний: управление стоимостью проекта ..	99
--	----

Группа процессов: планирование	
Процесс: определение бюджета	99

4.4. Область знаний: управление стоимостью проекта ..	102
--	-----

Группа процессов: мониторинг и контроль	
Процесс: контроль стоимости	102

Особенности применения процессов области знаний «Управление стоимостью проекта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Considerations for Agile / Adaptive Environments)	107
---	-----

Бизнес-кейс: проект «Покупка компании»	107
---	-----

Глава 5

Управление качеством проекта	109
---	-----

5.1. Область знаний: управление качеством проекта ...	109
--	-----

Группа процессов: планирование	
Процесс: планирование управления качеством	109

5.2. Область знаний: управление качеством проекта ...	115
--	-----

Группа процессов: исполнение	
Процесс: управление качеством	115

5.3. Область знаний: управление качеством проекта ...	118
--	-----

Группа процессов: мониторинг и контроль	
Процесс: контроль качества	118

Особенности применения процессов области знаний «Управление качеством проекта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Considerations for Agile / Adaptive Environments)	121
--	-----

<i>Бизнес-кейс: проект «Внедрение системы делопроизводства в министерстве»</i>	121
--	-----

Глава 6

Управление ресурсами проекта	124
6.1. Область знаний: управление ресурсами проекта ...	124
Группа процессов: планирование	
Процесс: планирование управления ресурсами	124
6.2. Область знаний: управление ресурсами проекта ...	129
Группа процессов: планирование	
Процесс: оценка ресурсов операций.	129
6.3. Область знаний: управление ресурсами проекта ...	131
Группа процессов: исполнение	
Процесс: приобретение ресурсов	131
6.4. Область знаний: управление ресурсами проекта ...	136
Группа процессов: исполнение	
Процесс: развитие команды проекта.	136
6.5. Область знаний: управление ресурсами проекта ...	141
Группа процессов: исполнение	
Процесс: управление командой проекта	141
6.6. Область знаний: управление ресурсами проекта ...	147
Группа процессов: мониторинг и контроль	
Процесс: контроль ресурсов проекта	147
Особенности применения процессов области знаний «Управление ресурсами проекта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Considerations for Agile / Adaptive Environments)	149
<i>Бизнес-кейс: проект «Строительство международного аэропорта»</i>	149

Глава 7

Управление коммуникациями проекта	151
7.1. Область знаний: управление коммуникациями проекта	151
Группа процессов: планирование	
Процесс: планирование управления коммуникациями ..	151
7.2. Область знаний: управление коммуникациями проекта	156
Группа процессов: исполнение	
Процесс: управление коммуникациями	156

7.3. Область знаний: управление коммуникациями проекта	160
Группа процессов: мониторинг и контроль	
Процесс: контроль коммуникаций	160
Особенности применения процессов области знаний «Управление коммуникациями проекта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Considerations for Agile / Adaptive Environments)	164
<i>Бизнес-кейс: проект «Автомобильный концерн»</i>	164

Глава 8

Управление рисками проекта	166
8.1. Область знаний: управление рисками проекта	167
Группа процессов: планирование	
Процесс: планирование управления рисками	167
8.2. Область знаний: управление рисками проекта	172
Группа процессов: планирование	
Процесс: идентификация рисков	172
8.3. Область знаний: управление рисками проекта	177
Группа процессов: планирование	
Процесс: качественный анализ рисков	177
8.4. Область знаний: управление рисками проекта	180
Группа процессов: планирование	
Процесс: количественный анализ рисков	180
8.5. Область знаний: управление рисками проекта	184
Группа процессов: планирование	
Процесс: планирование реагирования на риски	184
8.6. Область знаний: управление рисками проекта	191
Группа процессов: исполнение	
Процесс: осуществление реагирования на риски	191
8.7. Область знаний: управление рисками проекта	192
Группа процессов: мониторинг и контроль	
Процесс: мониторинг рисков	192
Особенности применения процессов области знаний «Управление рисками проекта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Considerations for Agile / Adaptive Environments)	195
<i>Бизнес-кейс: проект «Разработка и внедрение CRM-системы»</i>	195

Глава 9

Управление закупками проекта	197
9.1. Область знаний: управление закупками проекта ...	197
Группа процессов: планирование	
Процесс: планирование управления закупками	197
9.2. Область знаний: управление закупками проекта ...	202
Группа процессов: исполнение	
Процесс: осуществление закупок	202
9.3. Область знаний: управление закупками проекта ...	205
Группа процессов: мониторинг и контроль	
Процесс: контроль закупок	205
Особенности применения процессов области знаний «Управление закупками проекта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Considerations for Agile / Adaptive Environments).	208
<i>Бизнес-кейс: проект «Оборудование для сети гипермар-</i> <i>кетов»</i>	208

Глава 10

Управление заинтересованными сторонами проекта	210
10.1. Область знаний: управление заинтересованными сторонами проекта.	211
Группа процессов: инициация	
Процесс: идентификация заинтересованных сторон	
проекта	211
10.2. Область знаний: управление заинтересованными сторонами проекта.	213
Группа процессов: планирование	
Процесс: планирование вовлечения заинтересованных	
сторон	213
10.3. Область знаний: управление заинтересованными сторонами проекта	216
Группа процессов: исполнение	
Процесс: управление вовлечением заинтересованных	
сторон проекта	216
10.4. Область знаний: управление заинтересованными сторонами проекта	218
Группа процессов: мониторинг и контроль	
Процесс: мониторинг вовлечения заинтересованных	
сторон проекта	218

Особенности применения процессов области знаний «Управление заинтересованными сторонами про- екта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Considerations for Agile / Adaptive Environments)	220
<i>Бизнес-кейс: проект «Внедрение ERP-системы торго- во-промышленной группы»</i>	220
Заключение	223
Рекомендации.	223
Комментарии из практики.	233
Извлеченные уроки, или что показал опыт (les- sons learned — LL)	243
Глоссарий	258