**Конспект 2-х часовой лекции по PMBOK**

**Токарева Александра Васильевича**

Данная лекция ориентирована на изучение PMBOK 5-й редакции и рассчитана на специалистов в области управления проектами, а также на тех, кто хочет углубить свои знания о методологии PMBOK. Основное внимание уделено ключевым процессам и взаимосвязям в методологии PMBOK. Преподаватель подчеркивает важность фундаментальных принципов управления проектами и обучение управлению проектами с использованием PMBOK в течение 2 часов. Курс охватывает разделы методологии PMBOK, начиная с группы процессов инициации и завершая управлением интеграцией проекта. Устав проекта и разработка плана управления проектом также рассматриваются как важные этапы управления проектами. Важные аспекты управления проектами, такие как мониторинг и контроль прогресса, а также интегрированный контроль изменений, позволяют следить за выполнением плана и эффективно управлять изменениями в проекте. Ключевые этапы закрытия фазы или проекта включают проверку критериев завершения, формальное завершение, освобождение ресурсов и усвоение уроков. Эти процессы способствуют успешному завершению проекта в рамках бюджета и сроков. Область знаний "Управление содержанием проекта" фокусируется на определении, планировании и управлении работами и задачами, необходимыми для достижения целей проекта.

Процессы управления содержанием проекта, такие как сбор требований и определение содержания, играют важную роль в определении того, какие работы и задачи будут включены в проект. Они помогают команде проекта понять требования и ожидания заказчиков и других заинтересованных сторон, а также определить, какие работы необходимы для достижения целей проекта. Создание базового плана содержания (Content Baseline) служит важным инструментом для контроля и управления содержанием проекта. Эти процессы обеспечивают структурирование и планирование работ, что необходимо для успешного выполнения проекта.

Верно, подтверждение содержания проекта играет критическую роль в обеспечении того, что результаты проекта соответствуют ожиданиям заказчика и стейкхолдеров. Этот процесс помогает убедиться в том, что проект успешно достиг целей и создал продукт или услугу, которая соответствует требованиям. Эффективное подтверждение содержания обеспечивает высокое качество и удовлетворённых заказчиков.

Создание иерархической структуры работ (WBS) и использование ее в процессах управления содержанием и планирования проекта также является критически важным для успешного выполнения проекта. WBS предоставляет четкую структуру проекта, помогая команде проекта лучше понять, какие работы и задачи необходимы для достижения целей, и как они связаны друг с другом. Создание хорошо структурированной WBS и следование ей на протяжении всего проекта способствует более эффективному управлению ресурсами, сроками и бюджетом.

Кроме того, процессы подтверждения содержания и создания WBS взаимосвязаны: правильное понимание требований заказчика (шаги подтверждения содержания) важно для создания правильной WBS, которая будет учитывать эти требования и позволит планировать и управлять содержанием проекта наиболее эффективным образом.

Управление временем в проекте включает важные процессы:

* Определение операций: Разбивка проекта на конкретные задачи.
* Определение последовательности операций: Установление порядка выполнения задач.
* Создание сетевой диаграммы: Визуализация структуры проекта и зависимостей задач.
* Определение критического пути: Определение последовательности, которая определяет сроки проекта.
* Управление изменениями в расписании: Контроль за изменениями и их воздействием на сроки.

Эти процессы помогают в управлении сроками и успешном завершении проекта в заданные сроки.

* Создание иерархической структуры работ (WBS): Разделение проекта на более мелкие части и задачи для лучшего управления.
* Определение операций: Детализация каждой задачи и действия, необходимого для завершения проекта.
* Определение последовательности операций: Установление порядка выполнения задач и зависимостей между ними.
* Оценка ресурсов операций: Назначение нужных ресурсов для выполнения каждой задачи.
* Оценка длительности операций: Определение времени, требуемого для завершения каждой задачи.
* Разработка расписания: Создание графика проекта с учетом ресурсов и времени.
* Управление расписанием: Внесение корректировок и оптимизация расписания по мере необходимости.
* Контроль расписания: Мониторинг выполнения задач и внимательное отслеживание сроков для успешного завершения проекта в срок.
* Бюджет проекта: Управляемый менеджером проекта, он включает в себя планируемые затраты на основе оценок стоимости, продолжительности и других факторов. Также может включать резервы для непредвиденных расходов и изменений в проекте.
* Кост-бейзлайн: Это базовый план стоимости работ, включая себестоимость работ и управленческие резервы. Управленческие резервы представляют собой дополнительные средства, предоставленные спонсором проекта для покрытия неожиданных расходов и изменений в проекте. Кост-бейзлайн является внутренним документом, используемым для управления расходами и сравнения с фактическими расходами.

Понимание разницы между бюджетом проекта и кост-бейзлайном важно для эффективного управления стоимостью проекта и контроля финансовых ресурсов. Бюджет проекта позволяет менеджеру проекта управлять и контролировать финансы в рамках утвержденных планов, в то время как кост-бейзлайн является внутренним инструментом, который включает в себя дополнительные средства для непредвиденных расходов и изменений в проекте.

* Управление стоимостью проекта включает планирование, оценку, бюджетирование, контроль и прогнозирование затрат. Это важно для убедительности в бюджете и сроках проекта.
* Бюджет проекта управляется менеджером проекта и включает резервы для управления изменениями. Кост-бейзлайн - это общий базовый план стоимости работ, включая управленческие резервы, который контролируется спонсором проекта.
* Управление качеством включает планирование и контроль качества продукта или услуги в проекте. Метрики и чеклисты помогают оценивать качество.
* Управление рисками включает идентификацию, анализ, планирование, управление и мониторинг рисков в проекте.

Понимание и эффективное управление этими аспектами важно для успешного завершения проекта.

* Управление человеческими ресурсами в проекте включает в себя определение организационной структуры, найм и мобилизацию команды, обучение, управление конфликтами, управление коммуникациями, мотивацию и поощрение, управление изменениями и конфигурацией.
* Менеджер проекта должен обладать навыками лидерства, коммуникации, разрешения конфликтов, мотивации, управления временем, адаптации, управления стрессом, адаптивности, принятия решений и командообразования и развития.

Понимание и применение этих навыков мягкого управления существенно для успешной реализации проектов.

Важно понимать, что управление конфликтами и эффективная коммуникация являются важными аспектами управления проектами.

* Управление конфликтами включает в себя понимание, разрешение и предотвращение конфликтов с использованием различных методов и подходов.
* Управление коммуникациями включает в себя планирование коммуникаций, обеспечение адекватности информации, систематические обновления, участие всех сторон и управление ожиданиями.

Оба эти аспекта играют важную роль в управлении проектами, помогая снижать риски, улучшать коммуникацию и достигать успеха в проектах.

* Эффективное управление конфликтами и коммуникациями взаимосвязано и взаимообогащает друг друга. Хорошая коммуникация может помочь предотвратить многие конфликты, а эффективное управление конфликтами может уменьшить потребность в интенсивной коммуникации в будущем.
* Планирование и управление коммуникациями включает в себя создание плана управления коммуникациями, определение требований к коммуникациям, определение заинтересованных сторон и их потребностей в информации, а также фактическое выполнение плана управления коммуникациями.
* Управление рисками включает в себя управление потенциальными рисками в проекте, как положительными (возможностями), так и отрицательными (угрозами), с целью минимизации негативных воздействий и максимизации положительных воздействий на проект.

Эти аспекты являются важными частями управления проектами согласно стандарту PMBOK и играют решающую роль в успешном выполнении проектов.

Управление рисками - важный аспект управления проектами, включающий в себя планирование, идентификацию, анализ, планирование реагирования и мониторинг рисков. Это позволяет проектному менеджеру прогнозировать и управлять потенциальными угрозами и возможностями.

Идентификация рисков включает в себя сбор информации, анализ данных, и обсуждения для выявления потенциальных рисков. Регистр рисков содержит информацию о каждом риске, включая его описание, вероятность, влияние и планы реагирования.

Управление рисками помогает обеспечить успешное выполнение проекта и минимизировать негативные воздействия.

Планирование реагирования на риски включает в себя следующие этапы:

1. **Идентификация стратегий управления рисками:** Для каждого риска определяются стратегии управления. В зависимости от типа риска (положительный или отрицательный), вы можете выбрать разные стратегии. Например, для негативных рисков можно использовать следующие стратегии:
   * **Избегание:** Предпринять действия для предотвращения возникновения риска.
   * **Перенос:** Передача риска другой стороне, например, через страхование или договоры.
   * **Смягчение:** Предпринятие мер для снижения влияния риска, если он произойдет.
   * **Принятие:** Принятие риска и разработка плана действий в случае его реализации.
   * **Эксплуатация:** Использование возможности, созданной положительным риском.
2. **Разработка конкретных планов действий:** Для каждой выбранной стратегии разрабатываются конкретные действия. Это включает в себя определение ресурсов, сроков и ответственных лиц для каждого плана.
3. **Регистрация планов управления рисками:** Вся информация о стратегиях и планах управления рисками вносится в регистр рисков, чтобы обеспечить прозрачность и доступность для всей команды проекта и заинтересованных стейкхолдеров.
4. **Мониторинг и контроль:** В течение всего процесса выполнения проекта необходимо следить за рисками, реагировать на изменения в ситуации и внимательно отслеживать реализацию планов управления рисками. Если ситуация меняется или риски проявляются, вам нужно адаптировать ваши стратегии и действия соответственно.

Эффективное управление рисками помогает уменьшить возможные негативные воздействия на проект и увеличить вероятность успешной его реализации. Это позволяет команде проекта и стейкхолдерам быть более гибкими и готовыми к переменам в ходе выполнения проекта.

Управление заинтересованными сторонами проекта - ключевой аспект управления проектом, который включает в себя идентификацию, анализ и эффективное управление всеми сторонами и группами, которые могут оказать воздействие на проект или быть на него оказанными влиянием. Важно удовлетворить потребности и ожидания всех заинтересованных сторон, чтобы обеспечить успешное выполнение проекта.

**Планирование** - это фундаментальный этап, который определяет все последующие шаги и обеспечивает структуру и контроль для успешной реализации проекта.

Также, учет всех ключевых областей знаний, таких как управление временем, стоимостью, рисками и качеством, помогает обеспечить комплексное управление проектом. Каждая из этих областей знаний имеет свои уникальные аспекты и задачи, которые должны быть рассмотрены и внедрены в план проекта.

Успешное планирование требует глубокого анализа и внимательного учета всех деталей проекта. Это позволяет идентифицировать потенциальные риски и возможности, определить необходимые ресурсы и разработать стратегии для достижения поставленных целей. Важно также понимать, что план проекта может подвергаться корректировкам и обновлениям в ходе выполнения проекта, особенно если возникают непредвиденные изменения или новые факторы, влияющие на проект.

Если у вас возникнут еще какие-либо вопросы или потребуется дополнительная информация в будущем, не стесняйтесь обращаться. Желаю вам успехов в изучении и применении управления проектами, а также во всех ваших профессиональных усилиях.

Управление проектами - увлекательное и важное поле, которое способствует достижению успешных результатов и достижению целей.