

## Agile & PMBOK - сочетание гибких и классических методов управления проектами

**Код:** PM-032

**Длительность:** 16 ч.

### Описание:

Данный курс о том, как справляться с комплексными проектами – задачами, которые нужно решить к определенной дате, силами команды специалистов, имея ограниченный бюджет и высокий уровень неопределенности продукта и/или технологии его создания.

Мы имеем дело с такими проектами, когда разрабатываем и внедряем сложное программное обеспечение, создаем новые образцы технологического оборудования, организуем маркетинговые исследования новых рынков, создаем неординарные инженерные сооружения.

Курс основан на рекомендациях Института управления проектами (PMI), международного консорциума ICAgile, Scrum.org.

Проекты бывают смешанные — какие-то требуемые результаты понятны, а какие-то запутанны и будут постоянно пересматриваться в ходе проекта. Такую комплексную задачу невозможно решить с помощью одного лишь подхода.

### Цели:

- Конструировать оптимальный жизненный цикл проекта;
- Определять факторы, влияющие на выбор инструментов управления;
- Получить опыт применения в «классических» проектах различных инструментов планирования и контроля, применяемых в «гибких» проектах (пользовательские истории и относительная оценка, бэклог продукта, спринты и выпуски продукта, информационные радиаторы);
- Привносить в организацию команды проекта элементы самоуправления для повышения эффективности взаимодействия.

### Разбираемые темы:

#### 1. Введение

- Проект и проектная деятельность. Отличие от операционной деятельности.
- Проблема выбора метода управления проектом. Модель Cynefin.
- **Практика.** Выбор по модели Cynefin.
- Когда требуется сочетание подходов к управлению проектами.

## 2. Жизненный цикл проекта

- Жизненный цикл проекта и продукта.
- Типы жизненных циклов проекта.
- **Практика.** Определение жизненного цикла проекта.
- Гибридные жизненные циклы.

## 3. Гибкие подходы

- Что такое Agile.
- Гибкое мышление.
- Популярные практики гибкого управления.

## 4. Классические подходы

- Стандарты проектного управления.
- Цикл управления.
- Области знаний управления проектом по PMI PMBoK.

## 5. Гибридное управление проектом

### 5.1. Инициация цикла

- Заинтересованные стороны проекта.
  - Идентификация и оценка заинтересованных сторон.
  - Вовлечение заинтересованных сторон и управление ожиданиями.
  - **Практика.** Оценка заинтересованных сторон проекта.
- Команда проекта.
  - Распределение ролей и ответственности в проекте.
  - Особенности построения команды в условиях неопределенности.
  - **Практика.** Повышение продуктивности команды проекта (X-team игра).
- Устав проекта.
  - Назначение устава проекта.
  - Видение продукта проекта, потребители и ожидаемые выгоды.
  - **Практика.** Устав проекта.

### 5.2. Планирование

- Интеграция проекта.
  - План управления и план исполнения. Связь между ними.
  - Планирование всего проекта и ближайшего этапа. Набегающая волна.
  - Как сочетать разные подходы. Пример модели в MS Project.
- Содержание проекта.
  - Сбор требований. Дизайн-мышление и другие методики выявления ожиданий.
  - Содержание продукта и содержание проекта: определенная и

- неопределенная часть.
- Подготовка бэклога неопределенной части продукта.
- **Практика.** Разработка содержания проекта.
- Расписание проекта.
  - Классическая логика планирования: сетевая диаграмма и критический путь.
  - **Практика.** Определение длительности этапов и проекта в целом.
  - 5 уровней планирования в Scrum. Дорожная карта продукта, план релиза.
  - **Практика.** Устав проекта.
- Стоимость проекта.
  - Оценка стоимости, разработка бюджета.
  - Оценка неопределенной части проекта.
- Качество продукта и проекта.
  - Планирование качества управления проектами и качества продукта.
  - Качество в гибких проектах, критерии готовности «Ready», «Done».
- Коммуникации проекта.
  - Планирование коммуникаций.
  - Общее пространство и информационные радиаторы, визуализация данных.
  - Типовые коммуникационные события.
- Риски проекта.
  - Оценка рисков, разработка мер реагирования, резервы проекта.
  - Работа с рисками в гибкой части проекта, влияние рисков на порядок в бэклоге продукта.
  - **Практика.** Оценка рисков проекта и разработка мер реагирования.

### 5.3. Исполнение и контроль

- Слежение за прогрессом.
  - Постановка задач и контроль исполнения в фиксированной части проекта.
  - Диаграмма Ганта с отслеживанием и другие примеры визуализации прогресса.
  - Постановка задач и контроль исполнения в гибкой части проекта.
  - Прогресс в разработке продукта: бэклог продукта, дорожная карта, BurnUP chart.
  - Прогресс в исполнении задач: бэклог спринта, BurnDown chart.
- Команда проекта.
  - Эволюция команды в процессе проекта, переход к самоорганизации.
  - Мотивация участников, развитие команды, управление конфликтами.
  - Ежедневное планирование и синхронизация (Daily Scrum, StandUp meeting).
- Коммуникации проекта.
  - Коммуникация внутри команды. Осмотическая и регулярная коммуникация.
  - Коммуникация с заинтересованными сторонами.

- Роли Владельца продукта и Скрам-мастера в коммуникациях в Scrum.
- Управление изменениями.
  - Отношение к изменениям в гибкой части проекта.
  - Пересмотр бэклога продукта в Scrum (PBR).

#### 5.4. Завершение цикла

- Извлеченные уроки по продукту.
  - Обзор результатов и получение обратной связи от заинтересованных сторон.
  - Корректировка требований к продукту и ожиданий заинтересованных сторон.
  - Обновление бэклога продукта и реестра заинтересованных сторон.
- Извлеченные уроки по процессу.
  - Ретроспективный анализ опыта команды.
  - Улучшение взаимодействий внутри и вне команды.
  - **Практика.** Ретроспектива.

#### 6. Заключение

- Ответы на вопросы.
- Рефлексия.

#### Целевая аудитория:

Руководители проектов, участники проектных команд, Agile-коучи и Scrum-мастера.

#### Предварительная подготовка - общее:

Наличие опыта и знаний в области управления проектами обязательно.

#### Рекомендуемые дополнительные материалы, источники:

PMI PMBOK, Scrum Guide.