



## *Что нового в PMBOK 6<sup>th</sup> Edition*



**Галиев Ренат, PMP, к.э.н.**  
Директор Уфимского филиала МО  
Института управления проектами PMI

**5 октября 2017 г.**

- 1. Стандарты и сертификационные программы PMI**
- 2. Тенденции в управлении проектами**
- 3. Что нового в стандарте PMBOK 6<sup>th</sup> Edition**

Ведущая некоммерческая профессиональная ассоциация с 1969 г.

- **Управление проектами – обязательное условие достижения результата**
- Более 850 000 профессионалов в 207 странах
- Более 10 000 волонтеров
- Универсальная методика для всех отраслей
- Свод методических знаний (стандарт PMBOK® и др.)
- Обучение и сертификация
- Исследования и обмен опытом

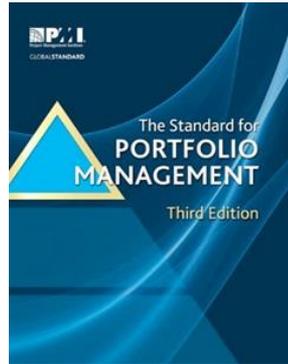
PMI в России с 1998 г.

- Отделения в Москве и Санкт-Петербурге
- Филиалы Московского отделения в Уфе, Екатеринбурге, Перми, Челябинске и Казани

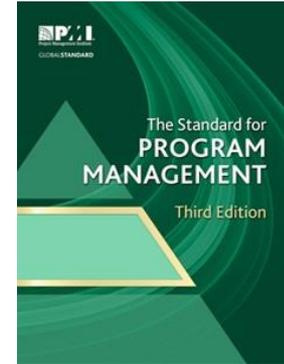
Филиал МО PMI в Уфе с 2010 г.

- добровольное объединение физических лиц города Уфа и Республики Башкортостан, заинтересованных в развитии компетенций проектного управления как среди профессионалов проектного управления, так и среди всех интересующихся данной областью деятельности

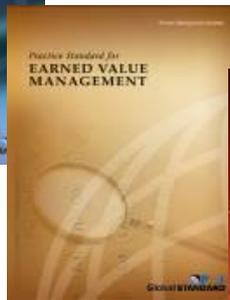
**ПЕРЕВЕДЕНО  
НА РУСС.ЯЗ.**



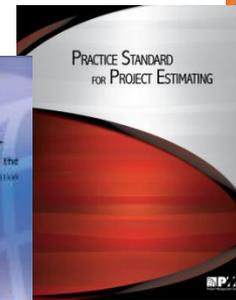
**ПЕРЕВЕДЕНО  
НА РУСС.ЯЗ.**



**ПЕРЕВЕДЕНО  
НА РУСС.ЯЗ.**



**ПЕРЕВЕДЕНО  
НА РУСС.ЯЗ.**



## Основопологающие стандарты:

- Руководство к Своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК), 6-е изд. **на русском языке**
- Стандарт Управление портфелем, 2-е изд. **на русс.яз**, 4-е изд.на англ.яз.
- Стандарт Управление программами
- Модель зрелости управления проектами в организации (ОРМЗ)

## Дополнения к РМВОК:

- по управлению проектами в государственном секторе
- по управлению проектами в строительстве, **на русс.языке**
- по управлению проектами разработки ПО

## Практические руководства и практические стандарты:

- гибкие методы управления (agile)
- управление требованиями
- управление портфелями, программами, проектами
- бизнес-анализ
- организационное внедрение проектного управления
- управление сложными проектами
- управление изменениями в организациях
- планирование расписания
- управление конфигурацией проекта
- управление освоенным объемом
- декомпозиция структуры проектных работ
- управление рисками проекта
- оценка проекта
- модель развития компетенций менеджера проектов, **на русс.языке**

## Российские стандарты по управлению проектами:

- «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом»  
ГОСТ Р 54869—2011
- «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов» ГОСТ Р 54870—2011
- «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой»  
ГОСТ Р 54871—2011
- «Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов»  
ГОСТ Р 52807-2007, ГОСТ Р 53892-2010
- «Менеджмент рисков проектов. Общие положения»  
ГОСТ Р 52806-2007
- «Руководство по проектному менеджменту»  
ГОСТ Р ИСО 21500-2014
- «Управление проектами, программами и портфелем проектов. Руководство по управлению портфелем проектов»  
ГОСТ Р ИСО 21504-2016

- **PMP®** (Project Management Professional – Профессионал в области управления проектами)  
*Для менеджеров проектов, имеющих значительный опыт в управлении проектами*
- **CAPM®** (Certified Associate in Project Management)  
*Для базового уровня знаний*
- **PgMP®** (Program Management Professional)  
*Для специалистов по управлению программами*
- **PfMP®** (Portfolio Management Professional)  
*Для специалистов по управлению портфелями*
- **PMI-SP®** (Scheduling Professional)  
*Для специалистов по календарному планированию проектов*
- **PMI-RMP®** (Risk Management Professional)  
*Для специалистов по управлению рисками*
- **PMI-ACP®** (Agile Certified Practitioner)  
*Для специалистов по управлению проектами с использованием «гибких» подходов*
- **PMI-PBA** (Professional in Business Analysis)  
*Для специалистов в области бизнес-анализа в проектном управлении*

- **PMP®** (Project Management Professional – Профессионал в области управления проектами)

*Сертификационная программа рассчитана на менеджеров проектов, имеющих значительный опыт в управлении проектами*

*Наиболее популярный сертификат менеджера проектов, в мире насчитывается более 740 000 сертифицированных PMP*

### **Требования:**

- Вариант 1: Высшее образование **и** 4500+ часов работы в области управления проектами (3 года) **и** 35+ часов обучения в области управления проектами
- Вариант 2: Полное среднее образование **и** 7500+ часов работы в области управления проектами (5 лет) **и** 35+ часов обучения в области управления проектами

**Подтверждение:** Свидетельство об образовании, Форма подтверждения опыта **и** обучения в области УП

200 вопросов за 4 часа (знание PMBOK и практические навыки УП)

**Язык:** английский, русский

## **Варианты сдачи экзамена PMP :**

- В электронном виде - в центрах тестирования Prometric в Москве и СПб
- В бумажном виде – в Уфе, Екатеринбурге (иногда в других городах)

## **Варианты сдачи экзамена CAPM :**

- В электронном виде - в центрах тестирования Pearson VUE по всей стране, в т.ч. в Уфе
- В бумажном виде - в Уфе, Екатеринбурге (иногда в других городах)
- Он-лайн сдача из дома или офиса

Экзамен на получение сертификата PMP/CAPM в Уфе проводится 3 раза в год (в феврале, июне и ноябре)

Даты ближайших экзаменов: 4 ноября 2017 г., 3 февраля 2018 г.

### **Особенности экзамена:**

- Формат экзамена – бумажный
- Количество участников в группе – не менее 8 человек
- Все участники должны проходить экзамен одновременно
- Место сдачи экзамена – один из центров тестирования Prometric в Уфе (конкретный центр определяет PMI)
- Язык сдачи – русский, английский и др.
- В этой же группе можно сдавать экзамен на сертификат CAPM

Стоимость экзамена PMP / CAPM:

- 405 долл. для членов PMI (CAPM – 225 долл.)
- 555 долл. для лиц, не являющихся членами PMI (CAPM – 300 долл.)

**PDU (Project Development Units)** – это часы **за обучение управлению проектами и другие активности**

PDU нужны для продления сертификата PMP - необходимо набрать 60 PDU в течение 3 лет

**Contact hours** - это часы **за обучение управлению проектами**

Contact hours нужны для получения сертификата PMP - необходимо набрать 35 contact hours в течение любого периода

---

В качестве Contact hours и PDU можно засчитать курсы, которые проводят:

- ВУЗы и другие провайдеры программ долгосрочного обучения
- Тренинговые и консалтинговые компании
- Организации – компоненты PMI
- Зарегистрированные провайдеры обучения (R.E.P)
- Работодатели
- Провайдеры дистанционных курсов, включающие итоговую оценку полученных знаний

---

**За наш сегодняшний семинар участники могут засчитать  
1,5 Contact hours или 1,5 PDU**

Contact hours или PDU регистрируются в личном кабинете на сайте [www.pmi.org](http://www.pmi.org)

1. Стандарты и сертификационные программы PMI
- 2. Тенденции в управлении проектами**
3. Что нового в стандарте PMBOK 6<sup>th</sup> Edition

- **Имеют значение не только технические навыки в управлении проектом**  
*идеальный набор навыков руководителя проекта - комбинация технических, лидерских, стратегических и управленческих бизнес-компетенций*
- **Признание роли Стратегического Офиса Управления Проектами в масштабе Предприятия (ЕРМО)**  
*функции ЕРМО: согласование портфеля проектов со стратегией организации, мониторинг проектов и контроль достижения стратегических целей организации через проекты*
- **Больше внимания уделяется управлению реализацией бизнес-выгод**  
*контроль достижения бизнес-целей проекта со стороны руководителя проекта - обеспечение соответствия результатов проекта целям и задачам организации*
- **Достижение успеха благодаря поддержке спонсора**  
*активное участие топ-менеджеров организации повышает успех проектов*
- **Применение гибких методов управления проектом**  
*71% организаций хотя бы иногда применяют гибкие методы управления проектами*

Источник: Исследование PMI «Pulse of Profession 2017»

1. Стандарты и сертификационные программы PMI
2. Тенденции в управлении проектами
- 3. Что нового в стандарте PMBOK 6<sup>th</sup> Edition**

- **Универсальный стандарт для всех проектов** (любая отрасль, любой тип проекта)

*«... определяет процессы, которые являются хорошими практиками при осуществлении большинства проектов в большинстве случаев»*

*«... не содержит требований об обязательном исполнении тех или иных конкретных процессов или практик»*

- **Не предназначен для использования в качестве корпоративного стандарта**
- **В корпоративном стандарте необходимо учитывать специфику компании, такие как:**
  - типы проектов
  - исполнители процессов
  - шаблоны документов
  - используемое программное обеспечение
  - и др.

## Группы процессов

Инициация

Планирование

Исполнение

Мониторинг и Контроль

Закрытие

Карта процессов

1) Интеграция

2) Содержание

3) Расписание

4) Стоимость

5) Качество

6) Ресурсы

7) Коммуникации

8) Риски

9) Закупки

10) Стейкхолдеры

Инициация	Планирование	Исполнение	Мониторинг и Контроль	Закрытие
4.1.1 Разработка устава проекта	4.2.1 Разработка структуры проекта 4.2.2 Разработка плана управления проектом 4.2.3 Разработка плана управления ресурсами 4.2.4 Разработка плана управления качеством 4.2.5 Разработка плана управления рисками 4.2.6 Разработка плана управления коммуникациями 4.2.7 Разработка плана управления заинтересованными сторонами 4.2.8 Разработка плана управления документацией	4.3.1 Разработка и управление планом работ 4.3.2 Управление ресурсами 4.3.3 Управление качеством 4.3.4 Управление рисками 4.3.5 Управление коммуникациями 4.3.6 Управление заинтересованными сторонами 4.3.7 Управление документацией	4.4.1 Мониторинг и управление планом работ 4.4.2 Мониторинг и управление ресурсами 4.4.3 Мониторинг и управление качеством 4.4.4 Мониторинг и управление рисками 4.4.5 Мониторинг и управление коммуникациями 4.4.6 Мониторинг и управление заинтересованными сторонами 4.4.7 Мониторинг и управление документацией	4.5.1 Закрытие проекта 4.5.2 Закрытие фазы проекта
	5.1.1 Планирование содержания 5.1.2 Иерархия содержания 5.1.3 Структура содержания 5.1.4 Организация содержания 5.1.5 Иерархия работ 5.1.6 Организация работ 5.1.7 Организация ресурсов 5.1.8 Организация качества 5.1.9 Организация рисков 5.1.10 Организация коммуникаций 5.1.11 Организация заинтересованных сторон 5.1.12 Организация документации		5.2.1 Контроль содержания 5.2.2 Контроль работ 5.2.3 Контроль ресурсов 5.2.4 Контроль качества 5.2.5 Контроль рисков 5.2.6 Контроль коммуникаций 5.2.7 Контроль заинтересованных сторон 5.2.8 Контроль документации	
	6.1.1 Планирование стоимости 6.1.2 Оценка стоимости 6.1.3 Определение бюджета 6.1.4 Управление бюджетом	6.2.1 Управление стоимостью 6.2.2 Управление ресурсами 6.2.3 Управление качеством 6.2.4 Управление рисками 6.2.5 Управление коммуникациями 6.2.6 Управление заинтересованными сторонами 6.2.7 Управление документацией	6.3.1 Контроль стоимости 6.3.2 Контроль работ 6.3.3 Контроль ресурсов 6.3.4 Контроль качества 6.3.5 Контроль рисков 6.3.6 Контроль коммуникаций 6.3.7 Контроль заинтересованных сторон 6.3.8 Контроль документации	
	7.1.1 Планирование коммуникаций 7.1.2 Идентификация заинтересованных сторон 7.1.3 Планирование взаимодействия с заинтересованными сторонами	7.2.1 Управление коммуникациями 7.2.2 Управление ресурсами 7.2.3 Управление качеством 7.2.4 Управление рисками 7.2.5 Управление коммуникациями 7.2.6 Управление заинтересованными сторонами 7.2.7 Управление документацией	7.3.1 Контроль коммуникаций 7.3.2 Контроль работ 7.3.3 Контроль ресурсов 7.3.4 Контроль качества 7.3.5 Контроль рисков 7.3.6 Контроль коммуникаций 7.3.7 Контроль заинтересованных сторон 7.3.8 Контроль документации	
	8.1.1 Планирование управления рисками 8.1.2 Идентификация рисков 8.1.3 Качественный анализ рисков 8.1.4 Количественный анализ рисков 8.1.5 Планирование реагирования на риски	8.2.1 Управление рисками 8.2.2 Управление ресурсами 8.2.3 Управление качеством 8.2.4 Управление рисками 8.2.5 Управление коммуникациями 8.2.6 Управление заинтересованными сторонами 8.2.7 Управление документацией	8.3.1 Контроль рисков 8.3.2 Контроль работ 8.3.3 Контроль ресурсов 8.3.4 Контроль качества 8.3.5 Контроль рисков 8.3.6 Контроль коммуникаций 8.3.7 Контроль заинтересованных сторон 8.3.8 Контроль документации	
	9.1.1 Планирование управления закупками 9.1.2 Идентификация поставщиков 9.1.3 Планирование взаимодействия с поставщиками	9.2.1 Управление закупками 9.2.2 Управление ресурсами 9.2.3 Управление качеством 9.2.4 Управление рисками 9.2.5 Управление коммуникациями 9.2.6 Управление заинтересованными сторонами 9.2.7 Управление документацией	9.3.1 Контроль закупок 9.3.2 Контроль работ 9.3.3 Контроль ресурсов 9.3.4 Контроль качества 9.3.5 Контроль рисков 9.3.6 Контроль коммуникаций 9.3.7 Контроль заинтересованных сторон 9.3.8 Контроль документации	
10.1.1 Идентификация заинтересованных сторон	10.2.1 Планирование взаимодействия с заинтересованными сторонами 10.2.2 Идентификация заинтересованных сторон 10.2.3 Качественный анализ заинтересованных сторон 10.2.4 Количественный анализ заинтересованных сторон 10.2.5 Планирование взаимодействия с заинтересованными сторонами	10.3.1 Управление взаимодействием с заинтересованными сторонами 10.3.2 Управление ресурсами 10.3.3 Управление качеством 10.3.4 Управление рисками 10.3.5 Управление коммуникациями 10.3.6 Управление заинтересованными сторонами 10.3.7 Управление документацией	10.4.1 Мониторинг взаимодействия с заинтересованными сторонами 10.4.2 Контроль работ 10.4.3 Контроль ресурсов 10.4.4 Контроль качества 10.4.5 Контроль рисков 10.4.6 Контроль коммуникаций 10.4.7 Контроль заинтересованных сторон 10.4.8 Контроль документации	

49 процессов

Отличия от PMBOK 5<sup>th</sup> Edition – в Приложении (файл Excel)

в приложении (файл Excel)

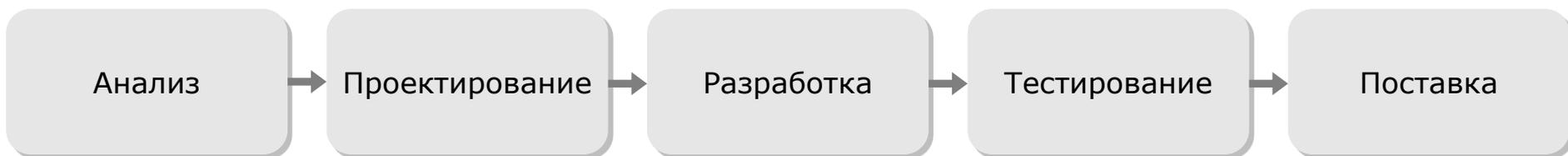
Области знаний

## БОЛЬШОЕ ВНИМАНИЕ – АДАПТИВНЫМ ПОДХОДАМ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

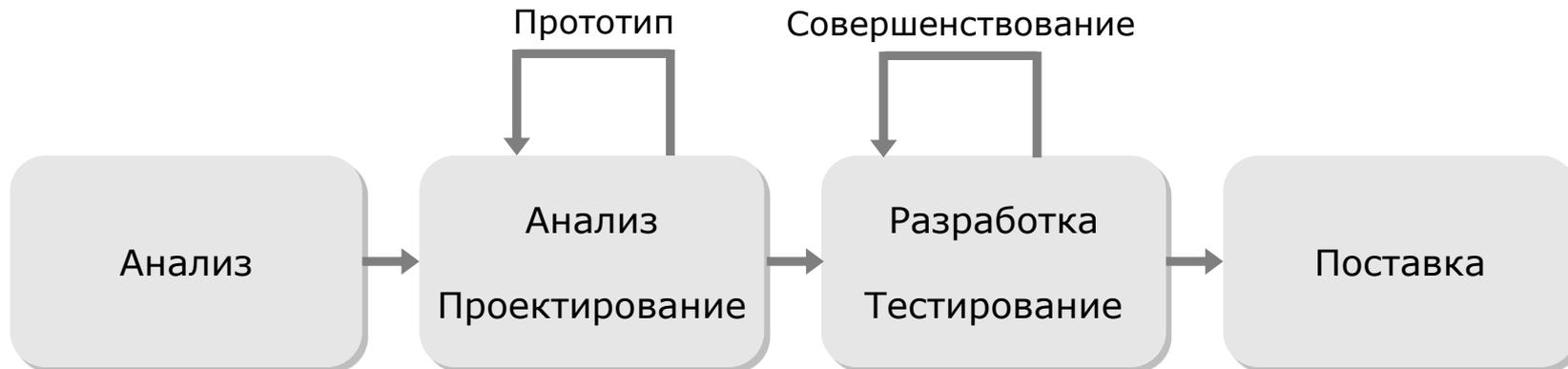
### Виды жизненных циклов проекта:

- **Предиктивный**
- **Адаптивный** – гибкий (agile), итеративный или инкрементный
- **Смешанный** (гибридный) – сочетание предиктивного и адаптивного

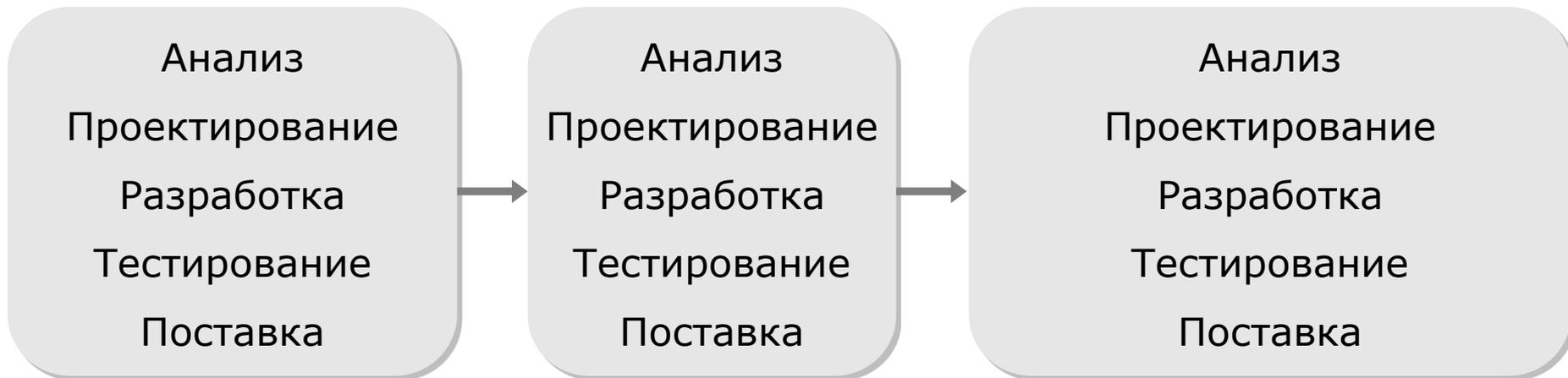
## Пример **предиктивного** жизненного цикла



## Пример **итеративного** жизненного цикла



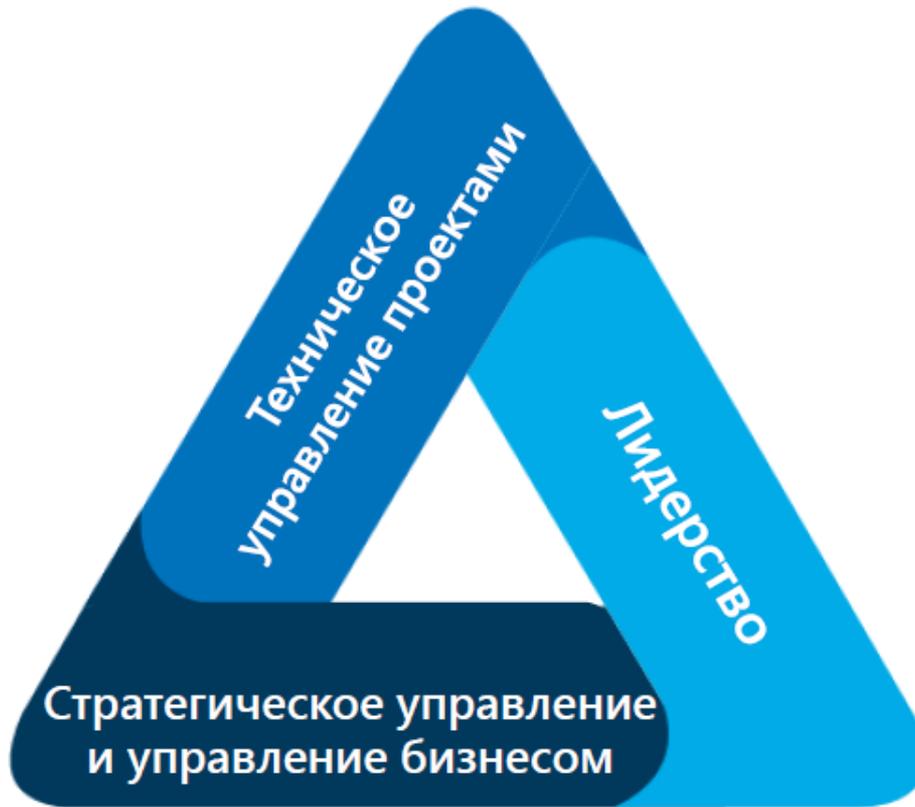
Пример **инкрементального** жизненного цикла  
с инкрементами **разных размеров**



## Что Вы найдете в Agile Practice Guide:

- Внедрение agile на уровне проекта или команды
- Описание распространенных agile-подходов
- Факторы, определяющие, какой жизненный цикл использовать на проекте
- Соотнесение agile с областями знаний и процессами PMBOK
- Agile за пределами IT
- Общее руководство , техники и соображения по внедрению agile в организации
- Определение наиболее распространенных понятий

## Новый раздел «Роль руководителя проекта»



Треугольник талантов PMI

Идеальный набор навыков для Руководителя проекта – это комбинация:

- Технических навыков управления проектами
- Лидерских навыков
- Навыков стратегического управления и управления бизнесом

## Новые понятия:

- **Бизнес-документы** – Бизнес-кейс и План управления выгодами
- **Бизнес-кейс проекта** – экономическое обоснование
- **План управления выгодами проекта** – описание каким образом и когда будут получены выгоды от реализации проекта, а также метрики для измерения этих выгод
- **Выгода проекта** – конечный результат проекта, который приносит ценность

**Задача Руководителя проекта** – выработка рекомендаций и контроль обеспечения согласования бизнес-кейса, плана управления выгодами, устава проекта, плана управления проектом друг с другом, а также с целями и задачами организации

## Новые 4 подраздела в каждой области знаний:

- **Ключевые концепции**

*описание ключевых моментов по каждой области знаний, в предыдущем издании это не выделялось структурно*

- **Тенденции и формирующиеся практики**

*новые тенденции и практики, которые применяются все чаще, но пока еще не используются «в большинстве случаев в большинстве проектов»*

- **Соображения по адаптации (Tailoring Considerations)**

*перечень вопросов, которые может задать себе руководитель проекта, чтобы адаптировать проект к потребностям организации, среды, заинтересованных сторон и др.*

- **Соображения для гибких/адаптивных сред**

*описываются аспекты, в которых адаптивные подходы могут отличаться от предиктивных*

## **Примеры тенденций и формирующихся практик:**

- Использование визуальных элементов управления
- Расширение сферы ответственности руководителя проекта
- Взаимовыгодное долгосрочное партнерство с поставщиками
- Самоорганизующиеся команды
- Привлечение бизнес-аналитиков для формирования требований

## **Примеры соображений по адаптации:**

- Какой подход является целесообразным – предиктивный или адаптивный?
- Какие формальные и неформальные процедуры, политики, инструкции имеются в организации?
- Имеются ли государственные, юридические или нормативно-правовые ограничения, которые необходимо учитывать?

## Спасибо за внимание!

Координаты Уфимского филиала МО PMI:

e-mail: [ufa@pmi.ru](mailto:ufa@pmi.ru)

тел: 8 (347) 246 33 00

Мы в социальных сетях:

 **В контакте**

 **facebook**