

А. С. ВОРОНЦОВА

МЕТОДОЛОГИЯ

**КАЛЕНДАРНО-СЕТЕВОГО
И РЕСУРСНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ
И УПРАВЛЕНИЯ В ПРОЕКТНОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ**



Анна Сергеевна Воронцова
**Методология календарно-
сетевого и ресурсного
планирования и управления
в проектной организации**

Текст предоставлен правообладателем

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=39477456

*Методология календарно-сетевого и ресурсного планирования и
управления в проектной организации. / Воронцова А. С.: Издание книг*

ком; Москва; 2019

ISBN 978-5-6041795-4-3

Аннотация

В настоящей методологии содержится описание методов и подходов к планированию, актуализации и контролю календарно-сетевых графиков проектно-изыскательских работ, а также управлению ресурсами. Приведены как общие подходы к календарно-сетевому и ресурсному планированию и управлению, так и специфические подходы и методы, применяемые в проектной организации.

Содержание

| | |
|---|----|
| 1. Назначение и область применения документа | 5 |
| 2. Основные термины, определения и сокращения | 7 |
| 3. Ранжирование уровней планирования и управления | 11 |
| Конец ознакомительного фрагмента. | 14 |

Анна Воронцова

**Методология календарно-
сетевого и ресурсного**

**планирования и управления
в проектной организации**

*Благодарность за помощь и рекомендации
при создании данной книги Соловьеву Е.А.
и Артикульной Е.А.*

Рецензент – к.т.н. Пиотровский А. С.

1. Назначение и область применения документа

Методология календарно-сетевое и ресурсного планирования и управления может применяться при планировании, актуализации и контроле календарно-сетевых графиков проектно-изыскательских работ проектными организациями.

В настоящей методологии содержится описание методов и подходов к планированию, актуализации и контролю календарно-сетевых графиков проектно-изыскательских работ. В том числе, в методологии содержатся подходы к созданию структуры декомпозиции работ графика, определению применимых типов работ, назначению ресурсов на работы графика, назначению технологических зависимостей между работами графика, учету ограничений при расчете графика. Описан порядок определения и внесения фактических и прогнозируемых данных, методика определения процентов выполнения работ. Также методология описывает структуры кодирования данных (проектов, работ, ресурсов).

Настоящая методология применима для целей внутреннего планирования и контроля, и подготовки отчетной информации внутри проектных организаций. На основании требований Заказчика по договору на выполнение ПИР могут быть реализованы методы календарно-сетевое и ресурсного

планирования и управления, отличные от описанных ниже.

При реализации проектов с зарубежными Заказчиками потребуется разработка определенных контрактом процедур и документов, учитывающих требования Заказчика. При этом применимые положения настоящей методологии календарно-сетевое и ресурсное планирования и управления могут быть взяты за основу при разработке необходимых проектных документов.

2. Основные термины, определения и сокращения

Перечень основных терминов и определений представлен в таблице 1.

Таблица 1. Основные термины и определения

| Определение | Описание |
|---------------------------|--|
| Базовый план | Утвержденный для проекта план с возможным включением одобренных изменений. Сравнивается с фактическим выполнением для того, чтобы определить, находится ли выполнение в пределах допустимых колебаний. |
| Вежа | Существенное событие проекта, отражающее даты получения промежуточных или окончательных результатов. Вежи являются работами с нулевой длительностью и не имеют ресурсных назначений. |
| Диаграмма Ганта | Горизонтальная линейная диаграмма, на которой работы проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися датами начала и окончания. |
| Задание на проектирование | Документ, устанавливающий основание, исходные данные для проектирования, состав и объем работ, выполняемых на основании действующих нормативных документов РФ и корпоративных требований Заказчика для реализации поставленных задач и достижения требуемых показателей, и согласованный Заказчиком. |

| | |
|---|---|
| Календарно-сетевой график | Динамическая модель проекта, которая отражает последовательность и зависимость работ, необходимых для успешного завершения проекта. Календарно-сетевой график отражает сроки выполнения запланированных работ и ресурсы, необходимые для их выполнения, а также прямые финансовые затраты, возникающие при реализации этих работ. |
| Календарно сетевой график 1-го уровня планирования и управления | Единый календарно-сетевой график реализуемых, планируемых к реализации и перспективных объектов проектирования, разработанный на основании информации о текущих и планируемых инвестиционных проектах отрасли |
| Календарно сетевой график 2-го уровня планирования и управления | Единый календарно-сетевой график проектов, формируется на основании производственного (тематического) плана проектной организации и календарных планов выполнения работ по договорам. |
| Календарно сетевой график 3-го уровня планирования и управления | Календарно-сетевой график проекта, формируется исходя из значимых для Заказчика результатов работ (комплект, том и пр.) и включает ресурсный план. |
| Календарно сетевой график 4-го уровня планирования и управления | График выдачи заданий в подразделения. Календарно-сетевой график 4-го уровня планирования и управления детализирует график 3-го уровня до графика выдачи заданий в подразделения. |
| Критический путь | Самая продолжительная последовательность работ календарно-сетевого графика проекта. Длительность работ, лежащих на критическом пути, определяет длительность проекта в целом. |

| | |
|------------------------------|---|
| Основные технические решения | Документ, предназначенный для оценки и согласования с Заказчиком намечаемых проектных решений и формирования состава основного оборудования, зданий и сооружений. |
| Проект | Комплексное, не повторяющееся мероприятие, включающее процесс создания нового продукта или достижения нового результата, ограниченное по времени, бюджету и ресурсам. |
| Проектная документация | Документация, содержащая материалы в текстовой и графической форме и определяющая архитектурные, функционально-технологические, конструктивные и инженерно-технические решения для обеспечения строительства, реконструкции объектов капитального строительства, их частей, капитального ремонта, если при его проведении затрагиваются конструктивные и другие характеристики надежности и безопасности объектов капитального строительства. |
| Работа | Представляет собой вид деятельности, который необходимо выполнить за определенный промежуток времени. Она является самым нижним уровнем структуры декомпозиции и самой простой структурной единицей проекта. |
| Рабочая документация | Комплект чертежей, включающий в себя рабочие чертежи, предназначенные для производства строительных и монтажных работ, чертежи нетиповых изделий и устройств (при необходимости) и спецификацию оборудования, изделий и материалов. |
| Роли трудовых ресурсов | Определение требований к квалификации исполнителей. |

| | |
|------------------------------|--|
| Роли нетрудовых ресурсов | Виды техники, оборудования, обладающего определенными характеристиками. |
| Структура декомпозиции работ | Иерархическая структура, позволяющая разделить проект на отдельно либо совместно управляемые части — пакеты работ. Пакет работ может содержать более детальные пакеты работ или отдельные работы или и то, и другое. |
| Текущая дата | Дата, относительно которой вносится информация о выполнении и с которой начинается расписание для будущих работ проекта. |

Перечень используемых сокращений в таблице 2. представлен

Таблица 2. Сокращения

| Сокращение | Описание |
|------------|---|
| ГИП | Главный инженер проекта |
| КИИ | Комплексные инженерные изыскания |
| КСГ | Календарно-сетевой график |
| ОТО | Основное технологическое оборудование |
| ОТР | Основные технические решения |
| ПИР | Проектно-изыскательские работы |
| ПД | Проектная документация |
| РД | Рабочая документация |
| СДР | Структура декомпозиции работ |
| ТЗ | Задание на проектирование |
| ТТ | Технические требования |
| ТЧДЗ | Техническая часть закупочной документации |

3. Ранжирование уровней планирования и управления

ПРИ ПОСТРОЕНИИ системы календарно-сетевое и ресурсное планирование в проектной организации необходимо учитывать ранжирование уровней планирования и управления.

Каждый последующий уровень планирования и управления должен детализировать предыдущий уровень.

Первый уровень планирования и управления – это единый календарно-сетевой график реализуемых, планируемых к реализации и перспективных объектов проектирования, разработанный на основании информации о текущих и планируемых инвестиционных проектах отрасли. Может быть разработан как отдельный документ или сформирован автоматически из проектов, внесенных в информационную систему управления проектами.

Второй уровень планирования и управления детализирует график 1-го уровня до договоров (дополнительных соглашений) и этапов договоров.

Второй уровень планирования и управления – это единый календарно-сетевой график проектов, который формируется на основании производственного (тематического) плана проектной организации и календарных планов выполнения

работ по договорам. Может быть разработан как отдельный документ или сформирован автоматически из проектов, внесенных в информационную систему управления проектами.

Каждый КСГ 3-го или 4-го уровня составляется как график объекта проектирования. Календарно-сетевой график третьего уровня планирования и управления формируется исходя из значимых для Заказчика результатов работ (комплект, том и пр.) и включает ресурсный план.

Календарно-сетевой график 4-го уровня планирования и управления детализирует график 3-го уровня до графика выдачи заданий в подразделения. Данному уровню управления соответствует принцип назначения одного исполнителя на каждую работу (самую простую структурную единицу) проекта.

В рамках данной методологии в состав каждого КСГ 3-го и 4-го уровня планирования и управления в состав пакета работ «Календарный план» включается информация о договорах и этапах договоров. Также все применимые работы календарно-сетевых графиков привязываются к определенным договорам, этапам договоров и уровню планирования и управления через коды работ. На основании назначенных кодов работ в информационной системе управления проектами можно сформировать единые календарно-сетевые графики проектов 1-го и 2-го уровня планирования и управления, включающие в себя, в том числе, ресурсную и стоимост-

ную информацию.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.