ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО

ПО ТЕХНИЧЕСКОМУ РЕГУЛИРОВАНИЮ И МЕТРОЛОГИИ

НАЦИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ГОСТ Р 56715.5— 2015

ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Системы проектного менеджмента

Часть 5

Термины и определения

Издание официальное

Москва
Стандартинформ
2017

Предисловие

1 ПОДГОТОВЛЕН АНО «Международная академия качества бизнеса» совместно с ЗАО «Проектная ПРАКТИКА» при участии АО «НИЦ КД» на основе собственного перевода на русский язык немецкоязычной версии стандарта, указанного в пункте 4

2 ВНЕСЕН Техническим комитетом по стандартизации ТК 100 «Стратегический и инновационный менеджмент»

3 УТВЕРЖДЕН И ВВЕДЕН В ДЕЙСТВИЕ Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 17 ноября 2015 г. № 1828-ст

4 Настоящий стандарт идентичен стандарту ДИН 69901-5:2009 «Проектный менеджмент. Системы проектного менеджмента. Часть 5. Термины и определения» (DIN 69901-5:2009 «Project management — Project management systems — Part 5: Concepts», IDT).

При применении настоящего стандарта рекомендуется использовать вместо ссылочных международных стандартов соответствующие им национальные стандарты Российской Федерации, сведения о которых приведены в дополнительном приложении ДА

5 ВВЕДЕН ВПЕРВЫЕ

6 ПЕРЕИЗДАНИЕ. Апрель 2017 г.

Правила применения настоящего стандарта установлены в статье 26 Федерального закона от 29 июня 2015 г. № 162-ФЗ «О стандартизации в Российской Федерации». Информация об изменениях к настоящему стандарту публикуется в ежегодном (по состоянию на 1 января текущего года) информационном указателе «Национальные стандарты», а официальный текст изменений и поправок — в ежемесячном информационном указателе «Национальные стандарты». В случае пересмотра (замены) или отмены настоящего стандарта соответствующее уведомление будет опубликовано в ближайшем выпуске ежемесячного информационного указателя «Национальные стандарты». Соответствующая информация, уведомление и тексты размещаются также в информационной системе общего пользования — на официальном сайте Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии в сети Интернет (www.gost.ru)

© Стандартинформ, 2017

Настоящий стандарт не может быть полностью или частично воспроизведен, тиражирован и распространен в качестве официального издания без разрешения Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии

Введение

Настоящий стандарт разработан рабочим комитетом NA 147-00-04 AA «Техника сетевого планирования и проектный менеджмент» NA 147 (NQSZ).

Комплекс национальных стандартов DIN 69901 имеет общий заголовок «Проектный менеджмент — Системы проектного менеджмента» и состоит из следующих частей:

- Часть 1: Основные положения;
- Часть 2: Процессы и процессная модель;
- Часть 3: Методы;
- Часть 4: Данные и модель данных;
- Часть 5: Термины и определения.

Разработанные на основе техники сетевого планирования и неоднократно переизданные национальные стандарты по проектному менеджменту DIN 69901, DIN 69902, DIN 69903, DIN 69904 и DIN 69905 прошли этапы обобщения, реструктуризации и обновления в соответствии с актуальными условиями и существенными деталями и нашли свое отражение в частях комплекса стандартов DIN 69901. Ядром новой системы стандартов является процессная модель системы проектного менеджмента. Комплекс стандартов по проектному менеджменту содержит терминологию из различных стандартов в данной области и устанавливает соответствующую модель данных. Рисунок 1 показывает взаимосвязи между отдельными частями комплекса стандартов DIN 69901.

В настоящем стандарте приведены термины и определения, установленные в различных стандартах на системы проектного менеджмента DIN 69901.

Рисунок 1 — Взаимосвязи между отдельными частями DIN 69901

Настоящий стандарт представлен в форме, удобной для пользования всеми заинтересованными сторонами на международном, региональном, национальном или муниципальном уровнях. Настоящий стандарт предназначен для использования вместе с национальными, международными стандартами или руководствами, касающимися деятельности организации в области проектного менеджмента, или в процессе их подготовки.

Выполнение требований, установленных в настоящем стандарте, является добровольным, оно предназначено для поддержки деятельности организации в области проектного менеджмента.

Информация, представленная в настоящем стандарте, предназначена исключительно для ознакомления пользователей с другими альтернативными процессами в области проектного менеджмента. Настоящий стандарт может использоваться в качестве дополнения к основополагающим национальным стандартам в области проектного менеджмента* и не предназначен для целей сертификации.

---

* К основополагающим национальным стандартам Российской Федерации в области проектного менеджмента относятся:

ГОСТ Р ИСО 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту»;

ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом»;

ГОСТ Р 54871-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой»;

ГОСТ Р 54870-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов».

НАЦИОНАЛЬНЫЙ СТАНДАРТ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Системы проектного менеджмента

Часть 5

Термины и определения

Project management. Project management systems. Part 5. Concepts

Дата введения — 2016—07—01

1 Область применения

Настоящий стандарт устанавливает термины и определения, использующиеся в области проектного менеджмента, и применяется в составе комплекса стандартов DIN 69901, а именно с DIN 69900, DIN 69901-1, DIN 69901-2 и DIN 69901-3. Настоящий стандарт предназначен для:

a) организаций, которые хотят внедрить, поддерживать и улучшить свою систему проектного менеджмента;

b) организаций, которые хотят убедиться, что установленная у них политика в области проектного менеджмента соответствует общим требованиям;

c) организаций, которые хотят показать соответствие своей системы проектного менеджмента заинтересованным сторонам;

d) всех лиц, кто имеет дело с общим пониманием используемой в области проектного менеджмента терминологии;

e) всех лиц в составе организации и/или вне ее, кто проводит консультации в отношении выбора подходящей системы проектного менеджмента;

f) разработчиков систем проектного менеджмента и

g) всех видов систем проектного менеджмента вне зависимости от их размера.

2 Нормативные ссылки

В настоящем стандарте использованы нормативные ссылки на следующие стандарты.

DIN 69900 Project management. Project network techniques. Descriptions and concepts (Проектный менеджмент. Техника сетевого планирования. Термины и определения)

DIN 69901-1 Project management. Project management systems. Part 1. Fundamentals (Проектный менеджмент. Системы проектного менеджмента. Часть 1. Основные положения)

DIN 69901-2 Project management. Project management systems. Part 2. Processes, process model (Проектный менеджмент. Системы проектного менеджмента. Часть 2. Процессы и процессная модель)

DIN 69901-3 Project management. Project management systems. Part 3. Methods (Проектный менеджмент. Системы проектного менеджмента. Часть 3. Методы)

3 Термины и определения

В настоящем стандарте используются следующие термины с соответствующими определениями.

3.1 **календарный план** (flow plan): Формальный документ, содержащий перечень работ проекта, их логические взаимосвязи, исполнителей и продолжительности работ; ресурсные, временные и внешние ограничения и, на их основе, сроки выполнения работ проекта с учетом условий его реализации, целей и результатов.

3.2 **сетевой график** (flow structure): Представление элементов (например, работ), определяющих ход реализации проекта, а также временные и логические отношения (взаимосвязи) между ними.

3.3 **приемка** (acceptance): Формальный акт признания того, что проект соответствует согласованным критериям приемки, а потому отвечает требованиям заинтересованных сторон.

Примечание — Приемка проходит вместе с приемочными испытаниями и оформляется протоколом приемки (при необходимости с оговоркой). Обычно она имеет важные правовые последствия, например, служит началом срока платежа и гарантийных обязательств, перехода ответственности и приемки на баланс.

3.4 **завершение проекта (группа процессов завершения)** (closing phase): Совокупность работ и процессов, необходимых для формального окончания проекта.

Примечание — Сюда относятся, в числе прочего, составление заключительного отчета по проекту, калькуляция фактических издержек, обобщение полученного опыта, завершение договоров и т.д.

3.5 **изменение** (change): Изменение документов, действовавших до момента внесения изменения (планов, договоров и т.д.), обоснованное заявкой на внесение изменения, вступившее в силу решением о внесении изменения и путем сообщения о внесении изменения.

Примечание — Любое изменение инициируется запросом на изменение, являющимся формальным обращением, необходимым для получения официального разрешения на изменение в предметной области проекта, проектных решениях, методах, плановых сроках и затратах или других показателях проекта. Запрос на изменение должен быть задокументирован, зарегистрирован и оценен. Выполняются только одобренные запросы на изменения.

3.6 **управление изменениями; менеджмент изменений** (change management): Совокупность процессов, включающих идентификацию, фиксацию, одобрение или отклонение и управление внесением изменений в базовые планы проекта.

Примечание 1 — К управлению изменениями также относятся регистрация, оценка, принятие решения, документирование и управление реализацией изменений в проекте по отношению к действовавшему до этого момента плану.

Примечание 2 — Причины внесения изменений могут вытекать, например, из менеджмента договоров, менеджмента работы с заинтересованными лицами или менеджмента хода реализации процесса.

3.7 **требование** (requirement): Документально изложенный критерий, который должен быть выполнен, если требуется соответствие документу, и по которому не разрешены отклонения.

Примечание — Требования могут выражаться свойствами, способностями или работами, которые необходимо выполнять, или наличием участвующего в процессе лица для выполнения договора, стандарта, спецификации или других формально установленных документов.

3.8 **трудоемкость** (working effort): Прогнозируемые или фактические затраты рабочего времени (например, в рабочих часах или человеко-днях) для процессов, пакетов работ и т.д.

Примечание — Необходимо учитывать различие между рабочим временем и продолжительностью. Продолжительность складывается из трудоемкости и других временных параметров, как, например, резервное время и время ожидания.

3.9 **пакет работ** (work package): Элемент структурной декомпозиции работ, расположенный на самом низком уровне каждого ответвления иерархической структуры работ. Пакет работ включает плановые операции и контрольные события расписания, необходимые для достижения результата поставки пакета работ или выполнения элемента работ проекта.

Примечание 1 — Пакет работ является самым маленьким элементом структуры декомпозиции работ проекта, который не подлежит в нем дальнейшему разделению и находится на любом уровне структуры.

Примечание 2 — Тем не менее, пакет работ для лучшего структурирования и составления плана-графика может быть разделен на работы, при этом указываются взаимосвязи между ними.

3.10 **затраты** (effort): Ресурсы (включая финансовые средства), необходимые для выполнения работ, пакетов работ или проектов.

3.11 **определение затрат** (effort determination): Количественное определение необходимых затрат, потребностей в ресурсах, распределенных во времени.

Примечание — Количественная структура затрат может содержать плановые, заданные и фактические величины.

3.12 **оценка затрат** (effort estimation): Однократная или повторяющаяся оценка затрат, потребностей в ресурсах во времени, в частности, для будущих договоров, пакетов работ или проектов.

Примечание — Оценка может осуществляться посредством экспертной оценки, сравнения проектов и/или стандартных отраслевых значений, начиная от отдельных работ или пакетов работ по нарастающей вести к затратам проекта в целом и/или, наоборот, от оценки затрат всего проекта по нисходящей вести к затратам на конкретные пакеты работ или работы.

3.13 **степень загрузки** (rate of resource usage): Отношение потребности или фактической загрузки ресурсов или видов ресурсов к уровню доступности ресурсов за определенный период времени.

3.14 **определение проекта (группа процессов определения)** (definition phase): Совокупность работ и процессов по определению проекта.

Примечание — Сюда относятся, в том числе, определение цели, оценка затрат и оценка реализуемости.

3.15 **продолжительность назначения ресурсов** (duration of resource allocation): Промежуток времени, в течение которого использовался или используется ресурс.

3.16 **вероятность возникновения события** (probability of occurrence): Показатель, использующийся для описания ожидания, оценки воздействия и вероятности возникновения рисков.

3.17 **обобщение полученного опыта** (assurance of experiences): Обобщение знаний, полученных в ходе реализации проекта, путем сбора важнейшей информации о прошлых проектах, например, с использованием базы накопленных знаний.

3.18 **процент выполнения, степень завершенности (готовности)** (percent complete): Оценка доли выполненных работ операции или элемента иерархической структуры работ (в процентах).

3.19 **освоенный объем** (earned value): Объем выполненных работ, рассчитанный на основе утвержденного бюджета, выделенного на эти работы для выполненных работ или элементов структуры декомпозиции работ. Другое название — «плановая стоимость выполненных работ» (ПСВР).

Примечание — На практике освоенный объем часто сравнивается с плановым показателем на отчетную дату.

3.20 **финансовые ресурсы, финансовые средства** (financial resources): Денежные средства, подпадающие под бухгалтерский учет или учет методом составления баланса, необходимые для покрытия издержек процессов, пакетов работ или проектов.

Примечание — Финансовые средства всегда описываются в денежных единицах и могут рассчитываться на конкретную дату или промежуток времени.

3.21 **план финансовых средств** (finance resources plan): Документ, содержащий обзор финансовых средств, предположительно необходимых для одного или нескольких проектов, который может показывать также изменение потребности в финансах во времени.

3.22 **разрешение** (release): Разрешение на проведение соответствующих работ с определенным содержанием.

3.23 **функциональная диаграмма** (functional diagram): Диаграмма, содержащая роли участников проекта проектной организации с описанием конкретных функций.

Примечание — В матрице AKV: задачи (A) + компетенции (K) + ответственности (V).

3.24 **система информации и отчетности** (information and reporting system): Совокупность средств и правил передачи информации (с ориентацией на целевые группы) и составления отчетности (с ориентацией на требования в отношении документации).

Примечание 1 — Сюда входят анализ, оценка, выводы о тенденциях, бухгалтерский учет.

Примечание 2 — С учетом определенных путей и средств направления отчетов в системе отчетности устанавливаются, в том числе, оформление, содержание, формат, сроки подачи отчетов и распределение отчетов по проекту.

3.25 **инициализация проекта (группа процессов инициализации)** (initiating phase): Совокупность работ и процессов по формальной инициализации проекта.

Примечание — Сюда входит, в том числе, первоначальная разработка целей, назначение ответственных и т.д.

3.26 **фактическая стоимость** (actual value): Реальное значение стоимости, полученное в ходе реализации проекта.

Примечание — Значение фактической стоимости может определяться по-разному в зависимости от времени, например, после возникновения, взаиморасчетов, оплаты, подтверждения. Обычно сопоставляются плановые и фактические значения.

3.27 **стартовое совещание** (kick-off-meeting): Официальная встреча, назначаемая после выполнения работ на этапе планирования, которая объединяет, как минимум, всех членов команды проекта и, при необходимости, представителей заказчика, с целью добиться общего понимания в отношении проекта и дать старт работам, которые должны быть выполнены в рамках проекта.

3.28 **матрица коммуникации** (communication matrix): Общая структура запланированной коммуникации с участниками (заинтересованными лицами) проекта.

Примечание — Матрица коммуникации охватывает всех участников проекта, а также запланированные мероприятия в части коммуникации, содержания, интервалов и объемов процессов коммуникации.

3.29 **индекс освоения затрат, индекс выполнения стоимости** (cost performance index): Показатель эффективности проекта по стоимости. Отношение освоенного объема (ОО) к фактической стоимости (ФС). Индекс выполнения стоимости равен освоенному объему, поделенному на фактическую стоимость. Значение, большее или равное 1, означает благоприятные условия, а значение, меньшее 1, означает неблагоприятные условия.

3.30 **план затрат, бюджет работ** (cost plan): Документ, в котором содержатся предполагаемые затраты по проекту, а также данные о динамике их изменения.

3.31 **ограничения по затратам** (cost frame): Запланированное предельное значение для затрат, которое нельзя превышать.

3.32 **технические требования (техническое задание)** (user specification): Требования, установленные заказчиком в отношении поставок и работ, выполняемых подрядчиком в рамках заказа (на проект).

3.33 **подтверждение выполнения работ** (proof of result): Документы или прочие средства, которые подтверждают заказчику (на основе проверяемых данных), что подрядчик выполнил требуемую поставку или работу в соответствии с требованиями договора.

3.34 **руководящий комитет** (steering committee): Вышестоящий орган, перед которым отчитывается руководитель проекта и который является для него как органом, принимающим решения, так и органом реагирования в экстренных ситуациях.

Примечание — Руководящий комитет является, в том числе, органом, к которому обращаются при проведении аудита проекта и анализе завершенного проекта.

3.35 **результаты (продукты)** (deliverables): Результаты, которые должны быть получены по окончании работы, пакета работ или проекта.

Примечание — Это может быть как материальный продукт, так и нематериальный результат оказания услуги.

3.36 **план по вехам** (milestone plan): Календарный план, в котором отражаются, в основном, вехи (контрольные точки) проекта.

3.37 **анализ тенденций изменения вех** (milestone trend analysis): Непрерывная регистрация, анализ и прогнозирование вероятных сроков вех (контрольных точек).

Примечание — Изменение сроков происходит на основе повторных новых расчетов или новых оценок определенных ранее дат.

3.38 **мультипроектный менеджмент** (multiproject management): Организационные подходы и процессы менеджмента нескольких проектов.

Примечание — Мультипроектный менеджмент может быть организован в форме программ или портфеля. Сюда относится, в частности, координация нескольких проектов относительно распределения общих ресурсов по отдельным проектам.

3.39 **дополнительное требование, рекламация** (claim): Требование, выдвинутое одной из сторон по договору на основании выявленных отклонений или изменений.

3.40 **функциональные требования** (functional specification): Разработанные на основе предварительно установленных заказчиком технических требований, определяют действия, которые система способна выполнять.

3.41 **разрешение на переход на следующую фазу** (phase release): Формализованное разрешение на завершение одной фазы проекта и возможности начала последующей фазы проекта.

3.42 **планирование проекта (группа процессов планирования)** (planning phase): Совокупность работ и процессов по формальному планированию проекта.

Примечание — В рамках данной группы процессов осуществляется планирование работ и пакетов работ, составление плана затрат и финансовых средств, анализ рисков, составление ресурсного плана и т.д.

3.43 **плановое значение** (planned value): Показатель, определяемый для проекта в соответствии с планом.

Примечание 1 — Он может учитывать, например, время, затраты, аспекты качества, работы и другие величины и относиться к работе, пакету работ.

Примечание 2 — Часто плановый показатель называется подробнее, например плановый срок, плановые затраты и т.д.

3.44 **проект** (project): Целенаправленная деятельность временного характера, предназначенная для создания уникального продукта или услуги. Реализации проекта присущи специфические способы организации работ и управления.

Примечание 1 — Проекты направлены на достижение конкретных целей. Однако в некоторых проектах цели и требования к результатам могут уточняться по мере выполнения проекта.

Примечание 2 — Степень уникальности может значительно отличаться от одного проекта к другому. Уникальность может быть связана как с конечными целями проекта, так и с условиями их достижения.

Примечание 3 — Как правило, проекты предполагают необходимость координированного выполнения взаимосвязанных действий несколькими исполнителями.

Примечание 4 — Проект предполагает создание временной организационной структуры для достижения поставленной цели.

Примечание 5 — Крупный проект может состоять из нескольких проектов (подпроектов).

Пример — Целевая задача, временные, финансовые ограничения, ограничения в отношении персонала и другие ограничения, специфичная для проекта организация.

3.45 **отчет о завершении проекта** (project closing report): Отчет, который предоставляется руководителем проекта управляющему комитету проекта; он подтверждает передачу всех продуктов и содержит обновленное экономическое обоснование и оценку того, насколько хорошо выполнен проект в сравнении с исходной документацией по инициализации проекта.

Примечание — Отчет о завершении проекта содержит обобщающее, завершающее представление задач и достигнутых результатов, затраты времени, издержек и персонала, а также, при необходимости, ссылок на возможные последующие проекты.

3.46 **тип проекта** (project type): Вид проектов, которые имеют схожие критерии, а именно, отрасль, проектную организацию и предмет проекта.

Пример — Исследовательские и конструкторские проекты, инвестиционные проекты, организационные и IT-проекты.

3.47 **организационная структура** (organizational breakdown structure): Наиболее соответствующая проекту временная структура, включающая всех его участников, с учетом их ролей и отношений подчиненности, создаваемая для выполнения проекта.

Примечание 1 — В ходе планирования проекта организационная структура используется для соотнесения входящих в ее состав организационных единиц с пакетами работ и работами из состава иерархической структуры работ.

Примечание 2 — Типичной формой представления является органиграмма.

3.48 **проектное задание** (project order): Задание на реализацию проекта или фазы, которое содержит, как минимум, следующие пункты: определение цели, ожидаемые результаты, ограничения, области ответственности, запланированные ресурсы.

Примечание — До начала проекта (до его инициализации) часто используется также термин «заявка на проект». Этот термин имеет то же самое значение, что и проектное задание для фазы инициализация.

3.49 **отчет по проекту, отчет о состоянии проекта** (project report, project status report): Обобщающий обзор по актуальной ситуации в проекте (по всем предметным областям).

3.50 **заинтересованная сторона** (stakeholder): Лицо или организация, чьи интересы могут быть затронуты в ходе реализации проекта.

Примечание — Сюда относятся, например, заказчик, подрядчик, руководитель проекта, сотрудники проекта, пользователи результатов проекта, представители подрядчика, живущие по соседству, объединения по защите природы, городская администрация, банки и т.д.

3.51 **оценка проекта** (project assessment): Проведение оценки проекта с различными целями.

Примечание 1 — К оценке проекта может относиться рассмотрение возможности реализации проекта, анализ воздействия на окружающую среду, проверка/анализ проекта, аудит или анализ завершенного проекта, завершающая проверка фаз проекта или завершение самого проекта.

Примечание 2 — Оценка проекта возможна на любой стадии проекта (начальной, конечной и т.д.) с различной целью и может проводиться должностными лицами организации (самостоятельно) или с привлечением сторонних лиц.

3.52 **бюджет проекта, бюджет** (project budget, budget): Директивный документ, представляющий собой график планируемых расходов и доходов, распределенных по статьям в рамках проекта.

3.53 **возможности проекта** (project chance): Возможные положительные отклонения от утвержденного плана проекта вследствие появления незапланированных, неизвестных заранее и способствующих развитию проекта возможностей в ходе реализации проекта или из-за избегания запланированных сдерживающих событий или обстоятельств.

3.54 **контроль проекта** (project controlling): Обеспечение достижения всех целей проекта путем сбора фактических данных, сравнения заданных и фактических показателей, анализа отклонений и, при необходимости, планирование мероприятий и управление проведением мероприятий.

3.55 **документация по проекту, проектный файл** (project documentation, project file): Совокупность всех необходимых документов, которые формируются в ходе реализации проекта, находят свое применение, используются или имеют некоторое отношение к проекту.

Примечание — Сюда можно отнести также контактные данные, гиперссылки или сообщения на форумах проекта или Web 2.0.

3.56 **база накопленных знаний, накопленный опыт** (lessons learned (knowledge base)): Хранилище исторической информации и накопленных знаний о результатах принятых в прошлом решений по проектам и исполнении этих проектов.

3.57 **успех проекта** (project success): Обобщенный результат оценки проекта в части достижения цели.

3.58 **прогресс проекта (выполнение проекта)** (project progress): Сравнение двух состояний одного проекта, пакета работ или работы, причем запланированное целевое состояние сравнивается с текущей реальной ситуацией.

3.59 **руководство по реализации проекта** (project manual): Совокупность информации, справочников, стандартов, правил и инструкций, которые действуют для определенного проекта.

Примечание — Руководство может быть полным или составляться только как специальное дополнение к имеющимся стандартам по проектному менеджменту организации.

3.60 **идея проекта** (project idea): Исходная идея или начальный импульс для будущего проекта.

3.61 **результат проекта** (project result): Совокупность продуктов и услуг, которые по завершении проекта должны являться его результатом.

3.62 **калькуляция проекта** (project calculation): Определение трудозатрат работ и ресурсов, влияющих на размер издержек, с их дальнейшей оценкой.

Примечание — В первый раз калькуляция проекта составляется в начале проекта, а потом контролируется через определенные интервалы времени и, при необходимости, корректируется. В конце проекта составляется калькуляция фактических издержек. Она необходима для оценки финансового результата проекта и возможности ее последующего использования в качестве основы для калькуляции будущих проектов.

3.63 **жизненный цикл проекта** (project life cycle): Набор последовательных фаз проекта, от момента начала до завершения проекта, количество и состав которых определяются содержанием проекта и потребностями управления проектом.

3.64 **проектный менеджмент, управление проектами** (project management): Приложение знаний, навыков, инструментов и методов к операциям проекта для удовлетворения требований, предъявляемых к проекту.

3.65 **успех проектного менеджмента** (project management success): Обобщающий результат оценки проекта на предмет успешности его выполнения.

3.66 **корпоративный стандарт по проектному менеджменту** (project management guide): Сборник положений, действующих в организации для целей проектного менеджмента.

3.67 **метод проектного менеджмента** (project management method): Принцип действия при решении типичных для проекта вопросов и задач.

3.68 **офис управления проектом, ОУП** (project management office): Физическая или виртуальная организационная структура, предназначенная для внедрения единой методологии управления проектами, стандартов, процедур и шаблонов. К задачам офиса управления проектами могут относится консультационная и административная поддержки менеджеров проектов, поддержка процессов многопроектного планирования и координации проектов, подготовка аналитической и обобщенной отчетности для высшего руководства. См. также офис управления программой.

3.69 **группа процессов проектного менеджмента** (project management phase): Группа процессов проектного менеджмента, направленных на реализацию определенных задач управления проектом.

Примечание — Группами процессов управления проектом являются инициализация, определение, планирование, контроль, завершение, по окончании которых достигается один из основных или существенных промежуточных результатов менеджмента проекта.

3.70 **процесс проектного менеджмента, процесс ПМ** (project management process): Использование ресурсов или информации (в рамках группы процессов проектного менеджмента) для достижения результата процесса.

Примечание 1 — Процесс всегда имеет Вход (результаты предшествующих процессов) и соответственно Выход (результаты мероприятий процесса).

Примечание 2 — Например, процессы инициализации, процессы планирования, процессы контроля и завершающие процессы. Данные процессы (группы процессов) присущи любому проекту, у них есть определенная последовательность, независимо от области приложения или специфики жизненного цикла проекта. Группы процессов управления проектами не являются фазами проекта.

3.71 **степень зрелости проектного менеджмента** (project management maturity): Оценка организации с помощью моделей степени зрелости в отношении ее результативности в части проектного менеджмента.

3.72 **система проектного менеджмента, система управления проектом, СПМ** (project management system): Комплекс организационных, методических, технических, программных и информационных средств, направленный на поддержку и повышение эффективности процессов планирования и управления проектом.

3.73 **маркетинг проекта** (project marketing): Первичное ознакомление с проектом, его рекламирование/представление участникам проекта с точки зрения возможности использования

проекта, одобрения, поддержки, содействия, обеспечения ресурсами и уменьшения рисков.

3.74 **проектный офис, офис управления проектами (ОУП)** (project office): Организационная структура, стандартизирующая процессы руководства проектами и способствующая обмену ресурсами, методологиями, инструментами и методами. Сфера ответственности ОУП может варьироваться от оказания поддержки в управлении проектами до прямого управления одним или более проектами.

3.75 **организация проекта** (project organization): Организация производственных и управленческих структур для реализации определенного проекта.

Примечание — Проектная организация может состоять из частей имеющейся производственной организации и тогда только дополняется специфичными для проекта элементами.

3.76 **план проекта** (project plan): Формальный утвержденный документ, используемый для организации, координации и контроля исполнения проекта. Основополагающее использование плана проекта заключается в документировании планируемых предположений и решений для обеспечения связи между участниками проекта и для документирования целей, предметной области, расписания работ и стоимости проекта. План проекта может быть как укрупненным, так и детальным.

3.77 **проектный риск, риск проекта** (project risk): Возможное негативное отклонение хода реализации проекта (значимые риски) от плана проекта вследствие наступления незапланированных событий/условий или ненаступления запланированных (факторы риска).

Примечание 1 — Возможные виды рисков: коммерческие, технические, политические, риски, связанные со сроками, ресурсами и окружающей средой, кроме того, неточности при оценках продолжительности и затрат.

Примечание 2 — В количественном выражении риск, связанный с проектом, определяется как результат размера ущерба (последствий) и вероятности наступления соответствующего рискового события.

3.78 **стартовый семинар проекта** (project start up workshop): Семинар для интеграции (объединения) сотрудников, необходимых на стадии определения и планирования.

Примечание — Определяется временная проектная организация, предоставляются инфраструктура и инструментальные средства, а также разрабатываются и принимаются цели данного этапа.

3.79 **структура проекта** (project structure): Совокупность всех элементов проекта (подпроектов, пакетов работ, работ) и связей между элементами.

3.80 **уровень структуры проекта** (level of project structure): Уровень структуры в рамках структуры декомпозиции работ проекта.

3.81 **создание структуры проекта** (project structuring): Определение и логическое упорядочение элементов (подпроектов, пакетов работ, работ) в соответствии с возможными критериями, а также структурой построения и ходом реализации проекта.

3.82 **структура декомпозиции работ** (work breakdown structure (WBS)): Структурная декомпозиция работ проекта, ориентированная на основные результаты проекта, определяющие его предметную область. Каждый нижестоящий уровень структуры представляет собой детализацию элемента высшего уровня проекта. Элементом проекта может быть как продукт, услуга, так и пакет работ или работа.

Примечание — Каждый вышестоящий элемент должен полностью описываться подчиненными ему элементами. Самым маленьким элементом структурного плана проекта является пакет работ.

3.83 **команда проекта** (project team): Все члены команды проекта, включая команду управления проектом, руководителя проекта и, в некоторых случаях, куратора (спонсора) проекта.

3.84 **формирование команды проекта** (project team forming): Формирование и структурирование команды проекта (или, при необходимости, непосредственно контактирующих друг с другом частей коллектива), чтобы достичь целей проекта, используя принцип разделения ответственности в зависимости от поставленных задач.

3.85 **развитие команды проекта** (project team development): Получение работоспособной команды для выполнения ею своих задач.

Примечание — Развитие команды проходит в четыре этапа: стадия формирования (forming stage), стадия шторма (storming stage), стадия урегулирования (norming stage), стадия результативной деятельности

(performing stage).

3.86 **внешняя среда (окружение) проекта** (project environment): Среда, в которой проект возникает и реализуется.

Примечание — Среда оказывает влияние на проект и испытывает на себе влияние со стороны проекта.

3.87 **содержание (предметная область) проекта** (project scope/goal): Совокупность продуктов и услуг, создание которых должно быть обеспечено в рамках осуществляемого проекта.

3.88 **группа процессов** (process group): Объединение процессов организации по следующим категориям: процессы общего руководства проектной деятельностью, обеспечивающие процессы, процессы создания продукта (производственные) и процессы проектного менеджмента.

Примечание — Подгруппы процессов упорядочивают тематически взаимосвязанные процессы в одной группе процессов и облегчают тем самым ориентацию в течение всего жизненного цикла проекта.

3.89 **система процессов** (process house): Модель, которая связывает важные группы процессов организации друг с другом.

Примечание — При этом различают четыре группы процессов (процессы общего руководства, процессы проектного менеджмента, обеспечивающие процессы и процессы создания продукта).

3.90 **план обеспечения качества, план поддержки качества в проекте** (quality assurance plan): Документ, который определяет, какие методы и инструменты, а также относящиеся к ним ресурсы, когда и кем должны применяться в случае специфического проекта, продукта, процесса или договора для выполнения задачи обеспечения качества.

3.91 **ресурс** (resource): Квалифицированный персонал, оборудование, услуги, расходные материалы, сырье, материальные средства, бюджет или денежные средства.

Примечание — Особое значение для проектного менеджмента имеет тот факт, что ресурсы имеются в распоряжении, как правило, в ограниченном объеме.

3.92 **требуемые ресурсы** (required resources): Количество или объем ресурсов одного определенного вида или различных видов, которые необходимы в определенное время или в течение определенного периода времени.

3.93 **гистограмма ресурсов** (resource histogram): Форма представления данных о проекте, в которой потребность, использование и наличие ресурсов изображаются в виде вертикального линейного графика в масштабе времени, высота каждого отрезка которого представляет собой объем ресурсов в данную единицу времени.

3.94 **ресурсный план, план распределения ресурсов** (resource plan): Обзор (описание) ресурсов, запланированных для одного или нескольких проектов.

Примечание — План распределения ресурсов может также показывать загрузку ресурсов по времени.

3.95 **анализ риска** (risk analysis): Метод анализа факторов рисков и оценки их значимости для проекта.

3.96 **оценка риска** (risk assessment): Определение в количественном отношении вероятности наступления и возможного размера ущерба для всех идентифицированных рисковых случаев, а также описание факторов риска, не поддающихся количественному выражению.

Примечание — Оценка риска включает в себя процесс идентификации внутренних и внешних угроз и уязвимостей, идентификацию вероятности опасного события, возникшего при реализации этих угроз или уязвимостей, определение критических видов деятельности, для которых необходимо обеспечение бесперебойной работы, определение средств управления на местах, необходимых для снижения распространения последствий опасного события, и оценка стоимости таких средств управления.

3.97 **фактор риска** (risk factor): Влияние, событие или обстоятельство, из-за наступления которого может возникнуть рисковый случай.

3.98 **идентификация риска** (risk identification): Процесс определения того, какие риски способны повлиять на проект, и документирования характеристик этих рисков.

3.99 **управление рисками, менеджмент риска** (risk management): Систематическое применение политики, процедур и практических методов менеджмента для решения задач анализа, оценивания, управления и мониторинга риска.

3.100 **план реагирования на риски** (risk response plan): План мероприятий по выбору стратегии работы с риском и разработки плана действий по отношению к риску.

Примечание — Типичное содержание: возможные причины, мероприятия по предупреждению, планы действий / возможные меры в экстренных случаях, сигналы по раннему предупреждению и т.д.

3.101 **заданное значение** (imposed value): Значение в одном из планов проекта, которое было задано для реализации проекта.

Примечание — Заданное значение может определяться путем подтверждения планового значения или осознанного от него отклонения путем принятия управленческого решения.

3.102 **анализ заинтересованных лиц** (stakeholder analysis): Анализ участников проекта на предмет их влияния на проект и их отношения (положительного или отрицательного) к проекту.

3.103 **исполнение и контроль проекта (группа процессов контроля)** (steering phase): Совокупность работ и процессов по формальному управлению проектом.

Примечание — Сюда можно отнести управление сроками, ресурсами, издержками и финансовыми средствами, рисками, качеством, целями и т.д.

3.104 **индекс выполнения сроков, ИВСР** (schedule performance index, SPI): Показатель выполнения расписания проекта.

Примечание 1 — Отношение освоенного объема (ОО) к плановому объему (ПО). Индекс выполнения расписания = освоенный объем, поделенный на плановый объем. Значение, большее или равное 1, означает благоприятные условия, а значение, меньшее 1, означает неблагоприятные условия.

Примечание 2 — Показателем является отношение стоимости завершения к плановым затратам.

3.105 **воздействие** (impact (on objectives)): Влияние или последствия наступления рисковых случаев, причем последствия могут иметь как материальную, так и нематериальную природу (например, общественное мнение).

3.106 **управление договорами, контроль за исполнением договоров** (contract/administration management): Область задач проектного менеджмента по оформлению, заключению, актуализации, исполнению и управлению договорами для достижения целей проекта, включая текущую документацию всего процесса, имеющего отношение к договорам.

3.107 **обмен знаниями** (knowledge exchange): Передача знаний и сведений о проекте.

Примечание — Сравнение коммерческих предложений, сравнение проектов, консультации, инструктаж, обучение и повышение квалификации.

3.108 **график платежей** (payment plan): Часть финансового плана, которая составляется, исходя из других планов проекта, и содержит предусмотренные поступления платежей, а также платежи для одного или нескольких проектов.

3.109 **определение содержания** (scope definition): Количественное и качественное определение содержания проекта и условий реализации, которые должны быть соблюдены, например затраты и продолжительность, включая требования к целям с различными приоритетами целей (например, цели обязательные и возможные).

3.110 **достижение целевых показателей** (attainment of objective): Эффективность и экономичность исполнения проекта в части реализации целей проекта.

Примечание 1 — Например, соотношение фактических и заданных параметров, экономия финансовых средств, скорость выполнения.

Примечание 2 — Достижение цели может определяться у проекта, подпроектов, пакетов работ или отдельных работ.

Приложение ДА
(справочное)

Сведения о соответствии ссылочных стандартов ДИН национальным стандартам Российской Федерации

Таблица ДА.1

Обозначение ссылочного международного стандарта	Степень соответствия	Обозначение и наименование соответствующего национального стандарта
DIN 69900	-	*
DIN 69901-1	-	*
DIN 69901-2	-	*
DIN 69901-3	-	*
* Соответствующий национальный стандарт отсутствует. До его утверждения рекомендуется использовать перевод на русский язык данного стандарта.		

Библиография

[1] DIN 69901-4 Проектный менеджмент. Системы проектного менеджмента. Часть 4. Данные и модель данных;

[2] DIN EN ISO 9000 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь;

[3] DIN EN ISO 9001 Системы менеджмента качества. Требования;

[4] DIN EN ISO 10007 Менеджмент качества. Директивы для конфигурационного менеджмента;

[5] ИСО 10006 Менеджмент качества. Директивы по менеджменту качества проектов.

УДК 005.8(083.74):006.354 ОКС 03.100.40

Ключевые слова: проектный менеджмент, управление проектом, системы проектного менеджмента, управление программой, управление портфелем проектов, жизненный цикл проекта, управлением рисками проектов, инициирование проекта

Редактор *М.И. Максимова*
Корректор *Е.Д. Дульнева*
Компьютерная верстка *Е.К. Кузиной*

Подписано в печать 05.04.2017. Формат 60x84 1/8.
Усл. печ. л. 1,86. Тираж 10 экз. Зак. 621.

Подготовлено на основе электронной версии, предоставленной разработчиком стандарта

Издано и отпечатано во ФГУП «СТАНДАРТИНФОРМ», 123995, Москва, Гранатный пер., 4.
www.gostinfo.ru info@gostinfo.ru