**2. Основы PMBoK**

PMBoK – это общее руководство, в котором:

* формализируются, стандартизируются и структурируются форматы проектной деятельности,
* описываются подходы к организации и концепции управления проектами,
* закрепляется терминология и понятия,
* называются «входы» и «выходы», а также рекомендованные методы, которые можно применить в той или иной фазе.

Управление проектом осуществляется посредством надлежащего применения и интеграции логически сгруппированных 47 процессов управления проектом, объединенных в 5 групп процессов:

1. Группа процессов инициации. Процессы, выполняемые для определения нового проекта или новой фазы существующего проекта путем получения авторизации на начало проекта или фазы.
2. Группа процессов планирования. Процессы, требуемые для установления содержания работ, уточнения целей и определения направления действий, требуемых для достижения целей проекта.
3. Группа процессов исполнения. Процессы, применяемые для выполнения работ, указанных в плане управления проектом, с целью соответствия спецификациям проекта.
4. Группа процессов мониторинга и контроля. Процессы, требуемые для отслеживания, анализа, а также регулирования исполнения проекта; выявления областей, требующих внесения изменений в план; и инициирования соответствующих изменений.
5. Группа процессов закрытия. Процессы, выполняемые для завершения всех операций в рамках всех групп процессов в целях формального закрытия проекта или фазы.

Каждый из этих процессов относится к одной из десяти областей знаний, определяемых PMBoK.

1. Интеграция. Здесь это означает консолидацию, объединение, направленное на эффективное управление ожиданиями всех заинтересованных сторон. В разделе описываются: пути поиска компромиссов в случае конфликта, альтернатив и целей, возможности распределения проектных ресурсов, интегральные связи с остальными областями знаний и между ними.
2. Содержание. Здесь имеются в виду те процессы, которые позволяют производить выборки, отфильтровывание и группировку исключительно тех работ, которые будут необходимы Руководителю проекта. Для того чтобы определить, что войдёт, а что будет исключено, представлена схема Сбора требований, схема Определения содержания, а также схема построения Иерархической структуры работ.
3. Сроки. В этой части – речь о процессах, которые обеспечивают своевременное завершение проекта в указанные сроки. Для этого нужно определить операции и их последовательность, оценить ресурсы, длительность каждой операции, разработать расписание.
4. Стоимость. Сюда входят процессы, которые позволяют завершить проект в рамках первоначально утверждённого бюджета. Для этого необходимо произвести Оценку стоимости и Определение бюджета. Схема процессов включает в себя также Управление стоимостью.
5. Качество. Предполагается, что подходы в области качества, зоны ответственности цели и задачи должны удовлетворять тем потребностям, ради которых проект был инициирован. Процессы, обеспечивающие это, включают планирование качества, его обеспечение и контроль над ним.
6. Человеческие ресурсы. Процессы управления командой проекта предполагают распределение ролей и ответственности даже с учётом изменения в составе команды по ходу проекта. Имеет значение и момент привлечения специалиста – стадия проекта.
7. Коммуникации. Эффективность коммуникации зависит от того, насколько грамотно будут объединены интересы заинтересованных сторон с разнообразными культурными и организационными особенностями. Здесь должен быть консолидирован накопленный опыт, сопоставлены различные взгляды. Поэтому Схема управления коммуникациями предполагает Определение заинтересованных сторон и Управление их ожиданиями, Планирование, Распространение информации, Отчёты об исполнении.
8. Риски. Возможные риски идентифицируются, планируются, анализируются, в результате чего вырабатываются методы реагирования. Также необходим контроль и мониторинг рисками в ходе проекта. Это приводит к увеличению вероятности благоприятного исхода.
9. Поставки. Процессы в этой области сводятся к приобретению необходимых услуг, продуктов, документов, результатов у внешних организаций. При этом организация, осуществляющая проект, может выступать и в роли покупателя, и в роли продавца составляющих перечня. С помощью подпроцессов происходит управление контрактами с возможными изменениями по ходу проекта. Схема включает Планирование, Проведение и Закрытие закупок, Управление закупочной деятельностью.
10. Заинтересованные стороны. В этой части проясняется коммуникация между заинтересованными лицами и командой проекта. Выстраивается работа, направленная на удовлетворение потребностей заинтересованных лиц, в том числе – связанная с изменениями в проекте.

Каждое описание процессов в обязательном порядке состоит из трех основных частей:

* Входы
* Выходы
* Инструменты и методы

В качестве входов процесса могут выступать какие-то сведения из внешней для проекта среды, либо документы, которые были получены при выполнении других процессов. В качестве выходов выступают документы, части разрабатываемого продукта или его рабочая версия.

<https://online.hse.ru/mod/book/view.php?id=49124&chapterid=7474>