

Рекомендовано к изданию Ученым советом Высшей школы бизнеса
Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики»

Рецензенты:

главный консультант компании IBS, вице-президент
Ассоциации управления проектами COBHET, канд. экон. наук Г. Л. Ципес;
начальник лаборатории оценки эффективности реализации проектов
с учетом рисков ООО «Газпром ВНИИГАЗ», д-р экон. наук И. В. Демкин

Авторский коллектив:

А. В. Алешин (гл. 14), В. М. Аньшин (п. 5.4, гл. 6, 8, 9), К. А. Багратиони (гл. 13),
В. Д. Бархатов (гл. 16), С. С. Васильева (гл. 17), А. О. Габриелов (гл. 15),
А. А. Дагаев (гл. 25), В. А. Дьяченко (гл. 24), Н. И. Ильин (гл. 22),
О. Н. Ильина (гл. 1, 3–5, 10, 18, 19), О. А. Клименко (гл. 12), А. С. Колесников (гл. 21),
В. В. Коссов (гл. 26), А. В. Полковников (гл. 2), Е. В. Попова (гл. 7),
И. Н. Царьков (гл. 11, 20), А. Ю. Яковлева (гл. 23)

У67 **Управление проектами. Фундаментальный курс : учебник / под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики».** — 2-е изд., эл., перераб. и доп. — 1 файл pdf : 802 с. — Москва : Изд. дом Высшей школы экономики, 2023. — (Учебники Высшей школы экономики). — Систем. требования: Adobe Reader XI либо Adobe Digital Editions 4.5 ; экран 10". — Текст : электронный.

ISBN 978-5-7598-2413-8

Учебник содержит полное и систематическое изложение основополагающих положений, методов и инструментов управления проектами. Рассматриваются вопросы управления программами и портфелями проектов, создания систем управления проектами в компании. Подробно представлены функциональные области управления проектами — управление содержанием, сроками, качеством, стоимостью, рисками, коммуникациями, человеческими ресурсами, конфликтами, знаниями проекта. Материалы книги опираются на требования международных стандартов в сфере управления проектами. В новое издание включены разделы, посвященные компетенциям менеджера проекта, гибким методологиям, инжинирингу и инновациям, управлению проектами в условиях кризисов, обоснованию замысла и бизнес-плана проекта.

Для студентов бакалавриата и магистратуры, слушателей программ системы дополнительного образования, изучающих управление проектами, аспирантов, исследователей, а также специалистов-практиков, вовлеченных в процессы управления проектами, программами и портфелями проектов в организациях.

УДК 65.012.123
ББК 65.31

Электронное издание на основе печатного издания: Управление проектами. Фундаментальный курс : учебник / под ред. В.М. Аньшина, О.Н. Ильиной. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Изд. дом Высшей школы экономики, 2023. — 800 с. — (Учебники Высшей школы экономики). — ISBN 978-5-7598-2313-1. — Текст : непосредственный.

ОГЛАВЛЕНИЕ

Предисловие	10
 Раздел I. ИСТОРИЯ И МЕТОДОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ	
Глава 1. Историческая эволюция управления проектами	15
1.1. Зарождение и становление управления проектами	15
1.2. Современное состояние управления проектами.....	19
1.3. Управление проектами в России	21
Глава 2. Тенденции развития управления проектами в России и за рубежом	46
2.1. Развитие проектного управления	46
2.2. Тенденции практического применения управления проектами, стандартизации и развития науки управления проектами	48
2.3. Профессиональные ассоциации в области управления проектами	52
2.4. Международная сертификация специалистов по управлению проектами	56
2.5. Оценка зрелости организаций в области управления проектами	63
Глава 3. Базовые понятия и определения управления проектами.....	67
3.1. Определение проекта	67
3.2. Процессы управления проектом	68
Глава 4. Компетентность менеджера проекта	87
4.1. Роль и функции менеджера проекта.....	87
4.2. Структура компетенции менеджера проекта.....	89
4.3. Развитие компетентности менеджера проекта	95
Глава 5. Современное состояние методологии управления проектами	99
5.1. Методология управления проектами: определение и структура	99
5.2. Методологические подходы к управлению проектами	101
5.3. Классификация стандартов в области управления проектами.....	114
5.4. Развитие методологии управления проектами с учетом концепции устойчивого развития	122

Раздел II. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТНЫМИ СИСТЕМАМИ

Глава 6. Стратегическое управление проектами: базовые понятия и концептуальные основы.....	135
6.1. Системный подход как основа стратегического управления проектами	135
6.2. Стратегическое управление проектами.....	148
Глава 7. Система управления проектами в организации	161
7.1. Причины внедрения системы управления проектами в организации	161
7.2. Организационные изменения при внедрении СУП.....	166
7.3. Этапы внедрения системы управления проектами на предприятии.....	169
7.4. Методология управления проектами для организации	171
7.5. Информационная система управления проектами как средство автоматизации процессов управления проектами компании.....	178
7.6. Функции проектного офиса компании при внедрении и развитии системы управления проектами.....	184
Глава 8. Управление портфелем проектов.....	193
8.1. Понятие портфеля проектов	193
8.2. Управление финансовым портфелем и портфелем проектов: общее и различия.....	197
8.3. Жизненный цикл портфеля проектов	199
8.4. Условия и особенности принятия проектно-портфельных решений	202
8.5. Процессы управления портфелем проектов	205
8.6. Инструменты управления портфелем проектов	214
8.7. Организация управления портфелем проектов	228
Глава 9. Управление программой	235
9.1. Понятие программы	235
9.2. Причины возникновения программ.....	237
9.3. Программа как инструмент управления стратегическими изменениями в организации	239
9.4. Управление программой	241
9.5. Функционально-тематические области управления программой.....	244
9.6. Жизненный цикл программы	271

РАЗДЕЛ III. ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ ОБЛАСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Глава 10. Управление содержанием проекта	287
10.1. Управление содержанием проекта как процесс	287
10.2. Иерархическая структура работ проекта	291

Глава 11. Управление проектом по временным параметрам.....	297
11.1. Основы управления сроками проекта.....	298
11.2. Базовые методы управления сроками проекта	325
11.3. Сокращение сроков проекта в условиях ограниченных ресурсов.....	350
Глава 12. Управление коммуникациями проекта.....	369
12.1. Управление коммуникациями: основные понятия	369
12.2. Типы и классификация коммуникаций	374
12.3. Определение потребностей стейкхолдеров проекта в коммуникациях	377
12.4. Совещания как форма коммуникаций в проекте.....	386
12.5. Разработка плана коммуникаций и взаимодействий.....	389
Глава 13. Управление коммуникациями: групповая осознанность и сопротивление изменениям	393
13.1. Введение.....	393
13.2. Планирование коммуникаций: «централизованная» и «децентрализованная» модели.....	394
13.3. Групповая осознанность команды	398
13.4. Сопротивление изменениям и способы его преодоления	404
Глава 14. Управление качеством проекта	412
14.1. Что такое качество. Основные понятия и определения.....	412
14.2. Требования, предъявляемые к качеству	417
14.3. Управление качеством. Системный подход	420
14.4. Процесс управления качеством проекта	424
14.5. Затраты, связанные с качеством	436
14.6. Основные методы и средства управления качеством.....	439
Глава 15. Управление рисками проекта	461
15.1. Риск и неопределенность в управлении проектами	461
15.2. Процессы управления рисками проекта.....	465
15.3. Идентификация рисков.....	469
15.4. Качественная оценка рисков.....	480
15.5. Количественная оценка рисков.....	485
15.6. Планирование мероприятий по управлению рисками	503
15.7. Мониторинг и управление рисками.....	510
Глава 16. Управление закупками проекта	520
16.1. Что такое управление закупками проекта?.....	520
16.2. Планирование управления закупками проекта.....	522
16.3. Проведение закупок	533
16.4. Контроль закупок	537
Глава 17. Управление стоимостью проекта.....	543
17.1. Управление стоимостью проекта как процесс	543
17.2. Оценка стоимости проекта	549
17.3. Разработка смет проекта.....	553

17.4. Использование иерархической структуры работ для оценки проекта «снизу вверх»	557
17.5. Разработка бюджета проекта	562
17.6. Контроль по методу освоенного объема	568
Глава 18. Управление человеческими ресурсами проекта	577
18.1. Определение управления человеческими ресурсами проекта	577
18.2. Распределение ролей в команде проекта	580
18.3. Мотивация участников проектной команды	584
18.4. Лидерство при управлении проектом	587
Глава 19. Управление знаниями проекта	592
19.1. Необходимость в управлении знаниями при управлении проектами	592
19.2. Корпоративная среда знаний по управлению проектами	593
19.3. Управление знаниями проекта как процесс	598
19.4. Диагностика организационного знания по управлению проектами	602
Глава 20. Автоматизация управления проектами	609
20.1. Архитектура и зрелость современных систем автоматизации	609
20.2. Исследование рынка систем автоматизации	613
20.3. Системы автоматизации на российском рынке	615
Глава 21. Гибкие методологии управления проектами: базовые понятия и концептуальные основы	623
21.1. Исторические и организационные предпосылки возник- новения гибких методологий управления проектами	623
21.2. Основные понятия	629
21.3. Переход от классических моделей к гибким	631
21.4. Применимость ГМУП в различных проектах и организациях	635
21.5. Agile	642
21.6. Lean	651
РАЗДЕЛ IV. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ И ПРОГРАММАМИ РАЗЛИЧНОГО ТИПА	
Глава 22. Управление государственными программами и проектами	665
22.1. Роль методов проектного управления в работе государственных органов Российской Федерации	665
22.2. Порядок разработки государственной программы	668
Глава 23. Управление инновационными проектами	679
23.1. Основные различия между инновационными и обычными проектами	679
23.2. Классификация инновационных проектов	684

23.3. Проектное управление инновациями	689
23.4. Управление портфелем инновационных идей.....	692
23.5. Применение стандартов управления проектами к управлению инновационным проектом	695
Глава 24. Управление инжиниринговыми проектами	716
24.1. Инжиниринг и его отличие от управления проектом	716
24.2. Этапы промышленного проекта и их содержание.....	719
24.3. Наиболее значимые моменты этапов промышленного проекта <i>I, FS, E, P</i> и <i>C</i>	730
Глава 25. Управление проектами в условиях кризисов.....	747
25.1. Влияние кризисов на управление проектами.....	747
25.2. НИОКР как средство преодоления последствий кризиса.....	752
25.3. Антикризисное управление проектами	754
Глава 26. Обоснование замысла и бизнес-план проекта	764
26.1. Замысел крупного инвестиционного проекта: обоснование и оценка	764
26.2. Обоснование замысла крупного инвестиционного проекта.....	767
26.3. Иллюстрации к обоснованию замысла крупного инвестиционного проекта	773
26.4. Оценка замысла крупного инвестиционного проекта	775
26.5. Методологические аспекты разработки бизнес-плана инвестиционного проекта, реализуемого в организации.....	782
Предметный указатель.....	794
Именной указатель.....	797
Об авторах.....	798