# *Подробная программа дистанционного курса «Управление проектами в компании»*

### 1. Введение в управление проектами

* Что такое проектное управление
* Стандарты и сертификации
* Плюсы управления проектом
* Жизненный цикл проекта
* Группы процессов управления проектами
* Окружение проекта
* Проектный офис в структуре организации

### 2. Роль руководителя проекта

* Участники проекта

***Обзор областей знаний стандарта PMI PMBOK® GUIDE 2017***

### 3. Управление интеграцией

* Жизненный цикл проекта и продукта.
* Типы жизненных циклов и их особенности.
* Преимущества и недостатки различных типов жизненных циклов.
* Гибридные жизненные циклы, предпосылки к их применению.
* Проблема выбора жизненного цикла проекта, модель Кеневин.
* Практика. Анализ жизненного цикла типового проекта компании: преимущества и недостатки.
* Разработка Устава проекта.  
  Содержание устава проекта. Предпосылки инициации проекта: бизнес-план, соглашение, контракт. Ограничения и допущения проекта. Инициация проекта в рамках Программы и Портфеля проектов.
* Разработка Плана управления проектом  
  Метод «набегающей волны». Состав плана управления проектом. Базовый и текущие планы.
* Руководство и управление исполнением проекта  
  Основная роль руководителя проекта — организация и координация работ в проекте. Особенности интеграции работ в матричных структурах
* Управление знаниями  
  Цикл управления знаниями. Явные и неявные знания.
* Мониторинг и контроль работ проекта  
  Прогноз и классификация отклонений проекта.
* Интегрированное управление изменениями  
  Два способа устранения отклонения от базового плана. Принципы построения системы управления изменениями: уровни принятия решений, Комитет по управлению изменениями, принцип «может и должен», гибкость и скорость, критерии изменения базового плана.
* Закрытие проекта или фазы  
  Формы закрытия проекта. Важные аспекты демобилизации команды. Усвоенные уроки. Распространение накопленного опыта.

**Кейс**

4. Управление заинтересованными сторонами проекта

* Идентификация **заинтересованных сторон**

Примеры заинтересованных сторон. Реестр заинтересованных сторон. Классификация по PMI PMBOK®. Технология PM Expert по классификации и измерению характеристик заинтересованных сторон.

* Планирование вовлечения заинтересованных сторон

Методы вовлечения и изоляции заинтересованных сторон.

* Управление **вовлеченностью заинтересованных сторон**

Управление ожиданиями заинтересованных сторон. Важность информационной картины. Синдром «Черной информационной дыры».

* Мониторинг **вовлечения заинтересованных сторон**

Оценка динамики поведения заинтересованных сторон и прогнозирование отклонений.

**Кейс**

**Практическое упражнение**

5. Управлениесодержанием

* Планирование управления содержанием

Определение Содержания проекта (Project Scope) и Содержания продукта (Product Scope). Состав плана управления содержанием. План управления требованиями.

* Сбор требований

Матрица отслеживания требований. Методы сбора требований.

* Определение содержания

Состав и назначение документа Описание содержания проекта. Описание целей через измеряемые и проверяемые показатели (deliverables) и критерии достижения. Уточнение SMART цели. Исключения проекта.

* Создание иерархической структуры работ

Декомпозиция Цели на пакеты работы. Что категорически нельзя делать при построении ИСР. Хорошая практика построения ИСР. Различные принципы декомпозиции. Словарь ИСР. Код ИСР

* Подтверждение и контроль содержания

Процесс приёмки результатов проекта. Документирование результатов при остановке проекта. Ловушка «хотелок» заказчика проекта.

**Кейс**

6. Управление расписанием проекта

* Планирование управления расписанием

Состав плана управления расписанием. Регламент календарно-сетевого планирования. Календарно-сетевая модель (КСМ).

* Определение операций

Разбиение пакета работ на элементарные работы. Определение результатов пакетов работ, контрольных точек, вех.

* Определение последовательности операций

Виды зависимостей — жесткие, нежесткие, внешние. Диаграмма предшествования. Типовые сетевые шаблоны работ. Зависимости и ограничения между работами: Финиш-Старт, Финиш-Финиш, Старт-Старт, Старт-Финиш. Опережения и задержки.

* Оценка длительности операций

Описание процесса. Сложность и итеративность оценки длительности уникальных операций. Виды оценок: экспертная (метод Дельфи), аналоговая, по производительности и объему. Метод оценки по трем точкам. Золотое правило календарно-сетевого планирования.

* Разработка расписания

Критический путь проекта. Виды резервов. Изменчивость критического пути. Выравнивание ресурсов. Разработка оптимального расписания с учетом ограничения по ресурсам. Основные представления расписания проекта: диаграмма Ганта; сетевая диаграмма; диаграмма контрольных точек. Методы сокращения длительностей работ проекта. Раскрутка критического пути. Отрицательный резерв. Приоритизация работ и ресурсов по резерву. Ресурсный критический путь.

* Контроль расписания

Приоритизация отклонений по резерву. Прогнозирование с помощью КСМ. Уловки РП по контролю расписания. Использование 4D – BIM (building information modeling) при контроле расписания.

**Кейс**

**Практическое упражнение**

7. Управление стоимостью проекта

* Планирование управления стоимостью

Состав и функции Плана управления стоимостью.

* Оценка стоимости

Методы оценки стоимости. Точность оценки в зависимости от фазы проекта.

* Определение бюджета

Смета и бюджет проекта. Порядок подготовки бюджета. Базовый план по стоимости. Резервы стоимости.

* Контроль стоимости

Использование метода освоенного объема при анализе отклонений сроков/стоимости проекта и подготовки прогнозной стоимости проекта.

**Кейс**

**Практическое упражнение**

8. Управление ресурсами проекта

* Планирование управления ресурсами

Виды ресурсов проекта. Содержание плана управления ресурсами. Диаграмма занятости ресурса. Организационная диаграмма проекта. Три вопроса для определения ответственности. Матрица ответственности.

* Оценка ресурсов операций

Подходы к планированию ресурсов. Планирование с нижнего уровня WBS. Потребность в ресурсах. Доступность ресурсов. Формирование требований к ресурсам операций (ресурсный план).

* Приобретение ресурсов

Подходы к набору команды проекта. Команда и режим работы в проекте.

* Развитие команды проекта

Стадии развития команды проекта. Основы мотивации исполнителей: пирамида Маслоу и ее критика; теория Герцберга. Роль моральной мотивации и сочетание ее с материальной.

* Управление командой проекта

Организационное развитие команды проекта. Навыки работы с людьми. Конфликты, их роль, причины и способы разрешения. Виды власти в проекте.

* Контроль ресурсов

Использование информационной системы для контроля ресурсов в проекте.

**Кейс**

9. Управление рисками проекта

Определение риска, отличие от проблемы. Известные риски (known unknown). Неизвестные риски (Unknown unknown). Величина, вероятность возникновения и степень влияния риска. Резерв на непредвиденные обстоятельства (Contingency reserve). Управленческий резерв (Management Reserve). Цикл управления рисками проекта. Роль риск-менеджера в проекте.

* Планирование управления рисками

План управления рисками. Методология управления рисками. Роли и ответственности. Иерархическая структура рисков.

* Идентификация рисков

Брейншторм, анализ предложений. Реестр рисков.

* Качественный анализ рисков

Матрица оценки влияния риска на проект. Матрица оценки величины рисков. Градация рисков. Миграция рисков.

* Количественный анализ рисков

Нахождение реалистичных сроков и бюджетов и определение вероятности исполнения заданных сроков и бюджета проекта. Моделирование Монте-Карло. Ожидаемая денежная величина EMV.

* Планирование реагирования на риски

Стратегии реагирования на негативные риски. Стратегии реагирования на позитивные риски. Общая стратегия реагирования как на негативные, так и на позитивные риски. Ловушки при снижении рисков.

* Осуществление реагирования на риски

Использование информационной системы для внедрения планов реагирования на риски.

* Мониторинг рисков

Аудит планов реагирования и пересмотр рисков проекта.

**Кейс**

**Практическое упражнение**

10. Управление коммуникациями проекта

* Планирование управления коммуникациями

Выбор технологии коммуникаций. Базовая модель коммуникаций. Критерии оценки коммуникативных сетей в организации. План управления коммуникациями и шаги по составлению плана коммуникаций.

* Управление коммуникациями

Отчетность по исполнению. Примеры отчетности.

* Мониторинг коммуникаций

Подходы к определению результативности коммуникаций.

11. Управление качеством проекта

* Планирование управлением качеством

Качество продукта и качество проекта. Стоимость качества. Предотвращение и устранение брака. План управления качеством и метрики качества. Цели в области качества.

* Управление качеством

Инструменты управления качеством. Аудит и экспертиза в проекте.

* Контроль качества

Инструменты контроля качества. Пример контроля качества в нефтегазовом проекте.

12. Управление закупками проекта

* Планирование управления закупками

План управления закупками. Стратегия закупок, решения производить или покупать. Типы контрактов и риски покупателя и продавца. Виды контрактной документации.

* Проведение закупок

Организация проведения закупок. Разделы контракта.

* Контроль закупок

Обязанности руководителя проекта по контролю и закрытию закупок. Формальная приемка. Архив закупок.

13. Группы процессов управления проектом и их взаимодействие.

14. Итоговый тест. 80 вопросов