

# ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>От авторов</b> .....	3
<b>Введение</b> .....	5
<b>Глава 1. ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ</b> .....	9
1.1. Процессы управления проектами .....	12
1.1.1. Фаза инициации проекта .....	12
1.1.2. Фаза подготовки проекта .....	15
1.1.3. Фаза реализации проекта .....	20
1.1.4. Фаза завершения проекта .....	24
1.1.5. Сдача объекта в эксплуатацию .....	24
1.1.6. Закрытие проекта .....	26
1.2. Роли в проектной деятельности Организации .....	27
1.2.1. Заказчик (внешний) .....	27
1.2.2. Заказчик (внутренний) .....	27
1.2.3. Проектный офис .....	29
1.2.4. Куратор проекта .....	30
1.2.5. Менеджер проекта .....	31
1.2.6. Администратор проекта .....	32
1.2.7. Поддерживающее подразделение .....	32
1.2.8. Функциональный Руководитель-владелец ресурсов .....	33
1.2.9. Эксперт .....	34
1.2.10. Компания-субподрядчик (дочерняя) .....	34
1.2.11. Компания-субподрядчик (прочие Подрядчики) .....	35
1.2.12. Поставщик (централизованная поставка) .....	37
1.2.13. Поставщик (прочие поставщики) .....	37
1.2.14. Рабочая группа проекта .....	38
1.2.15. Управляющий комитет проекта .....	39

1.3. Управление содержанием проектов .....	39
1.3.1. Планирование содержания .....	40
1.3.2. Управление содержанием проекта при реализации .....	46
1.3.3. Контроль содержания проекта .....	47
1.3.4. Управление изменениями в содержании .....	48
1.4. Управление изменениями в проекте .....	48
1.4.1. Основные причины возникновения изменений .....	49
1.4.2. Ответственность за оценку целесообразности, реализуемости и эффективности предложенного изменения .....	50
1.4.3. Администрирование процедуры управления изменениями .....	52
1.5. Управление стоимостью проекта .....	52
1.6. Управление человеческими ресурсами в проекте .....	60
1.6.1. Разработка концепции управления персоналом в проекте .....	61
1.6.2. Организационное планирование .....	62
1.6.3. Подбор кадров и формирование Команды проекта .....	66
1.6.4. Развитие Команды проекта .....	66
1.6.5. Завершение управления персоналом в проекте .....	70
1.6.6. Основы психологии управления персоналом .....	71
1.7. Управление коммуникациями в проекте .....	72
1.7.1. Этапы процесса управления коммуникациями .....	73
1.7.2. Коммуникации по проекту .....	74
1.7.3. Разработка сетевого графика строительства .....	77
1.8. Управление рисками проектов .....	81
1.8.1. Цель управления рисками .....	82
1.8.2. Методика управления рисками .....	83
1.8.3. Выявление потенциальных рисков .....	91
1.8.4. Признаки изменения показателей рисков .....	92
1.8.5. Оценка критических рисков .....	106
1.8.6. Рекомендации по управлению критическими рисками и риск-факторами .....	114

## **Глава 2. СТРОИТЕЛЬНЫЙ КОНТРОЛЬ КАК ОДИН ИЗ ИНСТРУМЕНТОВ МИНИМИЗАЦИИ РИСКОВ .....**

120

2.1. Входной контроль проектной документации .....	121
2.2. Контроль качества строительно-монтажных работ .....	124
2.2.1. Входной контроль качества продукции .....	126
2.2.2. Контроль складирования и хранения .....	133
2.2.3. Геодезический контроль .....	134
2.2.4. Операционный контроль .....	138
2.2.5. Испытания .....	140
2.2.6. Освидетельствование скрытых работ .....	142
2.2.7. Приемка законченных видов (этапов) работ .....	143

2.2.8. Контроль исполнительной и приемо-сдаточной документации .....	145
2.2.9. Инспекционный контроль .....	145
2.3. Авторский надзор .....	147
<b>Глава 3. АДМИНИСТРИРОВАНИЕ ПРОЕКТНОЙ ДОКУМЕНТАЦИИ В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ</b> .....	<b>150</b>
3.1. Подготовка к проектированию .....	151
3.1.1. Планирование работ по проектированию .....	151
3.1.2. Получение исходно-разрешительной документации .....	152
3.1.3. Организация анализа исходных данных для проектирования .....	152
3.2. Разработка проектной и рабочей документации .....	153
3.2.1. Выбор разработчика документации .....	154
3.2.2. Требования к разрабатываемой документации .....	155
3.2.3. Нормоконтроль разработанной документации .....	155
3.3. Анализ и проверка входящей документации .....	156
3.3.1. Регистрация и учет документации .....	156
3.3.2. Входной контроль документации .....	157
3.3.3. Анализ проектной документации в части земельно-имущественных отношений .....	157
3.3.4. Проверка сметной документации .....	158
3.4. Согласование и утверждение документации .....	158
3.4.1. Организация и контроль получения экспертизы проектной документации .....	158
3.4.2. Организация утверждения рабочей документации Заказчиком .....	159
3.4.3. Утверждение сметной документации .....	160
3.5. Распространение документации .....	160
3.6. Организация авторского надзора .....	161
3.6.1. Выбор Субподрядчика по авторскому надзору .....	161
3.6.2. Проверка соответствия производимых строительных и монтажных работ рабочей документации .....	162
3.7. Управление изменениями документации .....	163
3.8. Хранение документации .....	164
<b>Глава 4. РОЛЬ ПРОИЗВОДСТВЕННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ И ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ ДОКУМЕНТАЦИИ В ПРОЦЕССЕ КОНТРОЛЯ КАЧЕСТВА СТРОИТЕЛЬНО-МОНТАЖНЫХ РАБОТ</b> .....	<b>166</b>
4.1. Производственно-технологическая документация .....	166
4.2. Негосударственная экспертиза проектной документации и результатов инженерных изысканий .....	186
4.3. Разрешительная документация на объекты строительства .....	189

4.4. Проект производства работ .....	198
4.5. Программа и методика индивидуальных испытаний оборудования .....	203
4.6. Программа комплексного апробирования узлов, агрегатов и систем .....	205
4.7. Исполнительная документация .....	206
4.7.1. Общий и специальные журналы работ .....	206
4.7.2. Оформление результатов входного контроля качества материалов и оборудования .....	218
4.7.3. Порядок освидетельствования и особенности оформления исполнительной документации на геодезическую разбивочную основу .....	220
4.7.4. Порядок освидетельствования и особенности оформления исполнительной документации на скрытые работы и промежуточную приемку ответственных конструкций .....	221
4.7.5. Особенности оформления исполнительной документации на электромонтажные работы и работы по прокладке волоконно-оптических линий связи (ВОЛС) .....	231
4.8. Формирование и сдача комплекта приемо-сдаточной документации .....	234
4.9. Перспективы применения автоматизации оформления исполнительной документации .....	236

## **Глава 5. ПРИМЕНЕНИЕ КОРПОРАТИВНЫХ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ В СТРОИТЕЛЬНЫХ ПРОЕКТАХ .....**

5.1. Ретроспективная классификация корпоративных информационных систем .....	240
5.2. Классификация информационных систем по выполняемым ими функциям .....	243
5.3. Реализация общей информационной среды на базе ERP-систем .....	245
5.3.1. Основные отличия ERP от MRPII .....	247
5.3.2. Характеристические черты ERP-систем .....	249
5.3.3. Включение в ERP-системы мощных средств поддержки принятия решений .....	253
5.3.4. Базы данных, используемые ERP-системами .....	255
5.3.5. Дополнения к ERP-системам .....	256
5.3.6. Эффективность внедрения ERP-систем .....	257
5.3.7. Основные движущие силы для начала внедрения ERP-системы .....	258
5.3.8. Преимущества, которые дает Компании ERP-система .....	259

5.3.9. Степень готовности Предприятия для работы с ERP-системой .....	265
5.3.10. Что может дать Предприятию внедрение ERP-системы? .....	266
5.3.11. Некоторые особенности внедрения ERP-систем .....	268
5.4. Развитие отечественных КИС в современных реалиях .....	269
<b>Глава 6. ОБЩИЕ АСПЕКТЫ ЗАЩИТЫ ИНФОРМАЦИИ В КОРПОРАТИВНЫХ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМАХ .....</b>	<b>279</b>
6.1. Принципы организации защищенной корпоративной сети связи .....	279
6.2. Обеспечение защиты СУБД .....	282
6.3. Подход к выбору и использованию информационной системы по управлению проектами (ИСУП) .....	284
<b>Приложение 1. КРАТКОЕ ОПИСАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДОКУМЕНТА «ПЛАН УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ» .....</b>	<b>288</b>
<b>Приложение 2. ФОРМА ДОКУМЕНТА «ПЛАН УПРАВЛЕНИЯ СОДЕРЖАНИЕМ ПРОЕКТА» .....</b>	<b>297</b>
<b>Приложение 3. ШАБЛОНЫ ЗАКЛЮЧЕНИЯ О ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ИЗМЕНЕНИЯ .....</b>	<b>301</b>
<b>Приложение 4. ПЛАН (КАРТА) КОММУНИКАЦИЙ ПРОЕКТА (пример) .....</b>	<b>306</b>
<b>Приложение 5. МЕТОДОЛОГИЯ ПОСТРОЕНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ (СУР) .....</b>	<b>312</b>
<b>Приложение 6. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ РАЗВИТОСТИ СУР .....</b>	<b>320</b>
<b>Приложение 7. РЕЕСТР ТИПОВЫХ РИСКОВ ПРОЕКТОВ .....</b>	<b>332</b>
<b>Приложение 8. ФОРМА ПРЕДПИСАНИЯ НА УСТРАНЕНИЕ ВЫЯВЛЕННЫХ НЕСООТВЕТСТВИЙ (рекомендуемая) .....</b>	<b>356</b>
<b>Приложение 9. ОТЧЕТ О ВЫЯВЛЕННЫХ И УСТРАНЕННЫХ НЕСООТВЕТСТВИЯХ (предписаниях, актах проверки) .....</b>	<b>359</b>
<b>Приложение 10. ПРИМЕРЫ ОФОРМЛЕНИЯ АКТОВ ОСВИДЕТЕЛЬСТВОВАНИЯ .....</b>	<b>360</b>
<b>Глоссарий .....</b>	<b>372</b>
<b>Литература и источники .....</b>	<b>385</b>