

– БОГДА<НОВ –

У П Р А В Л Е Н И Е П Р О Е К Т А М И

ПРОЕКТНЫЙ ЖУРНАЛ

НАЗВАНИЕ ПРОЕКТА



КАК ПОЛЬЗОВАТЬСЯ ПРОЕКТНЫМ ЖУРНАЛОМ

Дорогой коллега!

Спасибо Вам за то, что Вы решили воспользоваться этим журналом. Я разработал его для себя, затем несколько лет использовал только на тренинге «Менеджер проекта 2.0», где его применили несколько тысяч человек, и вот – пустил в свободное плавание. Я надеюсь, что он Вам поможет, и поэтому кратко расскажу, как им пользоваться.

Проектный журнал нужно держать под рукой и заполнять по мере работы над проектом. В нем содержатся все основные действия, которые Вы должны сделать, управляя проектом. Для каждого шага есть подсказки и ссылки на бесплатные материалы, которые Вам помогут в работе: видео, шаблоны, примеры и т.д. Перейти к этим материалам можно по QR-кодам, которые находятся на страницах журнала.

Для каждого проекта нужно заполнять свой журнал. Поэтому Вы всегда можете скачать журнал в интернете и распечатать для нового проекта. Я часто обновляю журнал, его актуальная копия находится по ссылке, которая открывается этим QR-кодом.



Пожалуйста, присылайте мне свои замечания и предложения на адрес vadim@yandex.ru.

С уважением,

Вадим Богданов PMP, PfMP, IoD Cert. Dir, Microsoft MVP, CFA Member

Богданов Вадим
Б73 Проектный журнал. – М. Издательство Перо, 2019. – 48 с.

ISBN 978-5-00150-515-0

ОГЛАВЛЕНИЕ

| | |
|----------------------|----|
| Старт проекта | 2 |
| Планирование проекта | 12 |
| Исполнение проекта | 30 |
| Закрытие проекта | 42 |

ISBN 978-5-00150-515-0
© Богданов В., 2018

I. СТАРТ ПРОЕКТА

Как говорится в «100 правилах руководителя проекта NASA»: анализ неудачных проектов и проблем в проектах показывает, что все неудачи были тщательно заложены с самого начала. Поэтому на старте проекту нужно уделить особое внимание.

Стоит зафиксировать, когда вы начали заниматься проектом и кто был его инициатором. Нужно тщательно изучить потенциальный проект и заниматься им только, если Вы искренне верите в его успех.

Опытные руководители проектов при старте проекта руководствуются проверочным чек-листом и на его основе рассчитывают шансы проекты на успешное завершение.



Дата инициации проекта

Инициатор проекта

ВЕХИ ПРОЕКТА

Определите примерные даты получения ключевых результатов проекта. Вехой называется дата получения ключевого результата, перечисленного в прошлом разделе.

| № | Результат | Дата |
|---|-----------|------|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |



ВАЖНО

- Не путайте вехи и этапы работ.
- Включите только важные для руководства события.
- План по вехам стоит визуализировать, изучите примеры.



СОДЕРЖАНИЕ И БЮДЖЕТ

Укажите виды работ проекта и их предварительную оценку стоимости.

| № | Вид работы | Комментарии, Стоимость |
|---|------------|------------------------|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |



ВАЖНО

- Стоит ли Вам учитывать трудозатраты сотрудников в бюджете проекта?
- Как рассчитать мотивационный фонд проекта и стоит ли включать его в бюджет?



КРИТЕРИИ УСПЕШНОСТИ

Определите критерии успешности проекта, критериев может быть несколько и они могут быть взаимно дополняющими.

| Описание | Цель | Вес |
|----------|------|-----|
| | | |



ВАЖНО

- Критерии должны соответствовать продуктам проекта.
- Рекомендуется оценить вес каждого критерия.
- Есть четыре стандартных группы критериев, для сбалансированности стоит использовать критерии всех групп.



ОБЛАСТИ РИСКОВ

Как Вы считаете, могут ли в Вашем проекте возникнуть проблемы в одной из перечисленных областей? Отметьте их и кратко укажите суть проблем.

| Области рисков | Описание | Ваша оценка |
|--------------------------------|---|---|
| Внешние | Экономические; политические; социально-экономические; экологические (окружающая среда); законодательные; поставщики; | обвести 0 1 2 3 низкий риск высокий риск |
| Организационные | Смена руководства; новая оргструктура; пересмотр бизнес-процессов влияющих на построение организации; пересмотр стратегии; корпоративная культура; | 0 1 2 3 |
| Человеческие ресурсы | Недостаток квалифицированных кадров; степень вовлеченности участников проектной команды; работа с линейными руководителями; | 0 1 2 3 |
| Технические | Недостаточная проработка деталей процессов; недостаточная оснащенность оборудованием и ИТ ресурсами; | 0 1 2 3 |
| Коммуникационные | Сопротивление заинтересованных сторон; кросс-функциональные взаимодействия; недостаточная коммуникация от руководства по процессам; внутренние и внешние коммуникации, которые влияют на репутацию; | 0 1 2 3 |
| Финансовые | Неправильно рассчитанный бюджет; | 0 1 2 3 |
| Закупки | Усложненная процедура; необходимость соблюдения юридических требований; завышенные технические требования; | 0 1 2 3 |
| Правовые | Риски, связанные с изменением Законодательства и несоответствия нормативной документации организации процессам проекта; | 0 1 2 3 |
| Подрядчика (поставщика) | Косвенные риски, которые могут повлиять на результаты проекта (срыв сроков, поставок, качество товара – нарушение условий договора поставщиками и подрядчиками). | 0 1 2 3 |



СПИСОК ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

Кто может Вам помочь или помешать при реализации проекта?
Кто будет пользоваться продуктом проекта? Перечислите.

| № | Заинтересованная сторона |
|---|--------------------------|
| | |



ВАЖНО

- Не забыли ли Вы членов команды проекта?
- Включили ли руководителей отделов?
- Проверьте себя по контрольным вопросам для выявления заинтересованных лиц проекта.



УТВЕРЖДЕНИЕ ПРОЕКТА К ПЛАНИРОВАНИЮ

Старт проекта завершен.

В этот момент Вы согласовали со спонсором и заказчиком проекта основные его параметры и переходите к детальному планированию проекта.

Основные участники

Спонсор _____ Заказчик _____

Эксперты _____

Параметры проекта

Бюджет _____ Сроки реализации _____

Дата перехода к планированию _____

Заметки



ВАЖНО

- Есть понимание, что в ходе планирования сроки и бюджет могут измениться.
- Вам выделяют экспертов, которые помогут при планировании.
- Вы проверили проект по формуле вероятности успешного завершения.



II. ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЕКТА

После того, как Вы получили вводную информацию о проекте и зафиксировали ее в Уставе, необходимо проанализировать разные способы достижения цели проекта и составить план по наилучшему пути к ее достижению.

В ходе анализа проекта может оказаться, что изначально поставленные цели недостижимы или достижимы неполностью – это нормально. Постоянно контактируйте с основными заинтересованными сторонами и работайте с их ожиданиями, чтобы такой поворот событий не стал для них неожиданностью.



Дата начала планирования проекта _____

Участники процесса планирования

АНАЛИЗ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН

Определите вес (уровень важности) каждой из заинтересованных сторон, чтобы верно работать с поступающими требованиями и определить стратегию взаимодействия.

| № | Наименование заинтересованной стороны | Ранг | Стратегия |
|---|---------------------------------------|------|-----------|
| | | | |



ВАЖНО

- Правильная оценка важности заинтересованных сторон – залог успеха проекта.
- Для лучшей оценки используйте несколько альтернативных способов.
- Для быстрой и точной оценки делайте ее по трем областям интереса.



ТРЕБОВАНИЯ К ПРОЕКТУ

Запишите требования к проекту, поступившие от заинтересованных сторон.

| Требование | Приоритет | Кто выдвинул |
|------------|-----------|--------------|
| | | |



ВАЖНО

- Узнайте требования, которые предъявляют все выявленные Вами заинтересованные стороны.
- Основной объем требований обычно касается продукта проекта и его характеристик.
- Не забудьте про другие виды требований (к ведению проекта, технике безопасности и пр.), для чего используйте проверочный список.



СТРУКТУРА ДЕКОМПОЗИЦИИ РАБОТ

Сформируйте список результатов проекта в виде древовидной структуры.



ВАЖНО

- Называйте блоки существительными, в структуру входит перечень результатов.
- Используйте проверочный список с лучшими практиками для проверки структуры.
- Используйте отраслевые заготовки и шаблоны (код и ссылка справа).



СТРУКТУРА ДЕКОМПОЗИЦИИ РАБОТ



ВАЖНО

- Называйте блоки существительными, в структуру входит перечень результатов.
- Используйте проверочный список с лучшими практиками для проверки структуры.
- Используйте отраслевые заготовки и шаблоны (код и ссылка справа).



ОПИСАНИЕ СОДЕРЖАНИЯ ПРОЕКТА

| Результаты (что мы хотим получить) | Показатели (как мы измерим результат) | Способы проверки (где / как получить информацию) | Предположения, комментарии |
|---------------------------------------|--|---|-------------------------------|
| Конечная цель: | | | |
| Результат 1 | | | |
| Продукты | | | |
| Результат 2 | | | |
| Продукты | | | |

ОПИСАНИЕ СОДЕРЖАНИЯ ПРОЕКТА

| Результаты (что мы хотим получить) | Показатели (как мы измерим результат) | Способы проверки (где / как получить информацию) | Предположения, комментарии |
|---------------------------------------|--|---|-------------------------------|
| Результат 3 | | | |
| Продукты | | | |
| Результат 4 | | | |
| Продукты | | | |



ВАЖНО

- Не забудьте в первой строке указать показатели эффективности проекта.
- Указывайте измеримые показатели для оценки достижения результата.
- Посмотрите примеры заполненных форм описания по ссылке.



ОЦЕНКА БЮДЖЕТА ПРОЕКТА

Определите статьи затрат проекта и примерные суммы затрат по статьям.
Если оценка устроит заинтересованных лиц, то бюджет проекта лучше разработать в Excel или Microsoft Project, используя рекомендации по ссылке.

| Статья затрат | Сумма |
|---------------|-------|
| | |



ВАЖНО

- Изучите содержание проекта и в каждом продукте подумайте о возможных приобретениях товаров и услуг.
- Проверьте полноту статей затрат по контрольному списку (скачайте по ссылке).
- Внесите резервы, исходя из оценки уровня риска проекта (оцените его по ссылке).



СТРУКТУРА КОМАНДЫ ПРОЕКТА

Определите иерархию команды проекта и выделите зоны ответственности.



ВАЖНО

- Нужна ли Вам команда управления проектом для помощи руководителю?
- Кто войдет в состав управляющего комитета проекта?
- Какой принцип организации проектных команд Вы будете использовать?



МАТРИЦА ОТВЕТСТВЕННОСТИ ПРОЕКТА

Используя таблицу ниже, укажите области ответственности Вашего проекта или конкретные задачи в первой колонке. В заголовках второй и следующей колонок укажите фамилии или роли участников проекта. В ячейках укажите ответственность участника:

Responsible (R) – исполнитель работ.

Accountable (A) – ответственный за результат, такую роль может занимать только один человек на одной задаче.

Consultant (C) – с кем проводятся консультации касательно задачи и чье мнение должно учитываться.

Informed (I) – роли, уведомляемые о статусе выполнения конкретной задачи.

Минимальный состав ролей для каждой строки матрицы ответственности определяется ролями **Responsible (R)** и **Accountable (A)**.



| Продукт проекта или задача / Роль в проекте, фамилия или должность | Генеральный директор | | | | | |
|---|----------------------|--|--|--|--|--|
| Сайт интернет-магазина | I | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

ПЛАН КОММУНИКАЦИЙ

Обсудите с заинтересованными сторонами форму и периодичность обмена проектной информацией.

| Информация | Периодичность | Заинтересованная сторона |
|------------|---------------|--------------------------|
| | | |



ВАЖНО

- Используйте разные формы информирования (личные встречи, рассылки, почтовые звонки).
- Не забывайте о коммуникациях после важных проектных событий, например, завершения этапа.
- Продумайте итоговую презентацию проекта, ее формат и получателей. Итоговый (посмертный) отчет проекта – важная форма коммуникации.



ВЫЯВЛЕНИЕ РИСКОВ ПРОЕКТА

Для описания рисков проекта используйте такую формулировку: «по причине того-то, произойдет такой-то риск, что приведет к таким-то последствиям».

Выявите и пронумеруйте риски Вашего проекта.

| № | По причине ... | Может произойти риск | Что приведет к ... |
|---|--|--|--|
| | Указывайте конкретные причины, например: «По причине падения курса национальной валюты к доллару на 10%» | Указывайте как можно более конкретный риск, например, «Стоимость оборудования увеличится на 10%» В результате одной причины возможно возникновение нескольких рисков. | Как правило, риски приводят к увеличению затрат, длительности проекта или влияют на достижение его целей, а иногда делают их невозможными и приводят к отмене проекта. В нашем примере: «что приведет к убыточности проекта и его отмене». |



ВАЖНО

- Используйте ограничения и предположения проекта для выявления рисков.
- Данные о длительности и стоимости работ проекта – ценный источник для идентификации рисков.
- Типовые области рисков могут помочь в составлении реестра проекта.



АНАЛИЗ РИСКОВ ПРОЕКТА

Для оценки выявленных рисков оцените каждый из них по двум шкалам: вероятность осуществления и влияние на проект. Оценка может быть: высокая, средняя и низкая. Риски, которые имеют более высокую вероятность осуществления и более высокое влияние, требуют более масштабных действий по реагированию.

| № | Вероятность | Влияние | Стратегия реагирования |
|----|------------------------------|---|---|
| | Высокая Средняя Низкая | Фатальное Высокое Среднее Низкое | Избегание Ослабление Передача Принятие |
| 1. | Высокая | Среднее | Избегание |
| | | | |

Стратегии реагирования на риск

- Избегание наступления рискового события или его последствий для проекта;
- Ослабление – снижение вероятности наступления рискового события или влияния его последствий на проект;
- Передача ответственности за риск или реагирование на его последствия третьей стороне;
- Принятие риска и отсутствие реагирования.



ВАЖНО

- Определите формальные критерии определения уровня вероятности риска (примеры по ссылке).
- Мероприятия в рамках стратегии реагирования могут включать как действия до, так и после наступления риска.
- Сформируйте типовой реестр рисков Вашей организации или используйте готовый (по ссылке).



ПЛАН ЗАКУПОК

Подумайте, какие товары и услуги Вам необходимо приобрести для реализации проекта. Оцените затраты, уточните условия приобретения. Не забудьте обновить бюджет проекта после составления плана закупок.

| Что покупаем | Стоимость | Срок поставки |
|--------------|-----------|---------------|
| | | |



ВАЖНО

- Проверьте цены у поставщиков на этапе планирования.
- Стоимость включает доставку, налоги.
- Не забудьте про расходы на найм и обучение сотрудников, создание новых рабочих мест, расходов на регистрацию прав на интеллектуальную собственность (проверьте по контрольному списку по ссылке).



ПЛАН ПО МЕТРИКАМ

| Результаты (что мы хотим получить) | Показатели (как мы измерим результат) | | Январь | Февраль | Март | Апрель |
|--|---|------|--------|---------|------|--------|
| Конечная цель: | | План | | | | |
| | | Факт | | | | |
| Результат 1 | | План | | | | |
| | | Факт | | | | |
| Продукты 1.1. | | План | | | | |
| | | Факт | | | | |
| 1.2. | | План | | | | |
| | | Факт | | | | |
| 1.3. | | План | | | | |
| | | Факт | | | | |
| Результат 2 | | План | | | | |
| | | Факт | | | | |
| Продукты 2.1. | | План | | | | |
| | | Факт | | | | |
| 2.2. | | План | | | | |
| | | Факт | | | | |
| 2.3. | | План | | | | |
| | | Факт | | | | |

ПЛАН ПО МЕТРИКАМ

| Результаты (что мы хотим получить) | Показатели (как мы измерим результат) | | Январь | Февраль | Март | Апрель |
|--|---|------|--------|---------|------|--------|
| Результат 3 | | План | | | | |
| | | Факт | | | | |
| Продукты 3.1. | | План | | | | |
| | | Факт | | | | |
| 3.2. | | План | | | | |
| | | Факт | | | | |
| 3.3. | | План | | | | |
| | | Факт | | | | |
| Результат 4 | | План | | | | |
| | | Факт | | | | |
| Продукты 4.1. | | План | | | | |
| | | Факт | | | | |
| 4.2. | | План | | | | |
| | | Факт | | | | |
| 4.3. | | План | | | | |
| | | Факт | | | | |



ВАЖНО

- Запаздывающие метрики показывают, как мы работали в прошлом.
- Опережающие метрики прогнозируют ход проекта в будущем.
- Метрики для контроля хода проекта и получения выгод от продукта проекта.



УТВЕРЖДЕНИЕ ПРОЕКТА К ИСПОЛНЕНИЮ

Планирование проекта завершено. Все планы, которые Вы составили, являются составной частью единого плана управления проектом. После утверждения плана управления проектом спонсором и заказчиком проекта можно переходить к реализации проекта. Может быть, стоит остановить проект и не переходить к исполнению?

Процедуры управления

Периодичность проектных совещаний и их участники _____

Регламент работы с изменениями _____

Правила хранения и именования проектных документов _____



ВАЖНО

- Продумайте правила именования проектных документов и хранение версий.
- Заранее обсудите, каким образом план будет корректироваться. Обычно изменения разного масштаба утверждаются по разным правилам.
- На основе контрольных вопросов проверьте, стоит ли продолжать проект?



III. ИСПОЛНЕНИЕ ПРОЕКТА

В ходе исполнения проекта Вы выдаете членам команды проекта задачи согласно плану и контролируете возникающие отклонения.

Кроме того, необходимо выполнять все процедуры управления проектом: коммуникации с заинтересованными сторонами, обновление реестра рисков и их анализ, мотивировать команду.



Дата утверждения к старту

Начало исполнения проекта

Кто утвердил проект

СТАТУС ПРОЕКТА

ДАТА:

Запишите для себя наиболее важную информацию по ключевым областям управления проектом.

Динамика исполнения

Вопросы и проблемы

События в команде проекта

Контроль исполнения метрик



ВАЖНО

- Задайте себе вопросы: по-прежнему ли мой проект приносит ожидаемые выгоды?
- Реалистичны ли сроки его исполнения?
- Укладываюсь ли я в бюджет?
- Другие важные вопросы, контрольные списки и примеры – по ссылке.



СТАТУС ПРОЕКТА

ДАТА:

Запишите для себя наиболее важную информацию по ключевым областям управления проектом.

Динамика исполнения

Вопросы и проблемы

События в команде проекта

Контроль исполнения метрик



ВАЖНО

- Задайте себе вопросы: по-прежнему ли мой проект приносит ожидаемые выгоды?
- Реалистичны ли сроки его исполнения?
- Укладываюсь ли я в бюджет?
- Другие важные вопросы, контрольные списки и примеры – по ссылке.



СТАТУС ПРОЕКТА

ДАТА:

Запишите для себя наиболее важную информацию по ключевым областям управления проектом.

Динамика исполнения

Вопросы и проблемы

События в команде проекта

Контроль исполнения метрик



ВАЖНО

- Задайте себе вопросы: по-прежнему ли мой проект приносит ожидаемые выгоды?
- Реалистичны ли сроки его исполнения?
- Укладываюсь ли я в бюджет?
- Другие важные вопросы, контрольные списки и примеры – по ссылке.



СТАТУС ПРОЕКТА

ДАТА:

Запишите для себя наиболее важную информацию по ключевым областям управления проектом.

Динамика исполнения

Вопросы и проблемы

События в команде проекта

Контроль исполнения метрик



ВАЖНО

- Задайте себе вопросы: по-прежнему ли мой проект приносит ожидаемые выгоды?
- Реалистичны ли сроки его исполнения?
- Укладываюсь ли я в бюджет?
- Другие важные вопросы, контрольные списки и примеры – по ссылке.



СТАТУС ПРОЕКТА

ДАТА:

Запишите для себя наиболее важную информацию по ключевым областям управления проектом.

Динамика исполнения

Вопросы и проблемы

События в команде проекта

Контроль исполнения метрик



ВАЖНО

- Задайте себе вопросы: по-прежнему ли мой проект приносит ожидаемые выгоды?
- Реалистичны ли сроки его исполнения?
- Укладываюсь ли я в бюджет?
- Другие важные вопросы, контрольные списки и примеры – по ссылке.



СТАТУС ПРОЕКТА

ДАТА:

Запишите для себя наиболее важную информацию по ключевым областям управления проектом.

Динамика исполнения

Вопросы и проблемы

События в команде проекта

Контроль исполнения метрик



ВАЖНО

- Задайте себе вопросы: по-прежнему ли мой проект приносит ожидаемые выгоды?
- Реалистичны ли сроки его исполнения?
- Укладываюсь ли я в бюджет?
- Другие важные вопросы, контрольные списки и примеры – по ссылке.



СТАТУС ПРОЕКТА

ДАТА:

Запишите для себя наиболее важную информацию по ключевым областям управления проектом.

Динамика исполнения

Вопросы и проблемы

События в команде проекта

Контроль исполнения метрик



ВАЖНО

- Задайте себе вопросы: по-прежнему ли мой проект приносит ожидаемые выгоды?
- Реалистичны ли сроки его исполнения?
- Укладываюсь ли я в бюджет?
- Другие важные вопросы, контрольные списки и примеры – по ссылке.



СТАТУС ПРОЕКТА

ДАТА:

Запишите для себя наиболее важную информацию по ключевым областям управления проектом.

Динамика исполнения

Вопросы и проблемы

События в команде проекта

Контроль исполнения метрик



ВАЖНО

- Задайте себе вопросы: по-прежнему ли мой проект приносит ожидаемые выгоды?
- Реалистичны ли сроки его исполнения?
- Укладываюсь ли я в бюджет?
- Другие важные вопросы, контрольные списки и примеры – по ссылке.



СТАТУС ПРОЕКТА

ДАТА:

Запишите для себя наиболее важную информацию по ключевым областям управления проектом.

Динамика исполнения

Вопросы и проблемы

События в команде проекта

Контроль исполнения метрик



ВАЖНО

- Задайте себе вопросы: по-прежнему ли мой проект приносит ожидаемые выгоды?
- Реалистичны ли сроки его исполнения?
- Укладываюсь ли я в бюджет?
- Другие важные вопросы, контрольные списки и примеры – по ссылке.



СТАТУС ПРОЕКТА

ДАТА:

Запишите для себя наиболее важную информацию по ключевым областям управления проектом.

Динамика исполнения

Вопросы и проблемы

События в команде проекта

Контроль исполнения метрик



ВАЖНО

- Задайте себе вопросы: по-прежнему ли мой проект приносит ожидаемые выгоды?
- Реалистичны ли сроки его исполнения?
- Укладываюсь ли я в бюджет?
- Другие важные вопросы, контрольные списки и примеры – по ссылке.



СТАТУС ПРОЕКТА

ДАТА:

Запишите для себя наиболее важную информацию по ключевым областям управления проектом.

Динамика исполнения

Вопросы и проблемы

События в команде проекта

Контроль исполнения метрик



ВАЖНО

- Задайте себе вопросы: по-прежнему ли мой проект приносит ожидаемые выгоды?
- Реалистичны ли сроки его исполнения?
- Укладываюсь ли я в бюджет?
- Другие важные вопросы, контрольные списки и примеры – по ссылке.



IV. ЗАВЕРШЕНИЕ ПРОЕКТА

Каждый проект имеет всегда два результата – это продукт проекта и полученный опыт и знания. Если Вы не хотите повторять ошибки, которые допустили в этом проекте, важно провести процедуру его завершения.



Дата перехода к завершению

Причина перехода

Кто принял решение о переходе на стадию

АНАЛИЗ ПРОЕКТА

Задумайтесь о причинах успехов и неудач в проекте и выпишите их ниже.

Что удалось в проекте?

Что надо сделать, чтобы повторить это в будущих проектах?

Какие процессы были причинами проблем в проекте?

Что надо сделать, чтобы эти проблемы не повторялись?



ВАЖНО

- Качественный анализ проекта включает больше срезов.
- Необходимо анализировать ход разработки продукта, продажи, работу команды.
- При распределении премиального фонда проекта рекомендуется анализировать не только индивидуальный вклад участника, но и ряд других факторов.
- Как при анализе проекта вспомнить все события, которые происходили в ходе проекта?





Вадим Богданов стоит у истоков проектного управления на постсоветском пространстве. Посвятил всю свою карьеру проектному управлению. Первый международный сертификат по управлению проектами получил в 1999 году.

Первая книга Вадима по управлению проектами вышла в 2002 году и стала бестселлером, на ней и последующих книгах Вадима обучилось не одно поколение нынешних менеджеров проектов. Всего из-под пера Вадима и под его редакцией вышло 8 книг, суммарный объем пиратских копий которых в интернете превышает 2 млн.

Помимо книг, Вадим разработал ряд учебных программ, на которых обучились более 100 000 человек. Первым стал выпускать он-лайн курсы, нестандартные игровые и смешанные формы обучения.

Профессиональные статусы:

PMI PMP - профессиональный руководитель проекта. Вадим реализовал более 150 крупных проектов, на его сайте опубликованы более 80 официальных клиентских отзывов от известных российских и международных компаний.

PMI PfMP - профессиональный руководитель портфеля проектов (этот сертификат является высшим в проектном управлении и Вадим получил его первым в мире, когда этот сертификат только был введен в оборот). Вадим руководил рядом проектных офисов, крупнейший из которых был на металлургическом предприятии с объемом проектов более \$1 млрд.

IoD Certified Director - сертифицированный Королевским институтом директоров Великобритании независимый директор. Вадим имеет опыт работы в качестве независимого директора в частных и государственных компаниях, общественных объединениях, опыт работы на руководящих позициях в Microsoft, Deloitte, Росатом и др.

CFA Institute Member - действительный член института финансовых аналитиков CFA, не сдав при этом экзамен CFA. Это редчайший случай в практике института CFA, Вадим был принят после изучения его инновационных разработок управления портфелем в \$1 млрд., который упоминался выше.

Вадим является действительным членом американского института управления проектами (PMI USA), Ассоциации независимых директоров (АНД). Лауреат более 10 российских и международных наград в области управления проектами, первая из которых – «За вклад в развитие в управление проектами в России» была получена еще в 2002 году.

Вадим активно участвует в волонтерской деятельности, социальных проектах, благотворительности. Растит двоих детей. Увлекается классической литературой, оперой, виноделием, пилотирует мотоцикл.



- БОГДАNOVНОВ -

У П Р А В Л Е Н И Е П Р О Е К Т А М И