

**не
усло
жняй!**

Дмитрий Ильенков

Валерия Ильенкова

Управление проектами по методу P3.express

не
усло
жняй!

УДК 334
ББК 65.290-2
И45

Ильенков, Дмитрий Аркадьевич.

И45 Не усложняй! Управление проектами по методу P3.express / Дмитрий Ильенков. — Москва : Эксмо, 2026. — 256 с. — (Бизнес по-русски.).

ISBN 978-5-04-228544-8

P3.express — новое слово в управлении проектами. Если вы уже перепробовали все методы, но дедлайны все равно горят, а команды выгорают — поздравляем. Вы нашли решение, которое навсегда закроет эту проблему.

Этот зарубежный метод к нам привезли основатели онлайн-школы pmclub и проджектс с многолетним опытом Дмитрий и Валерия Ильенковы. Они помогли освоить метод сотням сотрудников таких бизнес-гигантов, как Т-Банк, OZON, Avito, Спортмастер, ВсеИнструменты.ру, Сбер и многие другие. Всего за 33 понятных и последовательных шага хаос в проектах любого масштаба исчезает и появляется прозрачный процесс, которым будете управлять вы.

Из книги вы узнаете:

- как настроить проектное управление, когда у команды аллергия на PMBOK и Scrum;
- какие опорные точки должны быть абсолютно у каждого проекта;
- как договариваться с подрядчиками, заказчиками и коллегами внутри компании, чтобы все сделали свою работу как надо и вовремя;
- как успешно завершить проект, даже если ты не проджект.

УДК 334
ББК 65.290-2

ISBN 978-5-04-228544-8

© Ильенкова Валерия, Ильенков Дмитрий, текст, 2026
© Анастасия Фоменко, обложка и иллюстрации, 2026
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2026

Дисклеймер

Часть содержания книги основана на руководстве Р3.express от ОММО и использована по лицензии Creative Commons Attribution.

Посвящение

Посвящается нашим учителям и ученикам

Содержание

ДИСКЛЕЙМЕР	5
ПОСВЯЩЕНИЕ	7
ВВЕДЕНИЕ	13
РАЗДЕЛ 1. ЗНАКОМСТВО С P3.EXPRESS	17
Зачем нужна методология?	17
Что такое P3.express?	19
РАЗДЕЛ 2. ПРИНЦИПЫ	25
Зачем нужны принципы?	25
NUP1 — Выбирай результаты и истину, а не привязанности	29
NUP2 — Береги и оптимизируй энергию и ресурсы	33
NUP3 — Всегда будь проактивен	37
NUP4 — Помни, что прочность цепи определяется по ее самому слабому звену	40
NUP5 — Не делай ничего без четкой цели	43
NUP6 — Используй воспроизводимые элементы	46
РАЗДЕЛ 3. ЗАПУСК ПРОЕКТА	51
A01 — Назначить спонсора проекта	55

A02 — Назначить менеджера проекта	61
A03 — Назначить ключевых членов команды	65
A04 — Описать проект	68
A05 — Определить ожидаемые результаты	78
A06 — Определить риски и запланировать меры реагирования	85
A07 — Провести ревью запуска проекта	91
A08 — Решить «Go/No-Go»	96
A09 — Провести стартовую встречу проекта	100
A10 — Направить фокусированную коммуникацию	103
РАЗДЕЛ 4. ПЛАНИРОВАНИЕ ЦИКЛА	109
B01 — Обновить и детализировать планы	112
B02 — Провести ежемесячное ревью	120
B03 — Решить «Go/No-Go»	124
B04 — Провести стартовую встречу цикла	127
B05 — Направить фокусированную коммуникацию	131
РАЗДЕЛ 5. ЕЖЕНЕДЕЛЬНЫЕ ДЕЙСТВИЯ	135
C01 — Оценить и зафиксировать прогресс	137
C02 — Реагировать на отклонения	140
C03 — Провести еженедельную встречу	143
C04 — Направить фокусированную коммуникацию	146
РАЗДЕЛ 6. ЕЖЕДНЕВНЫЕ ДЕЙСТВИЯ	151
D01 — Управлять рисками, проблемами и запросами на изменения	153
D02 — Принять результаты работы	158
РАЗДЕЛ 7. ЗАКРЫТИЕ ЦИКЛА	165
E01 — Оценить удовлетворенность стейкхолдеров	167
E02 — Извлечь уроки и запланировать улучшения	173
E03 — Направить фокусированную коммуникацию	179

РАЗДЕЛ 8. ЗАКРЫТИЕ ПРОЕКТА	185
F01 — Передать продукт	187
F02 — Оценить удовлетворенность стейкхолдеров.....	191
F03 — Сделать ревью этапа закрытия.....	195
F04 — Заархивировать проектную документацию	199
F05 — Отметить окончание проекта!	202
F06 — Направить фокусированную коммуникацию.....	206
РАЗДЕЛ 9. ПОСЛЕ ПРОЕКТА	211
G01 — Оценить полученные выгоды.....	214
G02 — Сгенерировать новые идеи	218
G03 — Направить фокусированную коммуникацию	221
РАЗДЕЛ 10. СОВЕТЫ ПО ВНЕДРЕНИЮ	225
Начните с пилота	226
Сделайте изменения заметными	228
Опирайтесь на принципы.....	230
Действуйте постепенно	231
ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ К КНИГЕ	235
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	237
ГЛОССАРИЙ	239
БЛАГОДАРНОСТИ	245
ОБ АВТОРАХ	249

Введение

Хаос. Пожалуй, самое короткое слово, которым можно описать управление проектами в большинстве компаний. Конкретики нет, требования и приоритеты постоянно меняются. Непонятно, кто за что отвечает, интересы сторон противоречат друг другу, времени всегда недостаточно, а в самый нужный момент что-нибудь ломается. Знакомо? Да практически каждому, кто хоть раз принимал участие в проекте, где больше одного человека. Именно с хаосом — отсутствием понятной системы, прозрачности и предсказуемости в проектах — чаще всего приходят бороться к нам в онлайн-школу pmclub.

Когда вокруг бардак, а вы в стрессе, то непонятно, за что хвататься, с чего начать распутывать клубок накопившихся проблем и подвисших задач. Нет никаких сил искать долгосрочное решение, да и надежды на то, что оно существует, тоже давно нет. Хотя на конференциях и вебинарах все рассказывают, как умело затаскивают сложнейшие проекты с помощью практик и методов с красивыми иностранными названиями, растят метрики и продвигаются

по карьерной лестнице. Кажется, только у вас все выходит из-под контроля и никак не хочет «взлетать».

Но я точно знаю, что как минимум тридцать тысяч человек столкнулись с такими же проблемами, независимо от отрасли, компании и опыта в управлении проектами. По крайней мере, так они написали или сказали, когда мы с ними встретились на моих курсах и тренингах. Так что вы не одиноки. И с вами все в порядке.

В этой книге я хочу познакомить вас с минималистичной методологией P3.express и замотивировать двигаться к порядку в проектах.

Почему именно с P3.express?

Кажется, я забыл представиться. Меня зовут Дима Ильенков, и я управляю проектами больше 15 лет. В 2014 году я получил свой первый профессиональный сертификат. Начал преподавать проджект-менеджмент в Финансовом университете, а затем и в Высшей школе экономики. Несколько лет был волонтером Института управления проектами (РМІ) и президентом Московского отделения. Меня начали приглашать в компании с просьбой помочь наладить проектное управление.

И я заметил: большинство участников, да и менеджеров проектов — не профессиональные проджекты! Управление проектами не их основная работа. А компании не могут тратить по несколько месяцев на обучение сотрудников. Это значит, что нужен подход, который любой человек может быстро освоить и начать сразу применять в работе.

Существует ли такой подход?

Ответ я получил в 2018 году. На профессиональной конференции в Берлине я познакомился с Фрэнком Терли. А чуть позже Фрэнк и его коллега Надер Рад рассказали мне о своей разработке — P3.express. Эта методология помогает с минимальными усилиями сделать управление проектами более системным и прозрачным, а результаты — предсказуемыми.

С тех пор я и сотни моих учеников из самых разных сфер — электронная коммерция, банки, промышленность — смогли навести порядок в своей работе с помощью P3.express. Я буду рад поделиться опытом, помочь вам победить хаос и быстро наладить проектное управление в своей команде.

Если вы *начинающий проджект* или хотите им стать, книга поможет заложить прочный фундамент и успешно стартовать в профессии: избежать глупых ошибок и затащить ваш первый проект.

Если вы *опытный менеджер проектов*, вы найдете практичную систему, которую легко можно опробовать на нескольких проектах, а затем взять за основу для разработки корпоративной методологии.

Основателям и топ-менеджерам книга поможет направить сотрудников в правильное русло и дать инструмент для работы даже тем из них, кто перепробовал разные подходы и уже отчаялся выплыть из круговорота типичных проблем: расползание содержания и сроков, вечные изменения и выгорание.

Книга будет полезна, *даже если формально ваша должность не звучит как «проджект-менеджер»*,