

# МАСТЕР-КЛАССЫ Александра Павлова

директора практики обучения  
и управляющего партнера компании

*PM Expert*

*Professional Project Management*

«Интенсивный курс по управлению проектами  
для руководителей компаний»

«Расширенный курс по управлению проектами  
для руководителей компаний»

«Базовый курс по управлению проектами на основе стандарта  
PMI PMBOK® Guide 4th Edition (2008)»

«Практические методы эффективного управления рисками,  
изменениями и командой проекта»



## **PM Expert приглашает руководителей, менеджеров среднего звена и специалистов на мастер-классы директора практики обучения и управляющего партнера компании Александра Павлова, PMP, PME, PhD.**

Александр Павлов имеет большой опыт разработки учебных программ и проведения семинаров и лекций по тематике управления проектами и менеджмента в целом. Руководство крупными проектами в различных российских и зарубежных компаниях позволили ему дополнить содержание учебных курсов практическими примерами и ценными рекомендациями.

Мастер-классы Александра Павлова посвящены трем темам, традиционно популярным среди слушателей: основам проектного управления, управлению рисками и командой проекта.

Знания, которые преподаются на мастер-классах, позволят слушателям развить свои компетенции в области проектного управления и перенять уникальный опыт одного из ведущих российских тренеров.



### **Александр Павлов, PMP, PME, PhD**

#### **Управляющий партнер, директор практики обучения PM Expert**

В компании PM Expert курирует направление обучающих программ в области управления проектами. Является автором и лектором учебных программ MBA “Современные технологии взаимодействия с заинтересованными лицами проекта” и “Антикризисное управление” Государственного университета - Высшей школы экономики. Обладает значительным опытом управления проектами для таких ведомств, организаций и компаний, как Федеральная служба занятости РФ, Пенсионный фонд РФ, Министерство социальной защиты, Фонд Джорджа Сороса, Вертолетный завод «Миль/Сикорский» и др.

Александр Павлов – автор многочисленных публикаций и книг в области управления проектами, программами и портфелями. В ноябре 2010 года вышла его книга «Управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK®», представляющая собой синтез положений американского стандарта и практических рекомендаций автора. К концу 2011 года планируется к выходу книга Александра Павлова «Управление программами проектов на основе стандарта PMI «The Standard for Program Management®».

Окончил факультет кибернетики и аспирантуру Московского инженерно-физического института (МИФИ), кандидат технических наук. Имеет значительный опыт руководящей работы в Институте атомной энергии им. Курчатова, ЦНИИ АТОМИНФОРМ, IBM EAST EUROPE / ASIA и др. Занимал позицию Вице-президента компании “ТранстелеКом”. С 2005 по начало 2007 гг. занимал пост вице-президента Московского отделения международного Института управления проектами PMI®.

# Мастер-класс «Интенсивный курс по управлению проектами для руководителей компаний»

**Длительность курса: 1 день, 8 академических часов (8 PDU)**

Мастер-класс основывается на программе курса «Базовый курс по управлению проектами на основе стандарта PMI PMBOK® Guide 4th Edition (2008)» и специально адаптирован для высшего руководства компаний.

В рамках мастер-класса слушатели ознакомятся с терминологией проектной деятельности и получат систематизированные знания об управлении проектами, что позволит сформировать или повысить эффективность корпоративной системы подготовки, планирования, выполнения, завершения и контроля управления проектами. Особое внимание в программе курса уделяется интерактивным дискуссиям, в ходе которых участники смогут обменяться мнениями и профессиональным опытом, а также получить экспертные рекомендации тренера.

## Программа мастер-класса

### 1. Введение

- Обзор программы тренинга, управление ожиданиями от курса
- Определение проекта

#### **Интерактивная дискуссия -1:**

**«Как следует организовать достижение стратегических целей Компании через проектное управление?»**

- Роль стандартов управления проектами
- Институт управления проектами (PMI®) и его стандарты

### 2. Введение в стандарт PMI PMBOK® 2008 Guide

- Содержание стандарта
- Основы управления проектами: понятия, принципы и закономерности концепции управления проектами

#### **Интерактивная дискуссия - 2:**

**«Как следует обосновать решение об инициации проекта?»**

- Исполнение проектов в различных организационных структурах компаний

#### **Интерактивная дискуссия - 3:**

**«Как следует разрешать конфликт двойного подчинения в Компании?»**

- 5 групп процессов управления проектами (инициация, планирование, исполнение, мониторинг и контроль, завершение)
- 9 областей знаний (управление интеграцией, содержанием, сроками, стоимостью, качеством, персоналом, коммуникациями, рисками, поставками проекта)

#### **Интерактивная дискуссия - 4:**

**«Какой должна быть структура базы данных извлечённых уроков Компании?»**

### 3. Обзор областей знаний стандарта PMI PMBOK® GUIDE 2008

#### Управление интеграцией проекта (Project Integration Management)

- Содержание области знания
- Процесс «Разработка Устава проекта»
- Процесс «Разработка Плана управления проектом»
- Процесс «Управление исполнением проекта»
- Процесс «Мониторинг и контроль над работами проекта»

#### Интерактивная дискуссия - 5:

##### «Какие средства контроля и отчётности необходимы в проектах Компании?»

- Процесс «Общее управление изменениями»

#### Интерактивная дискуссия - 6:

##### «Каковы принципы, необходимые для делегирования полномочий по управлению изменениями и эскалации крупных изменений в проектах Компании?»

- Процесс «Закрытие проекта»

### 4. Корпоративная система управления проектами

- Рекомендации по внедрению основных элементов и этапам создания корпоративной системы управления проектами

#### Интерактивная дискуссия - 7:

##### «Каковы приоритетные задачи проектного офиса компании?»

### 5. Заключение

- Вручение сертификатов.
- Получение отзывов участников курса.

# Мастер-класс «Расширенный курс по управлению проектами для руководителей компании»

**Длительность курса: 2 дня, 16 академических часов (16 PDU)**

Мастер-класс, рассчитанный на топ-менеджмент компаний, основан на программе курса «Базовый курс по управлению проектами на основе стандарта PMI PMBOK® Guide 4th Edition (2008)» и включает практический кейс.

Программа курса включает не только теоретический материал об основных понятиях и процессах управления проектами, но и примеры реализованных автором проектов, а также практические задания, направленные на отработку полученных знаний и овладение навыками проектного управления. После каждого блока информации участники проходят тест, выполнение которого позволяет закрепить прослушанный материал, после чего проводится разбор тестовых вопросов.

## Программа мастер-класса

### 1. Введение

- Обзор программы мастер-класса, управление ожиданиями от курса
- Определение проекта

### 2. Введение в управление проектами

- Основные понятия, принципы и закономерности концепции управления проектами
- Исполнение проектов в различных организационных структурах компаний
- 5 групп процессов управления проектами (инициация, планирование, исполнение, мониторинг и контроль, завершение)
- 9 областей знаний (управление интеграцией, содержанием, сроками, стоимостью, качеством, персоналом, коммуникациями, рисками, поставками проекта)

**Индивидуальный тест слушателей по вопросам введения в управление проектами.**

По окончании производится разбор результатов выполнения теста.

### 3. Группы процессов и процессы управления проектом

#### 1. Инициация проекта

- Содержание группы процессов
- Процесс «Разработка Устава проекта»
- Процесс «Идентификация участников проекта»

**Индивидуальный тест слушателей по вопросам группы процессов инициации проекта.**

По окончании производится разбор результатов выполнения теста.

#### 2. Планирование проекта

- Содержание группы процессов
- Процесс «Разработка плана управления проектом»
- Процесс «Сбор требований»
- Процесс «Определение содержания (объема работ)»
- Процесс «Создание иерархической структуры работ»

### Практическое задание 1.

#### Разработка Описания содержания проекта (Project Scope Statement) и Иерархической структуры работ проекта (WBS - Project Works Breakdown Structure).

По окончании производится разбор результатов выполнения задания.

- Процесс «Определение состава операций»
- Процесс «Определение взаимосвязи операций»
- Процесс «Оценка ресурсов операций»
- Процесс «Оценка длительности операций»
- Процесс «Разработка расписания»

### Практическое задание 2.

#### Разработка Расписания проекта (Project Schedule).

По окончании производится разбор результатов выполнения задания.

- Процесс «Стоимостная оценка»
- Процесс «Разработка бюджета расходов»
- Процесс «Планирование качества»
- Процесс «Планирование человеческих ресурсов»
- Процесс «Планирование коммуникаций»
- Процесс «Планирование управления рисками»
- Процесс «Идентификация рисков»
- Процесс «Качественный анализ рисков»
- Процесс «Количественный анализ рисков»
- Процесс «Планирование реагирования на риски»

### Практическое задание 3.

#### Разработка Плана реагирования на риски проекта (Risk Response Plan Development).

По окончании производится разбор результатов выполнения задания.

- Процесс «Планирование поставок»

#### Индивидуальный тест слушателей по вопросам группы процессов планирования проекта.

По окончании производится разбор результатов выполнения теста.

### 3. Исполнение проекта

- Содержание группы процессов
- Процесс «Руководство исполнением проекта»
- Процесс «Обеспечение качества»
- Процесс «Набор команды проекта»
- Процесс «Развитие команды проекта»
- Процесс «Управление проектной командой»
- Процесс «Распространение информации»
- Процесс «Управление ожиданиями участников проекта»
- Процесс «Организация проведения поставок»

#### Индивидуальный тест

#### слушателей по вопросам группы процессов исполнения проекта.

По окончании производится разбор результатов выполнения теста.

### 4. Мониторинг и контроль проекта

- Содержание группы процессов
- Процесс «Мониторинг и контроль над работами проекта»
- Процесс «Общее управление изменениями»
- Процесс «Проверка содержания»
- Процесс «Контроль содержания»
- Процесс «Контроль расписания»
- Процесс «Контроль стоимости»
- Метод освоенного объема

### Практическое задание 4.

#### Контроль стоимости проекта (Project Cost Control).

По окончании производится разбор результатов выполнения задания.

- Процесс «Контроль качества»
- Процесс «Отчетность по исполнению»
- Процесс «Мониторинг и контроль над рисками»
- Процесс «Администрирование поставок»

#### Индивидуальный тест слушателей по вопросам группы процессов мониторинга и контроля проекта.

По окончании производится разбор результатов выполнения теста.

## 5. Закрытие проекта

- Содержание группы процессов
- Процесс «Закрытие поставок»
- Процесс «Закрытие проекта или фазы проекта»

### **Индивидуальный тест слушателей по вопросам группы процессов закрытия проекта.**

По окончании производится разбор результатов выполнения теста.

## 4. Заключение

- Вручение Сертификатов.
- Получение отзывов слушателей.

# Мастер-класс «Базовый курс по управлению проектами на основе стандарта PMI PMBOK® Guide 4th Edition (2008)»

**Длительность курса: 3 дня, 24 академических часа (24 PDU)**

Мастер-класс включает системное изложение главных понятий и процессов управления проектами. К посещению мастер-класса приглашаются руководители, менеджеры среднего звена, менеджеры проектов и специалисты, участвующие в реализации проектов.

Наряду с теоретическим материалом, рассматривающим состав и структуру процессов, групп процессов, областей знаний, а также общую методологию управления проектами, мастер-класс содержит большое количество практических примеров, основанных на опыте управления реальными проектами тренера.

Особый упор делается на практические кейсы, нацеленные на конкретное применение слушателями рекомендаций стандарта PMI PMBOK® Guide и закрепление полученных теоретических знаний. После выполнения каждого задания проводится разбор результатов работы.

## Программа мастер-класса

### 1. Введение

- Обзор программы мастер-класса, управление ожиданиями от курса
- Определение проекта

### **Индивидуальный тест слушателей по вопросам введения в управление проектами.**

По окончании производится разбор результатов выполнения теста.

### 2. Введение в управление проектами

- Основные понятия, принципы и закономерности концепции управления проектами
- Исполнение проектов в различных организационных структурах компаний
- 5 групп процессов управления проектами (инициация, планирование, исполнение, мониторинг и контроль, завершение)
- 9 областей знаний (управление интеграцией, содержанием, сроками, стоимостью, качеством, персоналом, коммуникациями, рисками, поставками проекта).

### 3. Группы процессов и процессы управления проектом

#### 1. Инициация проекта

- Содержание группы процессов
- Процесс «Разработка Устава проекта»
- Процесс «Идентификация участников проекта»

### **Индивидуальный тест слушателей по вопросам группы процессов инициации проекта.**

По окончании производится разбор результатов выполнения теста.

## 2. Планирование проекта

- Содержание группы процессов
- Процесс «Разработка плана управления проектом»
- Процесс «Сбор требований»
- Процесс «Определение содержания (объема работ)»

### Практическое задание 1.

#### Создание описания содержания проекта.

По окончании производится разбор результатов выполнения задания.

- Процесс «Создание иерархической структуры работ»

### Практическое задание 2.

#### Построение иерархической структуры работ проекта.

По окончании производится разбор результатов выполнения задания.

- Процесс «Определение состава операций»
- Процесс «Определение взаимосвязи операций»
- Процесс «Оценка ресурсов операций»
- Процесс «Оценка длительности операций»
- Процесс «Разработка расписания»

### Практическое задание 3.

#### Разработка расписания проекта.

По окончании производится разбор результатов выполнения задания.

- Процесс «Стоимостная оценка»
- Процесс «Разработка бюджета расходов»
- Процесс «Планирование качества»
- Процесс «Планирование человеческих ресурсов»

## Практическое задание 4.

### Управление персоналом в проекте.

По окончании производится разбор результатов выполнения задания.

- Процесс «Планирование коммуникаций»

## Практическое задание 5.

### Управление коммуникациями в проекте.

По окончании производится разбор результатов выполнения задания.

- Процесс «Планирование управления рисками»
- Процесс «Идентификация рисков»
- Процесс «Качественный анализ рисков»
- Процесс «Количественный анализ рисков»
- Процесс «Планирование реагирования на риски»

## Практическое задание 6.

### Управление рисками проекта.

По окончании производится разбор результатов выполнения задания.

- Процесс «Планирование поставок»

## Индивидуальный тест слушателей по вопросам группы процессов планирования проекта.

По окончании производится разбор результатов выполнения теста.

## 3. Исполнение проекта

- Содержание группы процессов
- Процесс «Руководство исполнением проекта»
- Процесс «Обеспечение качества»
- Процесс «Набор команды проекта»
- Процесс «Развитие команды проекта»
- Процесс «Управление проектной командой»
- Процесс «Распространение информации»
- Процесс «Управление ожиданиями участников проекта»
- Процесс «Организация проведения поставок»

### **Индивидуальный тест слушателей по вопросам группы процессов исполнения проекта.**

По окончании производится разбор результатов выполнения теста.

#### **4. Мониторинг и контроль проекта**

- Содержание группы процессов
- Процесс «Мониторинг и контроль над работами проекта»
- Процесс «Общее управление изменениями»
- Процесс «Проверка содержания»
- Процесс «Контроль содержания»
- Процесс «Контроль расписания»
- Процесс «Контроль стоимости»
- Метод освоенного объема

### **Практическое задание 7.**

#### **Стоимостной анализ проекта.**

По окончании производится разбор результатов выполнения задания

- Процесс «Контроль качества»
- Процесс «Отчетность по исполнению»
- Процесс «Мониторинг и контроль над рисками»
- Процесс «Администрирование поставок»

### **Индивидуальный тест слушателей по вопросам группы процессов мониторинга и контроля проекта.**

По окончании производится разбор результатов выполнения теста.

### **5. Закрытие проекта**

- Содержание группы процессов
- Процесс «Закрытие поставок»
- Процесс «Закрытие проекта или фазы проекта»

### **Индивидуальный тест слушателей по вопросам группы процессов закрытия проекта.**

По окончании производится разбор результатов выполнения теста.

### **4. Заключение.**

- Вручение Сертификатов.
- Получение отзывов участников курса.

# Мастер-класс «Практические методы эффективного управления рисками, изменениями и командой проекта»

Длительность курса: 2 дня, 16 академических часов (16 PDU)

В ходе мастер-класса рассматриваются аспекты развития трех ключевых компетенций руководителя проекта: управление рисками, изменениями и командой проекта. Названные компетенции являются наиболее ценными с практической точки зрения, так как высокий уровень приобретенных навыков позволяет повысить эффективность реализации проектов.

Изучение областей управления рисками, изменениями и командой проектов в рамках мастер-класса основано на положениях международного стандарта управления проектами PMI PMBOK® Guide 4th Edition (2008). Материал курса нацелен на формирование конкретных практических навыков и дается с позиции менеджера проекта, при этом освещая работу всех членов проектной команды. Тема управления командой раскрывается через призму лидерства менеджера проекта, что особенно полезно для руководящих работников.

Мастер-класс носит выраженный практический характер и содержит большое количество практических заданий для выработки необходимых для руководителя проектов навыков – в ходе курса слушатели участвуют в выполнении индивидуальных и групповых заданий, деловых играх, «мозговых штурмах», рассматривают case studies.

## Программа мастер-класса

### 1. Введение

- Определение проекта
  - Концепция управления проектом
  - Критерии успешного управления проектом
  - Жизненный цикл проекта (Project Life Cycle)
  - Области знаний в управлении проектами (PMI® PM Knowledge Areas)
  - Ключевые компетенции управления проектами:
    - управление рисками
    - управление изменениями
    - управление командой проекта
- Бизнес-цели компании: рынок, прибыль, заказчик
  - Процессы управления рисками проекта (Project Risk Mgmt)
  - Определение риска проекта
  - Потенциальные источники рисков проекта
  - Виды резервов для управления рисками
  - Эффективность управления рисками в течение жизненного цикла проекта
  - Планирование управления рисками (Risk Mgmt Planning)
  - Идентификация рисков
  - Метод декомпозиции бизнес-целей компании для определения зон потенциальных рисков и инцидаторы (симптомы) рисков
  - Деревья решений (Decision Trees)
  - Ожидаемый выигрыш (Expected Monetary Value)

### 2. Управление рисками проекта

- Фундаментальные концепции управления рисками проекта

- Агрессивный и консервативный план управления рисками
- Качественный анализ рисков (Qualitative Risk Analysis)

#### **Практическая работа в командах.**

##### **Качественный анализ рисков проекта**

- Миграция рисков проекта
- Количественный анализ рисков (Quantitative Risk Analysis)
- Планирование реагирования на риск (Risk Mgmt Planning)
- Мониторинг и контроль рисков (Risk Monitoring & Control)

#### **Практическая работа в командах.**

##### **Анализ миграции рисков проекта**

- Рекомендации по эффективному управлению рисками проекта

### **3. Управление изменениями проекта**

- Управление изменениями в деятельности компании
- Виды бизнес-изменений. Демократические изменения (“bottom up”) и директивные изменения (“top down”)
- Сопротивление изменениям и стадии реакции человека на изменения
- Этапы реализации изменений
- Барьеры в процессе реализации изменений
- Процессы управления интеграцией проекта
- Управление изменениями содержания проекта (Scope Change Control)
- Интегрированное управление изменениями проекта

#### **Практическая работа в командах.**

##### **Принятие решений по интегрированному управлению изменениями проекта**

- Виды изменений в реализации проекта
- Внешние и внутренние изменения
- Процедура управления изменениями проекта

- Виды решений по управлению изменениями (принятие, отклонение, откладывание)
- Полномочия руководителя проекта по управлению изменениями
- Виды эскалаций проблемных ситуаций по управлению изменениями
- Функции Комиссии по управлению изменениями (Change Control Board)

#### **Практическая работа в командах.**

##### **Принятие решений по управлению изменениями проекта**

- Рекомендации по эффективному управлению изменениями проекта

### **4. Работа в команде проекта (Teamwork)**

- Процессы управления персоналом проекта
- Определение команды проекта
- Высокоэффективная команда проекта

#### **Практическая работа в командах.**

##### **Подготовка презентации: выживание команды в экстремальной ситуации**

### **5. Распределение ролей и разделение ответственности в команде проекта**

- Определение верной роли члена команды
- Типы ролей

#### **Практическая работа в командах.**

##### **Подготовка презентации: определение верной индивидуальной роли члена команды**

- Стадии развития команды проекта
- Управление стадиями развития команды

#### **Практическая работа в командах.**

##### **Подготовка презентации: определение стадии развития проектной команды**

## 6. Роль коммуникаций в работе команде проекта

- Процессы управления коммуникациями
- Окно Джо Хари
- Управление конфликтами в проектной команде.

## 7. Лидерство руководителя проекта в команде проекта

- Роль лидера команды проекта
- Компетенции лидера команды проекта (PMI® Leadership Competencies)
- Функции лидера команды
- Отличия между целями лидера и менеджера
- Процесс формирования лидера команды. Стили лидерства
- Директивное и демократическое управление
- Стратегии формирования лидера
- Власть лидера
- Мотивация члена команды
- Категории собственных целей индивидуальности

### Практическая работа в командах. Определение степени мотивации руководителя и члена команды проекта

- Выбор верных мотивирующих факторов

### Практическая работа в командах. Подготовка презентации: Работа лидера с “трудным” членом команды проекта

- Подбор персонала команды проекта. Искусство проведения интервью
- Управление стрессовыми ситуациями

### Практическая работа в командах. Тест на оценку стрессовой ситуации

- Практические рекомендации по завоеванию позиций лидера команды проекта
- Причины неудач лидеров ведущих компаний мира на основе анализа журнала “Fortune”
- Рекомендации по разработке и развитию качеств лидера проекта.



Мастер-классы наряду со всеми учебными программами PM Expert зарегистрированы в международном Институте управления проектами PMI (Project Management Institute); за их прохождение слушателям присваиваются часы профессионального развития PDU (Professional Development Units).

Расписание мастер-классов и регистрация на сайте [pmexpert.ru](http://pmexpert.ru) в разделе «Обучение» или по телефону +7 (495) 981-57-05.

Москва, Каланчевская, 15  
тел./факс: (495) 981-57-05  
[www.pmexpert.ru](http://www.pmexpert.ru)