



В. В. Ильин

# *ПО ТУ СТОРОНУ ПРОЕКТОВ*

## *Записки консультанта*

3-е издание (электронное)



Москва  
БИНОМ. Лаборатория знаний  
2015

УДК 65.0  
ББК 65.290-2  
И45

*Серия основана в 2010 г.*

**Ильин В. В.**

И45 По ту сторону проектов. Записки консультанта [Электронный ресурс] / В. В. Ильин. — 3-е изд. (эл.). — Электрон. текстовые дан. (1 файл pdf : 379 с.). — М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2015. — (Проекты, программы, портфели). — Систем. требования: Adobe Reader XI ; экран 10".

ISBN 978-5-9963-3014-0

Известный консультант, автор ряда изданий по проектному управлению и менеджменту качества предлагает свою новую книгу, в которой на основе богатого личного опыта подробно описывает практическую сторону управления проектами и организации проектного офиса. Кроме того, автор представляет свой вариант взаимодействия процессов проектного управления (РМВОК и др.), процессов управления качеством (ISO 9000) и процессов управления целями (BSC, MBO).

Для руководителей проектов, топ-менеджеров компаний, а также для руководителей функциональных подразделений.

УДК 65.0  
ББК 65.290-2

**Деривативное электронное издание на основе печатного аналога:** По ту сторону проектов. Записки консультанта / В. В. Ильин. — М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2011. — 376 с. : ил. — (Проекты, программы, портфели). — ISBN 978-5-9963-0180-5.

**В соответствии со ст. 1299 и 1301 ГК РФ при устранении ограничений, установленных техническими средствами защиты авторских прав, правообладатель вправе требовать от нарушителя возмещения убытков или выплаты компенсации**

ISBN 978-5-9963-3014-0

© БИНОМ. Лаборатория знаний, 2011

# Оглавление

<b>Предисловие</b> .....	<b>3</b>
<b>Глава 1. Процессы, понятия, параметры</b> .....	<b>7</b>
1.1. Процессы УП .....	8
1.2. Успех проекта: критерии, управление, корпоративная культура .....	19
1.3. Базовые технологии управления проектами .....	30
<i>Литература</i> .....	45
<b>Глава 2. Обзор стандартов и методик в области проектного бизнеса</b> .....	<b>46</b>
2.1. Классификация и профиль стандартов в ИТ-индустрии .....	47
2.2. Краткий обзор стандартов и методик ИТ-индустрии .....	51
2.3. Управление качеством проекта .....	62
<i>Литература</i> .....	71
<b>Глава 3. Технологии и процедуры управления проектами</b> .....	<b>73</b>
3.1. Управление по целям — логика проектного управления .....	73
3.2. Бюджетирование проектной деятельности .....	86
3.3. Проблемы коммуникаций в проекте .....	95
3.4. Деловое планирование .....	97
3.5. Как правильно учесть риски .....	99
3.6. Организация проектного управления .....	108
3.7. Планирование и жизненный цикл проекта .....	112
<i>Литература</i> .....	119
<b>Глава 4. Управление компетенцией проектного персонала</b> .....	<b>120</b>
4.1. Управление компетентностями .....	120
4.2. Ролевая модель клиент-менеджера .....	131
4.3. Управление трудовыми ресурсами проекта .....	133
<i>Литература</i> .....	145
<b>Глава 5. Инструментарий управления проектами</b> .....	<b>146</b>
5.1. Внедрение информационной системы УП (ИСУП) .....	146

5.2. Выбор ПО для проектного офиса . . . . .	147
5.3. Роли и их планируемые действия в ИСУП . . . . .	152
5.4. Реализация проектного управления в ИСУП . . . . .	157
5.5. Оценка эффективности внедрения ИСУП . . . . .	162
5.6. Процесс обеспечения качества проектов. . . . .	164
<i>Литература.</i> . . . . .	168
<b>Глава 6. Проектный офис (ОУП) в организации.</b> . . . . .	<b>169</b>
6.1. Что такое «проектный офис» . . . . .	169
6.2. Аналитическая работа в ОУП. . . . .	176
6.3. Управление знаниями в ОУП. . . . .	181
6.4. Управление портфелем проектов . . . . .	185
6.5. Анализ результатов проектной деятельности . . . . .	187
6.6. Обеспечение успеха проекта . . . . .	194
6.7. Создание корпоративной ИС по УП . . . . .	202
6.8. Мифы проектного управления . . . . .	208
6.9. Как избежать ошибок проектного офиса. . . . .	211
<i>Литература.</i> . . . . .	215
<b>Глава 7. Внешний офис управления проектами</b> . . . . .	<b>216</b>
7.1. Преимущества внешнего проектного офиса . . . . .	216
7.2. Состав и уровень услуг внешнего ОУП . . . . .	218
7.3. Рекомендации для заказчиков услуги внешнего ОУП. . . . .	226
7.4. Рекомендации заказчикам по обеспечению качества ИТ-проекта . . . . .	229
<i>Литература.</i> . . . . .	231
<b>Глава 8. Особенности управления проектами при использовании аутсорсинга</b> . . . . .	<b>232</b>
8.1. Необходимость аутсорсинга. . . . .	232
8.2. Аутсорсинг бизнес-процессов . . . . .	238
<i>Литература.</i> . . . . .	240
<b>Глава 9. Модели развития проектного управления</b> . . . . .	<b>241</b>
9.1. Уровни совершенствования УП . . . . .	241
9.2. Развитие компании на основе зрелости процессов проектного управления. . . . .	244
9.3. Интеграция с системой качества . . . . .	249
9.4. Интеграция с системой показателей. . . . .	251
9.5. Модель преобразований в рамках проектного подхода. . . . .	255
<i>Литература.</i> . . . . .	257

<b>Заключение</b> .....	<b>258</b>
<b>Приложения</b> .....	<b>261</b>
Приложение 1. Пример проверочного листа плана проекта . . .	261
Приложение 2. Пример проверочного листа проекта . . . . .	264
Приложение 3. Пример проверочного листа проектного документа .....	272
Приложение 4. Пример Положения о проектном офисе . . . . .	275
Приложение 5. Пример классификатора рисков проектов внедрения ИС .....	285
Приложение 6. Пример руководства по управлению проектами в ИСУП .....	292
Приложение 7. Пример шаблона Устава проекта . . . . .	305
Приложение 8. Пример шаблона Плана управления проектом .....	308
Приложение 9. Пример шаблона Отчета о выполненном проекте .....	329
Приложение 10. Пример ролевой матрицы процесса выполнения проекта .....	335
Приложение 11. Пример Положения о руководителе проекта .....	342
Приложение 12. Пример Положения о мотивации команды проекта .....	350
Приложение 13. Содержание документа «Соглашение об уровне обслуживания» .....	355
Приложение 14. Глоссарий проектного менеджмента .....	356