



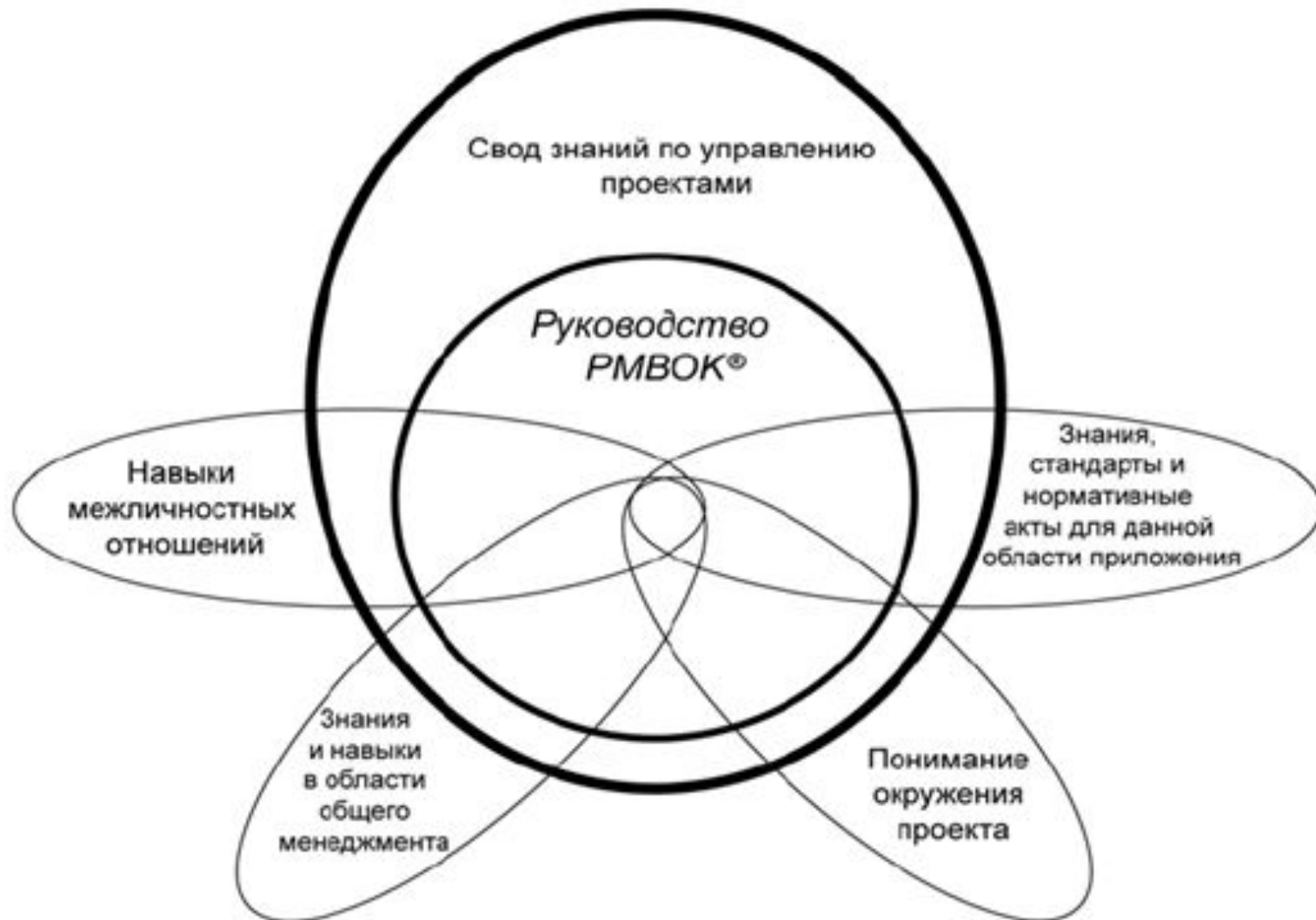
ТЕМА 2. ЭКСПЕРТНЫЕ ОБЛАСТИ В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ

к.э.н., доц. кафедры «Управление проектами и
программами»

Кузина Ольга Викторовна

kuzina.olga.viktorovna@yandex.ru

ЭКСПЕРТНЫЕ ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ



ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПРОЕКТАМИ

- Американский институт управления проектами (Project Management Institute - PMI), сфера влияния — Северная Америка; координаты: <http://www.pmi.org>.
- Московский филиал американского PMI, координаты: <http://www.pmi.ru>.
- Международная ассоциация управления проектами (International Project Management Association – IPMA), сфера влияния — Европа; координаты: <http://www.ipma.org>.
- Российская ассоциация управления проектами (Совет) являющаяся

СТАНДАРТЫ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПРОЕКТАМИ

Официальный статус стандартов определяется уровнем поддержки:

- международный, межправительственный, региональный, например, ISO, EN и др.;
- государственный, национальный - BS, ANSI, DIN, ГОСТ и др.;
- профессиональный международный IPMA (ICB IPMA);
- профессиональный национальные, корпоративные APM, AIRM, P2M, PMI, COBHET и др.



СТАНДАРТЫ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПРОЕКТАМИ

- 1. ISO 21500:2012 Guidance on project management «Руководство по проектному менеджменту».
- 2. International Competence Baseline (ICB IPMA) Version 3.0, 2006. IPMA Швейцария.
- 3. Основы Профессиональных Знаний и Национальные Требования к Компетентности Специалистов по Управлению Проектами (НТК 3.0). СОВНЕТ. 2010 – Россия.
- 4.ГОСТ Р 54869—2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом» - Россия.
- 5.ГОСТ Р 54870—2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов» - Россия.
- 6.ГОСТ Р 54871—2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой» - Россия.
- 7.APM Body of Knowledge - Великобритания.
- 8.DIN 69901 – Германия.
- 9.A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK) - PMI США. Руководство к своду знаний по управлению проектами. Пятое издание. PMI. 2013.
- 10. The Standard for Program Management, Second Edition, PMI 2008.
- 11. The Standard for Portfolio Management, Second Edition, PMI 2008.
- 12. OPM3 Organizational Project Management Maturity Model, PMI, 2008.
- 13. PRINCE2 (PProjects IN a Controlled Environment) – Великобритания.
- 14. A Guidebook of Project and Program Management for Enterprise Innovation (P2M). Руководство по управлению инновационными проектами и программами предприятий. PMAJ. Япония.





НАЦИОНАЛЬНЫЙ
СТАНДАРТ
РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

ГОСТ Р ИСО
21500—
2014

РУКОВОДСТВО
ПО ПРОЕКТНОМУ МЕНЕДЖМЕНТУ

ISO 21500:2012
Guidance on project management
(IDT)

Издание официальное



Москва
Стандартинформ
2015

Предметная группа	Управленческая группа				
	Инициирование	Планирование	Исполнение	Контроль	Завершение
Интеграция	4.3.2 Разработка Устава проекта	4.3.3 Разработка планов проекта	4.3.4 Руководство проектной деятельностью	4.3.5 Контроль проектной деятельности 4.3.6 Контроль изменений	4.3.7 Завершение проекта или фазы 4.3.8 Сохранение накопленного опыта
Заинтересованные стороны	4.3.9 Определение состава заинтересованных лиц		4.3.10 Руководство заинтересованными лицами проекта		
Содержание		4.3.11 Определение содержания 4.3.12 Определение структуры декомпозиции работ WBS 4.3.13 Определение работ/операций		4.3.14 Управление содержанием проекта	
Ресурсы	4.3.15 Формирование команды проекта	4.3.16 Оценка ресурсов проекта 4.3.17 Определение организационной структуры проекта	4.3.18 Развитие команды проекта	4.3.19 Управление ресурсами проекта 4.3.20 Управление командой проекта	
Сроки		4.3.21 Определение последовательности работ 4.3.22 Оценка длительности работ 4.3.23 Разработка расписания		4.3.24 Контроль расписания	
Стоимость		4.3.25 Оценка затрат 4.3.26 Составление бюджета		4.3.27 Контроль затрат	
Риски		4.3.28 Идентификация рисков 4.3.29 Оценка рисков	4.3.30 Реагирование на риски	4.3.31 Управление рисками	

ISO 21500:2012

Guidance on project management (IDT)

ГОСТ Р ИСО 21500—2014

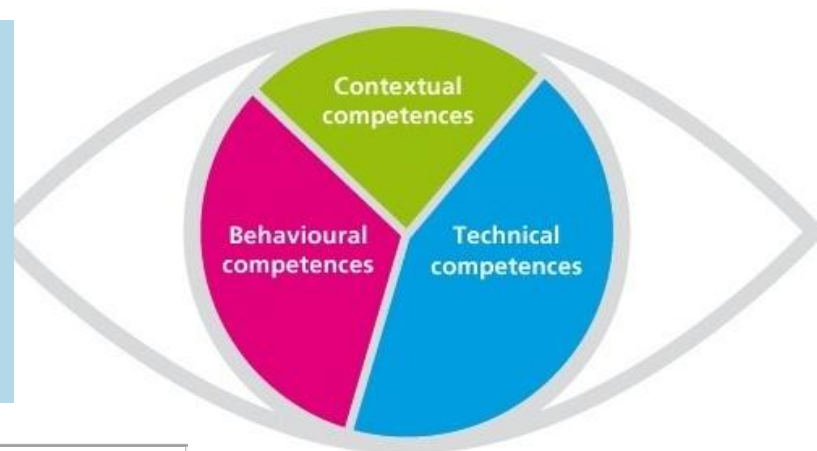
Содержание

1 Область применения	1
2 Термины и определения	1
3 Основные понятия проектного менеджмента	2
3.1 Общие положения	2
3.2 Проект	4
3.3 Проектный менеджмент	4
3.4 Стратегия организации и проекты	4
3.5 Внешняя среда проекта	5
3.6 Руководство (корпоративное управление) проектами	6
3.7 Проекты и операционная деятельность	7
3.8 Заинтересованные лица и организационная структура проекта	7
3.9 Компетенция персонала проекта	9
3.10 Жизненный цикл проекта	9
3.11 Проектные ограничения	9
3.12 Взаимосвязь процессов и ключевых понятий проектного менеджмента	10
4 Процессы проектного менеджмента	10
4.1 Применение процессов проектного менеджмента	10
4.2 Управленческие и предметные группы процессов	11
4.3 Процессы	16
Приложение А (справочное) Взаимосвязь управленческих и предметных групп процессов проектного менеджмента	34

ICB

IPMA Competence Baseline

Version 3.0



The Eye of Competence

Элементы технической компетенции	Элементы поведенческой компетенции	Элементы контекстуальной компетенции
Успешность управления проектом Заинтересованные стороны Требования и задачи проекта Проектный риск и возможности Качество Проектная организация Работа команды Разрешение проблем Структуры проекта Замысел и итоговый продукт проекта Время и фазы проекта Ресурсы Затраты и финансы Закупки и контракты Изменения Контроль и отчетность Информация и документация Коммуникация Старт проекта Закрытие проекта	Лидерство Участие и мотивация Самоконтроль Уверенность в себе Восстановление Открытость Творчество Ориентация на результат Продуктивность Согласование Переговоры Конфликты и кризисы Надежность Понимание ценностей Этика	Проектно-ориентированное управление Программно-ориентированное управление Портфельно-ориентированное управление Осуществление проектов, программ и портфелей (ППП) Общее управление в организации Предпринимательская деятельность Системы, продукты и технология Управление персоналом Здоровье, безопасность, охрана труда и окружающая среда Финансы Юридические аспекты



Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК®)

Пятое издание

Области знаний	Группа процессов инициации	Группа процессов планирования	Группа процессов исполнения	Группа процессов мониторинга и контроля	Группа процессов закрытия
4. Управление интеграцией проекта	4.1 Разработка устава проекта	4.2 Разработка плана управления проектом	4.3 Руководство и управление работами проекта	4.4 Мониторинг и контроль работ проекта 4.5 Интегрированный контроль изменений	4.6 Закрытие проекта или фазы
5. Управление содержанием проекта		5.1 Планирование управления содержанием 5.2 Сбор требований 5.3 Определение содержания 5.4 Создание ИСР		5.5 Подтверждение содержания 5.6 Контроль содержания	
6. Управление сроками проекта		6.1 Планирование управления расписанием 6.2 Определение операций 6.3 Определение последовательности операций 6.4 Оценка ресурсов операций 6.5 Оценка длительности операций 6.6 Разработка расписания		6.7 Контроль расписания	
7. Управление стоимостью проекта		7.1 Планирование управления стоимостью 7.2 Оценка стоимости 7.3 Определение бюджета		7.4 Контроль стоимости	
8. Управление качеством проекта		8.1 Планирование управления качеством	8.2 Обеспечение качества	8.3 Контроль качества	
9. Управление человеческими ресурсами проекта		9.1 Планирование управления человеческими ресурсами	9.2 Набор команды проекта 9.3 Развитие команды проекта 9.4 Управление командой проекта		
10. Управление коммуникациями проекта		10.1 Планирование управления коммуникациями	10.2 Управление коммуникациями	10.3 Контроль коммуникаций	
11. Управление рисками проекта		11.1 Планирование управления рисками 11.2 Идентификация рисков 11.3 Качественный анализ рисков 11.4 Количественный анализ рисков 11.5 Планирование реагирования на риски		11.6 Контроль рисков	
12. Управление закупками проекта		12.1 Планирование управления закупками	12.2 Проведение закупок	12.3 Контроль закупок	12.4 Закрытие закупок
13. Управление заинтересованными сторонами	13.1 Определение заинтересованных	13.2 Планирование управления заинтересованными	13.3 Управление вовлечением заинтересованных	13.4 Контроль вовлечения заинтересованных	



A Guidebook of Project & Program Management for Enterprise Innovation

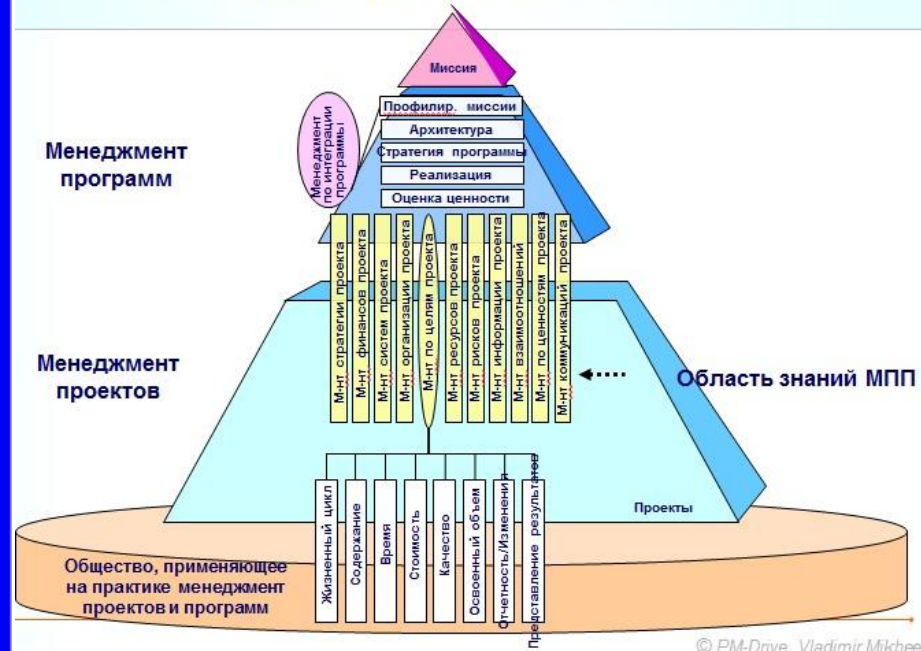
Volume 1

Translation

November 2001
Revision 1. August 2002
Revision 2. July 2004
Revision 3. October 2005

Project Management Association of Japan
(PMAJ)

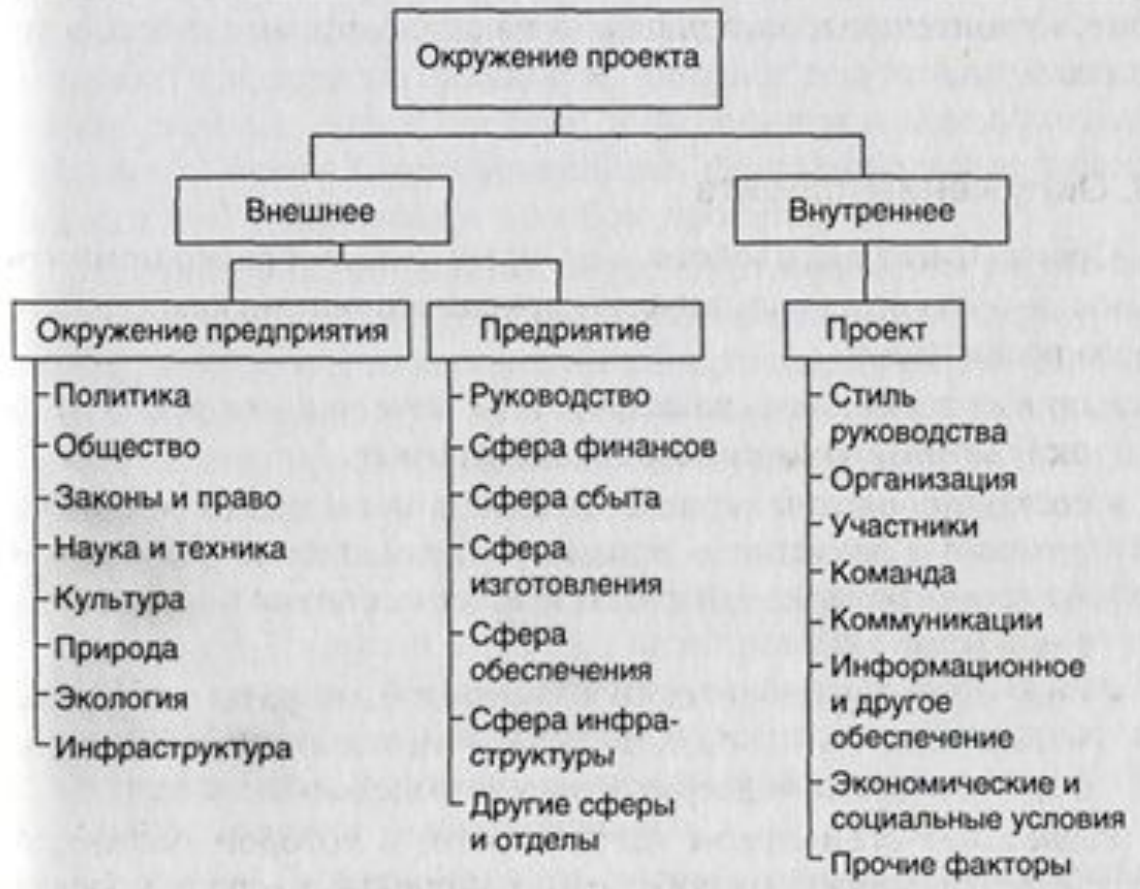
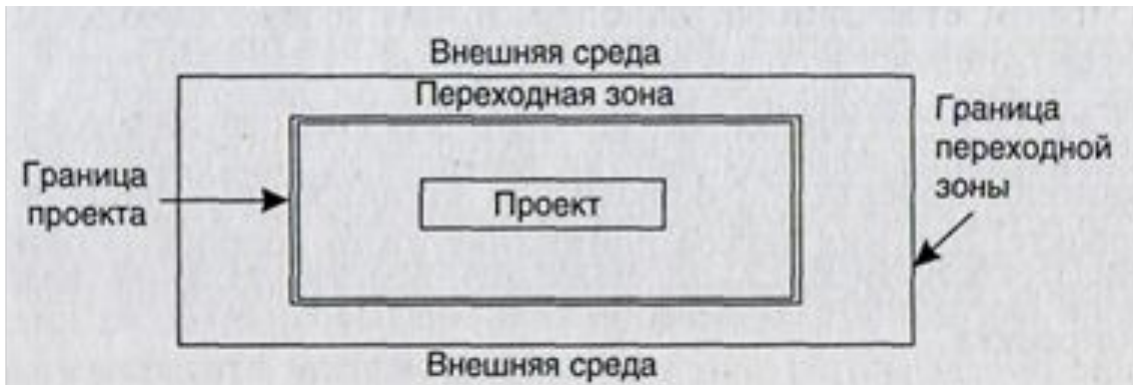
P2M Структура – Новая башня



© PM-Drive, Vladimir Mikheev



ОКРУЖЕНИЕ ПРОЕКТА



ПРОЕКТНАЯ И ОПЕРАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Операционная деятельность	Проектная деятельность
Однотипные продукты и услуги	Уникальные продукты и услуги
Служит для обеспечения нормального течения бизнеса	Направлена на достижение определенной цели
Продолжающийся во времени, повторяющийся процесс	Строго ограничена во времени
Продолжает выполняться, получая новые задачи	Завершается после выполнения конкретных поставленных задач
Постоянные команды	Временные команды
Процессы управления стабильны и отлажены	Процессы управления требуют определения и согласования

ОПЕРАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ



ПРОЕКТНО-ОРИЕНТИРОВАННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

Это вид деятельности, для которой предпочтительной формой организации и управления является проектный подход

Проектно-ориентированные производства

- Строительные и инжиниринговые компании;
- Проектные бюро и институты;
- Авиа- и судостроительные компании;
- Компании, оказывающие профессиональные консалтинговые услуги;
- Компании, осуществляющие разработку и внедрение информационных систем;
- Компании, осуществляющие поставку сложного оборудования под заказ.



МЕСТО И РОЛЬ ПРОЕКТОВ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Вид деятельности	Типы проектов
Основная производственная (основные бизнес-процессы)	Контрактные (производственные) проекты (на строительство, поставку, предоставление услуг и т.п.)
Обеспечивающая (обеспечивающие бизнес-процессы)	Обеспечивающие проекты (по ремонту и поддержке инфраструктуры производства)
Деятельность по развитию	Проекты развития (всей компании или отдельных бизнес-единиц)
Управленческая	Координация всей проектной деятельности организации

МЕСТО И РОЛЬ ПРОЕКТОВ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

