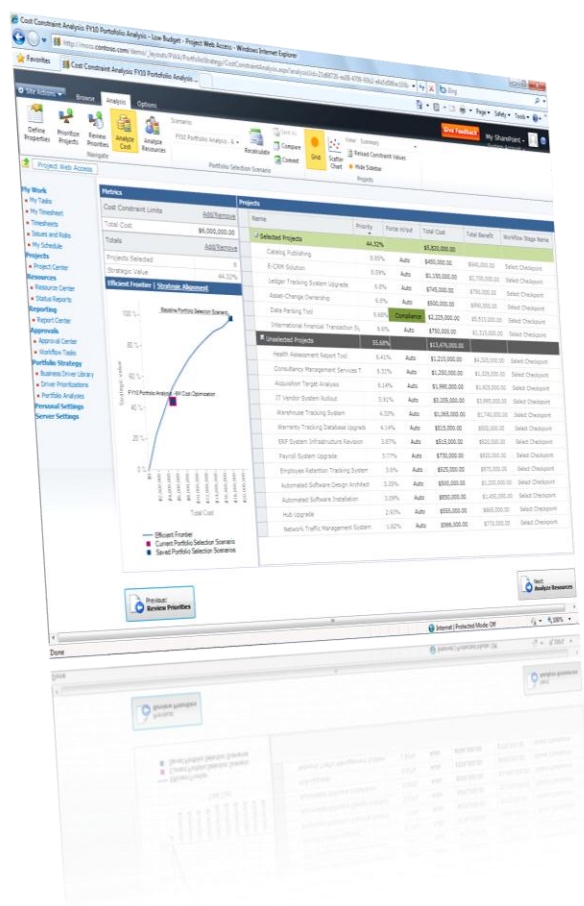


Алексей Просницкий, MVP, PMP

Самоучитель «Управление проектами в Microsoft Project Server 2010»



Киев, Казань, Красноярск, Рига, Санкт-Петербург, Львов, Черновцы,
Ивано-Франковск, 2011

ОГЛАВЛЕНИЕ

СПИСОК РИСУНКОВ	8
ОБ АВТОРЕ.....	16
О КНИГЕ	17
1 ВВЕДЕНИЕ В ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ.....	18
2 ЦЕЛИ МОДЕЛИРОВАНИЯ ПРОЕКТОВ В MICROSOFT PROJECT 2010.....	20
3 НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ MICROSOFT PROJECT 2010.....	21
3.1 НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ PROJECT SERVER 2010.....	21
3.1.1 Объединенное управление проектами и портфелями (PPM).....	21
3.1.2 Основа — SharePoint Server 2010.....	22
3.1.3 Подготовка проекта и разработка экономического обоснования.....	23
3.1.4 Выбор портфеля	23
3.1.5 Веб-редактирование проектов	25
3.1.6 Пользовательский интерфейс Fluent™	25
3.1.7 Новые возможности при составлении отчетов об использовании времени	25
3.1.8 Расширенные возможности создания отчетности и бизнес-аналитики	26
3.1.9 Упрощенное администрирование.....	27
3.2 НОВОЕ В MICROSOFT PROJECT 2010 И ОТЛИЧИЕ ВЕРСИЙ STANDARD И PROFESSIONAL (PRO)	28
4 УПРАВЛЕНИЕ ЗАПРОСАМИ (DEMAND MANAGEMENT)	32
4.1 ВВЕДЕНИЕ В УПРАВЛЕНИЕ ЖИЗНЕННЫМИ ЦИКЛАМИ ПРОЕКТОВ	32
4.2 ОБЗОР ВОЗМОЖНОСТЕЙ PROJECT SERVER 2010 ПО УПРАВЛЕНИЮ ЗАПРОСАМИ (DEMAND MANAGEMENT).....	34
4.2.1 Страница «Этапы рабочего процесса»	34
4.2.2 Страница «Стадии рабочего процесса».....	35
4.2.3 Страница сведений о проекте	36
4.2.4 Страница «Типы корпоративных проектов»	37
4.2.5 Страница «Изменение или перезапуск рабочих процессов»	41
4.2.6 Страница «Параметры рабочего процесса проекта»	41
4.3 ПРАКТИКА DEMAND MANAGEMENT В PROJECT SERVER 2010.....	43
4.3.1 Стандартизация рабочего процесса управления жизненным циклом проекта	43
4.3.1.1 Создание пользовательских корпоративных полей.....	43
4.3.1.2 Изменение страницы «Базовые сведения о проекте».....	44
4.3.2 Создание новой страницы сведений о проекте	46
4.3.2.1 Создание новой страницы сведений о проекте.....	46
4.3.2.2 Создание корпоративных полей, информирующих о состоянии дел на этапе «Жизнь после проекта»	47
4.3.2.3 Создание страницы сведений «Жизнь после проекта»	48
4.3.3 Создание нового типа корпоративного проекта	49
5 СТРАТЕГИЯ ПРОЕКТОВ	51

5.1	ВВЕДЕНИЕ В ТЕОРИЮ УПРАВЛЕНИЯ ПОРТФЕЛЕМ ПРОЕКТОВ	51
5.1.1	Главное ограничение УПП.....	51
5.1.2	Цели УПП:	51
5.1.3	Этапы УПП:.....	51
5.1.4	Важность УПП	52
5.1.5	Команда УПП	52
5.1.6	Бизнес факторы	53
5.2	БИЗНЕС-ФАКТОРЫ	55
5.2.1	Библиотека факторов	55
5.2.2	Определение приоритетов факторов	57
6	ИНИЦИАЦИЯ ПРОЕКТОВ	60
6.1	СОЗДАНИЕ ПРЕДЛОЖЕНИЙ В MICROSOFT PROJECT SERVER 2010	60
6.1.1	Создание предложений.....	60
6.1.2	Движение проекта по рабочему процессу	61
6.1.3	Календарное планирование на узле PWA.....	65
6.1.3.1	Методология инициации проектов.....	65
6.1.3.2	Создание предварительного календарного плана проекта	66
6.1.3.3	Методология взаимосвязей этапов и задач в Microsoft Project.....	67
6.1.3.4	Связывание задач на узле PWA.....	68
6.1.3.5	Иерархическая структура проекта.....	69
6.1.4	Создание плана ресурсов на узле PWA	70
6.2	СОЗДАНИЕ КОРПОРАТИВНОГО ПРОЕКТА	76
6.2.1	Создание учетной записи подключения	76
6.2.2	Интерфейс Microsoft Project Professional 2010.....	77
6.2.2.1	Элементы окна интерфейса	77
6.2.3	Импорт локального проекта на Project Server 2010.....	78
6.2.4	Планирование в Microsoft Project Professional 2010	81
6.2.4.1	Создание нового проекта в Microsoft Project Professional 2010	81
6.2.5	Определение иерархической структуры проекта	83
6.2.5.1	Иерархическая структура проекта.....	83
6.2.6	Открытие корпоративного проекта	86
6.2.7	Заккрытие корпоративного проекта	88
6.2.8	Локальный кэш	88
6.3	СОЗДАНИЕ ПРОЕКТА ИЗ СПИСКА SHAREPOINT	90
7	ВЫБОР ПРОЕКТОВ В ПОРТФЕЛЕ ПРОЕКТОВ	92
7.1	ВВЕДЕНИЕ В УПРАВЛЕНИЕ ПОРТФЕЛЕМ ПРОЕКТОВ В MICROSOFT PROJECT SERVER 2010	92
7.2	АНАЛИЗ ПОРТФЕЛЕЙ.....	93
7.2.1	Зависимости проектов	93
7.2.2	Определение свойств нового портфеля.....	94
7.2.3	Приоритеты проектов	96

7.2.4	Обзор приоритетов.....	97
7.2.5	Анализ затрат	97
7.2.6	Балансировка портфеля	98
7.2.7	Анализ ресурсов в портфеле.....	99
8	ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЕКТОВ.....	104
8.1	КОНТЕКСТ И СТРУКТУРА.....	104
8.1.1	Процессы планирования проекта	104
8.1.2	Использование Microsoft Project Web Access	104
8.2	ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЕКТА В MICROSOFT PROJECT 2010	105
8.2.1	Планирование содержания проекта	105
8.2.1.1	Методологические основы планирования.....	105
8.2.1.2	Практика планирования работ в Microsoft Project Pro 2010.....	107
8.2.2	Структурная декомпозиция работ.....	107
8.2.3	Определение вех проекта	109
8.2.4	Установка связей между задачами.....	110
8.2.5	Создание расписания.	111
8.2.6	Установление ограничений и крайних сроков задач	112
8.2.6.1	Установка ограничений	112
8.2.6.2	Установка крайних сроков.....	114
8.2.7	Планирование рабочего времени в проекте	114
8.2.7.1	Методология использования календарей	114
8.2.7.2	Практика планирования календарей	114
8.2.7.3	Определение календарей у задач	117
8.2.8	Определение фиксированных затрат	117
8.2.9	Создание настраиваемых локальных полей.....	118
8.3	СОСТАВЛЕНИЕ ПЛАНА ПО ИСПОЛЬЗОВАНИЮ ПЕРСОНАЛА.....	120
8.3.1	Создание и планирование ресурсов в PWA.....	120
8.3.1.1	Методология планирования трудовых ресурсов.....	120
8.3.1.2	Методология планирования материальных ресурсов.....	122
8.3.1.3	Методология планирования затрат в проекте	123
8.3.1.4	Построение команды проекта с помощью корпоративных ресурсов	124
8.3.1.5	Управление доступностью ресурсов.....	126
8.3.2	Создание и планирование ресурсов в Microsoft Project Pro 2010	127
8.3.2.1	Создание трудовых ресурсов	127
8.3.2.2	Создание материальных ресурсов	131
8.3.2.3	Планирование затратных ресурсов.....	132
8.3.2.4	Планирование бюджетных ресурсов	132
8.4	НАЗНАЧЕНИЯ РЕСУРСОВ	134
8.4.1	Назначение бюджетных ресурсов.....	134
8.4.2	Назначение трудовых ресурсов.....	137
8.4.3	Замена и сопоставление ресурсов	141

8.4.4	Назначение материальных ресурсов.....	143
8.4.5	Назначение затратных ресурсов.....	143
8.4.6	Выравнивание загрузки трудовых ресурсов	143
8.4.6.1	Использование профиля загрузки	144
8.4.6.2	Использование инспектора задач.....	145
8.4.6.3	Использование выравнивания.....	146
9	ИСПОЛНЕНИЕ ПРОЕКТОВ	149
9.1	АНАЛИЗ КРИТИЧЕСКОГО ПУТИ	149
9.2	РАБОТА С БАЗОВЫМ ПЛАНOM	151
9.2.1	Общая информация о базовом плане.....	151
9.2.2	Сохранение базового плана	151
9.3	ПУБЛИКАЦИЯ ПРОЕКТА.....	153
9.3.1	Свойства публикации проекта.....	153
9.3.2	Публикация проекта.....	154
9.3.3	Смена владельца назначениями	154
9.4	УПРАВЛЕНИЕ ДЕЛЕГИРОВАНИЕМ / ПРЕДСТАВИТЕЛЯМИ	156
9.5	НАСТРОЙКА КАСТОМИЗИРОВАННЫХ РАЗРЕШЕНИЙ.....	158
9.6	УПРАВЛЕНИЕ КОНЕЧНЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ	160
9.6.1	Добавление нового конечного результата в проект	160
9.6.2	Управление конечными результатами в Project Web Access	161
9.6.3	Обновление конечного результата в Microsoft Project Pro 2010	162
9.6.4	Управление зависимостями.....	163
9.7	ПЛАНИРОВАНИЕ РИСКОВ ПРОЕКТА	165
9.7.1	Создание рисков	165
9.7.2	Управление рисками.....	167
9.8	НАСТРОЙКА ВОПРОСОВ	169
9.9	СВЯЗЫВАНИЕ ДОКУМЕНТОВ ПЛАНИРОВАНИЯ	170
9.9.1	Создание библиотек	170
9.9.2	Загрузка документов	170
9.9.3	Управление документами.....	171
9.9.4	Управление версиями документов	172
9.10	ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ОБСУЖДЕНИЙ	174
9.11	ЗАДАЧИ НА САЙТЕ ПРОЕКТА.....	176
9.12	КАЛЕНДАРЬ НА САЙТЕ ПРОЕКТ	177
9.13	НАСТРОЙКА ОПОВЕЩЕНИЙ НА ПОРТАЛЕ ПРОЕКТА.....	179
9.14	НАСТРОЙКА ЛИЧНЫХ ПАРАМЕТРОВ.....	181
9.14.1	Управление моими оповещениями и напоминаниями	181
9.14.2	Управление оповещениями и напоминаниями моего ресурса.....	181
9.14.3	Мои задания в очереди.....	182
10	ОТСЛЕЖИВАНИЕ ХОДА ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАЧ И ПРОЕКТА.....	183
10.1	ОБНОВЛЕНИЕ ПРОЕКТА И ЗАДАЧ В MICROSOFT PROJECT PRO 2010	183

10.1.1	Введение в обновление информации по проекту	183
10.1.2	Сбор отчетности об исполнении работ в Microsoft Project Pro 2010.....	183
10.2	ОБНОВЛЕНИЕ ПРОЕКТА И ЗАДАЧ В PROJECT WEB ACCESS	186
10.2.1	Введение в отчетность через Project Web Access	186
10.2.2	Способы отчетности в Project Web Access.....	188
10.2.2.1	Отчетность «Процент завершения по трудозатратам».....	188
10.2.2.2	Отчетность по фактическим и оставшимся часам	190
10.2.2.3	Отчетность по часам трудозатрат за период	191
10.2.2.4	Отчетность об исполнении в представлении назначения	193
10.2.3	Импорт прогресса по задачам из расписания	193
10.2.4	Управление задачами	194
10.2.4.1	Переназначение задач	194
10.2.4.2	Создание новой задачи	195
10.2.4.3	Назначение себя на задачи	196
10.2.4.4	Само-назначение задач группы	197
10.2.4.5	Удаление задач	198
10.2.5	Отслеживание и просмотр информации о задачах с помощью Outlook 2010 199	
10.3	ОТЧЕТНОСТЬ О ПРОЕКТЕ ЧЕРЕЗ РАСПИСАНИЯ	200
10.3.1	Варианты отслеживания в расписании.....	200
10.3.1.1	Режим одной операции.....	200
10.3.1.2	Режим двойной операции	200
10.3.1.3	Режим отчетности или в расписании или в задачах	200
10.3.2	Введение в отчетность в расписании	200
10.3.3	Введение времени в расписания	202
10.3.3.1	Создание расписания.....	202
10.3.3.2	Планирование нерабочего времени.....	203
10.3.3.3	Ввод фактического времени в расписание.....	204
10.3.3.4	Ввод новых задач	205
10.3.3.5	Замена плановых значений фактическими	208
10.3.3.6	Импорт фактически отработанных часов по задачам в расписание.....	209
10.3.4	Отправка расписания для утверждения	209
10.4	УТВЕРЖДЕНИЕ ОБНОВЛЕНИЙ И ИЗМЕНЕНИЙ	211
10.4.1	Введение в утверждение	211
10.4.2	Утверждение расписаний.....	212
10.4.2.1	Утверждение или отклонение расписания в общем виде.....	212
10.4.2.2	Утверждение или отклонение расписаний при детальном с ними знакомстве	212
10.4.2.3	Отзыв расписаний	213
10.4.2.4	Просмотр неотправленных расписаний.....	214
10.4.3	Настройка доступных расписаний для утверждения	214
10.4.4	Утверждение или отклонение административного времени	215
10.4.5	Утверждение задач.....	216

10.4.5.1	Процесс утверждения задач	216
10.4.5.2	Общий вид задач ожидающих утверждения.....	217
10.4.5.3	Утверждение или отклонение задач	217
10.4.5.4	Обновление проекта в Microsoft Project Pro 2010 после утверждения задач ..	219
10.4.5.5	Обновление затрат в Microsoft Project Pro 2010.....	221
10.4.5.6	Публикация проекта	222
10.4.6	Управление правилами.....	222
10.4.7	Заккрытие задач для обновления.....	224
10.5	ОТЧЕТЫ О СОСТОЯНИИ.....	226
10.5.1	Создание отчета о состоянии	226
10.5.2	Отправка ответов.....	226
10.5.3	Ознакомление с ответами	227
11	АНАЛИЗ ИСПОЛНЕНИЯ ПРОЕКТА.....	228
11.1	АНАЛИЗ ИСПОЛНЕНИЯ ПРОЕКТОВ НА УЗЛЕ PWA.....	228
11.1.1	Анализ исполнения в «Центре проектов».....	228
11.1.2	Анализ исполнения проектов на странице проектов	230
11.1.3	Отчетность в центре «Бизнес-аналитики»	231
11.2	АНАЛИЗ ИСПОЛНЕНИЯ ПРОЕКТА В MICROSOFT PROJECT PRO 2010	235
11.2.1	Анализ отклонений в локальной версии Microsoft Project	235
11.2.2	Анализ освоенных объемов в Microsoft Project Pro 2010	236
11.3	УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ ПЛАНА ПРОЕКТА	238
11.3.1	Изменение плана проекта.....	238
11.3.2	Контроль изменений.....	238
11.3.3	Сохранение нового базового плана	239
11.3.3.1	Сохранение нового базового плана целого проекта	239
11.3.3.2	Сохранение нового базового плана только для избранных задач	240
11.3.3.3	Визуализация нескольких базовых планов	241
12	ЗАВЕРШЕНИЕ ПРОЕКТОВ.....	243
12.1	ПРОЦЕССЫ ЗАВЕРШЕНИЯ ПРОЕКТОВ	243
12.2	НАСТРОЙКА И СОХРАНЕНИЕ КОРПОРАТИВНОГО ШАБЛОНА.....	243
	ЛИТЕРАТУРА.....	245

СПИСОК РИСУНКОВ

Рисунок 1.1 Ограничения проекта	18
Рисунок 1.2. Жизненный цикл проекта	19
Рисунок 3.1 Объединенное управление проектами и портфелями	22
Рисунок 3.2 Project Server 2010 + SharePoint Server 2010 = лучше вместе	22
Рисунок 3.3 Движение проекта по рабочему процессу	23
Рисунок 3.4 Выбор проектов в портфеле	24
Рисунок 3.5 Веб-редактирование проектов.....	25
Рисунок 3.6 Fluent (Ribbon) интерфейс.....	25
Рисунок 3.7 Делегирование полномочий управления	26
Рисунок 3.8 Бизнес-аналитика по портфелю	26
Рисунок 3.9 Настройка параметров сервера	27
Рисунок 3.10 Ribbon-интерфейс.....	28
Рисунок 3.11 Microsoft® Office Backstage™	28
Рисунок 3.12 Сохранение файла в SharePoint (PRO).....	29
Рисунок 3.13 Создание проектов из списка задач SharePoint (PRO).....	29
Рисунок 3.14 Планирование сверху-вниз и замещающий текст	30
Рисунок 3.15 Активные и неактивные задачи	30
Рисунок 3.16 Временная шкала	30
Рисунок 3.17 Планировщик работы группы	31
Рисунок 3.18 Инспектор задач.....	31
Рисунок 4.1 Характеристика этапов и стадий жизненного цикла проекта	32
Рисунок 4.2. Рабочий процесс и страницы сведений о проекте	34
Рисунок 4.3. Этапы рабочего процесса	34
Рисунок 4.4. Стадии рабочего процесса	35
Рисунок 4.5 Свойства стадии рабочего процесса (фрагмент)	36
Рисунок 4.6. Страницы сведений о проекте.....	36
Рисунок 4.7. Встроенная страница «Обзор предложения»	36
Рисунок 4.8. Типы корпоративных проектов	37
Рисунок 4.9. Создание нового типа корпоративного проекта	38
Рисунок 4.10. Страница состояния рабочего процесса нового проекта	38
Рисунок 4.11. Стадии рабочего процесса нового процесса	39
Рисунок 4.12. Представление проекта при отсутствии рабочего процесса и выбранной базовой странице проекта.....	39
Рисунок 4.13. Представление проекта при отсутствии рабочего процесса и выбранной «Странице сведений о проекте»	40
Рисунок 4.14 Отсортированные типы корпоративных проектов.....	40
Рисунок 4.15. Изменение или перезапуск рабочего процесса	41
Рисунок 4.16. Параметры рабочего процесса проекта	42
Рисунок 4.17. Корпоративные данные.....	43
Рисунок 4.18. Таблица подстановки «Выбор куратора проекта»	43
Рисунок 4.19. Настраиваемое поле «Куратор проекта»	44
Рисунок 4.20. Стандартное представление «Обзор предложения»	44
Рисунок 4.21. Выбор стандартного представления	45
Рисунок 4.22. Выбор изменения веб-части	45
Рисунок 4.23 Перенос выбранных полей	45
Рисунок 4.24 Выбор полей проекта в странице сведений о проекте	46
Рисунок 4.25. Измененное представление «Обзор предложения»	46
Рисунок 4.26. Создание нового представления	48
Рисунок 4.27. Создание новой страницы веб-частей	48
Рисунок 4.28. Добавление полей проекта в пользовательское представление	49

Рисунок 4.29. Созданная страница «Жизнь после проекта»	49
Рисунок 4.30 Создание нового корпоративного проекта (фрагмент).....	50
Рисунок 5.1 Библиотека бизнес факторов в Microsoft Project Server 2010	55
Рисунок 5.2 Характеристика бизнес фактора	56
Рисунок 5.3 Определение влияния бизнес фактора на проект	57
Рисунок 5.4 Определение свойств для приоритизации пула бизнес факторов	58
Рисунок 5.5 Определение приоритетов бизнес факторов.....	58
Рисунок 5.6 Обзор приоритетов бизнес факторов и их согласованности	59
Рисунок 6.1. Создание нового предложения	60
Рисунок 6.2. Заполнение базовых сведений о проекте	61
Рисунок 6.3. Состояние рабочего процесса вновь созданного проекта	61
Рисунок 6.4. Заполнение полей «Обзор предложения»	62
Рисунок 6.5. Состояние рабочего процесса после завершения заполнения страницы «Обзор предложения» и отправки на следующую стадию рабочего процесса	62
Рисунок 6.6. Страница утверждение проекта.....	63
Рисунок 6.7. Обновленное состояние рабочего процесса.....	63
Рисунок 6.8. Состояние рабочего процесса после завершения заполнения страницы «Начальное рассмотрение» и отправки на следующую стадию рабочего процесса	63
Рисунок 6.9 Заполнение страницы «Обзор предложения»	64
Рисунок 6.10 Возврат ваших проектов	64
Рисунок 6.11 Определение бизнес-факторов в предложении.....	65
Рисунок 6.12 Составление списка задач на узле PWA	66
Рисунок 6.13 Вставка задач на узел PWA из другого приложения	67
Рисунок 6.14 Типы связей.....	68
Рисунок 6.15 Связывание задач на узле PWA	69
Рисунок 6.16 Связанные задачи	70
Рисунок 6.17 Создание плана ресурсов.....	70
Рисунок 6.18 Выбор нужных вам ресурсов	70
Рисунок 6.19 Присваивание характеристик универсальным ресурсам	71
Рисунок 6.20 Присваивание характеристик трудовым ресурсам (людям)	71
Рисунок 6.21 Оценка существующих назначений.....	73
Рисунок 6.22 Оценка доступности ресурсов.....	73
Рисунок 6.23 План ресурсов проекта	73
Рисунок 6.24 Копирование плана ресурсов	74
Рисунок 6.25 Назначение ресурсов в центре проектов	75
Рисунок 6.26 Управление учетными записями	76
Рисунок 6.27 Введение учетной записи.....	76
Рисунок 6.28 Окно выбора учетной записи.....	77
Рисунок 6.29 Панель инструментов и строка ввода	77
Рисунок 6.30 Строка состояния и выбор представления проекта.....	77
Рисунок 6.31 Представление «График ресурсов»	78
Рисунок 6.32 Запуск мастера импорта проект в корпоративное хранилище	78
Рисунок 6.33 Сопоставление локальных ресурсов с корпоративными.....	79
Рисунок 6.34 Ошибки сопоставления ресурсов	79
Рисунок 6.35 Сопоставление полей задач	80
Рисунок 6.36 Подтверждение задач при импорте проекта	80
Рисунок 6.37 Сохранение локального проекта на Project Server	81
Рисунок 6.38 Выбор создания нового проекта	81
Рисунок 6.39 Сведения о проекте	82
Рисунок 6.40 Свойства проекта	82
Рисунок 6.41 Суммарная задача проекта.....	82
Рисунок 6.42 Настройка уникальных параметров проекта	83
Рисунок 6.43 Вставка суммарной задачи	84

Рисунок 6.44 Созданный этап «Инициация проекта».....	84
Рисунок 6.45 Этапы проекта.....	84
Рисунок 6.46 Структурированные этапы проекта	85
Рисунок 6.47 Переименование поля.....	86
Рисунок 6.48 Проект с директивной стоимостью	86
Рисунок 6.49 Открытие корпоративного проекта	87
Рисунок 6.50 Удаление проекта в Microsoft Project 2010 Pro	87
Рисунок 6.51 Публикация проекта	88
Рисунок 6.52 Локальный кэш	89
Рисунок 6.53 Создание проекта из списка задач SharePoint.....	90
Рисунок 6.54 Окно импорта задач из списка SharePoint.....	90
Рисунок 6.55 Созданный проект из списка SharePoint	91
Рисунок 6.56 Переход предложения или проекта на этап «Выбор предложения»	91
Рисунок 7.1 Представление Microsoft Project Server 2010	92
Рисунок 7.2 Зависимости проектов	93
Рисунок 7.3 Создание портфеля	95
Рисунок 7.4 Выбор проектов для портфеля	95
Рисунок 7.5 Настройки портфеля для анализа потребности в ресурсах	96
Рисунок 7.6 Приоритезация проектов портфеля.....	96
Рисунок 7.7 Обзор приоритетов.....	97
Рисунок 7.8 Анализ затрат	97
Рисунок 7.9 Сценарий «4,3 млн. грн»	98
Рисунок 7.10 Сценарий с принудительным включением и исключением проектов	98
Рисунок 7.11 Принудительное включение или исключения проекта	99
Рисунок 7.12 Сравнение сценариев	99
Рисунок 7.13 Анализ ресурсов.....	100
Рисунок 7.14 Потребность в ресурсах	101
Рисунок 7.15 Наем дополнительных ресурсов.....	101
Рисунок 7.16 Отчет о найме ресурсов	101
Рисунок 7.17 Изменение дат начала проектов	102
Рисунок 7.18 Анализ различных вариантов найма ресурсов в проекты.....	102
Рисунок 7.19 Переход проекта на этап «Планирование», стадию «Планирование ресурсов»	103
Рисунок 8.1 Расчет задач с разными типами.....	106
Рисунок 8.2 Распределение загрузки ресурсов для разных типов задач	106
Рисунок 8.3 Создание задач	107
Рисунок 8.4 Определение кода СДР	108
Рисунок 8.5 Готовая пользовательская СДР.....	109
Рисунок 8.6 Планирование контрольных событий	109
Рисунок 8.7 Определение связей в окне «Сведениях о задаче»	110
Рисунок 8.8 Формирование связей между задачами в проекте	111
Рисунок 8.9 Соблюдения связей «ручными» задачами	111
Рисунок 8.10 Рассчитанный проект при автоматических суммарных задачах	112
Рисунок 8.11 Установка ограничений задач.....	113
Рисунок 8.12 Задание крайнего срока у задачи	114
Рисунок 8.13 Список корпоративных календарей	115
Рисунок 8.14 Задание свойств календаря рабочих.....	115
Рисунок 8.15 Формирование исключений календаря «1 смена»	117
Рисунок 8.16 Определение календаря задачи.....	117
Рисунок 8.17 Задание фиксированных затрат.....	118
Рисунок 8.18 Настройка таблицы подстановки единиц объема.....	118
Рисунок 8.19 Ресурсы в Microsoft Project Server 2010	120
Рисунок 8.20 Информация о типе резервирования ресурса (Центр Ресурсов)	121

Рисунок 8.21 Определение бюджетного ресурса и его квалификации	122
Рисунок 8.22 Создание нового ресурса	122
Рисунок 8.23 Создание нового материального ресурса.....	123
Рисунок 8.24 Создание нового затратного ресурса	124
Рисунок 8.25 Создание корпоративной группы	124
Рисунок 8.26 Выбор ресурсов для группы проекта.....	125
Рисунок 8.27 Просмотр сведений о ресурсе.....	125
Рисунок 8.28 Оценка доступности ресурса	126
Рисунок 8.29 Выбор типа резервирования ресурса	127
Рисунок 8.30 Выбранные ресурсы для назначения на задачи проекта.....	127
Рисунок 8.31 Создание трудового ресурса в Microsoft Project.....	128
Рисунок 8.32 Сведения о ресурсе. Закладка «Общие»	128
Рисунок 8.33 Сведения о ресурсе. Закладка «Затраты»	129
Рисунок 8.34 Настраиваемые поля ресурсов.....	130
Рисунок 8.35 Заполнение вниз	131
Рисунок 8.36 Информация о стоимости материала	131
Рисунок 8.37 Ресурсы для моделирования затрат и доходов в проекте.....	132
Рисунок 8.38 Детальное представление ресурсов	132
Рисунок 8.39 Определение бюджетности ресурса	133
Рисунок 8.40 Назначение бюджетных ресурсов на суммарную задачу	134
Рисунок 8.41 Определение бюджета проекта.....	135
Рисунок 8.42 Определение временного масштаба	136
Рисунок 8.43 Назначение бюджетного ресурса	136
Рисунок 8.44 Определение бюджета. Вариант 1	136
Рисунок 8.45 Определение бюджета. Вариант 2	137
Рисунок 8.46 Окно «Назначение ресурсов»	138
Рисунок 8.47 Назначение ресурсов через сведения о задаче.....	139
Рисунок 8.48 Назначение ресурсов через колонку «Название ресурсов».....	139
Рисунок 8.49 Комбинированное представление для назначения ресурсов	140
Рисунок 8.50 Назначение ресурсов в представлении «Планирование групп»	140
Рисунок 8.51 Назначение ресурсов в комбинированном режиме	141
Рисунок 8.52 Окно замены ресурса.....	141
Рисунок 8.53 Сопоставление ресурсов	142
Рисунок 8.54 Импорт локальных ресурсов в корпоративный пул.....	142
Рисунок 8.55 Назначение материальных ресурсов	143
Рисунок 8.56 Назначение затрат (издержек)	143
Рисунок 8.57 Профиль загрузки ресурса	144
Рисунок 8.58 Пиковая загрузка ресурсов	144
Рисунок 8.59 Борьба с перегрузкой ресурсов	145
Рисунок 8.60 Инспектор задач.....	145
Рисунок 8.61 Автоматическое уменьшение трудозатрат перегруженных ресурсов	146
Рисунок 8.62 Автоматическое увеличение длительности	146
Рисунок 8.63 Настройка автоматического выравнивания.....	146
Рисунок 8.64 Выравнивание по конкретным ресурсам.....	147
Рисунок 8.65 Диаграмма Ганта с выравниванием	147
Рисунок 8.66 Использование «Представления групп» для выравнивания перегруженных ресурсов.....	148
Рисунок 8.67 Определение приоритета проекта.....	148
Рисунок 9.1 Критический путь в проекте.....	149
Рисунок 9.2 Определение характеристик критического пути	150
Рисунок 9.3 Сохранение базового плана	151
Рисунок 9.4 Очистка базового плана.....	152
Рисунок 9.5 Разрешение на переназначение задачи	153

Рисунок 9.6 Определение способа отчетности по проекту	154
Рисунок 9.7 Окно публикации проекта.....	154
Рисунок 9.8 Подготовка сайта проекта для публикации в большой среде	154
Рисунок 9.9 Смена управляющего назначениями	155
Рисунок 9.10 Добавление делегирования.....	156
Рисунок 9.11 Созданное делегирование.....	156
Рисунок 9.12 Начало работы представителем	157
Рисунок 9.13 Остановка сеанса представителя.....	157
Рисунок 9.14 Вход в управление разрешениями по проекту	158
Рисунок 9.15 Формирование разрешений	158
Рисунок 9.16 Управление разрешениями.....	159
Рисунок 9.17 Создание конечного результата.....	160
Рисунок 9.18 Управление конечным результатом.....	160
Рисунок 9.19 Создание конечного результата в Project Web Access, шаг 1.....	161
Рисунок 9.20 Создание конечного результата в Project Web Access, шаг 2.....	161
Рисунок 9.21 Созданный конечный результат.....	162
Рисунок 9.22 Созданный конечный результат на странице проекта.....	162
Рисунок 9.23 Обновление конечных результатов	163
Рисунок 9.24 Создание зависимости	163
Рисунок 9.25 Созданная зависимость.....	164
Рисунок 9.26 Сайт проекта.....	165
Рисунок 9.27 Создание нового риска	165
Рисунок 9.28 Определение свойств риска	166
Рисунок 9.29 Привязка риска к задаче.....	166
Рисунок 9.30 Напоминание о назначенном риске.....	166
Рисунок 9.31 Информация о рисках в центральном представлении Project Server	167
Рисунок 9.32 Настройка оповещений по риску	167
Рисунок 9.33 Риски проекта	167
Рисунок 9.34 Выбор риска для управление им.....	168
Рисунок 9.35 Изменение параметра существующего риска	168
Рисунок 9.36 Создание вопроса.....	169
Рисунок 9.37 Управление вопросом	169
Рисунок 9.38 Библиотека документов	170
Рисунок 9.39 Создание библиотеки через контент сайта	170
Рисунок 9.40 Загрузка документов на портал проекта.....	171
Рисунок 9.41 Свойства документа.....	171
Рисунок 9.42 Установка специальных разрешений на объект	172
Рисунок 9.43 Параметры библиотек документов	172
Рисунок 9.44 Настройка версионности документов проекта	173
Рисунок 9.45 Журнал версий документов	173
Рисунок 9.46 Создание обсуждения	174
Рисунок 9.47 Обсуждение в проекте	174
Рисунок 9.48 Коллективное обсуждение	175
Рисунок 9.49 Задачи на портале проекта	176
Рисунок 9.50 Создание новой задачи на портале проекта	176
Рисунок 9.51 Календарь на сайте проекта.....	177
Рисунок 9.52 Создание нового календаря	177
Рисунок 9.53 Подключение к Microsoft Outlook	178
Рисунок 9.54 Синхронизированный календарь портала проекта с Microsoft Outlook ...	178
Рисунок 9.55 Вход в оповещения на сайте проекта.....	179
Рисунок 9.56 Перечень всех оповещений на портале проекта	179
Рисунок 9.57 Создание нового оповещения.....	179
Рисунок 9.58 Создание оповещения на документы проекта	180

Рисунок 9.59 Личные параметры	181
Рисунок 9.60 Настройка личных оповещений и напоминаний	181
Рисунок 9.61 Настройка оповещений и напоминаний ваших ресурсов.....	181
Рисунок 9.62 Задания в очереди.....	182
Рисунок 10.1 Сигнализация отклонений в Microsoft Project 2010	183
Рисунок 10.2 Сигнализация отклонений в Microsoft Project Server 2010	183
Рисунок 10.3 Обновление хода исполнения проекта на диаграмме Ганта в Microsoft Project Pro 2010.....	184
Рисунок 10.4 Обновление проекта	184
Рисунок 10.5 Обновление задач	185
Рисунок 10.6 Информация о задачах на узле Project Server.....	186
Рисунок 10.7 Отчетность по задачам в Project Web Access.....	187
Рисунок 10.8 Представление «Диаграмма Ганта» в задачах.....	187
Рисунок 10.9 Настройка единиц измерения в столбцах	187
Рисунок 10.10 Выбор необходимого периода.....	188
Рисунок 10.11 Представление для отчетности по % завершения по трудозатратам	188
Рисунок 10.12 Ввод заметок в представление назначения ресурсов	189
Рисунок 10.13 Отправка состояния задачи	190
Рисунок 10.14 Представление для сбора отчетности по фактическим и оставшимся часам.....	190
Рисунок 10.15 Сбор отчетности по часам за период	192
Рисунок 10.16 Обновление задач	193
Рисунок 10.17 Импорт расписания в задачи, шаг 1	193
Рисунок 10.18 Импорт расписания в задачи, шаг 2	194
Рисунок 10.19 Переназначение задачи, шаг 1	194
Рисунок 10.20 Переназначение задачи, шаг 2	195
Рисунок 10.21 Создание новой задачи, шаг 1	195
Рисунок 10.22 Создание новой задачи, шаг 2	196
Рисунок 10.23 Добавление себя на задачу, шаг 1	196
Рисунок 10.24 Добавление себя на задачу, шаг 2	197
Рисунок 10.25 Вставка задач группы	197
Рисунок 10.26 Страница задач группы	198
Рисунок 10.27 Удаление задачи.....	198
Рисунок 10.28 Удаленная задача	198
Рисунок 10.29 Ссылки на расписания на главной странице PWA.....	201
Рисунок 10.30 Представление «Расписание»	201
Рисунок 10.31 Выведение новых строк в расписании	202
Рисунок 10.32 Представление расписания.....	202
Рисунок 10.33 Создание расписания.....	203
Рисунок 10.34 Выбор горизонта представления расписаний	203
Рисунок 10.35 Планирование нерабочего времени.....	204
Рисунок 10.36 Отправка состояния задач на утверждение управляющему вашим расписанием	204
Рисунок 10.37 Отправленное на утверждение расписание.....	204
Рисунок 10.38 Ввод информации о фактически отработанных часах в расписание.....	205
Рисунок 10.39 Ввод информации об оставшихся трудозатратах	205
Рисунок 10.40 Вставка новых задач в расписание	206
Рисунок 10.41 Выбор задачи проекта для вставки в расписание	206
Рисунок 10.42 Вставка в расписание задачи административного типа.....	207
Рисунок 10.43 Добавление новой личной задачи	207
Рисунок 10.44 Новая личная задач в расписании.....	208
Рисунок 10.45 Подготовка к замене плановых значений фактическими	208
Рисунок 10.46 Импортированные фактические значения в расписания	209

Рисунок 10.47 Импорт сведений о ходе выполнения	209
Рисунок 10.48 Подготовка к отправке расписания на утверждение	210
Рисунок 10.49 Страница управления расписаниями	210
Рисунок 10.50 Домашняя страница узла PWA со ссылками на утверждения	211
Рисунок 10.51 Центр утверждения с отфильтрованными строками расписания	211
Рисунок 10.52 «Укрупненное» утверждение расписания	212
Рисунок 10.53 Утверждение или отклонения детального расписания	213
Рисунок 10.54 Отзыв расписания.....	213
Рисунок 10.55 Информация о неотправленных расписаниях на главной странице	214
Рисунок 10.56 Неотправленные расписания	214
Рисунок 10.57 Фильтры расписаний на странице «Журнал утверждений расписаний».....	215
Рисунок 10.58 Информация о запросе на утверждение расписания.....	216
Рисунок 10.59 Утверждение или отклонение административного времени	216
Рисунок 10.60 Общая информация о неутвержденных задачах.....	217
Рисунок 10.61 Информация о неутвержденных задачах в «Центре утверждения»	217
Рисунок 10.62 Сведения об задаче, ожидающей утверждения	218
Рисунок 10.63 Просмотр обновлений	218
Рисунок 10.64 Утверждение задачи	219
Рисунок 10.65 Информационное окно извещающее о наличии присланных обновлений	220
Рисунок 10.66 Проект с утвержденными изменениями от исполнителей	220
Рисунок 10.67 Обновление проекта в Microsoft Project Pro 2010.....	220
Рисунок 10.68 Пересчитанный проект после его обновления.....	221
Рисунок 10.69 Таблица затраты в представлении «Использование задач».....	221
Рисунок 10.70 Ввод затрат в повременном представлении	222
Рисунок 10.71 Сохранение и публикация проекта.....	222
Рисунок 10.72 Правила утверждения	223
Рисунок 10.73 Создание нового правила.....	224
Рисунок 10.74 Переход на страницу закрытия задач для обновления.....	224
Рисунок 10.75 Выбор задач, которые необходимо заблокировать	225
Рисунок 10.76 Страница отчетов о состоянии	226
Рисунок 10.77 Создание запроса о состоянии.....	226
Рисунок 10.78 Ответы на отчеты о состоянии	227
Рисунок 10.79 Заполненный отчет о состоянии.....	227
Рисунок 10.80 Полученный отчет о состоянии	227
Рисунок 11.1 Представление с анализом отклонений	228
Рисунок 11.2 Представление по отслеживанию проектов	228
Рисунок 11.3 Настраиваемое представление KPI проектов в центре проектов.....	228
Рисунок 11.4 Анализ освоенных объемов в «Центре проектов»	230
Рисунок 11.5 Встроенное представление «Отслеживание задач» в Project Web Access	230
Рисунок 11.6 Освоенный объем назначений	230
Рисунок 11.7 Освоенный объем ресурсов	231
Рисунок 11.8 Созданное представление «Динамика отклонений» в Project Web Access	231
Рисунок 11.9 Шаблоны отчетов в Microsoft Project Server 2010	231
Рисунок 11.10 Шаблон «Анализ портфеля» в BI	232
Рисунок 11.11 Шаблон «РасписаниеПроектаOLAP»	232
Рисунок 11.12 Шаблон «Повременные назначения OLAP»	232
Рисунок 11.13 Образец отчета «Детализация рабочего процесса»	233
Рисунок 11.14 Образец отчета «Конечные результаты»	233
Рисунок 11.15 Образец отчета «Диаграмма рабочего процесса»	233
Рисунок 11.16 Образец отчета «Фактические данные расписания»	233

Рисунок 11.17 Настроенный отчет по ресурсам	234
Рисунок 11.18 Настроенный повременный анализ затрат проекта в BI	234
Рисунок 11.19 «Диаграмма Ганта с отслеживанием» с отклонениями по началу и окончанию	235
Рисунок 11.20 «Диаграмма Ганта с отслеживанием» с отклонениями по стоимости	236
Рисунок 11.21 «Диаграмма Ганта с отслеживанием» с отклонениями по трудозатратам	236
Рисунок 11.22 Выведение таблицы освоенный объем	236
Рисунок 11.23 Таблица «Анализ освоенных объемов» в Microsoft Project Pro 2010	237
Рисунок 11.24 Настройка наглядных отчетов	237
Рисунок 11.25 Диаграмма анализа освоенных объемов	237
Рисунок 11.26 Задание нового базового плана всего проекта	240
Рисунок 11.27 Изменение базового плана для вычисления освоенного объема	240
Рисунок 11.28 Задание нового базового плана всего проекта	241
Рисунок 11.29 Диаграмма Ганта с отслеживанием с сравнением планов проекта	242
Рисунок 11.30 Диаграмма Ганта с несколькими планами	242
Рисунок 12.1 Заккрытие задач для обновления	243
Рисунок 12.2 Глобальный корпоративный шаблон	243
Рисунок 12.3 Настройка глобального корпоративный шаблон в Microsoft Project Pro 2010	244

ОБ АВТОРЕ

Алексей Просницкий – соучредитель и директор компании «ЛЕО Консалтинг».

Ведущий специалист (Most Valuable Specialist, [MVP](#)) по Microsoft Project. Сертифицированный менеджер проектов 2009-2012 (PMP, PMI). Автор самоучителя по программному продукту Spider Project, автор самоучителей по управлению проектами в Microsoft Project 2010 и в Microsoft Project Server 2010, самоучителя по установке и ИТ-настройке Microsoft Project Server 2010.

Начинал свою проектную деятельность в 2002-2003 годах на металлургическом комбинате «Криворожсталь» как участник команды внедрения ISO 9001-2000. Руководил на комбинате бюро антидемпинговых расследований. С 2006 по 2009 год работал в компании «Технологии Управления Спайдер Украина» консультантом по управлению проектами.

На его счету руководство разработкой и настройка информационной системы управления портфелем проектов в компании ООО «Астар Инжиниринг», информационных систем управления проектами в компаниях «К.А.Н. Строй», ГП «Запорожский титано-магний комбинат», «Параллакс», «ЭнТехЭко», «Эльдорадо», ЗАО «ММЦ «СТБ», ГП «Дирекция по строительству объектов к ЕВРО-2012 в г. Львове», ГП «НСК «Олимпийский», ООО «Стадион «Шахтер», ЗАО «Vesny», ЗАО НПО «Червона Хвиля», концерне «Европродукт», ЗАО «Будинвест СМ», ООО «Энран», ООО «Херсонстрой», ООО «Ритейл-Девелопмент», ООО «С.Д.П. Менеджемент».

Автор курсов по управлению проектами и по программным продуктам Spider Project и Microsoft Project 2003 - 2010 и Microsoft Project Server 2007 - 2010.

О КНИГЕ

Данная книга предназначена для всех тех, кто хочет научиться управлению проектами в Microsoft Project 2010.

Мы не ставили целью написать труд размеров в 500-600 листов, который бы использовался читателями, как средство от бессонницы или труд, в котором было бы описано все. Мы пошли по принципу Парето. И описали 20% функционала, который на 80% покрывает все потребности в управлении и практическом использовании продукта.

Данную книгу можно использовать всем, но только в некоммерческих целях.

Она бесплатна.

Она не идеальна. Если есть пожелания / замечания / негодования, пишите на mvp@leoconsulting.com.ua или звоните по телефону 38 044 228 76 99.

Условные обозначения в книге:



ВАЖНО



СОВЕТ



ОБРАТИТЕ ВНИМАНИЕ

1 ВВЕДЕНИЕ В ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Проект – временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов или услуг (РМВОК, 2008).

Каждый проект имеет ограничения, представленные на Рисунок 1.1



Рисунок 1.1 Ограничения проекта

Проект обладает рядом свойственных ему характеристик, определив которые, можно точно сказать, относится ли анализируемый вид деятельности к проектам:

- Временность — любой проект имеет четкие временные рамки (это не относится к его результатам); В случае если таких рамок не имеется, деятельность называется операцией и может длиться сколь угодно долго.
- Уникальные продукты, услуги, результаты — проект должен порождать уникальные результаты, достижения, продукты; в противном случае такое предприятие становится серийным производством.
- Последовательная разработка — любой проект развивается во времени, проходя через определенные ранее этапы или шаги, но при этом составление спецификаций проекта строго ограничивается содержанием, установленным на этапе начала.

Несмотря на то, что конечный результат выполнения проекта должен быть уникален, он обладает рядом общих с процессным производством характеристик:

- Выполняется людьми;
- Ограничен доступностью ресурсов;
- Планируется, исполняется и управляется.

Под определение проекта не попадает операционная деятельность. Но дело в том, что даже операционную деятельность можно рассматривать как проект, в том числе в Microsoft Project, например, квартальный план работ производственного цеха серийной продукции. Временем ограничено? Да. Уникальность результата есть? Есть, т.к. результат уникален по временной характеристике его достижения. Польза от рассмотрения операционной деятельности в виде проекта есть? Есть, используя данный подход можно внедрить средства проектного планирования и добиться большей управляемости квартальных работ.

Каждый проект характеризуется жизненным циклом, на основе которого формируется стандартный подход к проектному управлению,

Рисунок 1.2.



Рисунок 1.2. Жизненный цикл проекта

2 ЦЕЛИ МОДЕЛИРОВАНИЯ ПРОЕКТОВ В MICROSOFT PROJECT 2010

Моделирование проектов в Microsoft Project 2010 позволяет:

1. Составить план производства работ, включающий:
 - a) сроки исполнения работ;
 - b) потребность в ресурсах (людях, механизмах, материалах);
 - c) необходимые затраты денежных средств;
2. Рассчитать бюджет проекта и распределение запланированных затрат во времени;
3. Рассчитать распределение во времени потребностей проекта в основных материалах и оборудовании;
4. Определить оптимальный состав ресурсов (людей и механизмов) проекта и распределение во времени их плановой загрузки и количественного состава;
5. Разработать оптимальную схему финансирования работ, поставок материалов и оборудования;
6. Проанализировать риски и определить необходимые резервы для надежной реализации проекта;
7. Обеспечить информационную и аналитическую поддержку для эффективного взаимодействия подразделений организации и других участников проекта;
8. Эффективно контролировать исполнение составленного плана;
9. Получать необходимую отчетность по проекту;
10. Анализировать отклонения фактического хода выполнения работ от запланированного, своевременно и обоснованно корректировать плановые показатели;
11. Моделировать любые решения, например, о замене одних механизмов на другие, изменение схемы финансирования, изменение схемы поставок ключевого оборудования и др., а также анализировать их последствия для проекта на модели и принимать обоснованные управленческие решения;
12. Вести архивы проектов и анализировать опыт их реализации, который может быть использован в других проектах, и многое другое.

3 НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ MICROSOFT PROJECT 2010

Microsoft Project 2010 — программа управления проектами, разработанная и продаваемая корпорацией Microsoft.

Microsoft Project создан, чтобы помочь менеджеру проекта в разработке планов, распределении ресурсов по задачам, отслеживании прогресса и анализе объемов работ.

Под маркой Microsoft Project 2010 доступны сразу несколько продуктов и решений:

1. Microsoft Project Standard 2010 — однопользовательская версия для небольших проектов
2. Microsoft Project Professional 2010 — корпоративная версия продукта. сочетает в себе возможности версии Standard, также такие дополнения, как средства, ускоряющие управление ресурсами, и инструменты для совместной работы (Microsoft Project Server 2010 и Microsoft SharePoint Foundation / Server 2010)
3. Microsoft Project Web Access — Web-интерфейс для отчетности о выполнении задач, а также просмотра портфелей проектов
4. Microsoft Project Server 2010 — продукт для отбора проектов для запуска на основе сбалансированных показателей, и управления портфелем проектов.

3.1 НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ PROJECT SERVER 2010

Microsoft Project Server 2010 сочетает службы платформы для организации совместной работы Microsoft SharePoint Server 2010 и возможности структурированного выполнения, предоставляя гибкие решения по управлению работой. Project Server 2010 объединяет возможности управления проектами и портфелями, чтобы помочь организациям согласовать ресурсы и инвестиции с приоритетами предприятия, получить контроль над всеми видами работ и наглядно представить показатели производительности с помощью панелей мониторинга

3.1.1 Объединенное управление проектами и портфелями (PPM)

В Microsoft Project Server 2010 представлены лучшие методики управления портфелями из Office Project Portfolio Server 2007, предоставляя один сервер с полным набором возможностей по управлению проектами и портфелями (PPM), Рисунок 3.1, а также:

- Знакомый интерфейс SharePoint используется во всем решении.
- Общее хранилище данных исключает необходимость в шлюзе Project Server Gateway.
- Интуитивно понятное и упрощенное администрирование.

- Возможности выбора локализованных портфелей;
- Богатый программный интерфейс (API), включающий функции для проектов и портфелей.

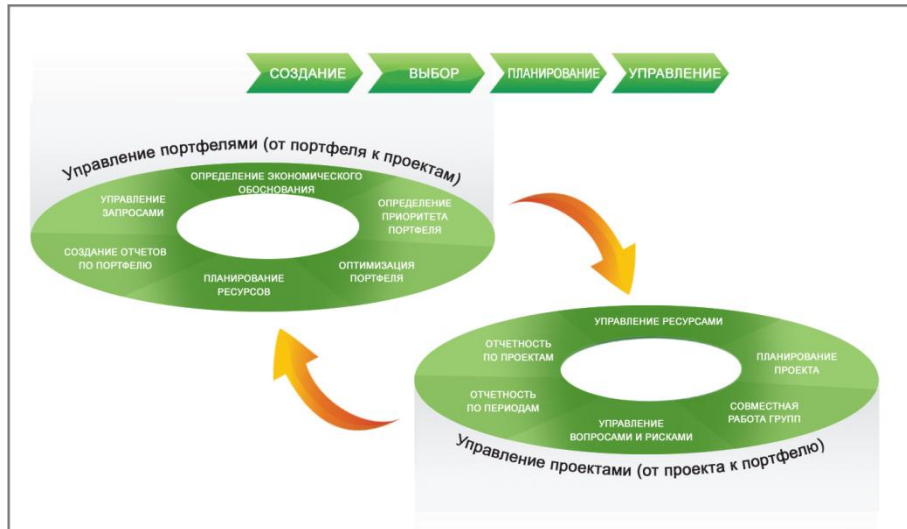


Рисунок 3.1 Объединенное управление проектами и портфелями

3.1.2 Основа — SharePoint Server 2010

Project Server 2010 основывается на SharePoint Server 2010 и сочетает в себе эффективные службы платформы для организации совместной работы и возможности структурированного выполнения, что обеспечивает удобные решения управления предприятием. Используя вместе Project Server 2010 и SharePoint Server 2010, вы получите дополнительные ценные возможности за счет использования платформы Microsoft, а именно:

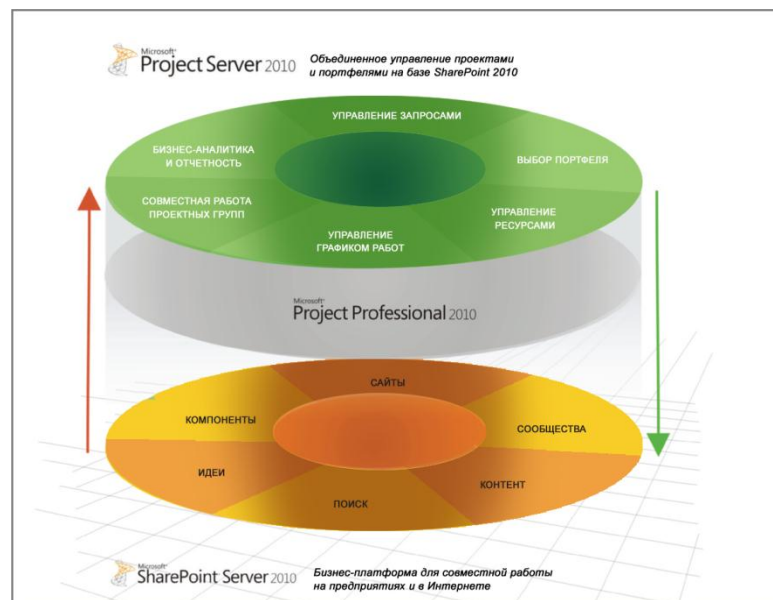


Рисунок 3.2 Project Server 2010 + SharePoint Server 2010 = лучше вместе

- Благодаря преимуществам платформы бизнес-аналитики можно без труда создавать отчеты и наглядные панели мониторинга.

- Контроль проверки и утверждения документов с помощью рабочих процессов.
- Функцию корпоративного поиска людей и сведений о проекте (ресурсы, задачи, документы и т. д.).

Вы получите возможность объединять группы и повышать эффективность общения с помощью вики-сайтов, блогов, форумов обсуждений и личных сайтов.

3.1.3 Подготовка проекта и разработка экономического обоснования

Для хранения всех работ (от простых задач до сложных проектов и программ) Project Server 2010 предлагает новый модуль управления запросами, Рисунок 3.3:

- Разработка и развертывание эффективных рабочих процессов для управления инвестициями проекта на протяжении всего их жизненного цикла и повышение уровня прозрачности и контроля.
- Определение типов корпоративных проектов для всех запросов и связывание с рабочим процессом, планом проекта и настраиваемыми шаблонами рабочих областей.
- Стандартизация сбора данных с помощью настраиваемых форм экономического обоснования. Запись информации о проекте, сметы расходов, сметы ресурсов, оценок стратегических соответствий и многого другого.
- Отображение соответствующего типа корпоративного проекта для каждого вида деятельности с использованием полей отделов

Стадия	Состояние	Дата ввода	Дата завершения	Сведения о состоянии
Этап рабочего процесса: Создание				
✓ Начальные сведения о предложении	Завершено	03.03.2011 21:28	03.03.2011 21:28	Все обязательные поля для этой стадии заполнены.
✓ Автоматическое отклонение	Не начато			
✓ Начальное рассмотрение	Завершено	03.03.2011 21:28	03.03.2011 21:28	
✓ Сведения о предложении	Завершено	03.03.2011 21:28	03.03.2011 21:31	Все обязательные поля для этой стадии заполнены.
✓ Отбор	Завершено	03.03.2011 21:31	05.03.2011 16:20	
Отклонено	Не начато			
Этап рабочего процесса: Выбор				
✚ Выбор предложения	В ходе выполнения	05.03.2011 16:20		Все обязательные поля для этой стадии заполнены.
Не выбрано	Не начато			
Этап рабочего процесса: План				
Планирование ресурсов	Не начато			
Планирование	Не начато			
Отменено	Не начато			
Этап рабочего процесса: Управление				
Выполнение	Не начато			
Этап рабочего процесса: Завершение				

Рисунок 3.3 Движение проекта по рабочему процессу

3.1.4 Выбор портфеля

Project Server 2010 помогает организациям выбирать портфели проектов, соответствующих их стратегиям развития бизнеса, путем предоставления методов определения приоритетов конкурирующих запросов, выполнения сценариев оптимизации в рамках различных бюджетных ограничений и максимального использования ресурсов в течение периода планирования.

Вы сможете:

- Объективно выделить приоритетные бизнес-факторы и согласуйте их с группой управления портфелем проектов;
- Используйте интуитивный графический интерфейс для выделения приоритетных бизнес-факторов;
- Эффективно определять приоритетные проекты с нескольких точек зрения (стратегическое значение, финансовое значение и риски).
- Выбирать оптимальный портфель проектов, отвечающий бюджетным и прочим ограничениям, Рисунок 3.4.
- Выводить эффективные аналитические представления (например, границу эффективности) для улучшения процесса принятия решений.
- Наглядно сравнивать сценарии оптимизации со статическим «снимком» системы показателей.
- Получить полное представление о потребности в универсальных ресурсах и об их доступности в течение периода планирования.
- Изменять расписаний проектов в рамках выбранного вами периода планирования для максимального использования ресурсов при одновременном соблюдении зависимостей расписания.
- Моделировать решения, связанные с численностью человеческих ресурсов, и сравнивать сценарии

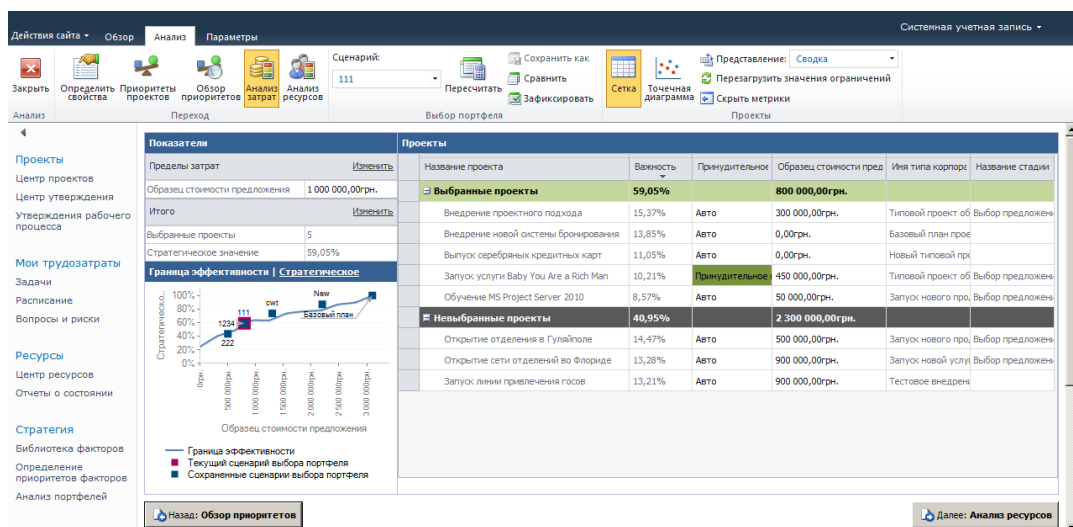
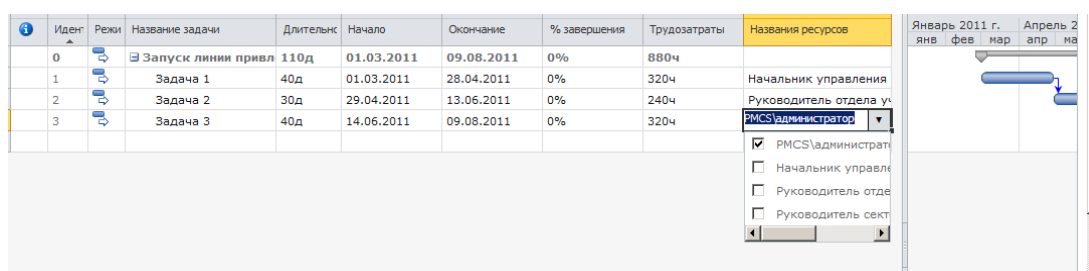


Рисунок 3.4 Выбор проектов в портфеле

3.1.5 Веб-редактирование проектов

Project Server 2010 позволяет использовать широкие возможности Project Professional 2010 по редактированию проектов из браузера.

- Можно просто создать график проекта на узле Project Web Access и внести простые изменения в проект.
- Запланировать задачи вручную на основе имеющихся данных или же запланировать задачи автоматически с вычисленными датами и значениями длительности.
- Назначить нескольких ресурсов, просто определить иерархию и зависимости задач.



Идент	Режи	Название задачи	Длительность	Начало	Окончание	% завершения	Трудозатраты	Названия ресурсов
0		Запуск линии привл	110д	01.03.2011	09.08.2011	0%	880ч	
1		Задача 1	40д	01.03.2011	28.04.2011	0%	320ч	Начальник управления
2		Задача 2	30д	29.04.2011	13.06.2011	0%	240ч	Руководитель отдела уч
3		Задача 3	40д	14.06.2011	09.08.2011	0%	320ч	PMCS\администратор

Настройка ресурсов:

- ☒ PMCS\администратор
- ☐ Начальник управл
- ☐ Руководитель отде
- ☐ Руководитель сект

Рисунок 3.5 Веб-редактирование проектов

3.1.6 Пользовательский интерфейс Fluent™

Пользовательский интерфейс Microsoft Office Fluent делает работу с Microsoft Project 2010 удобной вне зависимости от выпуска и продукта (Microsoft Project стандартный 2010, Microsoft Project профессиональный 2010 и Project Server 2010):

Благодаря простой и интуитивно понятной ленте повышается эффективность работы, поскольку все необходимые средства для планирования проектов и управления ими всегда находятся под рукой.

Простой поиск действий и их выполнение благодаря специальным вкладкам для отдельных задач и контекстным меню, учитывающим контекст.

Быстрое начало работы за счет единообразного и знакомого интерфейса на основе SharePoint 2010.

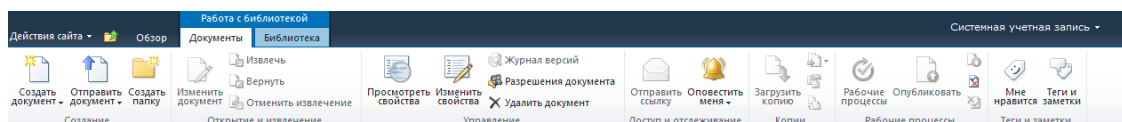


Рисунок 3.6 Fluent (Ribbon) интерфейс

3.1.7 Новые возможности при составлении отчетов об использовании времени

А именно:

- Экономия времени и объединение обновлений состояний задач и отправки расписаний за счет использования режима одной задачи (Single Entry Mode).
- Улучшение деятельности по созданию отчетов об использовании времени.
- Простое утверждение обновлений расписания и состояния задач с помощью объединенного центра утверждений.
- Удобное делегирование утверждений с помощью новых возможностей делегирования пользователей.

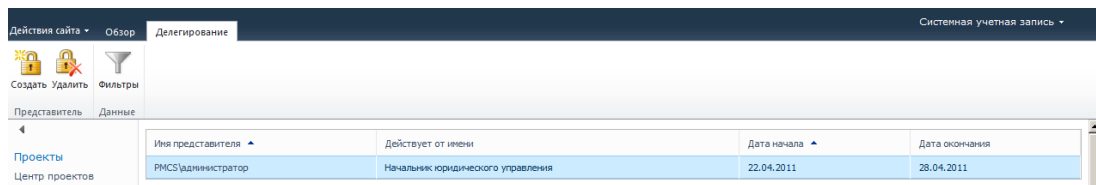


Рисунок 3.7 Делегирование полномочий управления

3.1.8 Расширенные возможности создания отчетности и бизнес-аналитики

Платформа бизнес-аналитики Microsoft SharePoint Server 2010 является мощным и значимым инструментом, с помощью служб которой, Excel Services, PerformancePoint Services, служб Visio, Power Pivot для Excel 2010 и SQL Reporting Services, вы получите возможность контролировать ситуацию:

- Быстрое начало работы с predetermined recommended and localized templates of reports in the new business analytics center.
- Intuitive report configuration in the familiar Excel editor and publication with the help of Excel services.
- Simple creation of monitoring panels, taking into account the audience, for observing the productivity of the portfolio.

Названия строк	Затраты	Трудозатраты	Фактические трудозатраты	Фактические затраты
Внедрение новой системы бронирования	238281	3300	0	0
Выпуск серебряных кредитных карт	13920	200	40	3120
Запуск линии привлечения госов	84800	880	0	0
Обучение MS Project Server 2010	109816	1288	152	24560
Открытие отделения в Гуляйполе	39559,99908	463,999984	192	23160
Общий итог	486376,9991	6131,999984	384	50840

Рисунок 3.8 Бизнес-аналитика по портфелю

3.1.9 Упрощенное администрирование

В Microsoft Project Server 2010:

- Руководители проектов могут определять пользователей, которым разрешено просматривать или редактировать проект.
- Пользователи, зная про свое отсутствие в офисе, смогут делегировать свои права любому лицу, которое будет исполнять их права, не прибегая к помощи администратора.
- Поля для отделов предоставят определенный уровень автономии при одновременном сохранении стандартов на предприятии и контроля. С помощью полей для отделов администраторы могут связывать типы корпоративных проектов, ресурсы и настраиваемые поля с конкретными отделами, устраняя ненужные помехи и позволяя отделам сосредоточиться на интересующих их данных.
- Есть единая консоль для управления возможностями управления проектами и портфелями.
- Улучшенный интерфейс администрирования для отображения состояния и управления доступными кубами. Вы сможете быстро начать работу и добавлять, изменять, удалять, копировать и обновлять кубы с помощью интуитивно понятного интерфейса.

Безопасность	Корпоративные данные	Администрирование базы данных	Настройка интерфейса пользователя
<ul style="list-style-type: none"> Управление пользователями Управление группами Управление категориями Управление шаблонами параметров безопасности Разрешения Project Web App Управление представителями 	<ul style="list-style-type: none"> Корпоративные настраиваемые поля и таблицы подстановки Глобальный корпоративный шаблон Корпоративные календари Центр ресурсов О сервере Project Server 	<ul style="list-style-type: none"> Удаление корпоративных объектов Принудительный возврат корпоративных объектов Ежедневное резервное копирование Административное резервное копирование Административное восстановление Управление базой данных OLAP 	<ul style="list-style-type: none"> Управление представлениями Форматы группировки Форматы диаграмм Ганта Быстрый запуск
Управление временем и задачами	Очередь	Действующие политики	Рабочий процесс и страницы сведений о проекте
<ul style="list-style-type: none"> Финансовые периоды Отчетные периоды Корректировка расписания Классификация строк Параметры и значения по умолчанию для расписания Административное время Параметры и отображение задач Закрытие задач для обновления 	<ul style="list-style-type: none"> Управление заданиями в очереди Параметры очереди 	<ul style="list-style-type: none"> Оповещения и напоминания Дополнительные параметры сервера Обработчики событий на сервере Синхронизация пула ресурсов Active Directory Сайты проектов Параметры подготовки сайтов проектов Массовое обновление сайтов проектов 	<ul style="list-style-type: none"> Типы корпоративных проектов Этапы рабочего процесса Стадии рабочего процесса Изменение или перезапуск рабочих процессов Страницы сведений о проекте Параметры рабочего процесса проекта

Рисунок 3.9 Настройка параметров сервера

3.2 НОВОЕ В MICROSOFT PROJECT 2010 И ОТЛИЧИЕ ВЕРСИЙ STANDARD И PROFESSIONAL (PRO)

1. Ribbon-интерфейс, единый для всех продуктов Microsoft Office 2010, Рисунок 3.10.

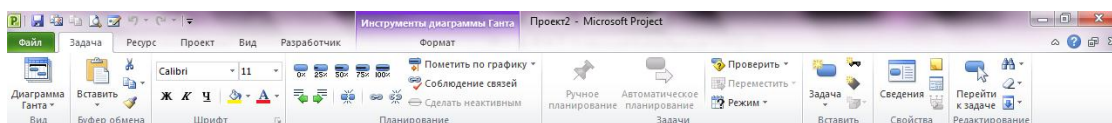


Рисунок 3.10 Ribbon-интерфейс

2. Контекстные рекомендации – быстрое ознакомление с функциями с помощью подсказок, появляющихся при наведении указателя мыши на команду, сообщений строки состояния и контекстно-зависимой справки.
3. Быстрое изменение масштаба – элементы управления масштабированием в строке состояния позволяют быстро изменять вид временной шкалы расписаний проектов.
4. Backstage™ – новое представление Microsoft® Office Backstage™ обеспечивает быстрый доступ к инструментам, шаблонам и параметрам Project, Рисунок 3.11.

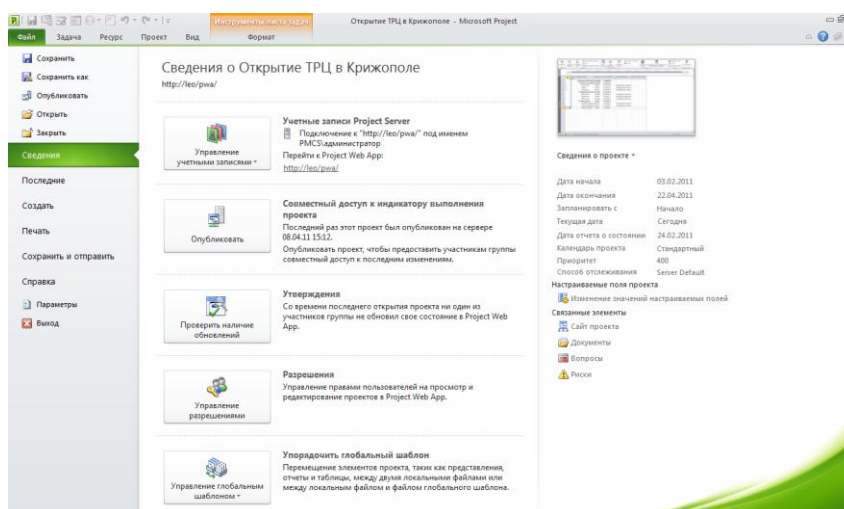


Рисунок 3.11 Microsoft® Office Backstage™

5. Сохранение файла в SharePoint (PRO) – совместная работа над файлом Project при его сохранении в Microsoft® SharePoint® Foundation 2010, Рисунок 3.12.

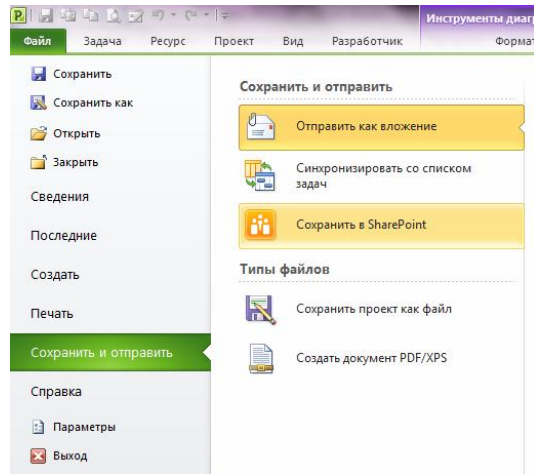


Рисунок 3.12 Сохранение файла в SharePoint (PRO)

6. Создание проектов из списка задач SharePoint (PRO) – преобразование текущих списков задач SharePoint® Foundation 2010 в расписание Project.

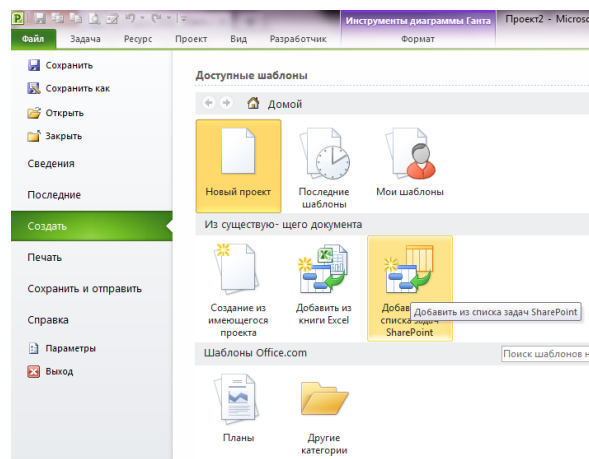


Рисунок 3.13 Создание проектов из списка задач SharePoint (PRO)

7. Синхронизация с SharePoint (PRO) – публикация расписания проекта в список задач SharePoint® Foundation 2010, получение обновлений для задач из ресурсов, после чего выполняется автоматическая синхронизация.
8. Планирование пользователями – позволяет пользователям участвовать в управлении расписанием; позволяет более гибко определять продолжительность задач и даты их начала и окончания, Рисунок 3.14.
9. Суммарные задачи сверху вниз - поддержка планирования «сверху вниз» и планирования методом набегающей волны для записи ожидаемых дат с последующим сравнением сводной информации с данными графика «снизу вверх», Рисунок 3.14.

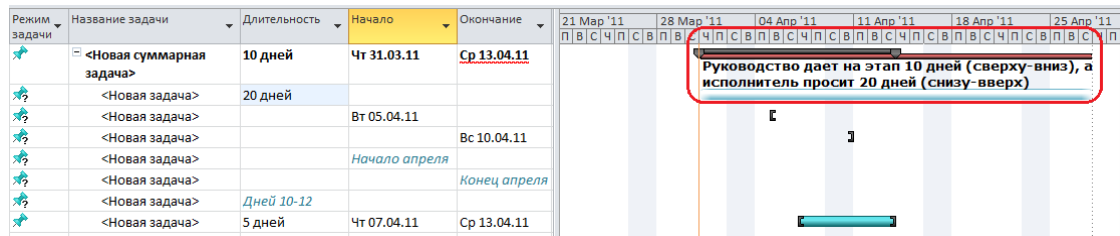


Рисунок 3.14 Планирование сверху-вниз и замещающий текст

10. Замещающий текст в полях проекта - ввод заметок в поля «Дата» или «Длительность» и их изменение после получения дополнительных данных, Рисунок 3.14.
11. Активные и неактивные задачи – проведение анализа «что, если» и проверка воздействий различных факторов на расписание и ресурсы путем активации и отключения задач.

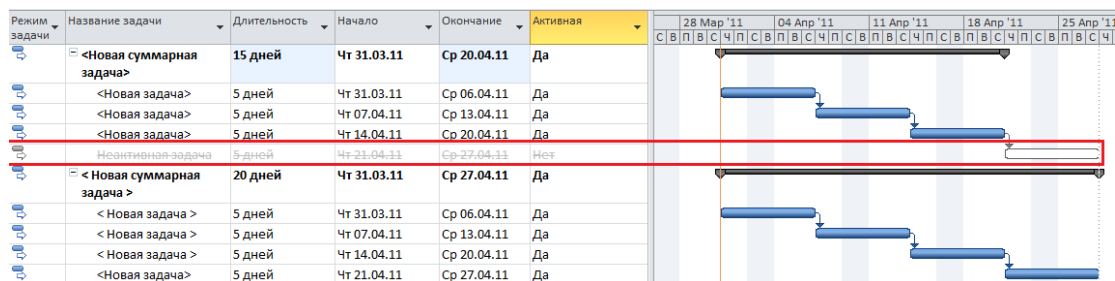


Рисунок 3.15 Активные и неактивные задачи

12. Планирование бюджета «в общем» - позволяет создать черновой набросок бюджета проекта или программы, который можно использовать в качестве поэтапного плана при выделении средств, отслеживании затрат, работ и материалов.
13. Представление временной шкалой - просмотр всего расписания или определенных дат и сроков с помощью совершенно нового и визуально улучшенного представления временной шкалой.

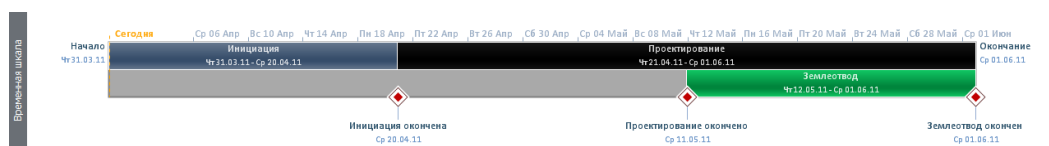


Рисунок 3.16 Временная шкала

14. Динамическое добавление столбцов – добавление столбцов путем ввода данных в ячейки без необходимости изначального выбора типа данных.
15. Перенос текста – для отображения всего содержимого ячейки высота строки устанавливается автоматически.
16. Расширенная палитра цветов и форматирование – использование богатой цветовой палитры и широких возможностей графического

форматирования для выделения важных данных и персонализации подробных сведений о расписании проекта.

17. Ресурсы группы (PRO) - связь ресурсов предприятия с группой для отображения выделения, назначения и состояния группы и для разрешения самоназначения внутригрупповых ресурсов задачам группы.
18. Планировщик работы группы (PRO) – наглядное перетаскивание ресурсов в интерактивном представлении для упрощения сложных сценариев с ресурсами.

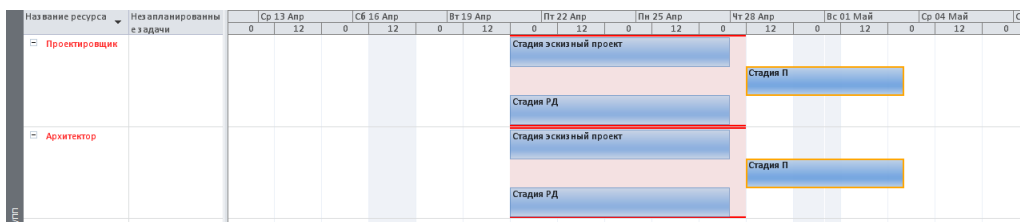


Рисунок 3.17 Планировщик работы группы

19. Инспектор задач - определение проблем и принятие мер по их устранению, например, выравнивание неправильно распределенных ресурсов для каждой задачи.

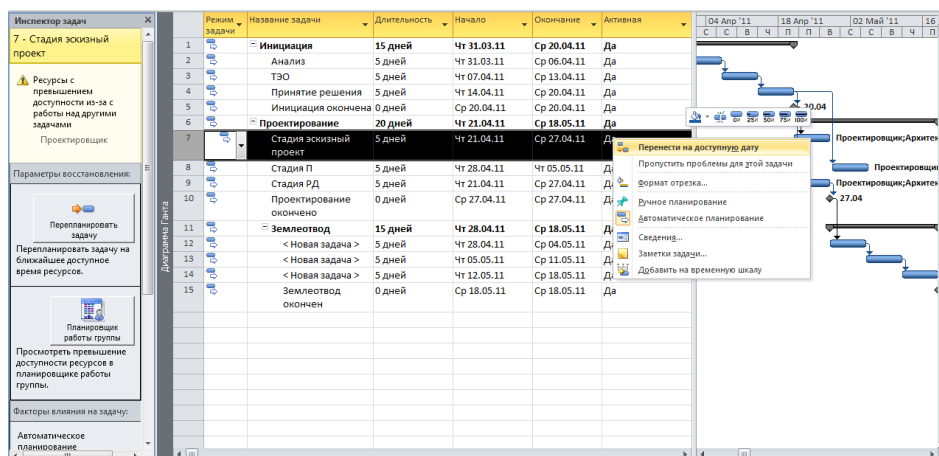


Рисунок 3.18 Инспектор задач

20. Предупреждения расписания – просмотр оповещений о потенциальных проблемах, связанных с расписанием, и выбор способа действия.
21. Сохранение результатов проекта в формате PDF/XPS – распространение и предоставление общего доступа к сведениям о плане проекта путем его сохранения в формате PDF или XPS.



В данном самоучителе мы не будем рассматривать все кнопки и весь функционал Microsoft Project 2010. Информацию обо всех возможностях Microsoft Project 2010 можно узнать во встроенной справке, которая вызывается нажатием клавиши «F1»

4 УПРАВЛЕНИЕ ЗАПРОСАМИ (DEMAND MANAGEMENT)

4.1 ВВЕДЕНИЕ В УПРАВЛЕНИЕ ЖИЗНЕННЫМИ ЦИКЛАМИ ПРОЕКТОВ

Жизненный цикл проекта (англ. Project Life Cycle) — последовательность фаз проекта, задаваемая исходя из потребностей управления проектом.

В рамках методологии Института управления проектами (англ. Project Management Institute) жизненный цикл проекта имеет 5 фаз (этапов),

Рисунок 4.1:

- Инициация (англ. Initiating);
- Планирование (англ. Planning);
- Выполнение (англ. Executing);
- Контроль и мониторинг (англ. Controlling and Monitoring);
- Завершение (англ. Closing).

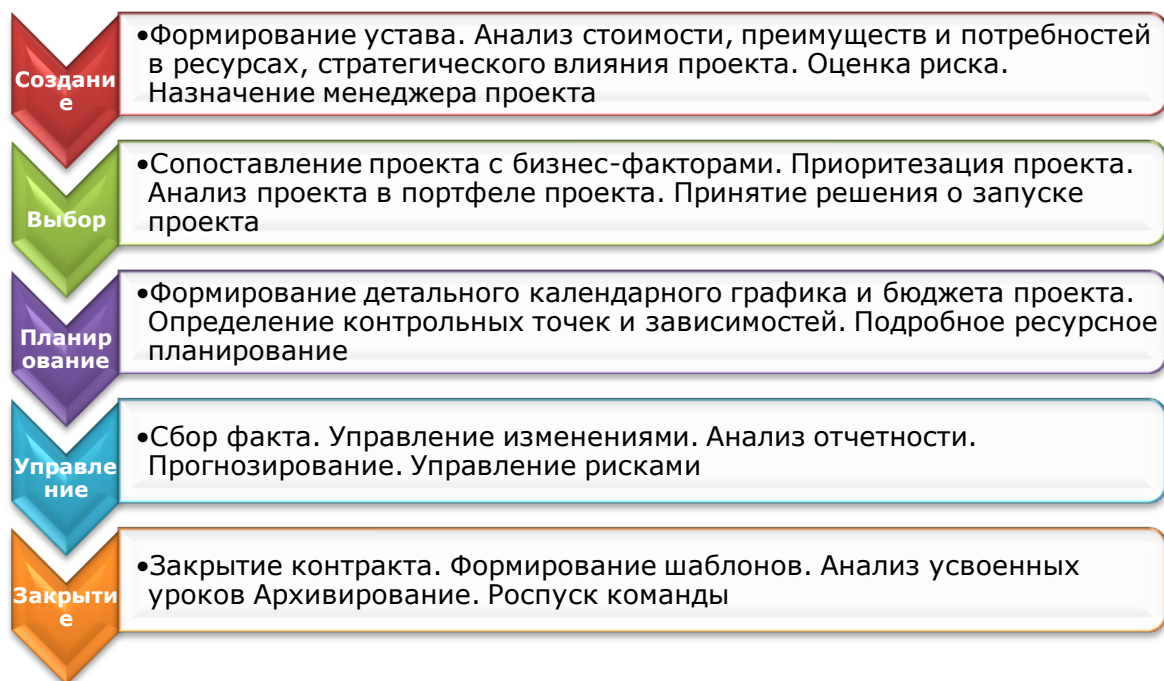


Рисунок 4.1 Характеристика этапов и стадий жизненного цикла проекта

Кроме жизненного цикла проекта могут быть:

- Жизненный цикл портфеля;
- Жизненный цикл программы;
- Жизненный цикл продукта.

Каждый этап (фаза) жизненного цикла проекта состоит из стадий, сгруппированных в определенной последовательности для идентификации состояния проекта касательно его жизненного цикла. Например, на этапе

«Инициация» могут и должны быть такие стадии как «Формирование устава проекта» и «Назначение менеджера проекта».

Другими словами можно сказать, что проект состоит из маленьких шагов, стадий. Проект не может переходить на последующую стадию, пока не закончена предыдущая стадия (т.е. по ней не получен результат, например, назначен менеджер проекта или проект исключен из портфеля проектов и подлежит закрытию, и не принято решения о переходе на следующую стадию).

В связи с тем, что во многих компаниях реализующих проекты:

- отсутствует цивилизованная практика перехода от одной фазы (стадии) к другой фазе (стадии) на основании полученных результатов предшествующих фаз (стадий);
- проекты одного и того же типа имеют различные по своему составу жизненные циклы и стадии;

компанией Microsoft была предложена унифицированная практика управления переходами от одной фазы (стадии) к другой на основании управления запросами (**Demand Management**).

Решение компании Microsoft по управлению жизненными циклами проектов на основании управления запросами предлагает гибкую возможность по:

- Построению единых рабочих процессов, по которым будут двигаться проекты в течение их жизненных циклов;
- Стандартизации отчетности, характеризующей ту или иную стадию жизненного цикла проекта;
- Сбору всех предложений в центральном хранилище для повышения прозрачности принятия решений по выбору того или иного проекта.

Данное решение входит в стандартный функционал Microsoft Project Server 2010 – инструмент управления проектами и портфелями разработанный компанией Microsoft и позволяющий организациям определять инвестиционные приоритеты, выделять соответствующие ресурсы и выполнять работу над проектами эффективно и оперативно.

Microsoft Project Server 2010 дает организации инструменты, которые помогут ей определить рабочие процессы, по которым будут двигаться стандартизированные жизненные циклы проектов, обмениваться информацией между руководителями проектов и ответственными за этапы для контроля всех типов операционных работ и проектов.

4.2 ОБЗОР ВОЗМОЖНОСТЕЙ PROJECT SERVER 2010 ПО УПРАВЛЕНИЮ ЗАПРОСАМИ (DEMAND MANAGEMENT)

Для того чтобы понять как в Microsoft Project Server 2010 можно управлять встроенными возможностями по управлению запросами, нужно перейти на страницу «Параметры – Параметры сервера», Рисунок 4.2, к разделу «Рабочий процесс и страницы сведений о проекте»¹.

Рабочий процесс и страницы сведений о проекте

- Типы корпоративных проектов
- Этапы рабочего процесса
- Стадии рабочего процесса
- Изменение или перезапуск рабочих процессов
- Страницы сведений о проекте
- Параметры рабочего процесса проекта

Рисунок 4.2. Рабочий процесс и страницы сведений о проекте

4.2.1 Страница «Этапы рабочего процесса»

Мы начнем свое знакомство не с первой страницы «Типы корпоративных проектов» в списке страниц, а со второй «Этапы рабочего процесса», потому что на первой странице, в типах корпоративных проектов, собирается вся информация о жизненных циклах проектов, задаваемая на второй, третьей и пятой страницах.

На странице «Этапы рабочего процесса» находится перечень этапов рабочего процесса, которые используются во встроенном рабочем процессе, и их описание, Рисунок 4.3.

Создать этап рабочего процесса ✕ Удалить этапы рабочего процесса	
Этапы рабочего проце	Описание
Выбор	На этой стадии осуществляется выбор подмножества проектов
Завершено	Рабочий процесс завершен
План	На этом этапе рабочего процесса будет определен подробный план выполнения для выбранных
Создание	На этой стадии осуществляется сбор сведений о проекте
Создание предложений	Создание предложений для будущего выбора
Управление	На этой стадии осуществляется мониторинг выполняемых проектов

Рисунок 4.3. Этапы рабочего процесса

Следует отметить, что этапы рабочего процесса жизненного цикла проекта представлены в алфавитном порядке, а не порядке последовательности прохождения проекта через этапы рабочего процесса.

Для того чтобы создать новый этап, необходимо нажать на меню «Создать этап рабочего процесса» и ввести его название и описание.

Для того чтобы изменить имя и/или описание любого из существующих этапов, нужно щелкнуть на этапе левой кнопкой мыши.

¹ В ваших глобальных разрешениях на администрирование должна стоять галочка «Управление страницами сведений о рабочем процессе и проекте»



Нельзя удалять стадии и/или этапы стандартного рабочего процесса, так как он будет нарушен. Даже если, Вы восстановите название и описание GUID будет утерян



Что можно менять во встроенном рабочем процессе:

- 1. Названия этапов и их описание;**
- 2. Названия стадий и их описание;**
- 3. Названия страниц сведений о проекте и добавлять новые поля;**
- 4. Названия полей в страницах сведений о проекте;**
- 5. Менять названия типов встроенных корпоративных проектов и их описание**

4.2.2 Страница «Стадии рабочего процесса»

На странице «Стадии рабочего процесса» находится таблица описания стадий и их вложенности в те или иные этапы рабочего процесса, Рисунок 4.4.



В случае, если надо создать новую стадию рабочего процесса, нужно щелкнуть левой кнопкой мыши по соответствующей кнопке, НО, созданная стадия не будет использоваться в встроенном рабочем

Создать стадию рабочего процесса X Удалить стадии рабочего процесса				
Стадия рабочего процесса	Описание	Отображаемые страницы сведе	Обязательные настраиваемые	Настраиваемые поля, предн
Название этапа рабочего процесса: Выбор				
Выбор предложения	На этой стадии рабочего процесса происходит	Обзор предложения, Сведения о		Образец деловой потребности
Не выбрано	Предложение не было выбрано. Возможно, оно	Обзор предложения, Сведения о	Образец деловой потребности,	
Название этапа рабочего процесса: Завершено				
Завершено	Предложение завершено	Обзор предложения, Сведения о	Образец даты постреализации	
Окончательная оценка	Выполнение предложения завершено. На этой с	Обзор предложения, Сведения о	Образец даты постреализации	Образец деловой потребности
Название этапа рабочего процесса: План				
Отменено	Предложение отменено после подробного плана	Обзор предложения, Сведения о	Образец деловой потребности,	
Планирование	На этой стадии рабочего процесса осуществле	Обзор предложения, Сведения о	Образец исходных положений,	Образец деловой потребности
Планирование ресурсов	На этой стадии рабочего процесса проводится	Обзор предложения, Сведения о	Образец исходных положений,	Образец деловой потребности
Название этапа рабочего процесса: Создание				
Автоматическое отклонение	Предложение автоматически отклонено, поско	Обзор предложения		Образец деловой потребности
Начальное рассмотрение	Предложение находится на стадии начального	Обзор предложения		Образец деловой потребности
Начальные сведения о предложении	На этой стадии рабочего процесса необходимо	Обзор предложения	Образец деловой потребности,	

Рисунок 4.4. Стадии рабочего процесса

Действия сайта

Системная учетная запись

Название и описание Введите название стадии рабочего процесса, которое будет отображаться в Project Web App. Введите описательный текст, который облегчит пользователям поиск этой стадии рабочего процесса.	<div>* Имя: Выбор предложения</div> <div>Описание: На этой стадии рабочего процесса происходит сравнение представленных предложений. В результате этого процесса проект будет выбран или нет.</div>
Описание отправки Введите описание, показываемое конечным пользователям при отправке в рабочий процесс. По умолчанию это описание будет отображаться в следующих местах: <ul style="list-style-type: none">Подсказка при нахождении курсора мыши над кнопкой "Отправить" на странице сведений о проектеЧасть диалогового окна подтверждения, отображаемого при нажатии кнопки "Отправить" на странице сведений о проекте Описание ограничено 255 символами.	<div>Описание: Кнопку "Отправить" нажимать не нужно; после отбора рабочий процесс будет автоматически переведен на следующую стадию</div>
Этап рабочего процесса Выберите этап рабочего процесса для этой стадии рабочего процесса	<div>Этап рабочего процесса: Выбор</div>
Страница сведений о проекте - состояние стадии рабочего процесса Эта страница будет отображаться в виде вводной страницы при переходе проекта на данную стадию рабочего процесса.	<div>Выберите страницу сведений о проекте - состояние стадии рабочего процесса: Состояние стадии предложения</div>

Рисунок 4.5 Свойства стадии рабочего процесса (фрагмент)

4.2.3 Страница сведений о проекте

На «Странице сведений о проекте», Рисунок 4.6, находятся встроенные в Microsoft Project Server 2010 поля сведений о проекте, которые служат для сбора той или иной информации о проекте, Рисунок 4.7, при работе с проектом на той или иной стадии этапа рабочего процесса.

<input type="checkbox"/> Имя	Отображаемое имя	Тип страницы	Описание
PostImplementationReview	Постреализационный анализ	(1) Проект	Этот раздел служит для размещения списка постреализационного анализа
ProjectDetails	Сведения о проекте	(2) Новый проект	Этот раздел служит для размещения подробных сведений о проекте
ProjectInformation	Базовые сведения о проекте	(2) Новый проект	Этот раздел служит для размещения базовых сведений о проекте, таких как название проекта и даты его начала и окончания.
ProposalDetails	Сведения о предложении	(1) Проект	Этот раздел служит для размещения подробных сведений о предложении
ProposalSchedule	Даты начала и окончания предложения	(1) Проект	Этот раздел служит для размещения сведений о расписании (таких как вехи и задачи)
ProposalStageStatus	Состояние стадии предложения	(3) Состояние рабочего процесса	Вывод текущей стадии рабочего процесса и состояния предложения
ProposalSummary	Обзор предложения	(1) Проект	Этот раздел служит для размещения кратких сведений о предложении (таких как задачи и стоимость)
Schedule	Календарный план	(1) Проект	Этот раздел служит для размещения сведений о расписании (таких как вехи и задачи)
StrategicImpact	Стратегическое влияние	(1) Проект	Этот раздел служит для размещения сведений о влиянии предложения на стратегические бизнес-факторы

Добавить документ

Рисунок 4.6. Страницы сведений о проекте

Обзор предложения

Имя*	
Образец основных целей Выберите основные цели этого предложения	
Образец деловой потребности Укажите деловую потребность для данного предложения. Она должна быть как можно более конкретной.	
Образец стоимости предложения Введите примерную стоимость предложения	

Рисунок 4.7. Встроенная страница «Обзор предложения»



При работе с проектом, в поле «Образец стоимости» предложения» вы сможете ввести максимум один миллион валюты вашего сервера. Если вам нужно ввести большую сумму, нужно создать новое корпоративное поле с типом «Затраты» и добавить его на нужную страницу сведений о проекте

4.2.4 Страница «Типы корпоративных проектов»

На странице «Типы корпоративных проектов» приведен список типовых корпоративных проектов компании, Рисунок 4.8, на основании которых будут создаваться предложения или проекты в «Центре проектов».

Создать тип корпоративного проекта ✕ Удалить тип корпоративного проекта					
Имя	Сопоставление рабочего процесса	Страница нового проекта	Отделы	Положение	По умолчанию
Образец предложения	Образец рабочего процесса предлож	Базовые сведения о проекте ОУП		1	Нет
Базовый план проекта	Рабочий процесс отсутствует	Базовые сведения о проекте ПТО		2	Нет
План строительства	Образец рабочего процесса предлож	Сведения о проекте		3	Да
Внедрение EPM	Рабочий процесс отсутствует	Базовые сведения о проекте		4	Нет
Маркетинговый анализ	Рабочий процесс отсутствует	Базовые сведения о проекте ОУП		5	Нет
Ремонтные работы	Образец рабочего процесса предлож	Сведения о проекте ПТО		6	Нет
Project2010	Рабочий процесс отсутствует	Базовые сведения о проекте		7	Нет

Рисунок 4.8. Типы корпоративных проектов

Каждый тип корпоративного проекта характеризуется:

- Сопоставлением с тем или иным рабочим процессом, по которому он проходит свой жизненный цикл внутри компании. Рабочий процесс, в свою очередь, характеризуется тем или иным составом этапов и стадий (п. 2.1-2.3).
- Привязкой к тому или иному отделу компании для последующей отчетности по отделам;
- Сопоставлением с тем или иным шаблоном (календарным графиком) и др.

Для того чтобы создать новый тип корпоративного проекта, на основании которого в дальнейшем будет идти планирование проектов в компании, необходимо перейти в «Параметры сервера - Рабочий процесс и страницы сведений о проекте - Типы корпоративных проектов», нажать «Создать тип корпоративного проекта» и выполнить следующие шаги, Рисунок 4.9:

1. Ввести имя для типа корпоративного проекта;
2. Ввести описание типа корпоративного проекта;

Действия сайта Система учетная запись

Имя
Укажите имя для типа корпоративного проекта. Это имя пользователи увидят при создании новых проектов в центре проектов.
Имя:

Описание
Укажите описание типа корпоративного проекта. Эти сведения будут отображаться в подзаголовке, появляющемся, когда пользователь наводит курсор мыши на нее во время создания новых проектов в центре проектов.
Описание (не более 512 знаков):

Сопоставление рабочего процесса сайта
Укажите сопоставление рабочего процесса сайта этому рабочему процессу проекта. Для отображения в расширяющемся списке параметра "Рабочий процесс сайта" он должен быть установлен и сконфигурирован на компьютере Project Server.
Сопоставление рабочего процесса сайта:

Страница нового проекта или страницы сведений о проекте
Щелкните элемент "Страница нового проекта" для этого типа корпоративного проекта. Это первая страница сведений о проекте, которую увидят пользователи при создании новых проектов в центре проектов.
Страница нового проекта:

Рисунок 4.9. Создание нового типа корпоративного проекта

3. Сопоставить рабочий процесс сайта с рабочим процессом проекта. Возможен выбор двух вариантов:

- а. «Образец рабочего процесса предложения» - в этом случае, жизненный цикл проекта будет подчиняться встроенному в Microsoft Project Server 2010 рабочему процессу, и зависящему от этапов и стадий данного рабочего процесса. В случае создания нового проекта на основании типа корпоративного проекта, у которого выбран «Образец рабочего процесса предложения» после заполнения или «Страницы сведений о проекте» или страницы «Базовых сведений о проекте» откроется страница рабочего процесса проекта, Рисунок 4.10, со стадиями рабочего процесса, Рисунок 4.11.
- б. «Рабочий процесс отсутствует» - в этом случае, жизненный цикл проекта будет идти согласно имеющимся и выбранным страницам сведениям о проекте, см. ниже.

Действия сайта Обзор Проект Система учетная запись

Изменить Сохранить Закрыть Состояние Отправить Параметры Веб-сайт проекта Построение группы Риски План ресурсов Назад Далее

Проект Рабочий процесс

Состояние: выполнено изложение вами с 18.10.2010 14:33 Последнее изменение: 18.10.2010 14:33

Типовой проект_ОР П_СП

Обзор предложения

Состояние рабочего процесса

Текущая стадия рабочего процесса: Начальные сведения о предложении

На этой стадии рабочего процесса необходимо указать общие сведения о требованиях, необходимых для выполнения предложения. Чтобы сохранить данные без перехода на следующую стадию рабочего процесса, нажмите кнопку "Сохранить". Чтобы сохранить данные и отправить предложение на рассмотрение, нажмите кнопку "Сохранить и отправить".

Состояние стадии рабочего процесса

Одно или несколько необходимых для этой стадии полей не завершены.

Доступные страницы на этой стадии рабочего процесса

Приведенные ниже страницы могут потребовать внимания. Нажмите кнопку "Далее" в расположенной выше ленте, чтобы просмотреть каждую из страниц, или выберите отдельную страницу в списке ниже.

Имя страницы	Состояние	Описание
* Обзор предложения	Не завершено	Этот раздел служит для разнесения кратких сведений о предложении (таких как задачи и ресурсы).

Страницы, отмеченные знаком "*", требуют рассмотрения

[Все стадии рабочего процесса](#)

Рисунок 4.10. Страница состояния рабочего процесса нового проекта

Все стадии рабочего процесса

Сведения о стадии рабочего процесса могут не соответствовать текущим до тех пор, пока не будет отправлен проект или обновлена страница.

Стадия	Состояние	Дата ввода	Дата завершения	Сведения о состоянии
Этап рабочего процесса: Создание				
Начальные сведения о предложении	В ходе выполнения (ожидание ввода)	18.10.2010 14:33		Одно или несколько необходимых для з
Автоматическое отклонение	Не начато			
Начальное рассмотрение	Не начато			
Сведения о предложении	Не начато			
Отбор	Не начато			
Отклонено	Не начато			
Этап рабочего процесса: Выбор				
Выбор предложения	Не начато			
Не выбрано	Не начато			
Этап рабочего процесса: План				
Планирование ресурсов	Не начато			
Планирование	Не начато			
Отменено	Не начато			
Этап рабочего процесса: Управление				
Выполнение	Не начато			
Этап рабочего процесса: Завершено				
Окончательная оценка	Не начато			
Завершено	Не начато			

Дополнительные данные рабочего процесса

Рисунок 4.11. Стадии рабочего процесса нового процесса

4. Выбрать страницу нового проекта. Это первая страница сведений о проекте, которую увидят пользователи при создании новых проектов в центре проектов. Здесь также возможен выбор двух вариантов²:
 - а. В случае выбора в предыдущем пункте «Образец рабочего процесса предложения» можно будет выбрать «Базовые сведения о проекте» или «Сведения о проекте».
 - б. В случае выбора в предыдущем пункте «Рабочий процесс отсутствует», при выборе «Базовые сведения о проекте» или «Сведения о проекте» станут доступными имеющиеся на сервере страницы сведений о проекте. Необходимые поля нужно перенести вправо и отсортировать в той последовательности, в которой они будут использоваться в проекте, Рисунок 4.12.

Действия сайта: Обзор Проект Системная учетная запись

Изменить Сохранить Закрыть Проект Веб-сайт Построение проекта Вопросы Риски Конечные результаты Разрешения проекта План ресурсов Назад Далее

Состояние: выполнен возврат Последнее изменение: 18.10.2010 12:53

Тип_проекта Поля проекта

Базовые сведения о проекте

Имя* Укажите имя для РПО отсутствует+БСП Тип_проекта

Описание Данный тип корпоративного проекта создан на следующих условиях: 1. Рабочий процесс отсутствует 2. Выбрана базовая страница проекта

Начало* 18.10.2010

Дата окончания 18.10.2010

Владелец leo

* Обозначает обязательное поле

Даты начала и окончания предложения

Сведения о проекте

Обзор предложения

Календарный план

Сведения о предложении

Стратегическое влияние

Постреализационный анализ

Жизнь после проекта

Рисунок 4.12. Представление проекта при отсутствии рабочего процесса и выбранной базовой странице проекта

Разница между стандартным представлением «Базовые сведения о проекте» и «Сведения о проекте» состоит в том, что, при создании проекта с «Базовыми сведениями о проекте» необходимо будет

² Если необходимо изменить предлагающийся выбор страниц нового проекта, необходимо в свойствах страницы сведений о проекте выбрать тип страницы «(2) Новый проект»

заполнить поля проекта, представленные на Рисунок 4.12, а при выборе «Сведений о проекте» необходимо будет заполнить поля, представленные на Рисунок 4.13.

Рисунок 4.13. Представление проекта при отсутствии рабочего процесса и выбранной «Странице сведений о проекте»

5. По выбору поставить галочку для определения того, будет ли данный тип корпоративного проекта использоваться по умолчанию. Допускается, чтобы по умолчанию использовался только один тип корпоративного проекта.
6. Выбрать отдел, который будет сопоставим с данным типом корпоративного проекта. Первоначально отделы должны быть определены в корпоративных настраиваемых полях.
7. Выбрать по желанию значок для данного типа корпоративного проекта. Первоначально значок (изображение) должен быть загружен в общие документы сервера.

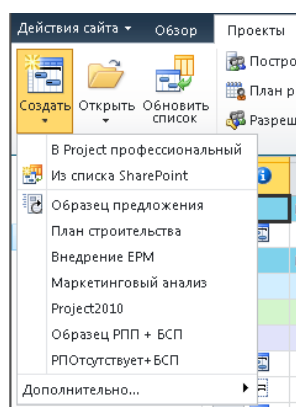


Рисунок 4.14 Отсортированные типы корпоративных проектов

8. Выбрать место расположения данного типа корпоративного проекта среди других корпоративных проектов при создании нового проект в «Центре проектов», Рисунок 4.14.
9. Выбрать шаблон план проекта. В случае выбора шаблона календарный план созданного проекта будет построен на основе календарного плана выбранного шаблона.

10. Сохранить тип корпоративного проекта.

4.2.5 Страница «Изменение или перезапуск рабочих процессов»

Данная страница предназначена для изменения или перезапуска рабочего процесса и перехода на другую стадию, Рисунок 4.15.

В случае если необходимо изменить рабочий процесс проекта, т.е. изменить его путь по жизненному циклу или перезапустить рабочий процесс проекта, необходимо выбрать это пункт меню настроек сервера, выбрать тип корпоративного проекта, выбрать тот или иной проект, который ассоциируется с данным типом корпоративного проекта, и связать выбранный проект с новым типом корпоративного проекта или перезапустить текущий рабочий процесс для выбранного проекта. После выбора нового типа корпоративного проекта, в случае если у него есть определенные стадии рабочего процесса, станет активной область настроек «Выбор стадии рабочего процесса для перехода», в которой нужно выбрать или пропуск текущей стадии, или переход к нужной стадии рабочего процесса.

Выбор типа корпоративного проекта, который необходимо изменить или перезапустить.
Выберите тип корпоративного проекта для проектов, экземпляры которых нужно изменить или перезапустить.

Выбор типа корпоративного проекта: Внедрение EPM

Выбор проектов
Выберите проект, экземпляры рабочего процесса которого необходимо изменить или перезапустить.
Примечание: в разделе "Выбор проектов" отображаются только проекты, которые не были извлечены или были извлечены данным пользователем. Если проект извлечен другим пользователем, изменить или перезапустить рабочий процесс этого проекта невозможно.

Выбор проектов

Исходный список:

Название проект.	Этап рабочего пр.	Стадия раб.
Внедрение EPM 20		

* Целевой список:

Название проект.	Этап рабочего пр.	Стадия раб.
Коттеджный город		
МЖК		
Проекты		
Строительство		
УКС		

Выбор нового типа корпоративного проекта или перезапуск рабочего процесса для текущего типа корпоративного проекта
Выберите операцию, которую необходимо выполнить для выбранных проектов

Укажите новый тип корпоративного проекта или перезапустите текущий рабочий процесс:

☒ Перезапуск текущего рабочего процесса для выбранных проектов

☐ Связь проектов с новым типом корпоративного проекта:

Project2010

Рисунок 4.15. Изменение или перезапуск рабочего процесса

4.2.6 Страница «Параметры рабочего процесса проекта»

Данная страница предназначена для изменения учетной записи администратора рабочих процессов, Рисунок 4.16.

Учетная запись-посредник рабочего процесса

Введите учетную запись-посредник для входа рабочего процесса. Это идентификационные данные, с использованием которых будут выполняться все вызовы интерфейса PSI из рабочего процесса.

Примечание 1. По умолчанию все вызовы интерфейса Project Server (PSI) из рабочего процесса будут выполняться в контексте учетной записи-посредника рабочего процесса. Чтобы вызовы PSI были успешными, эта учетная запись должна иметь необходимые разрешения на сервере Project Server.

Примечание 2. Будьте осторожны при изменении этой учетной записи. Все рабочие процессы, запущенные после изменения учетной записи-посредника рабочего процесса, будут использовать новую учетную запись. Во всех выполняемых на текущий момент рабочих процессах будет продолжено использование исходной учетной записи-посредника рабочего процесса, так что если учетная запись-посредник рабочего процесса была удалена или не имеет необходимых разрешений, сделанные из рабочих процессов вызовы PSI будут неудачны. Поэтому настоятельно не рекомендуется изменять учетную запись-посредник рабочего процесса.

Примечание 3. Если учетную запись-посредник рабочего процесса необходимо изменить, а исходную запись удалить, после изменения может потребоваться перезапустить все запущенные в текущее время рабочие процессы.

* Учетная запись-посредник рабочего процесса:

Администратор

Рисунок 4.16. Параметры рабочего процесса проекта

4.3 ПРАКТИКА DEMAND MANAGEMENT В PROJECT SERVER 2010

4.3.1 Стандартизация рабочего процесса управления жизненным циклом проекта

4.3.1.1 Создание пользовательских корпоративных полей

Для того чтобы создать пользовательские корпоративные поля, которые можно будет использовать при настройке представлений сведений о проекте, выбираем в разделе «Параметры» пункт «Параметры сервера», и в открывшемся окне в области «Корпоративные данные» нажимаем «Корпоративные настраиваемые поля и таблицы подстановки», Рисунок 4.17.

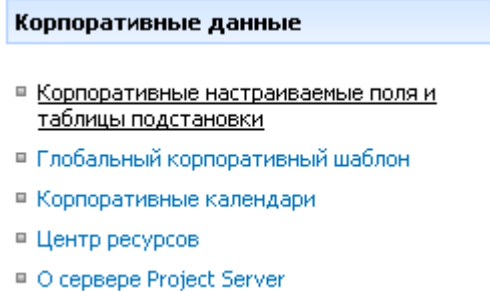


Рисунок 4.17. Корпоративные данные

На странице «Корпоративные настраиваемые поля и таблицы подстановки» приведен полный список встроенных и пользовательских корпоративных настраиваемых полей и таблиц подстановки для настраиваемых полей.

Например, вам нужно создать поле «Куратор проекта», с помощью которого менеджер проекта при создании предложения или проекта будет выбирать куратора проекта из имеющегося списка.

В первую очередь нажимаем «Создать таблицу подстановки» и создаем таблицу подстановки «Выбор куратора проекта», Рисунок 4.18.

Уровень	Значение	Описание
1	Вице-президент по маркетингу	
1	Вице-президент по девелопменту	
1	Вице-президент по финансам	
1	Вице-президент по продажам	

Рисунок 4.18. Таблица подстановки «Выбор куратора проекта»

После того, как заполнены все характеристики таблицы подстановки, нужно нажать «Сохранить» и создать новое настраиваемое поле «Куратор проекта», Рисунок 4.19.

Рисунок 4.19. Настраиваемое поле «Куратор проекта»

В свойствах поля в настраиваемых атрибутах в таблице подстановки следует выбрать «Выбор куратора проекта».

Важно поставить галочку «Поведение управляется рабочим процессом» в разделе «Поведение». Данная галочка необходима, если вы хотите данное поле использовать в настройках страниц сведения о проекте.

4.3.1.2 Изменение страницы «Базовые сведения о проекте»

Вновь созданное корпоративное поле «Куратор проекта» будет использовано в представлении «Обзор предложения», которое хранится в «Страницах сведений о проекте» раздела «Рабочий процесс и страницы сведений о проекте» в «Параметрах сервера».

Стандартное представление «Обзор предложения» имеет четыре поля, в которые можно заносить те или иные характеристики проекта, Рисунок 4.20.

Рисунок 4.20. Стандартное представление «Обзор предложения»

Для того чтобы добавить созданное корпоративное поле в любое имеющееся представление, необходимо выбрать представление и щелкнуть на нем левой кнопкой мыши, Рисунок 4.21 .

Имя	Отображаемое имя	Тип страницы	Описание
LifeAfterProjectClosed	Жизнь после проекта	(1) Проект	
PostImplementationReview	Постреализационный анализ	(1) Проект	Этот раздел служит для размещения списка постреализационного анализа
ProjectDetails	Сведения о проекте	(2) Новый проект	Этот раздел служит для размещения подробных сведений о проекте
ProjectInformation	Базовые сведения о проекте	(2) Новый проект	Этот раздел служит для размещения базовых сведений о проекте, таких как название проекта и даты его начала и окончания.
ProposalDetails	Сведения о предложении	(1) Проект	Этот раздел служит для размещения подробных сведений о предложении
ProposalSchedule	Даты начала и окончания предложения	(1) Проект	Этот раздел служит для размещения сведений о расписании (таких как вехи и задачи)
ProposalStageStatus	Состояние стадии предложения	(3) Состояние рабочего процесса	Вывод текущей стадии рабочего процесса и состояния предложения
<input checked="" type="checkbox"/> ProposalSummary	Обзор предложения	(1) Проект	Этот раздел служит для размещения кратких сведений о предложении (таких как задачи и стоимость)
Schedule	Календарный план	(1) Проект	Этот раздел служит для размещения сведений о расписании (таких как вехи и задачи)
StrategicImpact	Стратегическое влияние	(1) Проект	Этот раздел служит для размещения сведений о влиянии предложения на стратегические бизнес-факторы
UserProjectField	UserProjectField	(1) Проект	

[+ Добавить документ](#)

Рисунок 4.21. Выбор стандартного представления

В появившемся окне необходимо выбрать «Действия сайта – Изменить страницу». В окне изменения веб-части, справа от названия веб-страницы нажать на перевернутый треугольник и выбрать в меню «Изменить веб-часть», Рисунок 4.22.

Рисунок 4.22. Выбор изменения веб-части

В новом окне, появился раздел «Поля проекта» с областью «Отображаемые поля проекта», в которой нужно нажать кнопку «Изменить», в открывшемся окне перенести поле «Куратор проекта» в область «Выбранные поля проекта», Рисунок 4.23.

Рисунок 4.23 Перенос выбранных полей

После этого нужно нажать «ОК», «Применить» и «ОК», Рисунок 4.24.

Рисунок 4.24 Выбор полей проекта в странице сведений о проекте

После проведенных изменений нужно перейти на закладку «Страница» и нажать на пиктограмму «Остановить изменения». Результат добавления поля «Куратор проекта» в представление «Обзор», Рисунок 4.25.

Рисунок 4.25. Измененное представление «Обзор предложения»

Описание того, как в новую страницу добавлять корпоративные поля см. в п. 3.1.3.2.

4.3.2 Создание новой страницы сведений о проекте

4.3.2.1 Создание новой страницы сведений о проекте

Вы можете создать новую страницу сведений о проекте, но использовать ее не в проектах, которые движутся по встроенному рабочему процессу, а в проектах, которые не движутся по встроенному рабочему процессу.

Например, нужно создать новую страницу сведений о проекте «Шаги после проекта», которая будет необходима для анализа действий, выполняемых после завершения проекта. Такими действиями, например, могут быть:

- анализ усвоенных уроков;
- архивирование;

- награждение непричастных и наказание невиновных;
- роспуск команды проекта.

В свою очередь, для того чтобы создать готовую страницу стадии, нам необходимо создание корпоративных полей, информирующих о состоянии дел на данной стадии.

4.3.2.2 Создание корпоративных полей, информирующих о состоянии дел на этапе «Жизнь после проекта»

Для того чтобы создать корпоративные поля, которые можно будет использовать при настройке представлений сведений о проекте, нужно выбрать в разделе «Параметры» пункт «Параметры сервера», и в открывшемся окне в области «Корпоративные данные» нажать «Корпоративные настраиваемые поля и таблицы подстановки», Рисунок 4.17.

Сначала создаем таблицы подстановки согласно Таблица 4.1.

Таблица 4.1. Таблица подстановки для настраиваемых полей

Название таблицы	Тип	Маска кода	Таблица подстановки
Анализ усвоенных уроков	Текст	*	Выполнен Не выполнен
Архивирование	Текст	*	Выполнено Не выполнено
Награждение команды проекта	Текст	*	Выполнено Не выполнено
Команда распущена?	Текст	*	Да Нет

Следующий шаг — это создание корпоративных полей согласно Таблица 4.2.

Таблица 4.2. Корпоративные поля для этапа «Жизнь после проекта»

Название	Объект	Тип	Настраиваемые атрибуты	Таблица подстановки	Поведение управляется рабочим процессом
Анализ усвоенных уроков	Проект	Текст	Таблица подстановки	Анализ усвоенных уроков	Да
Архивирование				Архивирование	
Награждение команды проекта				Награждение команды проекта	
Команда распущена?				Команда распущена?	

4.3.2.3 Создание страницы сведений «Жизнь после проекта»³

В разделе «Параметры сервера - Рабочий процесс и страницы сведений о проекте - Страницы сведений о проекте» переключитесь на закладку «Документы» и нажмите «Создать документ», Рисунок 4.26.

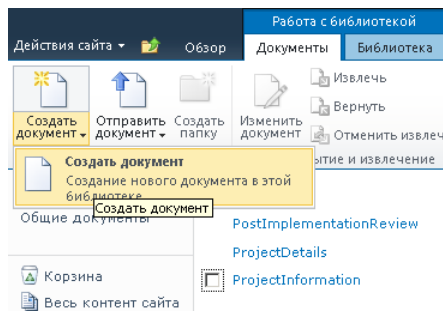


Рисунок 4.26. Создание нового представления

В открывшемся окне «Новая страница веб-частей» введите имя страницы «LifeAfterProjectClosed», выберете макет «Полная страница, вертикальное расположение» и нажмите «Создать», Рисунок 4.27.

Имя
Введите имя файла страницы веб-частей. Это имя файла будет отображаться в заголовках и ссылках на этом сайте.

Имя: .aspx
☐ Перезаписать, если файл уже существует?

Макет
Выберите шаблон макета для размещения веб-частей на странице. В каждую зону можно добавить несколько веб-частей. Некоторые зоны позволяют располагать веб-части друг над другом или друг рядом с другом; это проиллюстрировано разными цветами веб-частей. Если в зону не добавлено ни одной веб-части, она уменьшается (если у нее нет фиксированной ширины), а остальные зоны увеличиваются в целях более эффективного использования места при просмотре страниц веб-частей.

Выберите шаблон макета:

- Верхний и нижний колонтитулы, 3 столбца
- Полная страница, вертикальное расположение**
- Верхний колонтитул, левый столбец, область данных
- Верхний колонтитул, правый столбец, область данных
- Верхний и нижний колонтитулы, 2 столбца, 4 строки
- Верхний и нижний колонтитулы, 4 столбца, верхняя строка
- Левый столбец, верхний и нижний колонтитулы, верхняя строка, 3 столбца
- Правый столбец, верхний и нижний колонтитулы, верхняя строка, 3 столбца

Создать Отмена

Рисунок 4.27. Создание новой страницы веб-частей

В появившемся пустом окне необходимо нажать «Добавить веб-часть». В новом окне в разделе «Категории» выберите «Project Web App», в разделе «Веб-части» нажмите «Поля проекта», Рисунок 4.28, и нажать «Добавить».

³ Полноценно создание новых страниц сведений о проекте и их использование возможно только при создании своего собственного рабочего процесса управляющего жизненным циклом проекта и в данной статье не рассматривается

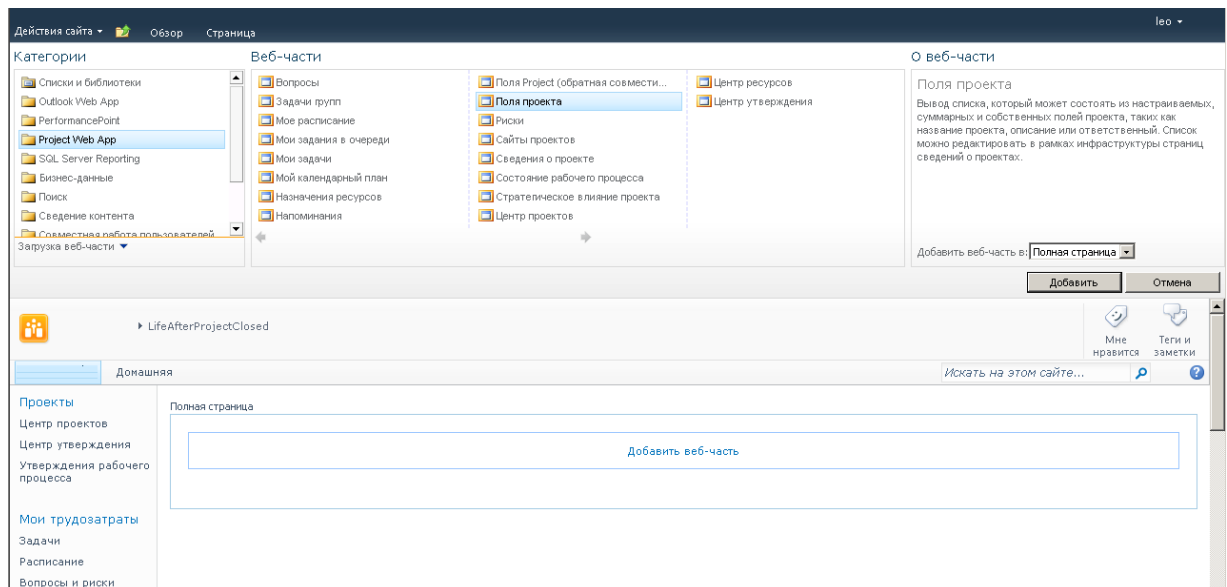


Рисунок 4.28. Добавление полей проекта в пользовательское представление

В окне изменения веб-части, справа от названия веб-страницы нажать на перевернутый треугольник и выбрать в меню «Изменить веб-часть».

В новом окне появился раздел «Поля проекта» с областью «Отображаемые поля проекта», в которой нужно нажать кнопку «Изменить», в открывшемся окне выбрать поля проекта, представленные в Таблица 4.2, и перенести их в область «Выбранные поля проекта». После этого нужно нажать «ОК», «Применить» и «ОК».

После проведенных изменений нужно на закладке «Страница» выбрать «Изменить свойства» и написать отображаемое имя «Жизнь после проекта». После нажать «ОК» и перейти в раздел «Стадии рабочего процесса» (см. область «Рабочий процесс и страницы сведений о проекте» в «Параметрах сервера»).

Созданная страница «Жизнь после проекта» представлена на Рисунок 4.29. Теперь при создании нового корпоративного проекта, который будет двигаться не по рабочему процессу, можно использовать данную созданную страницу.

Поля проекта

Анализ усвоенных уроков	<input type="text"/>	<input type="button" value="OK"/>
Архивирование	<input type="text"/>	<input type="button" value="OK"/>
Награждение команды проекта	<input type="text"/>	<input type="button" value="OK"/>
Команда распущена?	<input type="text"/>	<input type="button" value="OK"/>

Рисунок 4.29. Созданная страница «Жизнь после проекта»

4.3.3 Создание нового типа корпоративного проекта

Для того чтобы создать новый тип корпоративного проекта, нужно в «Параметрах сервера - Рабочий процесс и страницы сведений о проекте - Типы

корпоративных проектов» нажать «Создать тип корпоративного проекта», и выбрать нужные параметры, Рисунок 4.30.

Имя
Укажите имя для типа корпоративного проекта. Это имя пользователи увидят при создании новых проектов в центре проектов.

* Имя:
Типовой проект обучения

Описание
Укажите описание типа корпоративного проекта. Эти сведения будут отображаться в подсказке, появляющейся, когда пользователь наводит курсор мыши на имя во время создания новых проектов в центре проектов.

Описание (не более 512 знаков):

Сопоставление рабочего процесса сайта
Укажите сопоставление рабочего процесса сайта этому рабочему процессу проекта. Для отображения в раскрывающемся списке параметра "Рабочий процесс сайта" он должен быть установлен и сконфигурирован на компьютере Project Server.
Примечание: после выбора сопоставления изменить его будет невозможно

Сопоставление рабочего процесса сайта:
 Образцы рабочего процесса предложения
 Образцы рабочего процесса предложения
 Предлагаю
 Рабочий процесс отсутствует

Страница нового проекта или страницы сведений о проекте
Щелкните элемент "Страница нового проекта" для этого типа корпоративного проекта. Это первая страница сведений о проекте, которую увидят пользователи при создании новых проектов в центре проектов.
Если в качестве сопоставления рабочего процесса сайта выбран параметр "Рабочий процесс отсутствует", выберите страницы сведений о проекте, которые будут видны пользователям после создания проекта.
Страница нового проекта также может быть видна после создания проекта. Если для сопоставления рабочего процесса сайта выбрано другое значение, страница сведений о проекте будет видна.

Страница нового проекта:
Сведения о проекте

Рисунок 4.30 Создание нового корпоративного проекта (фрагмент)

Так обязательно необходимо указать имя создаваемого корпоративного проекта, выбрать будет ли он двигаться по рабочему процессу или нет, выбрать стартовую страницу сведений о проекте.

По желанию создаваемый корпоративный проект можно сопоставить с тем или иным отделом, т.е. например, если типовой корпоративный проект будет сопоставлен с отделом ИТ, то только руководители проектов из отдела ИТ, смогут создавать проекты на базе такого типового корпоративного проекта.

Также можно типовой корпоративный проект сопоставить с тем или иным шаблоном на сервере, т.е. если вы будете создавать проект на базе типового корпоративного проекта с сопоставленным шаблоном, то создаваемый проект сразу будет иметь шаблон календарного плана.

5 СТРАТЕГИЯ ПРОЕКТОВ

5.1 ВВЕДЕНИЕ В ТЕОРИЮ УПРАВЛЕНИЯ ПОРТФЕЛЕМ ПРОЕКТОВ

Управление портфелем проектов (УПП) – метод анализа, выбора и управления группой проектов, основанный на требованиях, ограничениях и стратегических целях компании.

Основная идея процесса УПП — определение оптимальной комбинации и последовательности исполнения проектов для наилучшего достижения целей организации.

Задачей управления портфелями проектов является выбор «правильных проектов» для выполнения «правильной работы», в то время как управление проектами сфокусировано на «правильном выполнении работы».

5.1.1 Главное ограничение УПП

Основная проблема многих компаний в том, что они стремятся выполнять все и сразу. Но ресурсы (люди и финансы) — главное ограничение в любой фирме. Компания не может в краткосрочной перспективе нарастить денежные запасы и нанять квалифицированный персонал, поэтому эффективное распределение ресурсов между проектами — самая важная цель УПП.

5.1.2 Цели УПП:

Целью управления портфелем проектов являются:

1. Оптимизация – распределение ресурсов с целью максимизации ценности портфеля с учетом таких его показателей, как рентабельность, ROI, NPV, IRR, риск и другие.
2. Балансировка – достижение желаемого равновесия проектов через такие параметры как риск и ROI, краткосрочность и долгосрочность проекта и другое
3. Стратегическое выравнивание – гарантирование того, фиксированный объем средств на исполнение проектов компании будет расходоваться в соответствии с ее приоритетами.
4. Приоритезация – ранжирование правильных проектов для достижения наилучшего баланса между потребностями в ресурсах (люди, машины и механизмы, финансы) и их наличием.
5. Осуществимость – гарантирование того, что благодаря предложенным проектам будут достигнуты их цели и, как следствие, будут достигнуты цели компании.

5.1.3 Этапы УПП:

Управление портфелем проектов состоит из следующих этапов:

1. Определение и выбор портфеля. УПП в любой компании начинается с составления перечня всех планируемых и ведущихся проектов и описанием, что собой представляет каждый. Данная информация включает, например, стоимость проекта, трудозатраты, NPV, IRR, бизнес-цели.
2. Приоритезация портфеля. После составления перечня проектов руководители подразделений, владельцы проектов, руководство компании, ранжируют каждый проект по таким показателям как, например, бизнес факторы (см. ниже), стоимость и преимущества одного проекта перед другими проектами и др. После этого проектам присваиваются приоритеты в зависимости от установленных показателей.
3. Обзор портфеля. Последнее — это регулярная переоценка портфеля командой УПП на предмет того, соответствует ли каждый проект целям компании, необходима ли ему большая поддержка, или следует его приостановить. Переоценка портфеля должна производиться реже, чем оценка и обновление проектов. Достаточно, если переоценка портфеля будет происходить два раза в год. Но не реже одного раза в год.

5.1.4 Важность УПП

УПП помогает компаниям ответить на следующие вопросы:

1. Инвестирует ли компания средства в правильные проекты?
2. Как можно увеличить количество исполняемых проектов?
3. Сможем ли мы достигнуть целей компании?
4. Как мы будем управлять изменениями?
5. Какие финансовые показатели мы получим?

5.1.5 Команда УПП

Для разработки и УПП в любой компании необходимо создание группы людей, представляющей все подразделения компании. Как правило, это руководители подразделений (бизнес-единиц) и руководство компании. Данная группа должна собираться для переоценки портфеля (запуск новых проектов, остановка исполняющихся или закрытие проектов)

Цель данной группы:

- Поддержка системы УПП.
- Разработка и поддержка методологии УПП.

- Поддержка офиса управления проектами в его усилиях управлять проектами и программами портфеля проектов.
- Пропаганда использования процессов УПП в компании.
- Проведение тренингов для персонала компании.
- Разработка критериев по определению приоритетов для будущих проектов.
- Принятие решение о запуске, остановке и закрытии проектов.
- Авторизация, т.е. утверждение изменений в проекте и назначений в нем.
- Определение и измерение стратегических показателей портфеля.
- Оптимизация портфеля проектов (выравнивание, оценка, балансировка)
- Принятие и распространение решений.

5.1.6 Бизнес факторы

В большинстве случаев, проекты в компании инициируются проблемами в бизнесе. Эти проблемы называют «бизнес факторами».

Например, бизнес фактором может оказаться тот факт, что компания теряет долю рынка или клиенты компании постоянно жалуются на качество ее продукта (например, построенных домов).

Бизнес факторы должны быть четко определены перед началом анализа потенциальных проектов. Каждый бизнес фактор в компании должен быть действующим, т.е. имеющим силу, измеримым и уникальным.

В каждой компании разрабатывается свой набор бизнес факторов. Некоторые факторы могут быть связаны с ИТ-спецификой, некоторые — со спецификой управления персоналом.

Каждый бизнес фактор требует наличия стратегической необходимости, которая в свою очередь побуждает появление одной или нескольких технических инициатив.

Например, в компании могут быть следующие:

1. Бизнес факторы:
 - a. Экономическое окружение.
 - b. Рост бизнеса.
 - c. Конкурентные угрозы.
 - d. Рост прибыли.
 - e. Информационная безопасность и др.

2. Соответствующие им стратегические потребности:

- a. Разработка краткосрочной и долгосрочной стратегии для ухода от убытков.
- b. Нахождение и закрепление на новых рынках.
- c. Целевое ценообразование.
- d. Увеличение числа повторных продаж. Сохранение покупательской базы
- e. Усиление контроля и увеличения числа аудита баз данных.

3. Технические инициативы:

- a. Усовершенствование процесса выдачи ссуд и лишения прав на их выдачу
- b. Внедрение систем для расчета сервис-ориентированной архитектуры
- c. Усовершенствование анализа и улучшения визуализации данных.
- d. Усовершенствование анализа потребности потребителей.
- e. Усовершенствование контроля к доступу данных и отслеживание доступа данных.

5.2 БИЗНЕС-ФАКТОРЫ

5.2.1 Библиотека факторов

Инвестиции в проект должны основываться на том, как отдача от этого проекта повлияет на достижение бизнес-целей компании.

Все компании на рынке постоянно борются с тем, чтобы придерживаться стратегии, т.е. чтобы не поступаться долгосрочными целями ради сиюминутной выгоды. Последнее происходит то ли из-за непонимания того, как бизнес факторы влияют на цели компании, то ли из-за отсутствия единых взглядов топ-менеджмента на путь развития компании. Для того чтобы не происходило борьбы, необходимо создание библиотеки факторов, Рисунок 5.1, которые потом будут использоваться для анализа проектов и последующего анализа портфеля.

Таблица 5.1 Пример бизнес факторов компании

Стратегические бизнес-цели	Бизнес факторы
Увеличение прибыльности компании	Выход новых продуктов на рынок
	Уменьшение времени выполнения проектов
	Сокращение непредвиденных затрат на исполнение проекта
	Увеличение доли рынка
	Увеличение IRR
	Увеличение NPV
Повышение лояльности клиентов	Снижение количества жалоб по качеству
Внедрение инноваций	Внедрение систем управления проектами
Повышение лояльности персонала	Разработка программ обучения
	Усовершенствование мотивации

Имя фактора	Отдел	Состояние	Дата создания	Кем создано	Дата изменения	Кем изменено
Уменьшение времени исполнения проектов	ИТ, ОУП, ПТО, Финансы	Активный	02.07.2010	Администратор	02.07.2010	Администратор
Увеличение доли рынка	Маркетинг, ОУП, Продажи	Активный	02.07.2010	Администратор	02.07.2010	Администратор
Уменьшение числа прокламаций	ОУП, Продажи, ПТО, Юридический	Активный	02.07.2010	Администратор	02.07.2010	Администратор
IRR проекта	ОУП, Продажи, Финансы	Активный	02.07.2010	Администратор	02.07.2010	Администратор
NPV проекта	ОУП, Продажи, Финансы	Активный	02.07.2010	Администратор	02.07.2010	Администратор
Трудозатраты проекта	ОУП, ПТО	Активный	02.07.2010	Администратор	02.07.2010	Администратор
Уменьшение стоимости проектов	ОУП, ПТО, Финансы	Активный	02.07.2010	Администратор	02.07.2010	Администратор

Рисунок 5.1 Библиотека бизнес факторов в Microsoft Project Server 2010

Для того чтобы создать бизнес фактор в Microsoft Project Server 2010, необходимо:

1. В разделе «Стратегия» выбрать «Библиотеку факторов».
2. В окне «Библиотеки факторов» нужно нажать на пиктограмму «Создать»



3. В разделе «Название и описание» необходимо вписать имя бизнес фактора и его краткое описание
4. В разделе «Отделы», по желанию, можно выбрать отделы компании, которые будут отвечать за данный бизнес фактор. С одним отделом рекомендуется связывать не более 7-9 бизнес факторов.

Microsoft Project Server 2010 позволяет создавать как глобальные бизнес факторы (единые для всей компании), так и бизнес факторы, за которые отвечает тот или иной департамент. В случае если это глобальный бизнес фактор, он будет доступен для анализа и использования всеми, у кого есть права на анализ проектов и портфеля. В случае если это бизнес фактор какого-то отдела, он будет доступен только последнему для анализа портфеля и проекта.

5. В разделе «Состояние», Рисунок 5.2, нужно указать, будет ли данный фактор учитываться при приоритезации бизнес факторов и при анализе портфеля.

Рисунок 5.2 Характеристика бизнес фактора

6. Определить влияние бизнес фактора на проект.

Каждый бизнес фактор (глобальный или отдела), так или иначе, влияет на проект. Оценка влияния должна происходить в текстовом формате и оценка должна даваться командой УПП, Рисунок 5.3.

Заключения влияния проекта

Каждый проект в связанном отделе может измеряться относительно бизнес-фактора. Оценка влияния описывает степень вклада данного проекта в бизнес-фактор.

Нет	Увеличение доли рынка менее чем на 1%
Низкое	Увеличение доли рынка от 1% до 3%
Среднее	Увеличение доли рынка от 3% до 5%
Сильное	Увеличение доли рынка от 5% до 7%
Очень сильное	Увеличение доли рынка более чем на 7%

Рисунок 5.3 Определение влияния бизнес фактора на проект


5.2.2 Определение приоритетов факторов

После создания библиотеки бизнес-факторов определяются их приоритеты.

Процесс приоритезации критически важен для любой организации, желающей выполнять правильные проекты своими ограниченными ресурсами.

Процесс приоритезации критически важен для любой организации, желающей выполнять правильные проекты своими ограниченными ресурсами.

Для того чтобы определить приоритеты факторов, необходимо сделать следующие этапы и шаги:

1. Определение свойств.
 - a. В разделе «Стратегия» щелкнуть на «Определении приоритетов факторов» и щелкнуть в открывшемся окне на пиктограмме  «Создать» Создать;
 - b. В разделе «Название и описание» необходимо ввести краткое название и подробное описание метода приоритезации для будущего пула анализируемых бизнес-факторов.
 - c. В поле «Отдел» нужно выбрать тот отдел, по факторам которого будет происходить приоритезация. Если в поле «Отдел» ничего не выбирать, то будут доступны только глобальные бизнес факторы.
 - d. В поле «Тип определения приоритетов» необходимо выбрать способ определения приоритетов факторов (вычисление или вручную). Тип определения приоритетов не может быть изменен после сохранения определения приоритетов и запуска процесса оценки факторов.

- е. Последний шаг на данном этапе — это выбор факторов, по которым будет проводиться приоритезация, Рисунок 5.4.

Название и описание Введите уникальное имя для определения приоритетов факторов.	* Имя: Сценарий анализа портфеля Описание: По данному сценарию будет проводиться анализ портфеля проектов отдела ОУП и глобальных факторов
Отдел Бизнес-факторы, доступные для данного определения приоритетов, зависят от выбранного отдела. С одним отделом рекомендуется связывать не более 7-9 бизнес-факторов.	Отдел: ОУП
Тип определения приоритетов Выберите способ определения приоритетов факторов. Тип определения приоритетов не может быть изменен после сохранения определения приоритетов и запуска процесса оценки факторов.	<input checked="" type="radio"/> Вычисление (рекомендуется): оцените важность каждого фактора относительно других факторов, выбранных в определении приоритетов <input type="radio"/> Вручную: укажите значение приоритета для каждого из факторов
Определение приоритетов следующих факторов Выберите факторы, которые будут включены в определение приоритетов. Все факторы будут оценены относительно других факторов для определения их относительной важности.	Доступные факторы: <div style="border: 1px solid gray; height: 100px; width: 100%;"></div> <div style="display: flex; justify-content: center; gap: 5px;"> Добавить > Добавить все >> << Удалить все < Удалить </div> * Выбранные факторы: <div style="border: 1px solid gray; padding: 2px;"> NPV проекта Вывод новых продуктов на Трудозатраты проекта Увеличение доли рынка Уменьшение времени исполн Уменьшение стоимости про Уменьшение числа проклан </div> Текущий элемент: Уменьшение числа прокламаций

Рисунок 5.4 Определение свойств для приоритезации пула бизнес факторов

2. Определение приоритетов бизнес факторов.

- а. Нажимаем кнопку «Далее: Приоритеты факторов» или «Приоритеты факторов».
- б. Проводим сравнительную оценку важности всех бизнес факторов данного пула, для определения наиболее важных бизнес факторов, Рисунок 5.5.

Определить свойства

Приоритеты факторов

Обзор приоритетов

Печать

Переход

Общий доступ

IRR проекта	<Выберите оценку> <div style="border: 1px solid gray; padding: 2px; margin: 5px auto; width: 80%;"> <Выберите оценку> на порядок более важно чем намного более важно чем более важно чем одинаково важно с менее важно чем намного менее важно чем на порядок менее важно чем </div>	NPV проекта
	<Выберите оценку> <div style="border: 1px solid gray; padding: 2px; margin: 5px auto; width: 80%;"> <Выберите оценку> на порядок более важно чем намного более важно чем более важно чем одинаково важно с менее важно чем намного менее важно чем на порядок менее важно чем </div>	Вывод новых продуктов на рынок Необходим для создания и вывода новых продуктов на рынок
	<Выберите оценку> <div style="border: 1px solid gray; padding: 2px; margin: 5px auto; width: 80%;"> <Выберите оценку> на порядок более важно чем намного более важно чем более важно чем одинаково важно с менее важно чем намного менее важно чем на порядок менее важно чем </div>	Трудозатраты проекта
	<Выберите оценку> <div style="border: 1px solid gray; padding: 2px; margin: 5px auto; width: 80%;"> <Выберите оценку> на порядок более важно чем намного более важно чем более важно чем одинаково важно с менее важно чем намного менее важно чем на порядок менее важно чем </div>	Увеличение доли рынка

Рисунок 5.5 Определение приоритетов бизнес факторов

После того, как проведена сравнительная оценка всех бизнес факторов между собой, мы попадаем на страницу «Обзор приоритетов» где приведена таблица

бизнес факторов, отсортированных по присвоенным им приоритетам, а также диаграмма степени согласованности бизнес факторов, Рисунок 5.6.

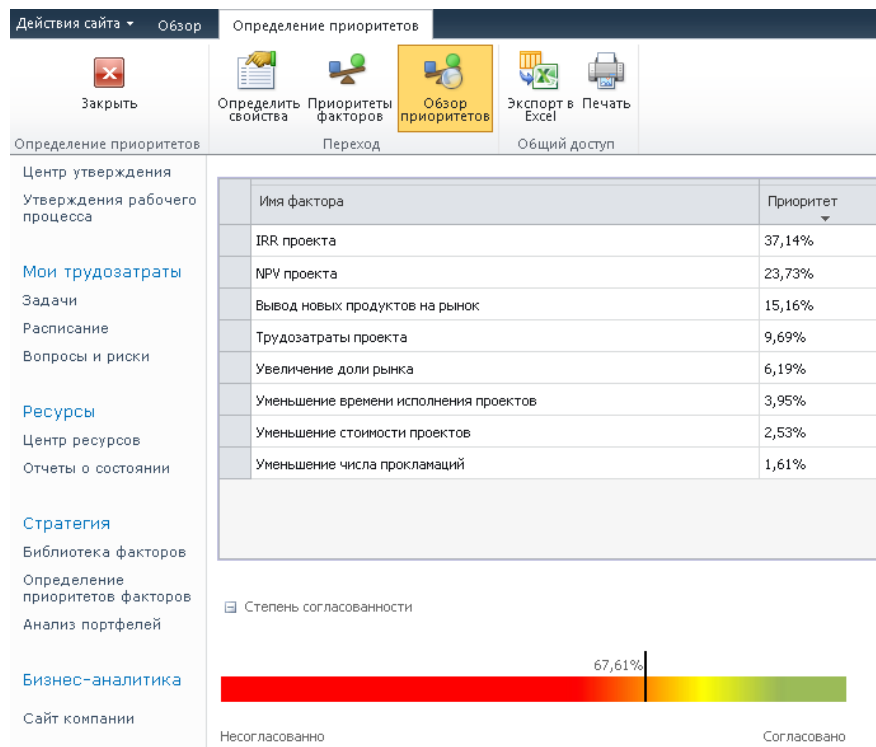


Рисунок 5.6 Обзор приоритетов бизнес факторов и их согласованности



Степень согласованности определяется из следующего, если бизнес фактор «А» намного более важен чем «Б» и более важен чем «В», то бизнес-фактор «В» должен быть более важен, чем бизнес фактор «Б»

6 ИНИЦИАЦИЯ ПРОЕКТОВ

6.1 СОЗДАНИЕ ПРЕДЛОЖЕНИЙ В MICROSOFT PROJECT SERVER 2010

6.1.1 Создание предложений

Для того чтобы создать новое предложение в Microsoft Project Server 2010, необходимо в «Центре проектов» нажать «Создать», Рисунок 6.1.

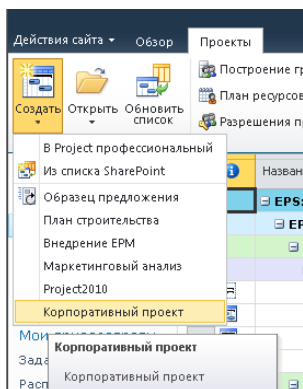


Рисунок 6.1. Создание нового предложения

На выбор предлагается три варианта:

1. Создать проект в Microsoft Project Professional, см. п. 0;
2. Создать проект из списка задач SharePoint, см. п. 6.3;
3. Создать проект на основе типового корпоративного проекта.

В данном случае выбирается третий вариант и создается новый проект на основе «Корпоративного проекта».

В зависимости от того, привязан ли данный корпоративный проект к рабочему процессу или нет, созданное предложение будет двигаться или нет по рабочему процессу.

Также в зависимости от того, какая страница сведений о проекте выбрана для создания новых предложений, откроется определенная страница.

Например, при создании типового корпоративного проекта было определено, что страницей нового проекта будут «Базовые сведения о проекте» (http://ваш_сервер/PWA/Project%20Detail%20Pages/ProjectInformation.aspx), то сразу открывается страница, на которой нужно заполнить нижеперечисленные поля:

1. Имя;
2. Описание;
3. Дата начала;
4. Владелец.

и нажать «Сохранить», Рисунок 6.2.

Рисунок 6.2. Заполнение базовых сведений о проекте

6.1.2 Движение проекта по рабочему процессу

В случае если созданное предложение основано на корпоративном проекте связанным с рабочим процессом, после сохранения проекта откроется окно состояния рабочего процесса созданного проекта с уведомлением о том, что проект находится на этапе рабочего процесса «Создание» на стадии «Начальные сведения о предложении» и страница «Обзор предложения» (не заполнена), Рисунок 6.3.

Имя страницы	Состояние	Описание
Обзор предложения	Не завершено	Этот раздел служит для размещения кратких сведений о предложении (таких как задачи и сто

Стадия	Состояние	Дата ввода	Дата завершения	Сведения о состоянии
Этап рабочего процесса: Создание				
Начальные сведения о предложении	В ходе выполнения (ожидание ве	18.10.2010 18:16		Одно или несколько необходимых для эт
Автоматическое отклонение	Не начато			
Начальное рассмотрение	Не начато			
Сведения о предложении	Не начато			
Отбор	Не начато			
Отклонено	Не начато			

Рисунок 6.3. Состояние рабочего процесса вновь созданного проекта

Для того чтобы завершить работу с проектом на стадии обзора предложения, необходимо нажать на страницу «Обзор предложения», заполнить имеющиеся поля, нажать «Сохранить» и «Отправить», Рисунок 6.4.

Рисунок 6.4. Заполнение полей «Обзор предложения»

После этого проект отправится на стадию «Начальное рассмотрение», Рисунок 6.5.

Стадия	Состояние	Дата ввода	Дата завершения	Сведения о состоянии
Этап рабочего процесса: Создание				
Начальные сведения о предложении	Завершено	18.10.2010 18:47	18.10.2010 18:53	Все обязательные поля для этой стадии э
Автоматическое отклонение	Не начато			
Начальное рассмотрение	В ходе выполнения (ожидание утв	18.10.2010 18:53		Проект ожидает утверждения
Сведения о предложении	Не начато			
Отбор	Не начато			
Отклонено	Не начато			
Этап рабочего процесса: Выбор				
Выбор предложения	Не начато			
Не выбрано	Не начато			
Этап рабочего процесса: План				
Планирование ресурсов	Не начато			
Планирование	Не начато			
Отменено	Не начато			
Этап рабочего процесса: Управление				
Выполнение	Не начато			

Рисунок 6.5. Состояние рабочего процесса после завершения заполнения страницы «Обзор предложения» и отправки на следующую стадию рабочего процесса

На стадии «Начальное рассмотрение» проект должен быть утвержден управляющим портфелем проектом (в группу «Руководители портфеля проектов» должны входить ресурсы). Управляющему портфеля проектов, в случае если проведена настройка о его извещении по электронной почте, придёт уведомление о необходимости утверждения проекта. В любом случае на странице управляющего портфеля проектов в разделе «Утверждения рабочего процесса» появится задача утвердить проект, которую нужно открыть, при необходимости ввести замечания и утвердить или отклонить проект, Рисунок 6.6.



Если в группу «Руководители портфеля проектов» не входят ресурсы, то система будет автоматически утверждать проекты,двигающиеся по учебному рабочему процессу

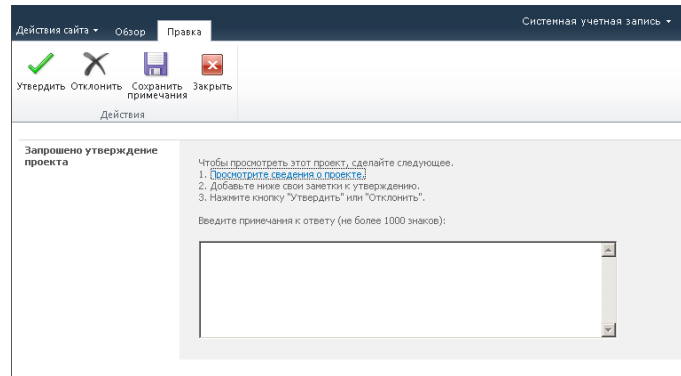


Рисунок 6.6. Страница утверждение проекта

В случае утверждение проекта при его открытии в «Центре проектов» Microsoft Project Server 2010 страница состояния рабочего процесса примет вид, приведенный на Рисунок 6.7.

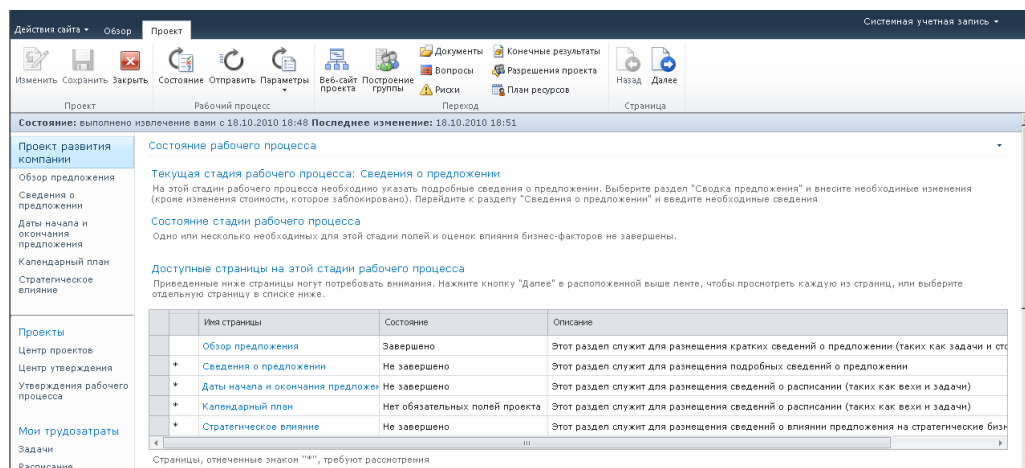


Рисунок 6.7. Обновленное состояние рабочего процесса

Также изменится состояние рабочего процесса после завершения заполнения страницы «Начальное рассмотрение» и отправки на следующую стадию рабочего процесса, Рисунок 6.8. **Ошибка! Источник ссылки не найден..**

Все стадии рабочего процесса

Сведения о стадии рабочего процесса могут не соответствовать текущим до тех пор, пока не будет отправлен проект или обновлена страница.

	Стадия	Состояние	Дата ввода	Дата завершения	Сведения о состоянии
	Этап рабочего процесса: Создание				
✓	Начальные сведения о предложении	Завершено	18.10.2010 18:47	18.10.2010 18:53	Все обязательные поля для этой стадии заполнены
	Автоматическое отклонение	Не начато			
✓	Начальное рассмотрение	Завершено	18.10.2010 18:53	20.10.2010 12:46	Все ок
➔	Сведения о предложении	В ходе выполнения (ожидание ввода)	20.10.2010 12:46		Одно или несколько необходимых для этой стадии
	Отбор	Не начато			
	Отклонено	Не начато			
	Этап рабочего процесса: Выбор				
	Выбор предложения	Не начато			
	Не выбрано	Не начато			
	Этап рабочего процесса: Планирование				
	Планирование ресурсов	Не начато			
	Планирование	Не начато			
	Отменено	Не начато			
	Этап рабочего процесса: Утверждение				
	Выполнение	Не начато			
	Этап рабочего процесса: Завершение				
	Окончательная оценка	Не начато			
	Завершено	Не начато			

Последняя отправка рабочего процесса: 18.10.2010 18:53

Дополнительные данные рабочего процесса

Рисунок 6.8. Состояние рабочего процесса после завершения заполнения страницы «Начальное рассмотрение» и отправки на следующую стадию рабочего процесса

На странице состояния рабочего процесса будут приведены доступные для заполнения страницы для этой стадии рабочего процесса, Рисунок 6.7.

При нажатии на имя страницы будет открываться окно выбранной страницы для заполнения имеющихся полей, Рисунок 6.9.

Рисунок 6.9 Заполнение страницы «Обзор предложения»



В стандартно поле «Образец стоимости предложения» вы не сможете ввести сумму более одного миллиона валюты сервера. Для того, чтобы ввести большее значение, администратору сервера необходимо создать пользовательское поле с типом «Затраты» и поставить галочку, что поведение данного поля регулируется рабочим процессом



В случае, если у вас на странице «Календарный план» кнопка «Правка» не активна, закройте свой проект (вкладка «Проект»), перейдите в «Центр проектов» и нажмите «Вернуть мои проекты», Рисунок 6.10. Осуществите возврат. Вернитесь в «Календарный план» и на кнопке «Правка», выберите «В Project Web App»

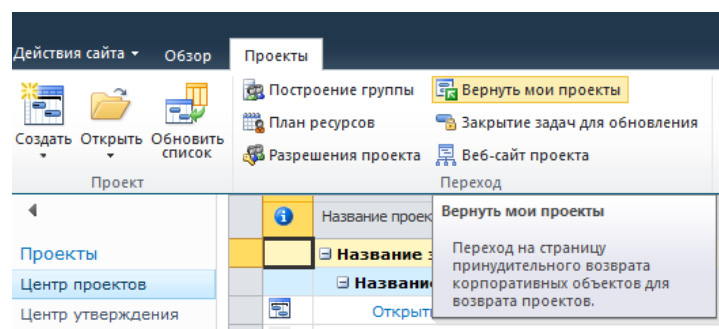


Рисунок 6.10 Возврат ваших проектов

Обязательным условием, если вы хотите анализировать созданное предложение в портфеле проектов, на предмет приоритетов, это заполнение на странице «Стратегическое влияние» созданных бизнес-факторов, Рисунок 6.11.

Рисунок 6.11 Определение бизнес-факторов в предложении



По умолчанию в Project Server 2010 нет бизнес-факторов. Их нужно создать

После заполнения всех обязательных полей доступных страниц этапа «Создание» необходимо нажать на пиктограмму «Отправить» для отправки проекта на стадию «Отбор» рабочего процесса.

После утверждения предложения на стадии «Отбор» проект переходит на стадию «Выбор предложения» этапа «Выбор». На данной стадии проект должен быть проанализирован командой управления портфелем проектов и в портфеле проектов («Стратегия – Анализ портфелей»), в котором проект должен быть выбран или отклонен.

6.1.3 Календарное планирование на узле PWA

6.1.3.1 Методология инициации проектов

Если следовать методологии управления проектами заложенной в Руководстве к своду знаний по управлению проектами (PMBoK, Четвертое издание, PMI, 2008), предварительный (очень укрупненный) план проекта составляется на этапе «Инициация проекта»⁴.

На разных этапах жизненного цикла проекта допускается разная оценка точности стоимости работ и в целом проекта. Так на этапе (подэтапе):

⁴ Некоторые коллеги считают термин «Инициализация» более подходящим, так как он подразумевает под собой создание, активацию, подготовку к работе. А термин «Инициация» характеризует собой обряд, знаменующий переход индивидуума на новую ступень развития в рамках какой-либо социальной группы или мистического общества

- 1) «Инициация» оценка порядка величины, как длительности, так и стоимости, может быть – 50% + 100%;
- 2) «Предварительное планирование» концептуальная оценка может быть – 30% + 50%;
- 3) «Окончательное планирование» предварительная оценка может быть – 20% + 30%;
- 4) «Исполнение проекта» окончательная оценка перед запуском исполнения проект может быть – 15% + 20%;
- 5) «Исполнение проекта» (в процессе исполнения) контрольная оценка может быть – 10% + 15%.

6.1.3.2 Создание предварительного календарного плана проекта

Для того чтобы создать предварительный календарный план проекта план на узле PWA, нужно перейти на страницу «Календарный план» и на закладке «Задача» в колонке:

- «Название задачи» написать список задач вашего проекта;
- «Начало» написать плановое начало задачи;
и указать
- Или «Длительность» задач или в днях (например, «4д»), или в часах (например, «4ч»), или в неделях или в месяцах;
- Или «Окончание» задачи;
- «Трудозатраты», указать планируемое число трудозатрат на ту или иную задачу проекта, Рисунок 6.12.

Идент	Режим	Название задачи	Длительность	Начало	Окончание	Трудозатраты
0		Запуск услуги Baby You Are a Rich Man	50д	03.03.2011	18.05.2011	416ч
1		Начало этапа "Проектирование"	0д	03.03.2011	03.03.2011	0ч
2		Разработка эскизного проекта	10д	03.03.2011	18.03.2011	80ч
3		Проведение топогеодезических работ и т.д.	8д	21.03.2011	30.03.2011	64ч
4		Разработка архитектурно-планировочного	32ч	03.03.2011	10.03.2011	0ч
5		Получение ТУ	4д	03.03.2011	10.03.2011	32ч
6		Разработка проектной документации стад	10д	11.04.2011	22.04.2011	80ч
7		Разработка проектной документации стад	1мес	18.04.2011	18.05.2011	160ч
8		Проектирование окончено	0д	18.05.2011	16.05.2011	0ч

Рисунок 6.12 Составление списка задач на узле PWA



Для того, чтобы например, создать задачу между задачи №1 и №2, нужно выделить задачу №2 и нажать клавишу «Ins»



Вы также можно на узел PWA вставить задачи из например, Microsoft Excel, Рисунок 6.13

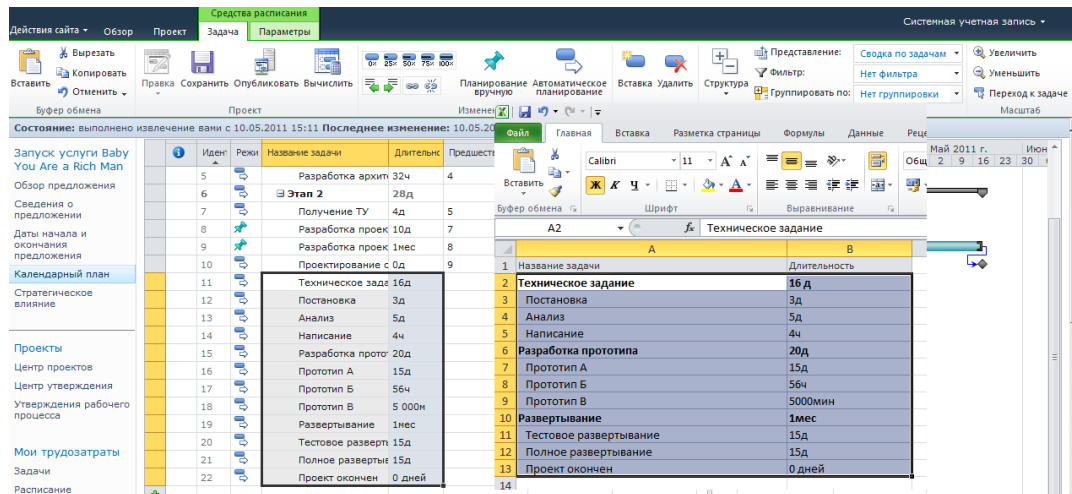




Рисунок 6.13 Вставка задач на узел PWA из другого приложения

При планировании задач вы можете использовать как автоматический (), так и ручной способ планирования задач ().

Автоматическое планирование означает, что даты начала /окончания задачи, ее длительности будут определяться на основании связей, календарей, ограничений и других зависимостей.

Ручное планирование означает, что даты начала / окончания, длительностей не изменяются в зависимости от накладываемых ограничений (связи, календари и пр.)

После определения списка задач нужно указать зависимости между задачами.

6.1.3.3 Методология взаимосвязей этапов и задач в Microsoft Project

Для того чтобы определить длительность всего на данном начальном этапе планирования проекта нужно установить зависимости (связи) между этапами.

Связи также необходимы для точного отображения в пакете Microsoft Project технологической и/или организационной последовательности работ.

Связи подразделяются на:

- Технологические, которые отражают технологию исполнения работ и не могут быть изменены без потери качества продукта проекта. Для «дачи показаний» о последовательности работ должны привлекаться ответственные за этапы и подэтапы.
- Организационные, т.е. те, в соответствии с которыми можно принимать решения, в частности, о том, последовательно или параллельно исполнять работы.

Существуют следующие типы взаимосвязей работ (этапов), Рисунок 6.14:

- «Окончание-Начало» (ОН) - последующая операция не может начаться ранее, чем завершится предыдущая;
- «Окончание - Окончание» (ОО) - последующая операция должна завершиться не позднее предшествующей;
- «Начало - Начало» (НН) - последующая операция начинается не раньше начала предшествующей;
- «Начало - Окончание» (НО) - последующая операция заканчивается не раньше начала предшествующей.

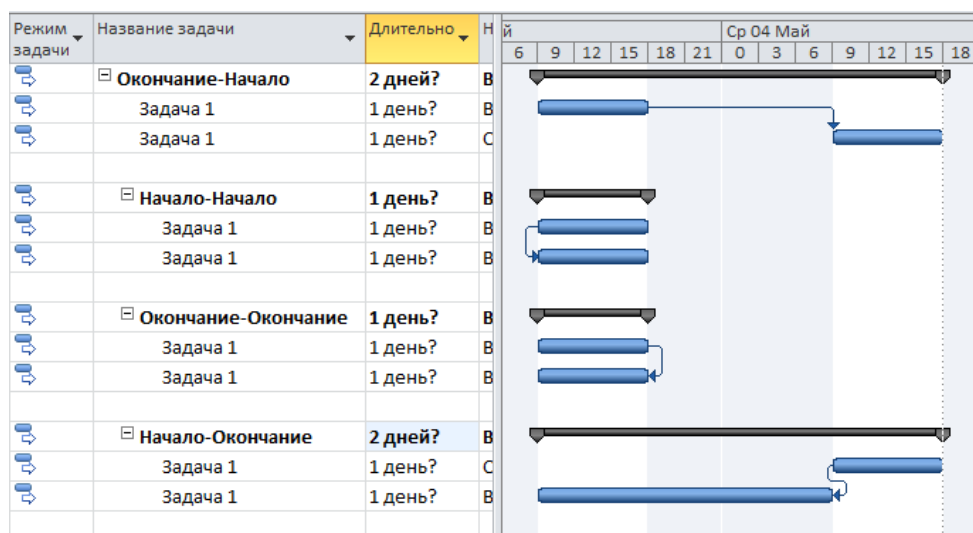


Рисунок 6.14 Типы связей

Наиболее часто используются связи типа «Окончание - Начало», наиболее редко - «Начало - Окончание».

Кроме типа взаимосвязи, информация о связи операций может содержать запаздывание. Запаздывание может быть как положительным, так и отрицательным. Положительное запаздывание называется **опережение**, а отрицательное – **задержка**.


Пример: последующую работу можно начать не ранее, чем через неделю после начала предшествующей. Это описывается связью «Начало - Начало» с задержкой в одну неделю.



Опережение или отставание можно задавать по времени (в часах, днях) так и в процентах от длительности предшествующей задачи

6.1.3.4 Связывание задач на узле PWA

Для того чтобы установить связи между задачи можно:

1. Выделить две задачи и нажать кнопку «Связать задачи» . В этом случае, выделенные задачи будут связаны связью «Окончание-Начало»;
2. Добавить в представление, в котором вы работаете, например «Сводка по задачам», поле «Предшественники», и напротив последующей задачи

указать порядковый номер предшествующей задачи, тип связи и размер задержки и/или опережения, Рисунок 6.15.

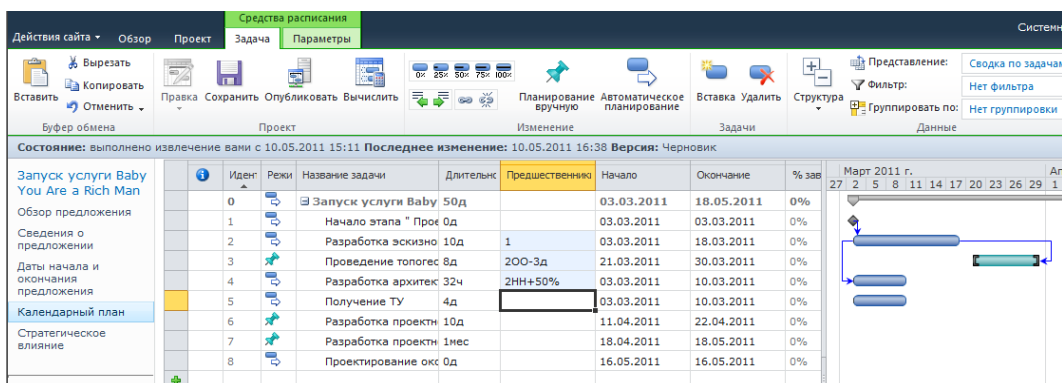


Рисунок 6.15 Связывание задач на узле PWA



По умолчанию, только пользователи с правами «Администратора» могут добавлять новые поля в представления или создавать новые представления

6.1.3.5 Иерархическая структура проекта

Создание иерархической структуры проекта позволит произвести декомпозицию работ проекта на более мелкие, обозримые и управляемые части, позволит точнее определить и состав и характеристики работ, которые предстоит выполнить.

На этапе «Инициация» допускается планирование проекта с определением примерной длительности и стоимости этапов.

Иногда длительность и стоимость этапов может определяться директивно руководством компании и задача планировщика (менеджера проекта) или подтвердить возможность достижения данных директивных показателей или их опровергнуть на основании выполненных расчетов.

Для моделирования этапов в Microsoft Project 2010 используются суммарные задачи. Для того чтобы создать этап (суммарную задачу) на узле PWA необходимо выделить задачи, которые должны входить в этап, и на закладке «Задача», в области «Изменение» нажать на пиктограмме «Понизить уровень»

Для выстраивания множественной вложенности этапов используются кнопки «Повысить уровень» или «Понизить уровень».

После выстраивания иерархии нужно рассчитать проект нажатием на пиктограмму «Вычислить» , Рисунок 6.16.

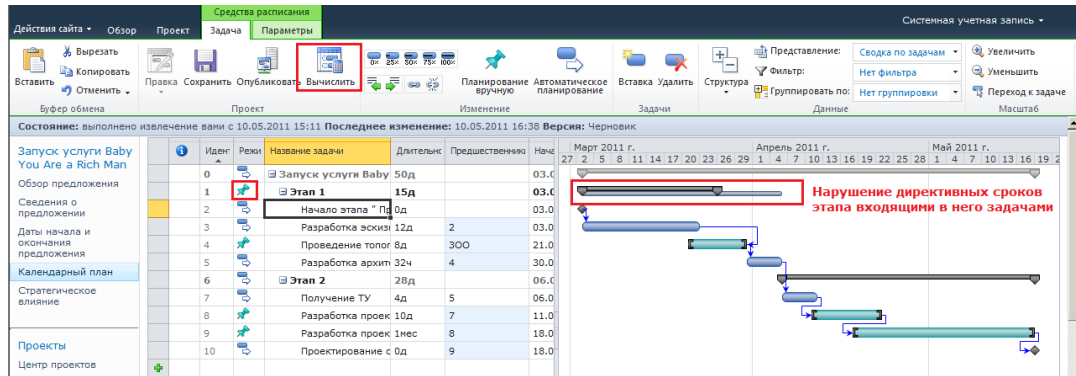


Рисунок 6.16 Связанные задачи

6.1.4 Создание плана ресурсов на узле PWA

В случае если вы хотите в дальнейшем анализировать портфель проектов не только в разрезе стоимости проектов, а и в разрезе доступности ресурсов (людей) для исполнения проекта, необходимо создания плана ресурсов для тех предложений, который попадут в портфель проектов.

В Microsoft Project Server 2010, после создания предложения и календарного плана можно создавать предварительный план ресурсов, Рисунок 6.17.

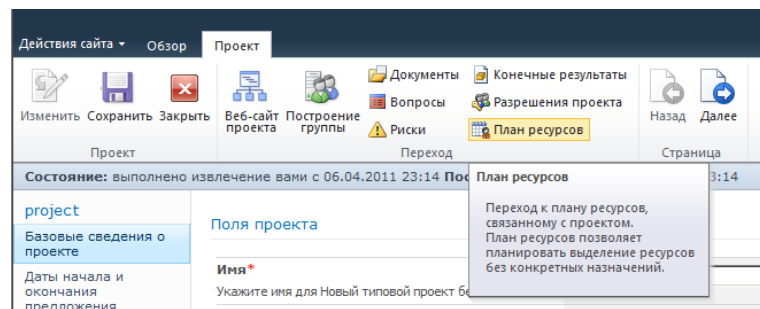


Рисунок 6.17 Создание плана ресурсов

Для этого нужно в окне предложения нажать «План ресурсов» и в открывшемся окне «План ресурсов: Ваш_Проект» нажать «Построение группы», и после появления перечня всех ресурсов на сервере, выделить нужные вам ресурсы и нажать на кнопку «Добавить», Рисунок 6.18.

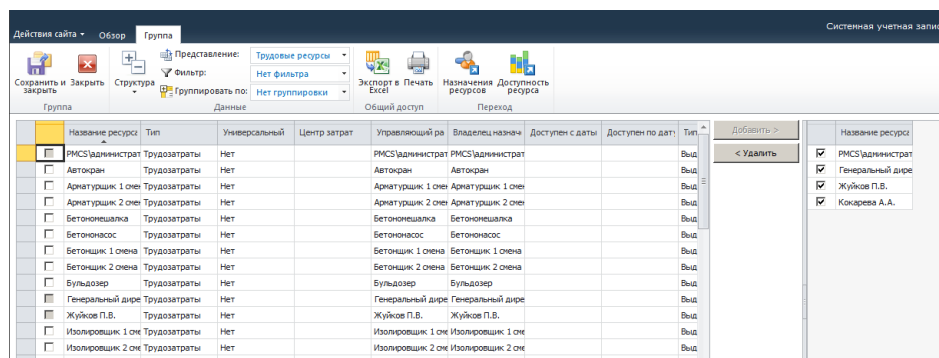


Рисунок 6.18 Выбор нужных вам ресурсов



На данном этапе, рекомендуется планировать потребность в ресурсах, через использование универсальных ресурсов (ролей)

Универсальными ресурсами (прототипами ресурсов или ролями ресурсов) используются для определения требований к персоналу для проекта, например к плотникам и разработчикам, Рисунок 6.19.

Действия сайта

Сохранить Отмена

Тип

Тип: ☐ Временный ☒ Универсальный

Сведения для идентификации

Выводимое имя не может содержать квадратные скобки или знак разделителя элементов списка, заданный на сервере.

* Выводимое имя:
 Адрес электронной почты:
 СДРес:
 Инициалы:
 Имя гиперссылки:
 URL-адрес гиперссылки:
 Состояние учетной записи:

Отделы

Любой ресурс может принадлежать нескольким отделам или не принадлежать ни одному. Если отдел не выбран, то для ресурса потребуется заполнить только глобальные обязательные настраиваемые поля.

Отделы ресурсов:

Настраиваемые поля ресурсов

ИТ квалификация:

VS.VC++
 VS
 VC++
 VC#
 VBNet
 VB++
 DBA

Настраиваемые поля формулы ресурсов обновляются только в приложении Project профессиональный. Если изменения были сделаны в Project Web App или во внешних системах, формулы для настраиваемых полей ресурсов не будут пересчитаны.

Рисунок 6.19 Присваивание характеристик универсальным ресурсам

Действия сайта

Сохранить и продолжить Продолжить без сохранения Отменить оставшееся

Тип

Тип: ☐ Временный ☒ Универсальный

Сведения для идентификации

Выводимое имя не может содержать квадратные скобки или знак разделителя элементов списка, заданный на сервере.

* Ресурс может выполнять вход на сервер Project Server
 * Выводимое имя:
 Адрес электронной почты:
 СДРес:
 Инициалы:
 Имя гиперссылки:
 URL-адрес гиперссылки:
 Состояние учетной записи:

Сведения Exchange Server

Синхронизация задач Project с задачами ресурса в почтовом ящике Exchange Server.

☒ Синхронизировать задачи

Отделы

Любой ресурс может принадлежать нескольким отделам или не принадлежать ни одному. Если отдел не выбран, то для ресурса потребуется заполнить только глобальные обязательные настраиваемые поля.

Отделы ресурсов:

Настраиваемые поля ресурсов

ИТ квалификация:

VS.VC++
 VS
 VC++
 VC#
 VBNet
 VB++
 DBA

Настраиваемые поля формулы ресурсов обновляются только в приложении Project профессиональный. Если изменения были сделаны в Project Web App или во внешних системах, формулы для настраиваемых полей ресурсов не будут пересчитаны.

Рисунок 6.20 Присваивание характеристик трудовым ресурсам (людям)

После детального планирования проекта универсальные ресурсы желательно заменять конкретными ресурсами.

Замена будет идти по настраиваемым полям, Рисунок 6.20 **Ошибка! Источник ссылки не найден.**, настройку которых делает администратор Project Server.



Чтобы по настраиваемому полю можно было делать замену ресурсов, нужно чтобы поле, относилось к объекту «Ресурс», имело таблицу подстановки и чтобы у данного поля стояла галочка «Использовать это поле для сопоставления с универсальными ресурсами»

Универсальными ресурсами лучше всего пользоваться при работе с корпоративными ресурсами Microsoft Project Server 2010, так как только в этом случае возможна замена универсальных ресурсов на конкретные ресурсы по выбранным характеристиками.

Например, нам в проекте будет нужен программист со знанием языка программирования C#. Но зачастую в начале проекта неизвестно, какая конкретная личность будет исполнять работу. Поэтому первоначально планируется проект, в котором назначается на задачу универсальный ресурс «Программист C#» и с помощью настраиваемых корпоративных полей (только в Microsoft Project Server 2010) определяется его знание языка программирования C#. В листе ресурсов (в Microsoft Project Server 2010, в «Центре ресурсов») должен быть в штате конкретный программист «Страуструп Бьерн», у которого с помощью настраиваемых корпоративных полей (только в Microsoft Project Server 2010) также определено его знание языка программирования C#. Впоследствии, когда возникнет необходимость заменить универсальный ресурс корпоративным ресурсом, обладающим нужным набором умений и навыков, это можно будет сделать с помощью диалогового окна «Создание группы» или «Мастер замены ресурсов» (данные пиктограммы находятся на закладке «Ресурсы» и активны только при подключении Microsoft Project 2007/2010 к Microsoft Project Server 2010.

Перед окончательным сохранением и выбором нужных вам ресурсов, вы можете оценить их существующие назначения, Рисунок 6.21, а также доступность ресурса⁵, Рисунок 6.22.

⁵ Как руководители проектов, вы сможете так оценить загрузку и доступность только тех ресурсов, который уже входят в ранее создаваемые группы проектов. Для того, чтобы увидеть доступность и загрузку новых для вас ресурсов, следует в группу «Руководители проектов», добавить категорию «Моя организация» и в разделе «Ресурсы» поставить галочку «Просмотр назначений ресурсов в представлении назначения»

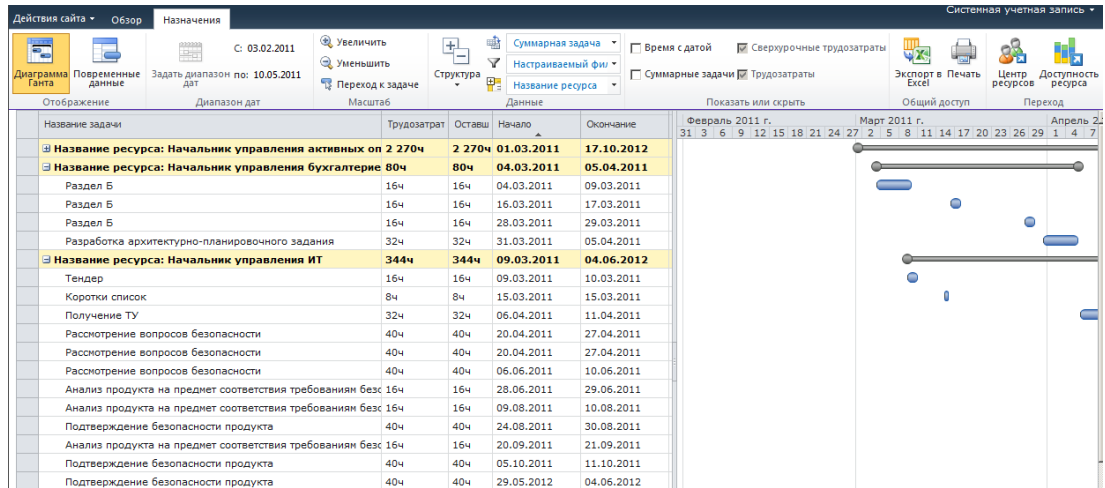


Рисунок 6.21 Оценка существующих назначений

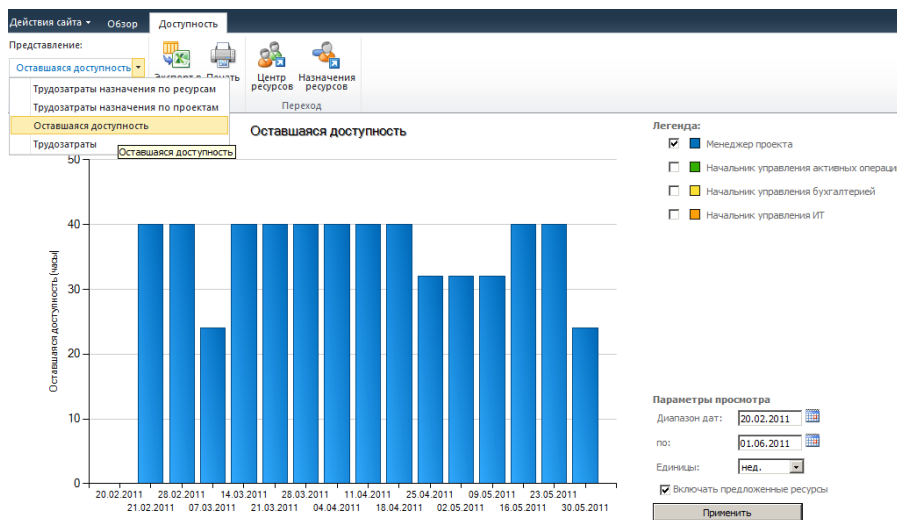


Рисунок 6.22 Оценка доступности ресурсов

После сохранения выбранных ресурсов, откроется окно «План ресурсов», Рисунок 6.23, в котором можно предварительно определить загрузку ресурсов внесением по датам количества часов по каждому ресурсу.

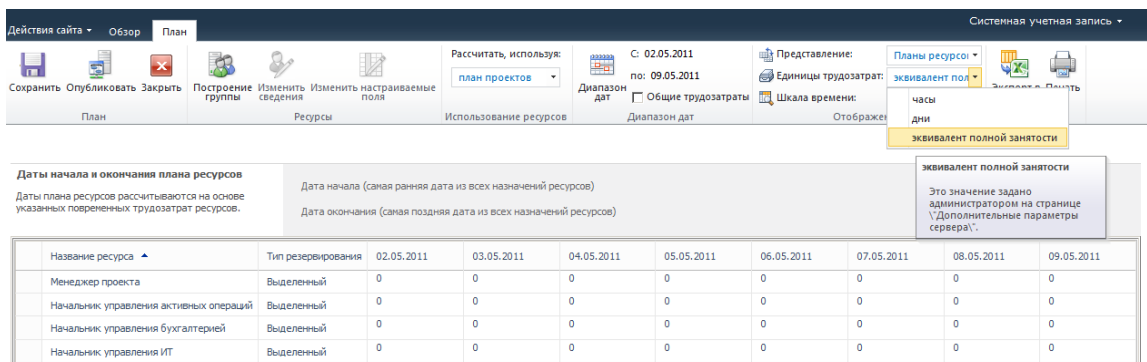


Рисунок 6.23 План ресурсов проекта

Если нужно изменить показатели ресурса, например тип резервирования, Рисунок 6.23, то нужно выделить ресурс и нажать пиктограмму «Изменить сведения».



Тип резервирования «Предложенный» рекомендуется использовать, когда вы не уверены, будет ли данный ресурс использован при исполнении работы по проекту. Соответственно, тип «Выделенный» рекомендуется использоваться, если вы уверены в назначении

В колонках дат, вы вписываете потребность в том или ином ресурсе. Если в единицах трудозатрат выбраны «Часы», вы пишете на сколько часов вам нужен тот или иной ресурс в тот или иной день, если в единицах трудозатрат выбраны «Дни», вы пишете загрузку в днях, например «1 день» или «0,5 дня». Если в единицах трудозатрат выбран «Эквивалент полной занятости», то вы пишете сколько вам необходимо ресурсов в единицах, например для программистов, может быть потребность в трех человеках.

После того, как план ресурсов создан, вы можете его сохранить или опубликовать, без публикации плана проекта, и закрыть.



Публиковать план ресурсов желательно после публикации план проекта, в этом случае, ресурсы получают уведомления о назначении. Если план проекта не опубликован, публикацией плана ресурсов, вы резервируете себе ресурсы в проект

Для того чтобы использовать план ресурсов для анализа ресурсов в портфеле проектов, нужно открыть проект в «Центре проектов» и использовать пиктограмму «Построение группы».

При открытии окна «Формирование группы» вы можете воспользоваться или предложенным перечнем ресурсов или скопировать сохраненный план ресурсов, Рисунок 6.24.

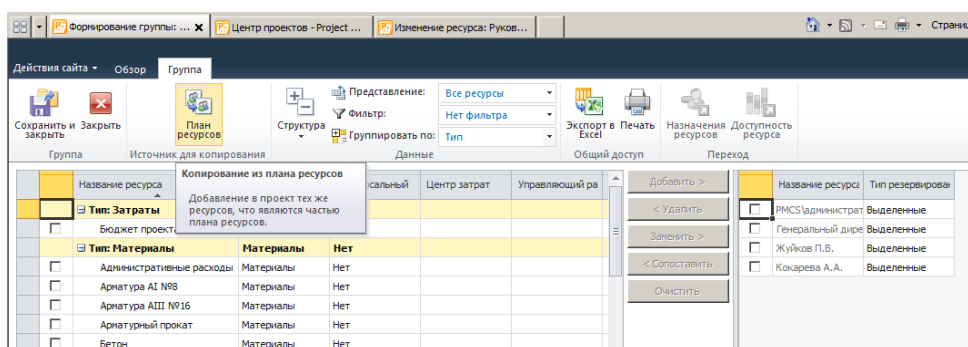


Рисунок 6.24 Копирование плана ресурсов

После окончательного формирования необходимого пула ресурсов, следующий шаг это его сохранение и закрытие.

При формировании плана работ в центре проектов, можно вывести колонку «Название ресурсов» и в ней выбрать из плана ресурсов, необходимый вам персонал, Рисунок 6.25.

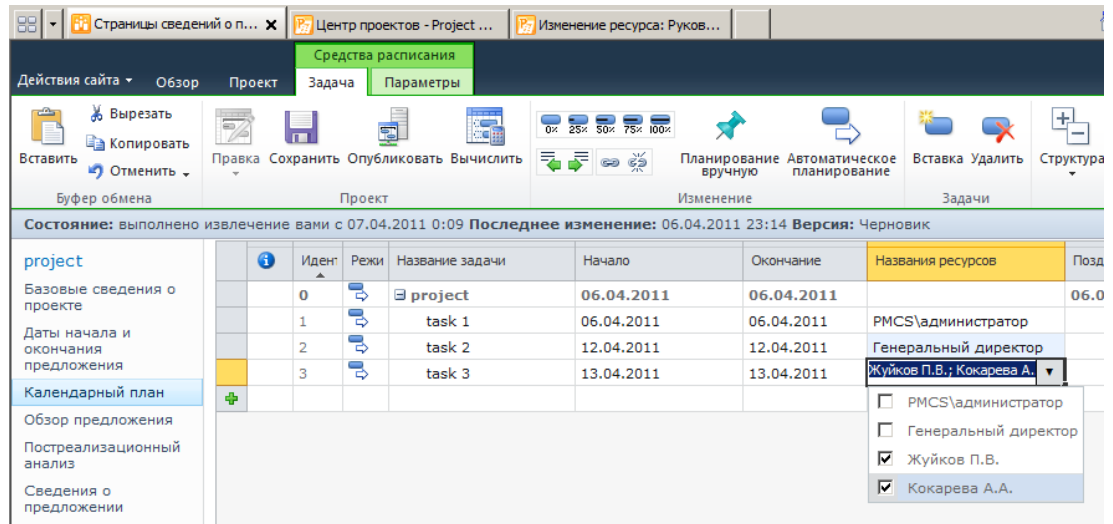


Рисунок 6.25 Назначение ресурсов в центре проектов

6.2 СОЗДАНИЕ КОРПОРАТИВНОГО ПРОЕКТА

6.2.1 Создание учетной записи подключения

Перед созданием корпоративного проекта в Microsoft Project Professional 2010 нужно создать подключение к узлу Project Server 2010.

Для этого, в меню «Файл – Сведения», нужно выбрать «Управление учетными записями – Настройка учетных записей», Рисунок 6.26.

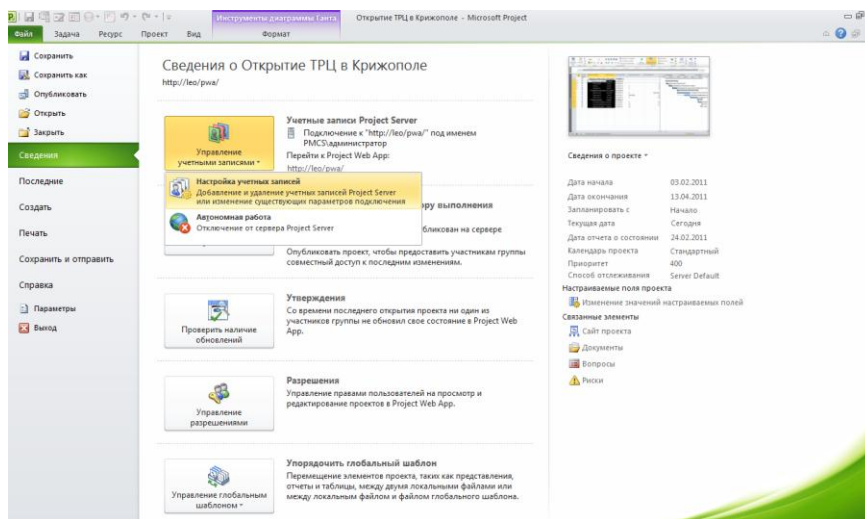


Рисунок 6.26 Управление учетными записями

В открывшемся окне «Учетные записи сервера Project Server», нужно нажать кнопку «Добавить» и в окне «Свойства учетной записи» ввести имя пользователя и адрес сервера Project Server, Рисунок 6.27, и нажать «ОК».

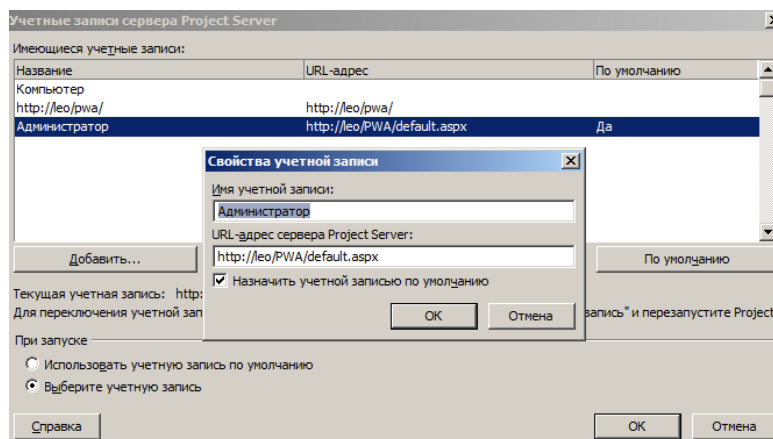


Рисунок 6.27 Введение учетной записи

Если в окне «Учетные записи сервера Project Server» выбрать переключатель:

1. «Использовать учетную запись по умолчанию», то при загрузке Microsoft Project Professional 2010 будет использована та учетная запись, которая выбрана по умолчанию;
2. «Выберите учетную запись», то при загрузке Microsoft Project Professional 2010 будет выводиться окно «Ввод», Рисунок 6.28, в котором нужно будет выбрать профиль входа.

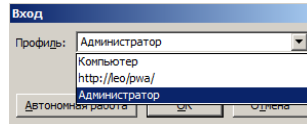


Рисунок 6.28 Окно выбора учетной записи

6.2.2 Интерфейс Microsoft Project Professional 2010

6.2.2.1 Элементы окна интерфейса

Окно интерфейса Microsoft Project 2010 содержит следующие элементы:

1. Меню;
2. Панель инструментов;
3. Строку ввода, Рисунок 6.29;

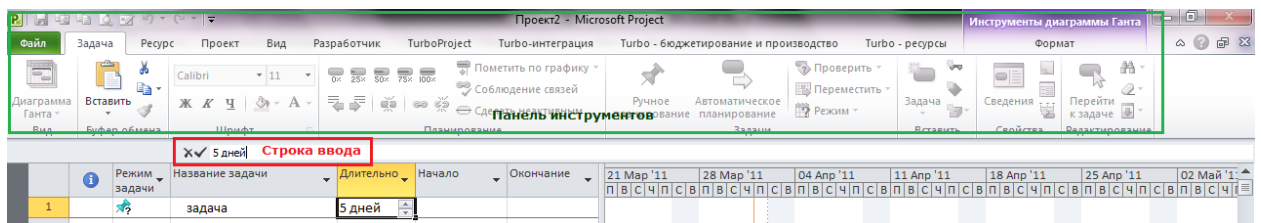


Рисунок 6.29 Панель инструментов и строка ввода

4. Рабочую область и представления проекта;
5. Строку состояния, Рисунок 6.30.

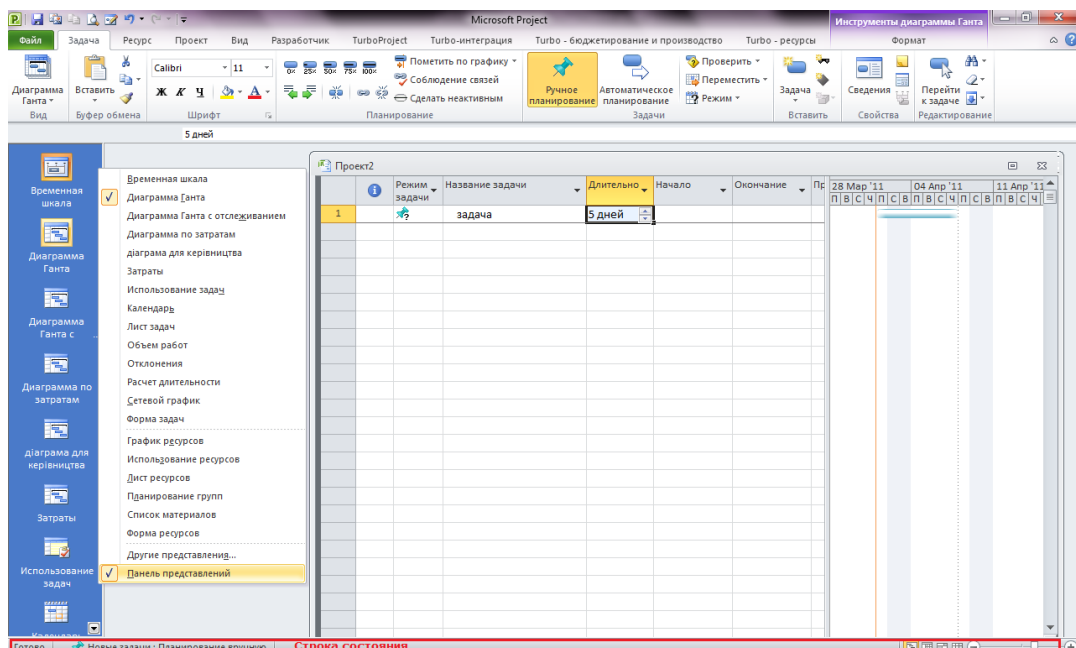


Рисунок 6.30 Строка состояния и выбор представления проекта

6.2.2.1.1 Представления проекта

Представление – средство визуализации данных проекта, для их редактирования и просмотра, Рисунок 6.31.

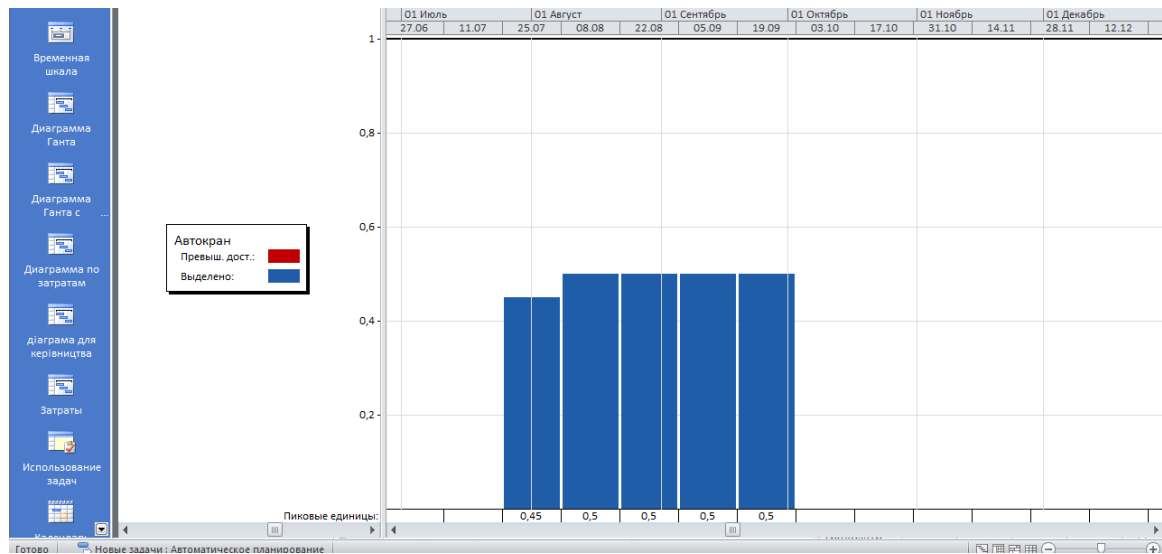


Рисунок 6.31 Представление «График ресурсов»

6.2.3 Импорт локального проекта на Project Server 2010

В случае если у вас возникла необходимость импорта локального проекта на Microsoft Project Server 2010, вам необходимо в первую очередь открыть файл проекта в Microsoft Project Professional 2010, Рисунок 6.32, добавить на панель быстрого доступа кнопку «Импорт проекта в корпоративное хранилище», и нажать ней левой кнопкой мыши.

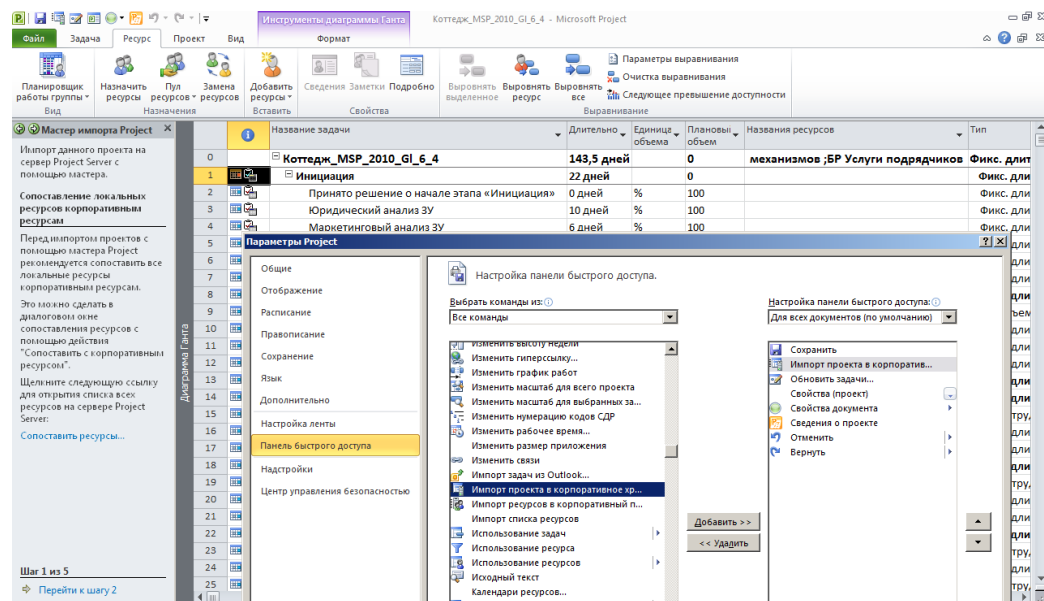


Рисунок 6.32 Запуск мастера импорта проект в корпоративное хранилище

На первой шаге, если в вашем проекте есть ресурсы и вам их надо сопоставить с теми, которые есть в базе Project Server 2010, вы на первом шаге нажимаете «Сопоставить ресурсы», Рисунок 6.33, в окне «Сопоставление локальных

ресурсов с корпоративными ресурсами», в колонке «Действие при импорте» выбираете по отдельности для каждого ресурса один из двух вариантов, сопоставить локальный ресурс с корпоративным или сохранить его локально и не импортировать на Project Server. В случае, выбора первого варианта, в колонке «Календарь или корпоративный ресурс» можно будет открыть список всех корпоративных ресурсов для сопоставления.

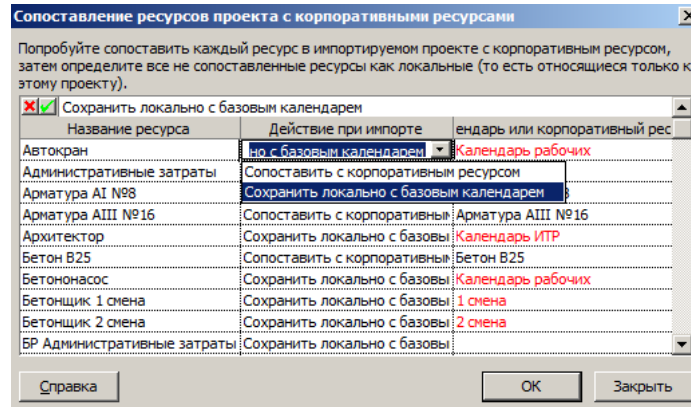


Рисунок 6.33 Сопоставление локальных ресурсов с корпоративными



Если у вас название локального ресурса полностью совпадает с названием корпоративного, то локальным ресурс будет автоматически сопоставлен с ним

После того, как проведено сопоставление всех ресурсов, необходимо перейти к шагу 2.

Если у вас появилась страница ошибок сопоставления ресурсов, Рисунок 6.34, вам необходимо вернуться к исправлениям на шаге 1.

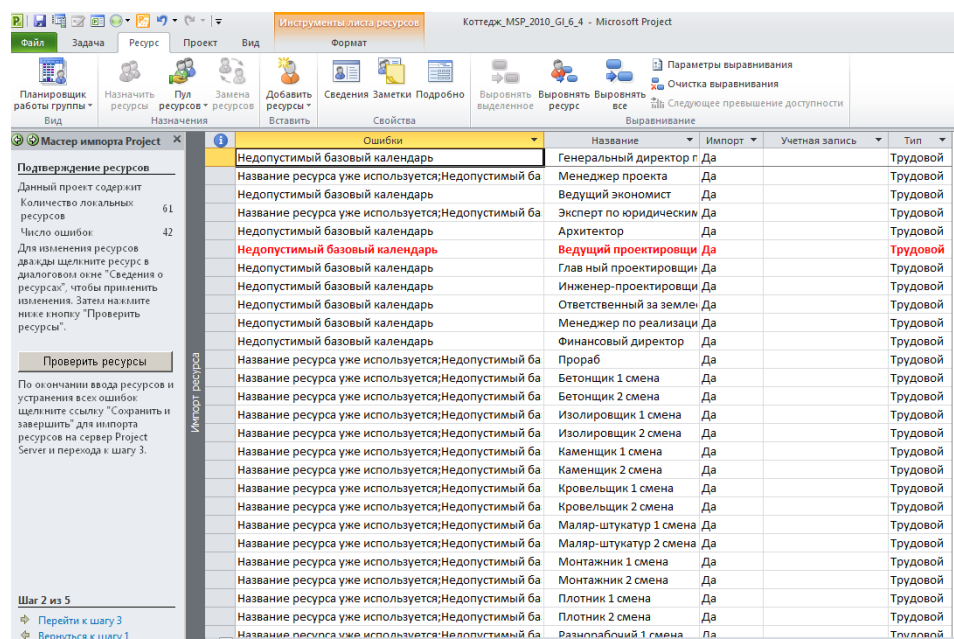


Рисунок 6.34 Ошибки сопоставления ресурсов

После того, как все ошибки исправлены, необходимо перейти к шагу 3, на котором происходит сопоставление полей задач, Рисунок 6.35, и после которого, происходит переход на шаг 4.

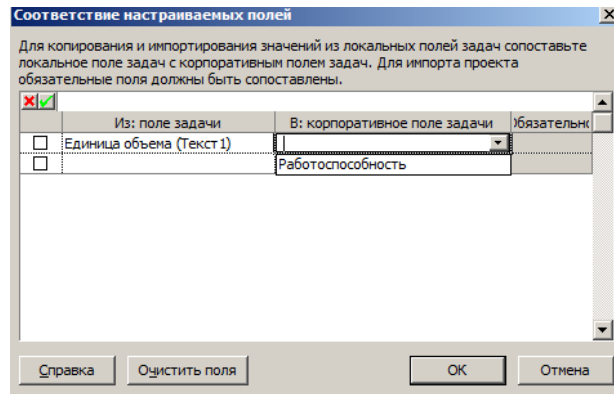


Рисунок 6.35 Сопоставление полей задач

На шаге 4, происходит подтверждение задач, Рисунок 6.36.

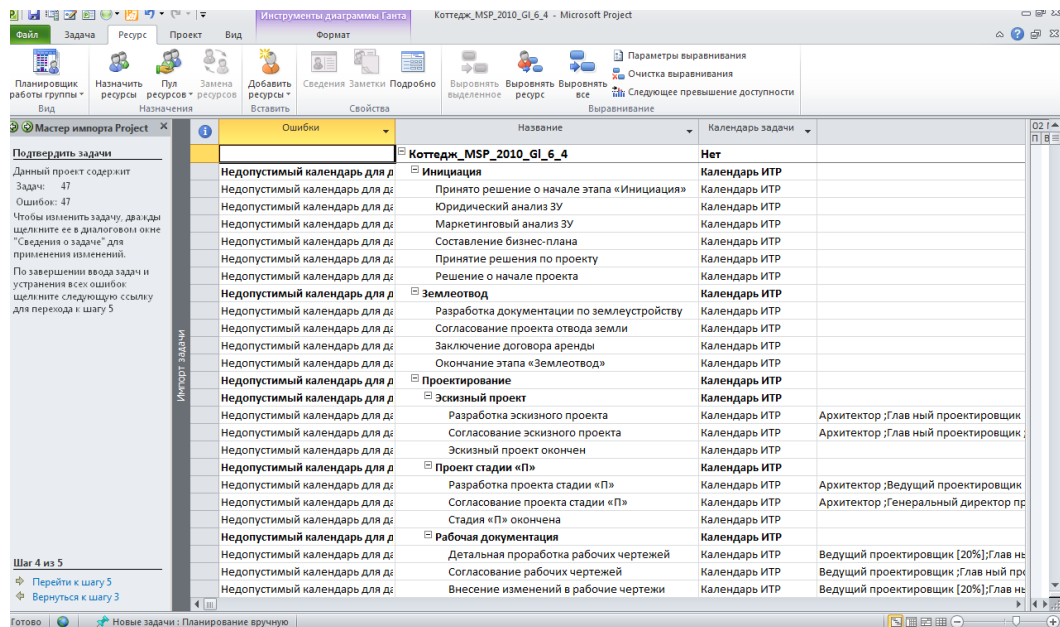


Рисунок 6.36 Подтверждение задач при импорте проекта

На данном шаге, в колонке «Ошибки» приведены ошибки, не позволяющие перейти на следующий шаг, и обязательные к исправлению. Так, например, в данном примере, календари задач имеют не допустимый локальный календарь, т.е. такой, которого нет на сервере.

После исправления всех ошибок осуществляется переход на шаг 5.

Шаг 5 – это заключительный этап, на котором происходит сохранение проекта на Project Server, Рисунок 6.37.

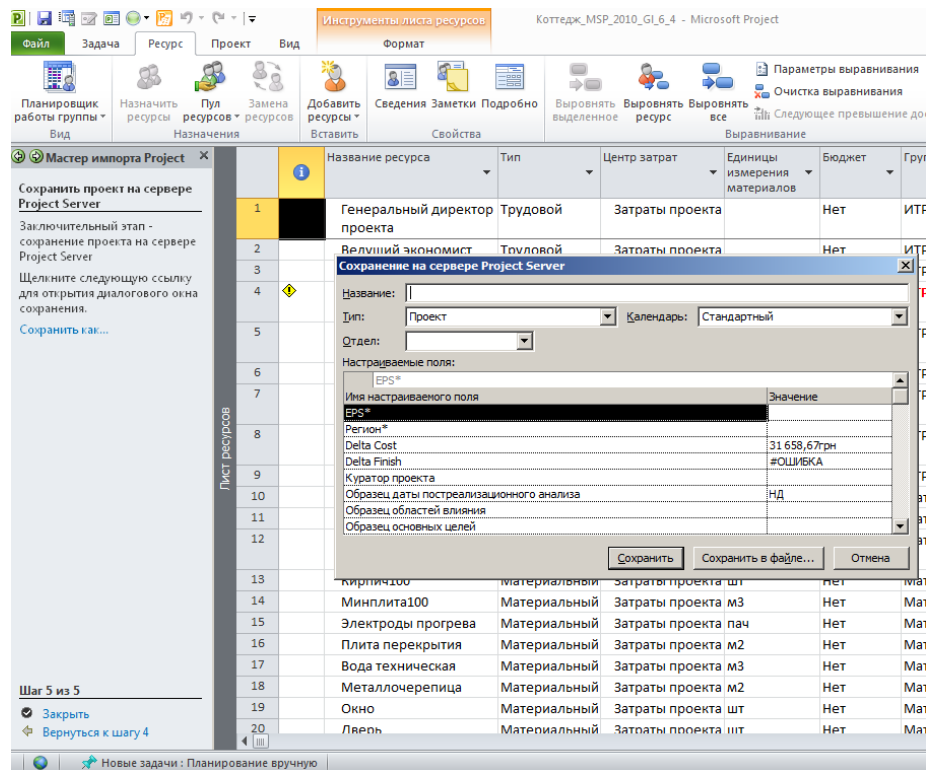


Рисунок 6.37 Сохранение локального проекта на Project Server

В окне «Сохранение на сервере Project Server», Рисунок 6.37 **Ошибка!** **Источник ссылки не найден.**, необходимо обязательно указать название проекта и выбрать обязательные (*) настраиваемые поля.

6.2.4 Планирование в Microsoft Project Professional 2010

6.2.4.1 Создание нового проекта в Microsoft Project Professional 2010

В случае если вам нужно создать проект в Microsoft Project Professional 2010, вам нужно запустить Microsoft Project Professional 2010 с подключением к Microsoft Project Server 2010, и в меню «Файл – Создать» выбрать один из нужных вам вариантов.

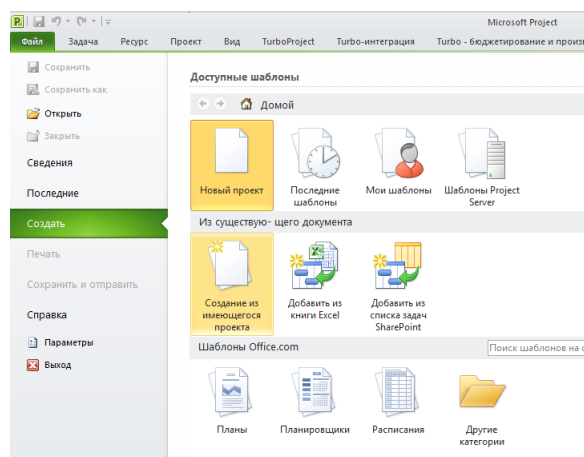


Рисунок 6.38 Выбор создания нового проекта

После создания нового проекта, необходимо:

1. Установить дату начала и заполнить необходимые корпоративные поля, Рисунок 6.39;

Рисунок 6.39 Сведения о проекте

Метод планирования от даты начала проекта означает, что все задачи будут начинаться как можно раньше, и на основании их длительностей и зависимостей между ними, мы узнаем дату окончания проекта. Если мы выберем метод планирования от даты окончания проекта, то все задачи будут начинаться как можно позже, и на основании даты окончания проекта, длительностей и зависимостей между задачами проекта мы узнаем, когда необходимо начать проект, чтобы закончить его к дате окончания проекта.

2. Ввести свойства проекта, Рисунок 6.40;

Рисунок 6.40 Свойства проекта

3. Отобразить суммарную задачу проекта, Рисунок 6.41;

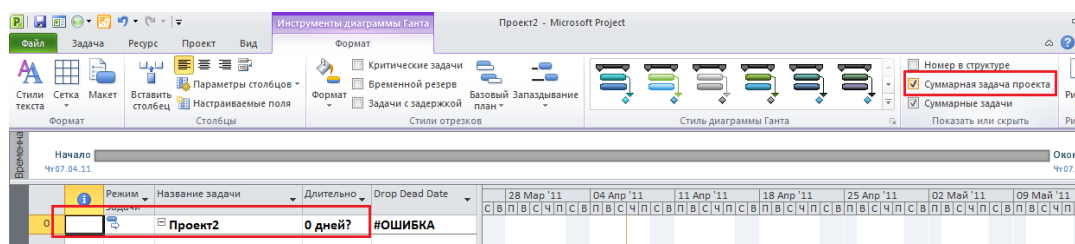


Рисунок 6.41 Суммарная задача проекта



Вы также можете вывести суммарную задачу через меню «Файл – Параметры – Дополнительно», в области «Параметры отображения проекта» поставить галочку «Показывать суммарную задачу проекта»

4. Установить календарь, Рисунок 6.39;

5. Установить уникальные свойства проекта, Рисунок 6.42;

Рисунок 6.42 Настройка уникальных параметров проекта

6. Сохранить проект (Файл – Сохранить), Рисунок 6.37.



По умолчанию менеджеры проектов не имеют прав на изменение календарей

6.2.5 Определение иерархической структуры проекта

6.2.5.1 Иерархическая структура проекта

Как было написано выше, создание иерархической структуры проекта позволит произвести декомпозицию работ проекта на более мелкие, обозримые и управляемые части, позволит точнее определить и состав и характеристики работ, которые предстоит выполнить.

Для моделирования этапов в Microsoft Project 2010 используются суммарные задачи. Для того чтобы создать этап (суммарную задачу), например, с названием «Инициация проекта», необходимо на закладке «Задача», в области «Вставить» нажать на пиктограмме «Суммарная задача», Рисунок 6.43, в колонке «Название задачи» вместо появившейся «Новой суммарной задачи»

написать «Инициация проекта», в колонке «Длительность» ввести длительность 20 дней.

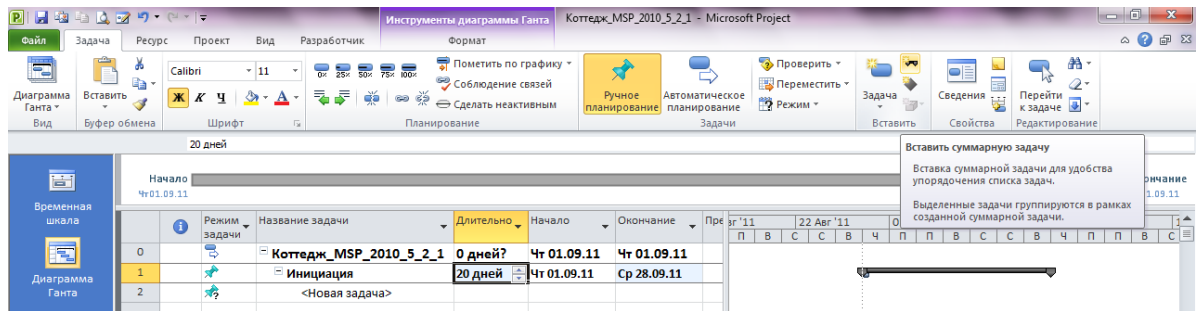


Рисунок 6.43 Вставка суммарной задачи

После этого нажимаем кнопку «Расчет проекта» на закладке «Проект», Рисунок 6.44.

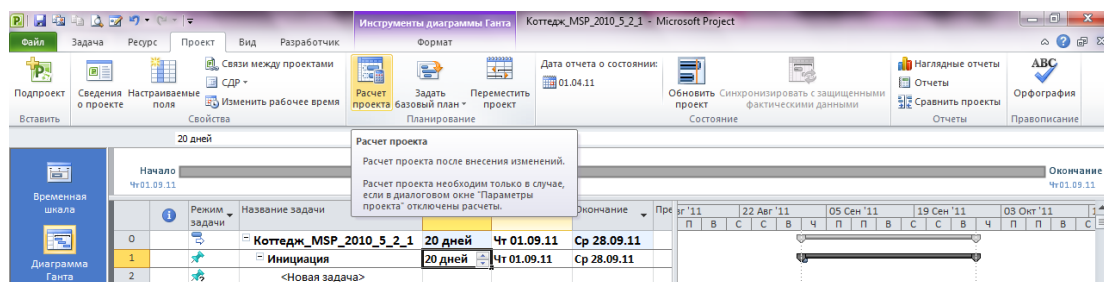


Рисунок 6.44 Созданный этап «Инициация проекта»

Для того чтобы создать следующий этап, нужно встать мышкой на первую пустую ячейку после ячейки «Новая задача» и нажать на пиктограмме «Суммарная задача». Аналогично создаются другие этапы, Рисунок 6.45.



Для того, чтобы ввести название в ячейку, в которой уже введено название суммарной задачи или обычной задачи нужно нажать или «F2» или дважды щелкнуть левой кнопкой мыши на названии

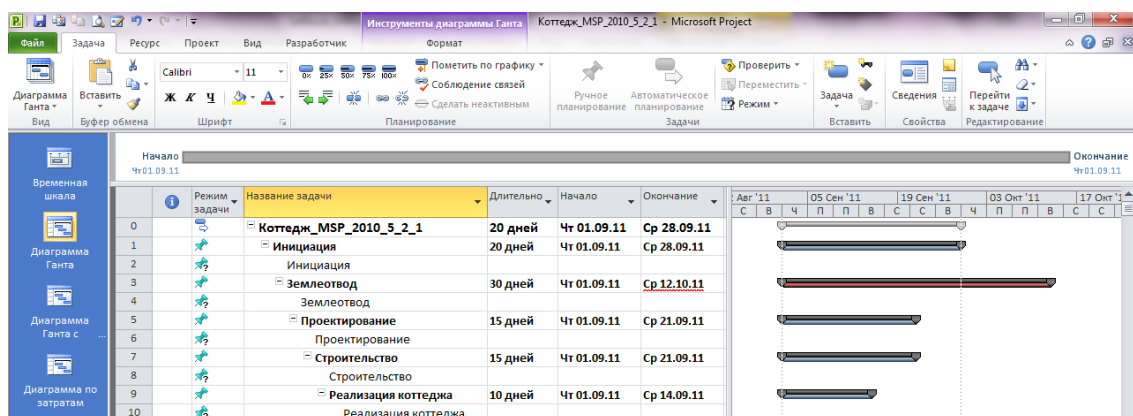



Рисунок 6.45 Этапы проекта

Каждая суммарная задача является вложенной в вышестоящую, т.е. это можно прочитать как, что этап «Финансирование» состоит из этапа «Реализация коттеджа», а этап «Строительство» состоит из этапа «Финансирование», с подэтапом «Реализация коттеджа». Так как это неправильно, и каждая суммарная задача должна быть вложенной только в суммарную задачу проекта «Коттеджа», нам необходимо повысить уровень всех суммарных задач, за исключением «Инициации проекта».

Повышение уровня осуществляется с помощью нажатий на кнопку  «Повысить уровень задачи» на закладке «Задачи» в области «Планирование», Рисунок 6.46.

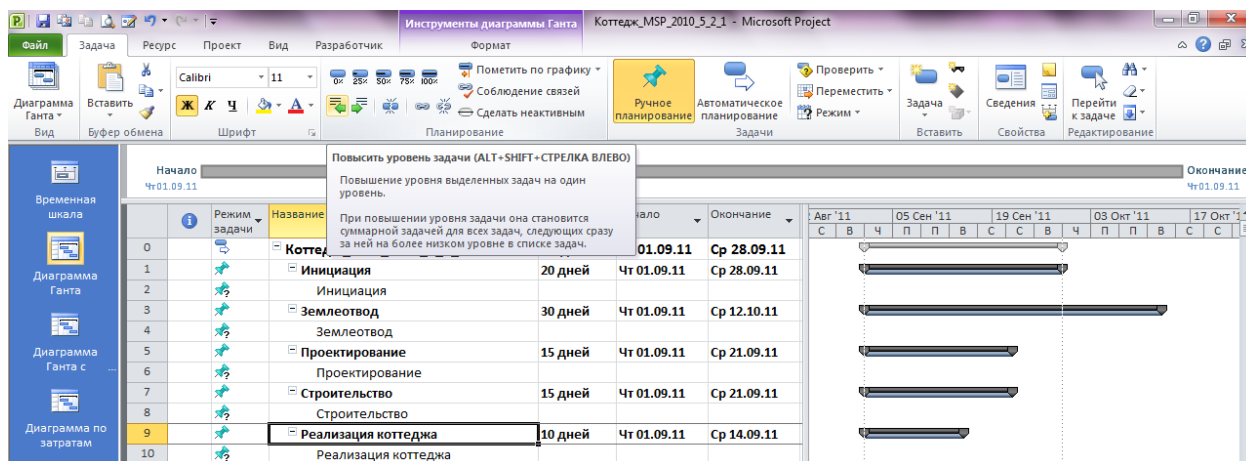


Рисунок 6.46 Структурированные этапы проекта

Если вам необходимо например, ввести в проект информацию о директивной стоимости, можно воспользоваться пользовательской колонкой «Затраты1».

Для того чтобы в заголовке колонки «Затраты1» отображалось например название колонки «Директивная стоимость» можно:

1. Или щелкнуть правой кнопкой мыши на названии колонки, выбрать в меню «Параметры поля» и ввести текст заголовка;
2. Или щелкнуть правой кнопкой мыши на названии колонки, выбрать в меню «Настраиваемые поля», выделить нужное вам поле, нажать «Переименовать» и ввести новое имя для поля, Рисунок 6.47. Данный вариант предпочтительней, если вы будете использовать настройка данного проекта при работе с другими проектами. Подробнее о глобальном шаблоне в п. 12.2.

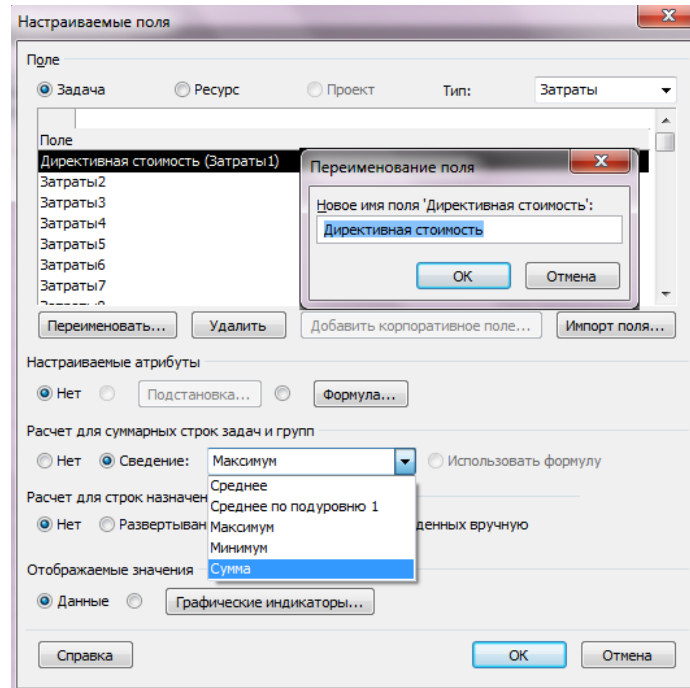


Рисунок 6.47 Переименование поля



Значения затрат необходимо вводить в поля напротив названия задача, а не в полях суммарных задач

Результат ввода затрат приведен на Рисунок 6.48⁶.

Режим задачи	Название задачи	Длительно	Начало	Окончание	Директивная стоимость	
0	Коттедж_MSP_2010_5_2_1	20 дней	Чт 01.09.11	Ср 28.09.11	1 020 000,00грн	
1	Инициация	20 дней	Чт 01.09.11	Ср 28.09.11	50 000,00грн	
2	Инициация				50 000,00грн	
3	Землеотвод	30 дней	Чт 01.09.11	Ср 12.10.11	200 000,00грн	
4	Землеотвод				200 000,00грн	
5	Проектирование	15 дней	Чт 01.09.11	Ср 21.09.11	250 000,00грн	
6	Проектирование				250 000,00грн	
7	Строительство	15 дней	Чт 01.09.11	Ср 21.09.11	500 000,00грн	
8	Строительство				500 000,00грн	
9	Реализация коттеджа	10 дней	Чт 01.09.11	Ср 14.09.11	20 000,00грн	
10	Реализация коттеджа				20 000,00грн	

Рисунок 6.48 Проект с директивной стоимостью

6.2.6 Открытие корпоративного проекта

Для того чтобы открыть любой корпоративный проект, нужно:

1. В меню «Файл – Открыть»;
2. В окне «Открытие документа» нажать на «Получение списка всех проектов с Project Server»;

⁶ Для того, чтобы значения затрат в настраиваемом поле просуммировались, необходимо в окне «Настраиваемые поля», в области «Расчет для суммарных задач и групп» выбрать «Сведение – Сумма»

3. Выделить нужный не извлечённый проект;
4. Выбрать нужный режим, «Чтение и запись» или «Только чтение», версию и нажать открыть, Рисунок 6.49.

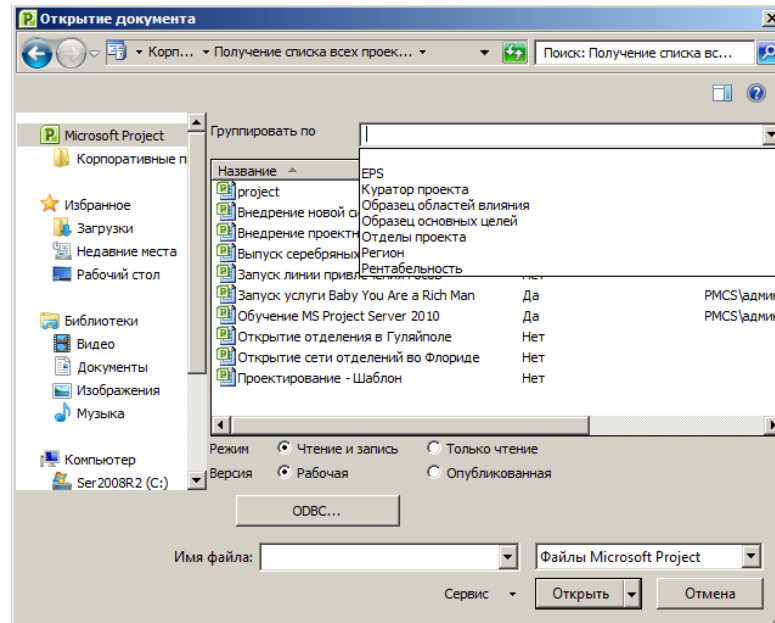


Рисунок 6.49 Открытие корпоративного проекта

Если вы случайно удалили проект, то вы его удалили из базы Project Server, и вам нужно обратиться к администратору Project Server для восстановления проекта из базы архива, Рисунок 6.50.

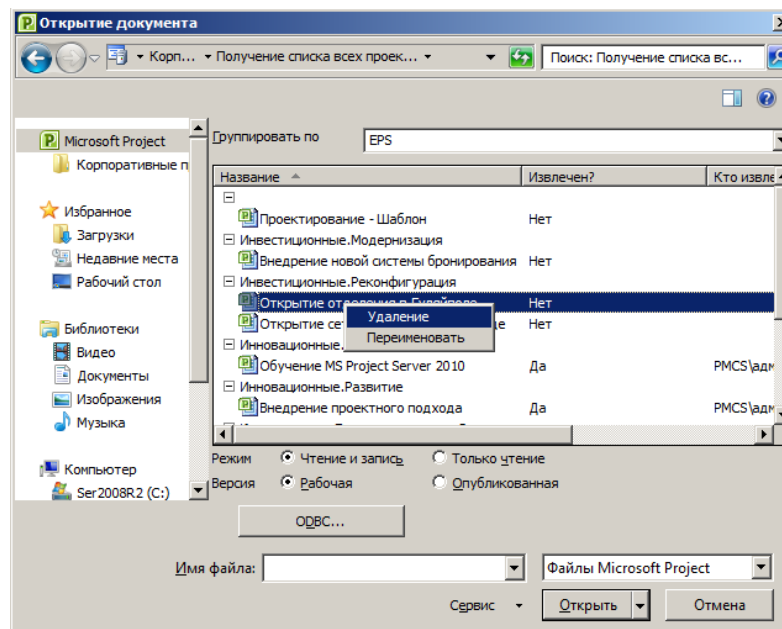


Рисунок 6.50 Удаление проекта в Microsoft Project 2010 Pro




Если вы переименовали проект, то изменения его имени произошло только в базе Draft. Для полного изменения его названия, нужно открыть проект и опубликовать его (база Published)

6.2.7 Закрытие корпоративного проекта

Для того чтобы закрыть проект нужно выбрать в меню «Файл – Закрыть».

Для того чтобы закрыть Microsoft Project 2010 Pro нужно выбрать «Файл – Выход».



Нельзя закрывать проект, просто щелкая кнопку . При таком закрытии проект «застревает» в статусе «Извлечен»

Если вы создали проект и вам нужно его опубликовать на Project Server, вам нужно заполнить необходимые корпоративные поля (в сведениях о проекте настраиваемые поля со звёздочкой), сохранить проект, а потом опубликовать, Рисунок 6.51.

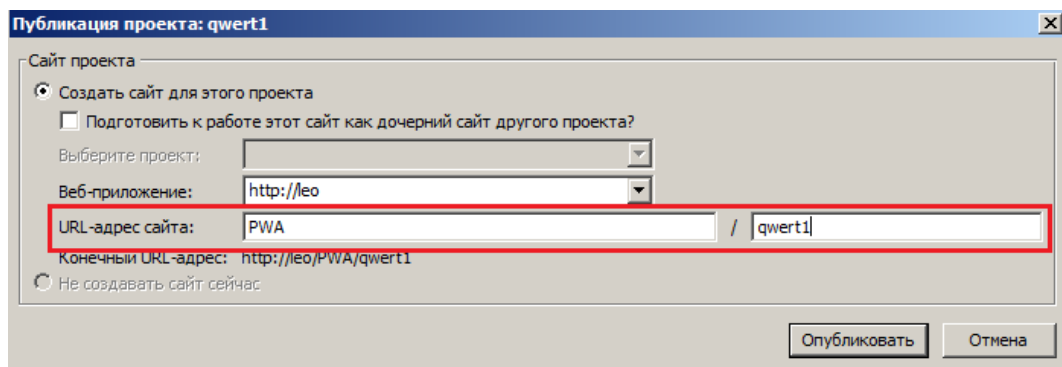


Рисунок 6.51 Публикация проекта

При публикации проекта в первый раз, вы создадите сайт проекта на узле Project Web Access, на который будут иметь доступ участники проекта, и на котором вы сможете создавать документы, риски, и вопросы по проекту, гл. 0.

6.2.8 Локальный кэш

Вся информация о проектах, с которыми ведется работа на локальном компьютере сохраняется в локальном кэше, Рисунок 6.52.

При открытии корпоративного проекта, идет сопоставление с файлом проекта сохраненным в кэше, и в случае наличия различия файл проекта локального кэша будет перезаписан.



Если вы «мобильный» менеджер, не храните кэш за пределами жесткого диска вашего ноутбука

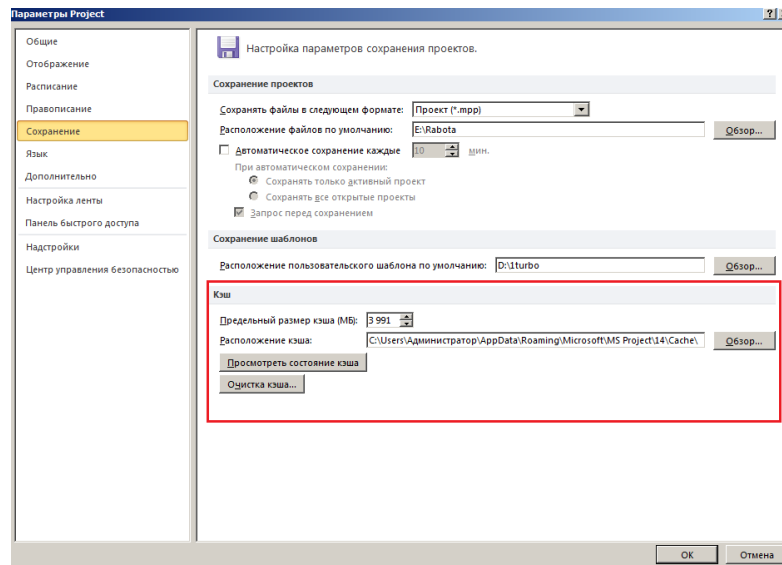


Рисунок 6.52 Локальный кэш

Для того чтобы просмотреть состояния кэша и проектов в нем, нужно нажать кнопку «Просмотреть состояние кэша».

В окне «Состояние активного кэша» находится две закладки:

1. Состояние – окно отображает статут открытых и закрытых проектов;
2. Ошибки – окно отображает ошибки, возникшие при работе с вашими проектами.



В случае наличия ошибок, обратитесь к вашему системному администратору

В случае если вам нужно удалить из кэша ненужные вам проекты, нужно нажать на кнопку «Очистка кэша», Рисунок 6.52, в окне «Очистка кэша» выделить извлеченные или не извлечённые проекты и нажать кнопку «Удалить из кэша».



Удаляя проект из локального кэша, вы не удаляете проект из баз данных Project Server

Если администратор удалит проект из баз данных Project Server, в локальном кэше останется ваш проект



Если локальный кэш поврежден, удалите все в нем файлы и папки

6.3 СОЗДАНИЕ ПРОЕКТА ИЗ СПИСКА SHAREPOINT

В случае необходимости создания проекта из списка задач, которые есть на портале SharePoint, необходимо перейти в «Центр проектов» и выбрать «Создать – Из списка SharePoint», Рисунок 6.53.

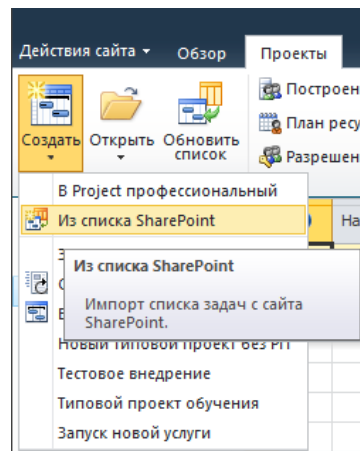


Рисунок 6.53 Создание проекта из списка задач SharePoint

После того, как выбран данный вариант, откроется окно импорта задач из списка SharePoint, Рисунок 6.54.

Импорт из списка SharePoint

Справка

Введите адрес импортируемого списка SharePoint:

Откр

Поле проекта	Поле SharePoint
Название проекта	<input type="text" value="Задачи"/>
Название задачи	<input type="text" value="Название"/>
Дата начала	<input type="text" value="Дата начала"/>
Дата окончания	<input type="text" value="Срок"/>
Процент завершения	<input type="text" value="% завершения"/>
Ресурс	<input type="text" value="Кому назначено"/>
Приоритет	<input type="text" value="Важность"/>

X

X

X

[Добавить сопоставление](#)

Список не был синхронизирован с проектом. Чтобы создать новый проект и установить отношения синхронизации с этим списком, заполните форму и нажмите кнопку "Синхронизировать".

Рисунок 6.54 Окно импорта задач из списка SharePoint

После того, как вы нажмете «Импорт» проект появится в списке проектов в «Центре проектов», Рисунок 6.55

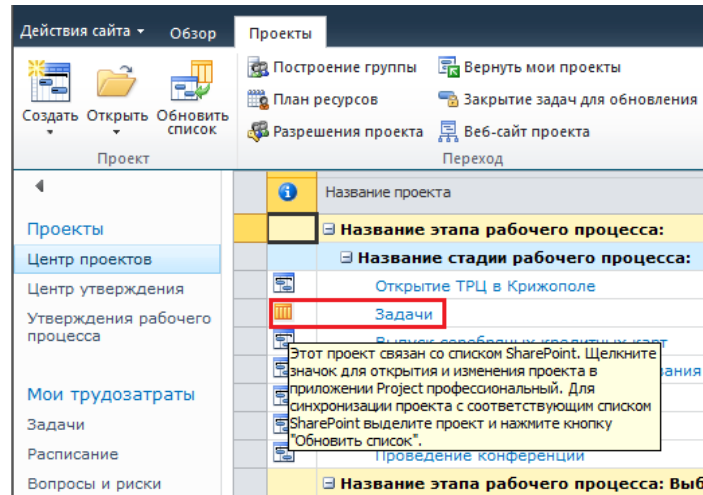


Рисунок 6.55 Созданный проект из списка SharePoint

После того, как в созданных предложениях и проектах, заполнены все необходимые страницы сведения о проекте, предложения переходят на этап «Выбор предложения», Рисунок 6.56, на котором происходит анализ всех предложений и проектов в портфеле проектов

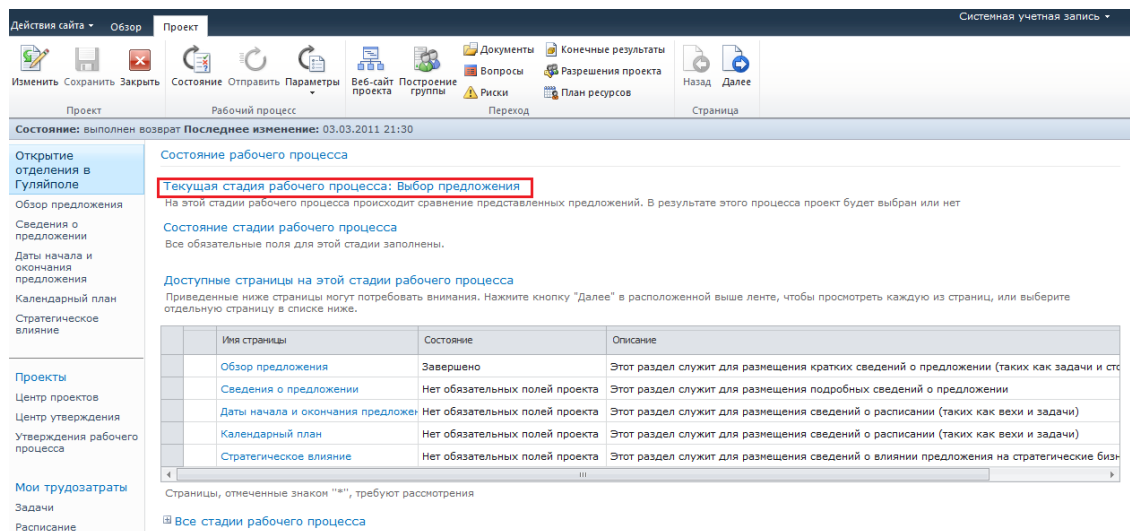


Рисунок 6.56 Переход предложения или проекта на этап «Выбор предложения»

7 ВЫБОР ПРОЕКТОВ В ПОРТФЕЛЕ ПРОЕКТОВ

7.1 ВВЕДЕНИЕ В УПРАВЛЕНИЕ ПОРТФЕЛЕМ ПРОЕКТОВ В MICROSOFT PROJECT SERVER 2010

В Microsoft Project Server 2010 появилась новая функциональная возможность «Стратегия» для управления портфелем проектов (ранее входила в отдельный продукт Project Portfolio Server 2007), которая включает разработку бизнес факторов, определение их приоритетов и анализ портфеля, Рисунок 7.1.

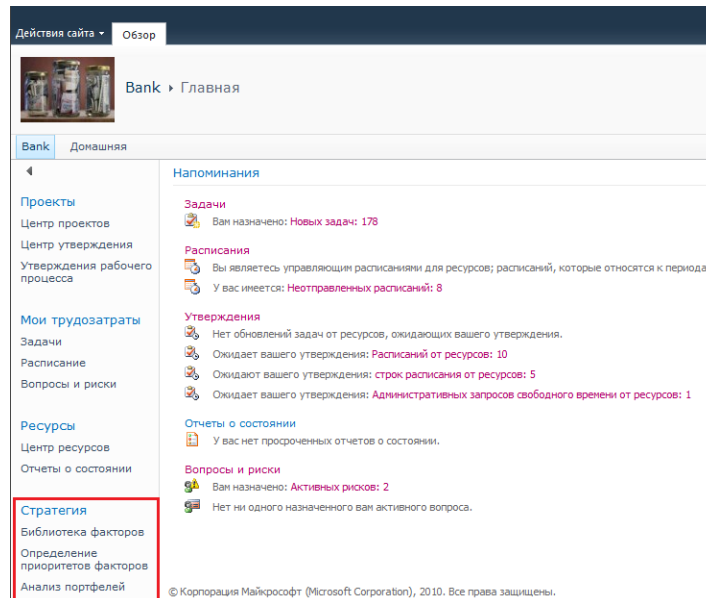


Рисунок 7.1 Представление Microsoft Project Server 2010

Управление портфелем проектов, далее УПП, предполагает использование жизненного цикла проекта, определенного как «Создание > Выбор > Планирование > Управление > Закрытие». Перед тем, как создавать предложения проектов и проводить анализ портфеля, необходимо все эти предложения «пропустить» через этап «Выработка стратегии», которая включает разработку и приоритезацию бизнес факторов, чтобы в результате получить список ранжированных и выбранных (утвержденных) проектов, дающих максимальную ценность портфеля компании для их последующей реализации (исполнения).

7.2 АНАЛИЗ ПОРТФЕЛЕЙ


Теория анализа, балансировки и управления портфелем проектов пришла из экономических наук. Теория управления портфелем проектов впервые была предложена Марковицем в 1952 году. Методика формирования портфеля, направленна на оптимальный выбор активов исходя из требуемого соотношения доходность/риск. Из теории Марковица выросла и современная практика УПП.

Анализом портфелей проектов должна заниматься команда УПП. Все выводы о проведенном анализе, все изменения в приоритетах портфелей, решения об остановке и закрытии проектов должны согласованно спускаться сверху вниз менеджерам программ и проектов.

7.2.1 Зависимости проектов

В случае если компания запускает и управляет многими проектами, могут возникать ситуации, когда для выполнения одного проекта необходимы результаты других проектов. Microsoft Project Server 2010 позволяет создавать зависимости между проектами, которые потом будут влиять на состав портфеля проектов.

Для того чтобы создать зависимости проектов, необходимо перейти в раздел

«Стратегия – Анализ портфелей» и нажать «Зависимости проектов» .

В Microsoft Project Server 2010 существуют четыре вида зависимостей:

1. Зависимость – если выбран проект «А», то проект «В» тоже должен быть выбран, Рисунок 7.2.

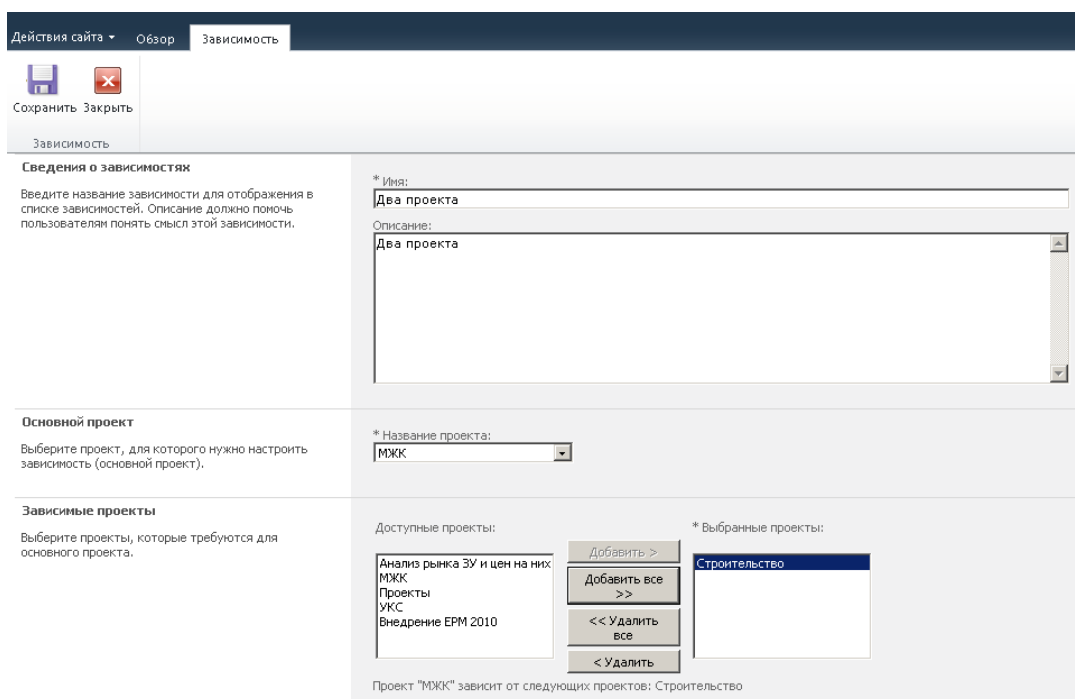



Рисунок 7.2 Зависимости проектов



2. Взаимное включение – если выбран один проект из набора проектов, то весь набор проектов должен быть выбран.
3. Взаимное исключение - если выбран один проект из набора проектов, то весь выбор других проектов из набора невозможен.
4. Окончание-начало – проект «А» должен быть завершен до начала проекта «В».

После того как созданы все зависимости проектов, осуществляется переход к

анализу портфеля проектов  .

7.2.2 Определение свойств нового портфеля

Для того чтобы создать новый портфель для анализа, нужно в разделе «Стратегия» нажать «Анализ портфелей» и в открывшемся окне нажать

 «Создать»  или на странице созданных зависимостей нажать «Анализ портфелей».

После того, как открылось окно для определения свойств нового портфеля, нужно пройти следующие шаги:

1. Ввести уникальное имя названия анализа и сделать краткое его описание.
2. В разделе «Отдел» выбрать по желанию тот отдел, для которого будет создаваться анализ. Если отдел не выбрать, то анализ будет глобальным, т.е. для всех проектов компании.
Т.е. если выбрать, например отдел маркетинга, то провести анализ портфеля можно будет только по тем проектам, которые относятся к данному отделу.
3. Указать тип определения приоритетов. Или на основании имеющихся приоритетов бизнес факторов, или на основании данных настраиваемых полей, Рисунок 7.3.
4. В разделе «Определение приоритетов проектов» нажатием на кнопку «Выбранные проекты» происходит выбор тех проектов, которые попадут в анализ, Рисунок 7.4.

Рисунок 7.3 Создание портфеля

Рисунок 7.4 Выбор проектов для портфеля

5. Выбираем основное ограничение затрат для анализа. Т.е. если каждый из предложенных проектов предварительно оцениваются в какую-то сумму, то основным ограничением затрат портфеля будет сумма стоимостей предложенных проектов.

Как правило основное ограничение затрат для анализа вводится на странице сведений о проекте «Обзор предложения», Рисунок 4.7.



На выбор для анализа затрат предлагаются только те настраиваемые поля, которые имеют тип «Затраты»

6. Определяем, будет ли мы в данном анализе заниматься анализом ресурсов проектов и портфеля. Если мы в разделе «Повременное планирование ресурсов» ставим галочку, значит, мы будем этим заниматься.

7. В случае если выбран «Анализ повременной потребности в ресурсах проекта в сравнении с емкостью ресурсов организации» необходимо указать горизонт, т.е. период времени в котором будет проводиться анализ, и степень детализации планирования ресурсов в анализе портфеля, Рисунок 7.5

Также нужно указать по какому полю ресурса будет идти анализ потребности в ресурсах и анализ их недостаточности.

В случае если выбирается встроенное поле «СДРес», необходимо, чтобы администратором была сформирована таблица подстановки для данного поля, и каждый трудовой ресурс (универсальный и ФИО) был соотнесен с данным полем.

Вы также можете отфильтровать список ресурсов и указать, какой тип резервирования будет влиять на емкость (доступность) ресурсов.

Горизонт и степень детализации планирования

Укажите горизонт и степень детализации планирования. Данные по емкости ресурсов и потребности в ресурсах для проекта будут включены только в пределах горизонта планирования. Проекты, которые частично выходят за горизонт планирования, перемещать невозможно, для них будут учитываться потребности в ресурсах только в пределах этого горизонта.

* Начало горизонта планирования: 2011 Январь

* Окончание горизонта планирования: 2012 Январь

* Степень детализации планирования: Календарные месяцы

Настраиваемое поле роли ресурса

Каждый ресурс должен быть сопоставлен основной роли на основе предварительно настроенного поля. Задайте здесь настраиваемое поле, представляющее роль ресурса. Повременный анализ ресурсов проекта будет выполняться на уровне роли.

* Настраиваемое поле роли: СДРес

Отбор ресурсов

Из требований проекта и данных емкости ресурсов организации будут исключены ресурсы, отфильтрованные по отделу или значению СДРес.

☐ Фильтрация ресурсов по выбранному отделу (ресурсы, не связанные с отделами, также включаются)

☐ Фильтрация ресурсов по значению СДРес: ...

Влияние емкости ресурсов на проекты, не включенные в анализ

На емкость ресурса влияют проекты, не включенные в данный анализ. Если в вашей организации для назначений проекта или плана ресурсов используются предложенные ресурсы, можно выбрать вычитание предложенных назначений из общей емкости ресурса.

☒ Только подтвержденные назначения влияют на емкость (рекомендуется)

☐ Подтвержденные и предложенные назначения влияют на емкость

Рисунок 7.5 Настройки портфеля для анализа потребности в ресурсах

7.2.3 Приоритеты проектов


На следующей странице «Обзор приоритетов» производится анализ соответствия того иного проекта бизнес факторам портфеля. Если по каким-то бизнес факторам не была произведена приоритезация проекта, это можно сделать здесь, Рисунок 7.6.


Действия сайта ▾


Обзор


Анализ


Системная учетная запись ▾


Сохранить


Закрыть


Определить сайты


Приоритеты проектов

Обзор приоритетов

Анализ затрат

Анализ ресурсов

Экспорт в Excel

Печать

Анализ

Переход

Общий доступ

Проекты

Центр проектов

Центр утверждения

Утверждения рабочего процесса

Мои трудозатраты

Задачи

Проекты и факторы	ИРР проекта	NPV проекта	Выход новых продуктов на рынок	Трудозатраты проекта
Анализ рынка 3У и цен на них	Низкое	Низкое	Очень сильное	Низкое
Внедрение EPM 2010	Без оценки	Низкое	Низкое	Низкое
МОЖ	Нет	Очень сильное	Среднее	Очень сильное
Проекты	Низкое	Сильное	Среднее	Среднее
Строительство	Сильное	Среднее	Среднее	Очень сильное
	Очень сильное			

Рисунок 7.6 Приоритезация проектов портфеля

Теперь представим ситуацию, что в компании для реализации проектов есть только 4,3 млн. грн. Мы данную сумму заносим в ячейку «Образец стоимости предложения», нажимаем «Пересчитать» и сохраняем сценарий под названием «4,3 млн. грн.», Рисунок 7.9. Как видно на рисунке, проект «Строительство» был исключен из портфеля, соответствие оставшихся проектов стратегии компании составило 77%.

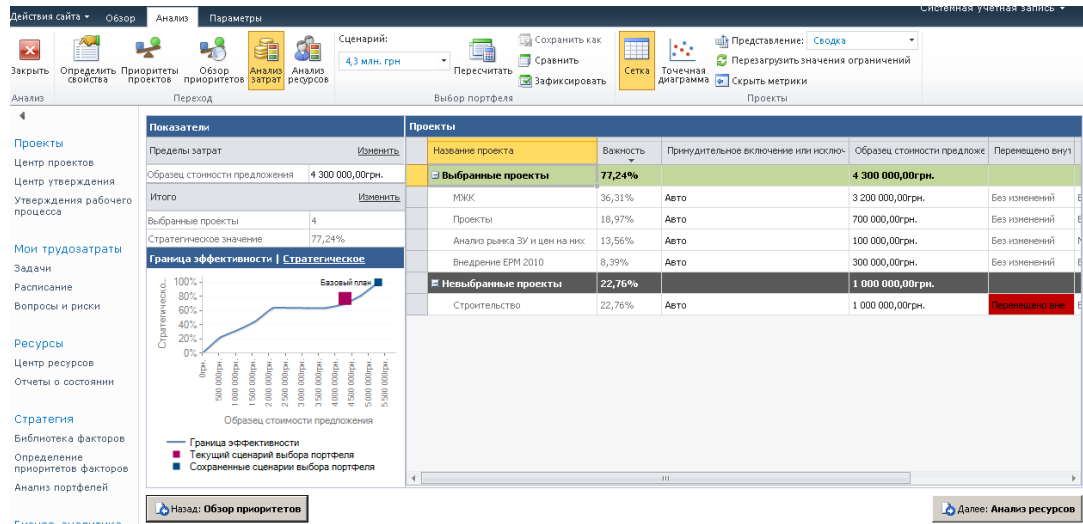


Рисунок 7.9 Сценарий «4,3 млн. грн»

7.2.6 Балансировка портфеля

Также могут рассматриваться варианты, принудительного включения или исключения проектов, Рисунок 7.10.

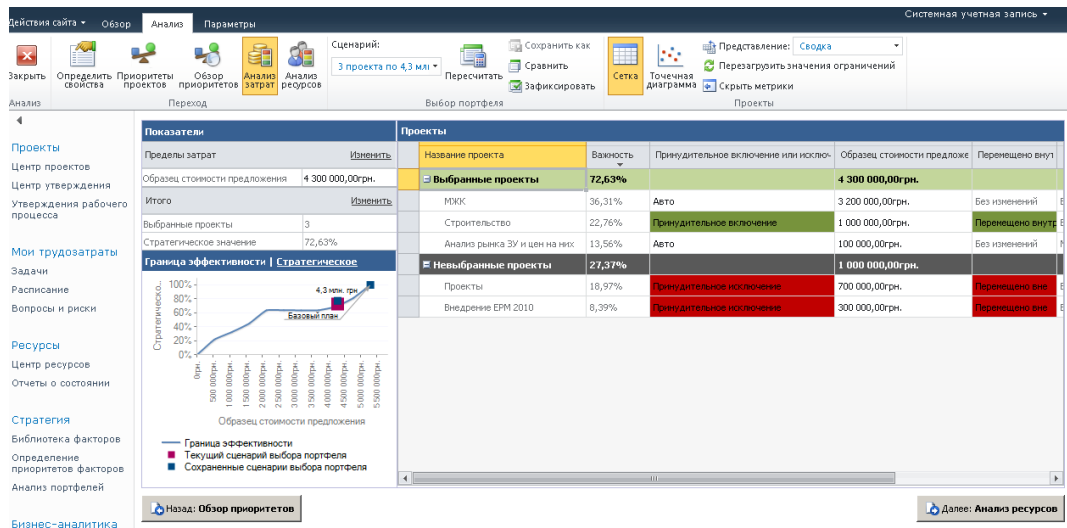


Рисунок 7.10 Сценарий с принудительным включением и исключением проектов

Для того чтобы принудительно включить или исключить проект, необходимо в колонке «Принудительное включение или исключение» напротив выбранного проекта щелкнуть левой кнопкой мыши и в выпадающем меню выбрать нужный способ:

1. Авто (расчет на основе созданный зависимостей, стоимости и приоритетов);
2. Принудительное включение (проект будет включен в портфель, другие проекты, которые конфликтуют по стоимости и приоритетам будут исключены);
3. Принудительное исключение (проект будет исключен из портфеля), Рисунок 7.11.

Название проекта	Важность	Принудительное	Образец сто	Имя типа корпор	Название стадии
Выбранные проекты	100%		2 800 000,00		
Открытие отделения в Гуайяполе	24,22%	Авто	500 000,00грн	Запуск нового про.	Выбор предложени
Открытие сети отделений во Флориде	22,23%	Авто	900 000,00грн	Запуск новой услу	Выбор предложени
Запуск линии привлечения госов	22,11%	Авто	900 000,00грн	Тестовое внедрен	
Запуск услуги Baby You Are a Rich Man	17,1%	Авто	450 000,00грн	Типовой проект об	Выбор предложени
Обучение MS Project Server 2010	14,34%	Авто	100,00грн.	Запуск нового про.	Выбор предложени


Принудительное включение

Принудительное исключение

Авто

Принудительное исключение

Рисунок 7.11 Принудительное включение или исключения проекта

Все сценарии можно сравнить между собой, чтобы выбрать лучший, Рисунок 7.12, для этого нужно в окне «Анализ затрат» нажать на пиктограмме «Сравнить»  Сравнить.

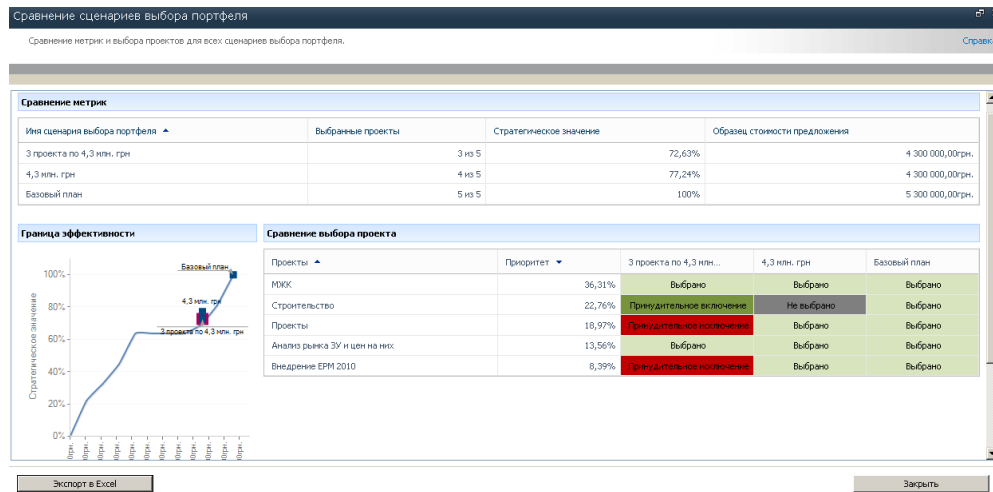


Рисунок 7.12 Сравнение сценариев

7.2.7 Анализ ресурсов в портфеле

Управление проектами и портфелями требует наличия определенного количества ресурсов (людей, машин, денежных средств). Данное количество в любой компании, как правило, величина в краткосрочной перспективе постоянная, и как следствие, является ограничением на желание компании управлять всем и сразу. Даже если можно нанять дополнительные ресурсы, то это желание ограничивается затратами на наем.

Это значит, что все проекты должны уметь «разделять» ресурсы между собой так, чтобы были достигнуты цели компании.

С появлением Microsoft Project Server 2010 офис управления проектами получил в свои руки не только инструмент по анализу портфеля и выбору стратегии, но и инструмент по управлению ресурсными (человеческими) ограничениями проектов в портфеле.

Microsoft Project Server 2010 предлагает ряд шагов по управлению ресурсными ограничениями (сценарии «что если», переназначение ресурсов, добавление или удаление).

В случае если вы при определении свойств портфеля поставили галочку «Анализ повременной потребности в ресурсах проекта в сравнении с емкостью ресурсов организации», после анализа затрат осуществляется переход на страницу «Анализ ресурсов», Рисунок 7.13.

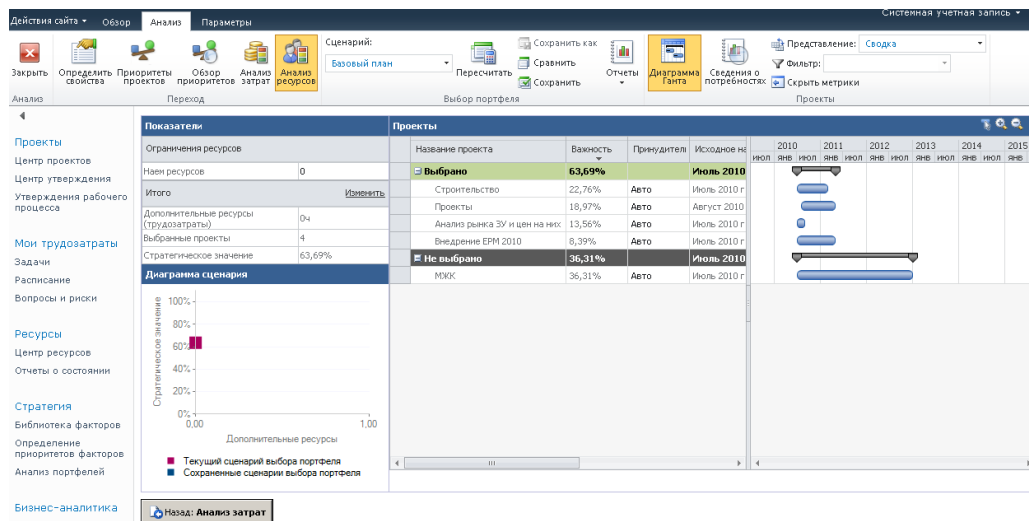


Рисунок 7.13 Анализ ресурсов

В разделе «Проекты» можно видеть, что нам для реализации всех проектов не хватает ресурсов, а именно, их не хватает для реализации проекта «МЖК». Сведения о потребностях в ресурсах можно посмотреть, если нажать



Сведения о потребностях

пиктограмму «Сведения о потребностях», Рисунок 7.14.

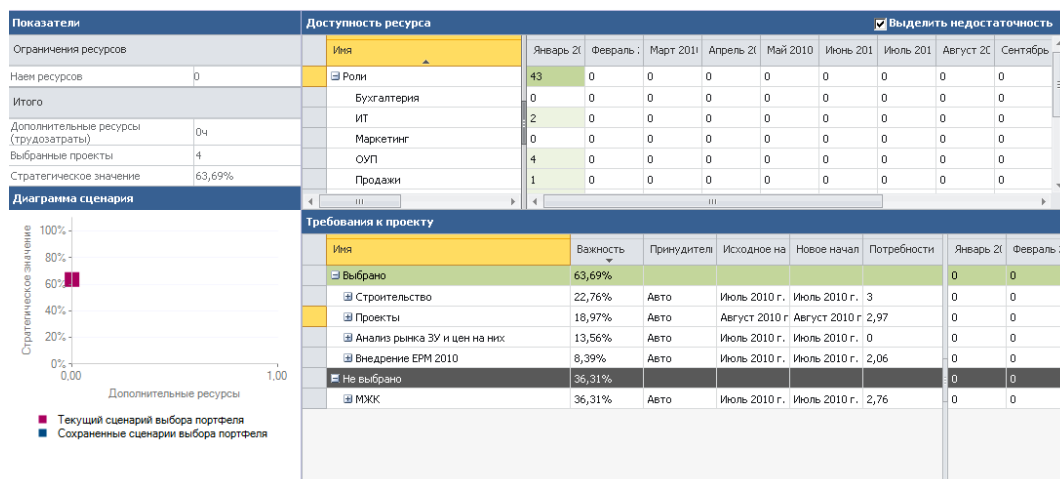


Рисунок 7.14 Потребность в ресурсах

В случае если нам необходимо смоделировать наем ресурсов (анализ «что если»), следует нужное количество ресурсов ввести в ячейку «Наем ресурсов» и пересчитать портфель, Рисунок 7.15.

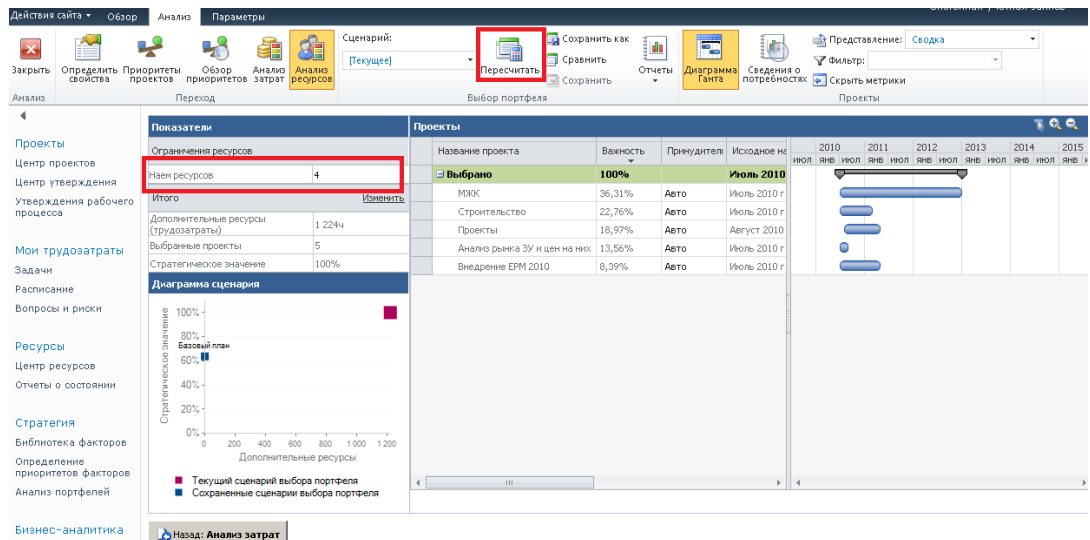


Рисунок 7.15 Наем дополнительных ресурсов

Рисунок 7.16 содержит отчет о найме ресурсов.

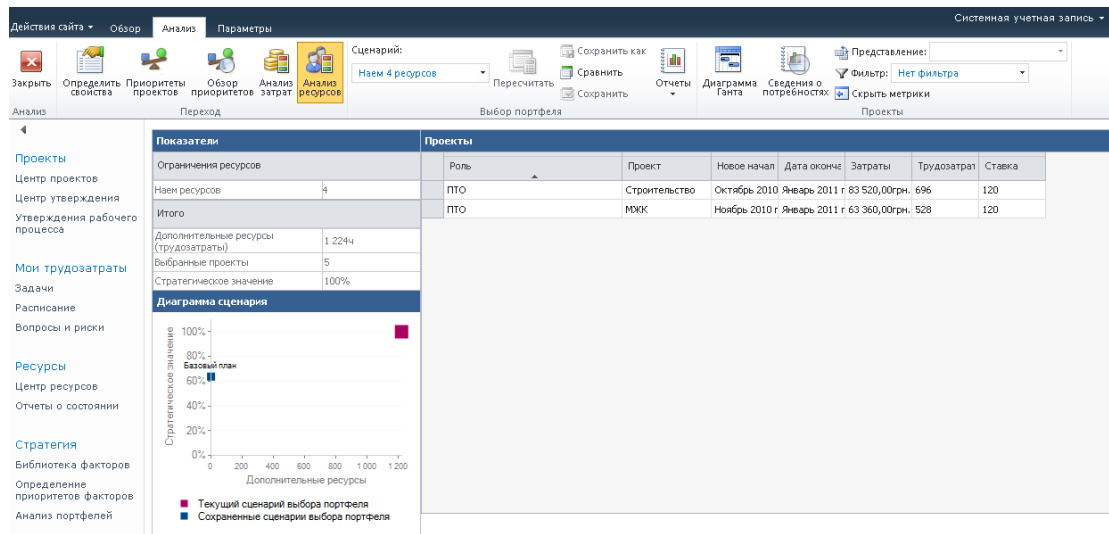


Рисунок 7.16 Отчет о найме ресурсов

Также можно моделировать принудительное включение и исключение проектов, изменять даты начала проектов, Рисунок 7.17, для проведения сравнения различных вариантов, Рисунок 7.18.

Проекты						
	Название проекта	Важность	Принудитель	Исходное на	Новое начало	Потребности
	Выбрано	15,37%		Март 2011 г	Март 2011 г.	Да
	Внедрение проектного подхода	15,37%	Авто	Март 2011 г.	Март 2011 г.	Да
	Не выбрано	58,14%		Февраль 20	Февраль 2011 г.	Да
	Открытие отделения в Гуляйполе	14,47%	Авто	Февраль 2011	Октябрь 2011 г.	Да
	Внедрение новой системы бронирования	13,85%	Авто	Февраль 2011	Январь 2011 г.	Да
	Выпуск серебряных кредитных карт	11,05%	Авто	Февраль 2011	Февраль 2011 г.	Да
	Запуск услуги Baby You Are a Rich Man	10,21%	Авто	Март 2011 г.	Март 2011 г.	Да
	Обучение MS Project Server 2010	8,57%	Авто	Февраль 2011	Апрель 2011 г.	Да
					Май 2011 г.	
					Июнь 2011 г.	
					Июль 2011 г.	
					Август 2011 г.	
					Сентябрь 2011 г.	
					Октябрь 2011 г.	
					Ноябрь 2011 г.	
					Декабрь 2011 г.	

Рисунок 7.17 Изменение дат начала проектов

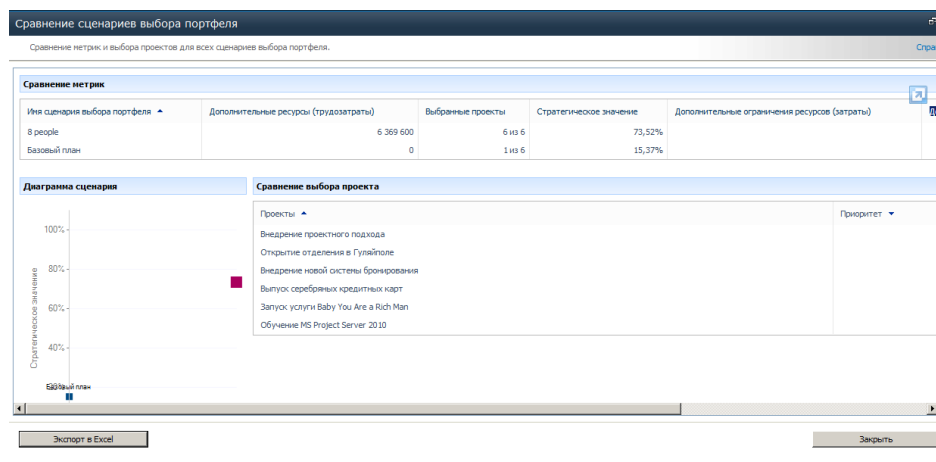




Рисунок 7.18 Анализ различных вариантов найма ресурсов в проекты

После того, как проведен анализ портфеля с точки зрения затрат и ресурсов, необходимо нажать так называемую «красную кнопку», расположенную на странице «Анализ затрат». Это пиктограмма «Зафиксировать»  (в представлении «Анализ ресурсов» это пиктограмма «Сохранить» ).

С этого момента, зафиксированные в портфеле проекты, перемещаются со стадии «Выбор» на стадию жизненного цикла «Планирование», Рисунок 7.19.

Информация о принятых решениях командой УПП должна быть доведена до собственников проектов, их менеджеров, менеджеров программ путем официального бюллетеня, сделанного офисом управления проектами.

Действия сайта ▾ Обзор Проект

Изменить Сохранить Закрыть Состояние Отправить Параметры Веб-сайт проекта Построение группы Вопросы Риски Документы Конечные результаты Разрешения проекта План ресурсов Назад Далее

Проект Рабочий процесс Переход Страница

Состояние: выполнен возврат Последнее изменение: 03.03.2011 21:30

Открытие отделения в Гуляйполе

Обзор предложения
Сведения о предложении
Даты начала и окончания предложения
Календарный план
Стратегическое влияние

Проекты
Центр проектов
Центр утверждения
Утверждения рабочего процесса
Мои трудозатраты

Состояние рабочего процесса

Текущая стадия рабочего процесса: **Планирование ресурсов**

На этой стадии рабочего процесса проводится оценка наличия ресурсов, необходимых для выполнения пред-ресурсами или нет

Состояние стадии рабочего процесса

Все обязательные поля для этой стадии заполнены.

Доступные страницы на этой стадии рабочего процесса

Приведенные ниже страницы могут потребовать внимания. Нажмите кнопку "Далее" в расположенной выше ле-отдельную страницу в списке ниже.

Имя страницы	Состояние	Описание
Обзор предложения	Завершено	Этот раздел служит для раз
Сведения о предложении	Завершено	Этот раздел служит для раз
Даты начала и окончания предложени	Нет обязательных полей проекта	Этот раздел служит для раз
Календарный план	Нет обязательных полей проекта	Этот раздел служит для раз
Стратегическое влияние	Нет обязательных полей проекта	Этот раздел служит для раз

Страницы, отмеченные знаком "*" требуют рассмотрения

Рисунок 7.19 Переход проекта на этап «Планирование», стадию «Планирование ресурсов»

8 ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЕКТОВ

8.1 КОНТЕКСТ И СТРУКТУРА

8.1.1 Процессы планирования проекта

По умолчанию в Microsoft Project 2010 Server есть этап рабочего процесса: План.

Этап план состоит по умолчанию из стадий:

1. Планирование;
2. Планирование ресурсов;
3. Отменено.

На стадии «Планирование» необходимо создать календарный график проекта.

На стадии «Планирование ресурсов» необходимо назначить ресурсы (трудовые, материальные и затратные) на задачи. Определить стоимость задач и как результат проекта.

После окончания стадий «Планирование» и «Планирование ресурсов» проект будет утвержден или отклонен управляющий портфелем проектов.

В случае утверждения проекта, проект перейдет на стадию «Выполнение» этапа «Управление», если же проект не будет утвержден, то он перейдет на стадию «Отклонено».

8.1.2 Использование Microsoft Project Web Access

В Microsoft Project Web Access вы можете:

1. Создавать задачи и определять структур проекта (иерархию);
2. Определять тип планирования задач в проекте: планирование вручную или автоматическое планирование;
3. Определять метод планирования: сверху-вниз или снизу-вверх;
4. Определять зависимость между задачами;
5. Определять стоимость задач и проекта;
6. Назначать ресурсы на задачу, без указания их загрузки и количества;
7. Рассчитывать проект, сохранять и публиковать его;
8. Собирать отчетность об использовании;
9. Отменять выполненные действия.

8.2 ПЛАНИРОВАНИЕ ПРОЕКТА В MICROSOFT PROJECT 2010

8.2.1 Планирование содержания проекта

8.2.1.1 Методологические основы планирования

Задача в Microsoft Project - работа проекта нижнего уровня декомпозиции структуры работ, на которую можно назначать ресурсы (трудовые, материальные, затратные).

Задача - действие, выполняемое от начала и до конца неизменным составом ресурсов.

Каждая задача имеет свой тип – характеристику, учитывающую, какие элементы задачи являются фиксированными, а какие переменными.

Задачи в Microsoft Project могут быть иметь следующие типы:

1. **Фиксированная длительность** (длительность задачи остается постоянной независимо от количества назначенных ресурсов (единиц назначения) или объема трудозатрат). Т.е.:
 - а. При изменении объема ресурсов пересчитываются трудозатраты, а длительность неизменна.
 - б. При изменении объема работ пересчитывается объем ресурсов, а длительность неизменна.
2. **Фиксированные трудозатраты** (объем трудозатрат остается постоянным независимо от любых изменений длительности или количества ресурсов (единиц назначения), назначенных данной задаче.). Т.е.:
 - а. При изменении объема работ пересчитывается длительность, а трудозатраты неизменны.
 - б. При изменении длительности пересчитывается объем ресурсов, а трудозатраты неизменны.
3. **Фиксированный объем ресурсов** (количество единиц назначения остается постоянным независимо от объема трудозатрат или длительности задачи). Т.е.:
 - а. При изменении трудозатрат пересчитывается длительность, но объем ресурсов не меняется.
 - б. При изменении длительности пересчитываются трудозатраты, но объем ресурсов не меняется.

В свою очередь типы задач «Фиксированная длительность» и «Фиксированный объем ресурсов» могут быть как с фиксированным объемом работ, так и без него, Рисунок 8.1. Т.е. длительность задачи уменьшается (галочка снята) или возрастает (галочка стоит) по мере добавления или удаления ресурсов для задачи, тогда как объем работ по задаче остается неизменным.



Когда вы добавляете ресурс на задачу с фиксированным объемом работы, Microsoft Project пропорционально перераспределяет постоянное значение оставшихся трудозатрат между назначенными ресурсами в зависимости от их единиц назначения

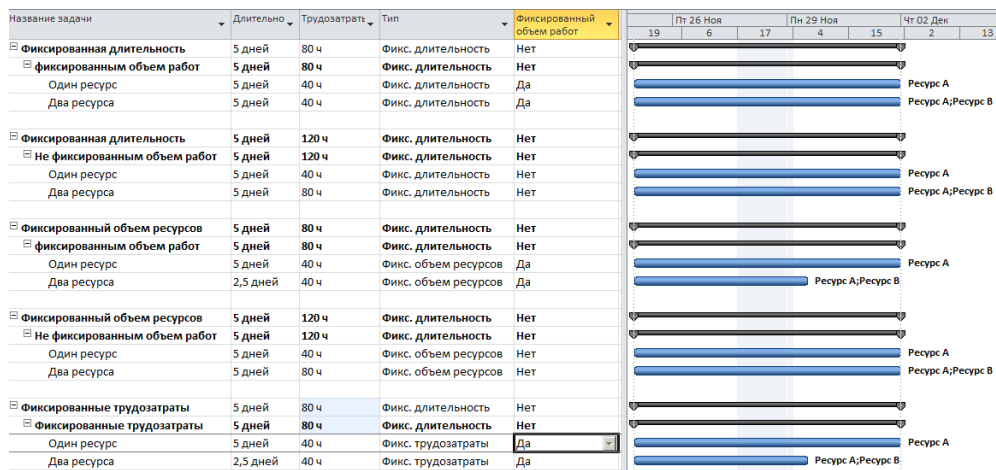


Рисунок 8.1 Расчет задач с разными типами

На задаче с типом «Фиксированные трудозатраты» идет равномерное распределение трудозатрат на протяжении длительности всей задаче.

На задачах с типами «Фиксированный Объем Ресурсов» и «Фиксированные Трудозатраты», те ресурсы, у которых самая малая загрузка, распределены равномерно на протяжении длительности всей задаче, а у тех ресурсов, у которых трудозатраты наибольшие, их загрузка отнесена вперед, т.е. на первые дни начала задачи.

Т.е. можно сделать вывод, что чтобы уменьшить время исполнения задач с типами «Фиксированный Объем Ресурсов» и «Фиксированные Трудозатраты» нужно увеличить одновременно загрузку всех наименее загруженных ресурсов, Рисунок 8.2.

Название задачи	Едини назие	Трудозатраты	Длительнос	Подобности	29 Ноя '10									
					ч	п	с	в	п	в	с	ч	п	
ФиксДлит с ФиксОБРаБ		96 ч	5 дней	Трудозатр.	19,2ч	19,2ч			19,2ч	19,2ч	19,2ч			
ГИП	0,2	8 ч		Трудозатр.	1,6ч	1,6ч			1,6ч	1,6ч	1,6ч			
ГАП	0,2	8 ч		Трудозатр.	1,6ч	1,6ч			1,6ч	1,6ч	1,6ч			
Проектировщик	2	80 ч		Трудозатр.	16ч	16ч			16ч	16ч	16ч			
				Трудозатр.										
ФиксДлит с не ФиксОБРаБ		96 ч	5 дней	Трудозатр.	19,2ч	19,2ч			19,2ч	19,2ч	19,2ч			
ГИП	0,2	8 ч		Трудозатр.	1,6ч	1,6ч			1,6ч	1,6ч	1,6ч			
ГАП	0,2	8 ч		Трудозатр.	1,6ч	1,6ч			1,6ч	1,6ч	1,6ч			
Проектировщик	2	80 ч		Трудозатр.	16ч	16ч			16ч	16ч	16ч			
				Трудозатр.										
ФиксОБРес с ФиксОБРаБ		40 ч	8,33 дней	Трудозатр.	16,53ч	3,2ч			3,2ч	3,2ч	3,2ч	3,2ч	3,2ч	
ГИП	0,2	13,33 ч		Трудозатр.	1,6ч	1,6ч			1,6ч	1,6ч	1,6ч	1,6ч	1,6ч	
ГАП	0,2	13,33 ч		Трудозатр.	1,6ч	1,6ч			1,6ч	1,6ч	1,6ч	1,6ч	1,6ч	
Проектировщик	2	13,33 ч		Трудозатр.	13,33ч									
				Трудозатр.										
ФиксОБРес с не ФиксОБРаБ		120 ч	25 дней	Трудозатр.	19,2ч	19,2ч			11,2ч	3,2ч	3,2ч	3,2ч	3,2ч	
ГИП	0,2	40 ч		Трудозатр.	1,6ч	1,6ч			1,6ч	1,6ч	1,6ч	1,6ч	1,6ч	
ГАП	0,2	40 ч		Трудозатр.	1,6ч	1,6ч			1,6ч	1,6ч	1,6ч	1,6ч	1,6ч	
Проектировщик	2	40 ч		Трудозатр.	16ч	16ч			8ч					
				Трудозатр.										
ФиксТруд		40 ч	8,33 дней	Трудозатр.	16,53ч	3,2ч			3,2ч	3,2ч	3,2ч	3,2ч	3,2ч	
ГИП	0,2	13,33 ч		Трудозатр.	1,6ч	1,6ч			1,6ч	1,6ч	1,6ч	1,6ч	1,6ч	
ГАП	0,2	13,33 ч		Трудозатр.	1,6ч	1,6ч			1,6ч	1,6ч	1,6ч	1,6ч	1,6ч	
Проектировщик	2	13,33 ч		Трудозатр.	13,33ч									

Рисунок 8.2 Распределение загрузки ресурсов для разных типов задач

Также можно сделать вывод, что если у вас на задачах с типами «Фиксированный объем ресурсов» и «Фиксированные трудозатраты» назначено одинаковое ресурсов и указана их одинаковая загрузка, то чтобы уменьшить длительность задачи с таким типом, вам нужно увеличить количество всех назначенных ресурсов.


Рекомендации по использованию типов задач:

- Рекомендуется типы «Фиксированные трудозатраты» и «Фиксированный объем ресурсов» использовать на тех задачах, где назначены одинаковые трудовые ресурсы (Проектировщик Дениэл, Проектировщик Жискар и Проектировщик Ревентлов) и других типов не будет.
- Тип задачи «Фиксированная длительность» использовать, когда все ресурсы навалены в кучу. Например, у строителей это рабочие, краны и пр. Вся загрузка будет равномерно распределена на протяжении всей длительности задачи.
- Странное замечание, но подходящее здесь – там, где не назначается «разношерстный» пул ресурсов детализируйтесь до принципа «одна задача – один исполнитель».

8.2.1.2 Практика планирования работ в Microsoft Project Pro 2010

Для того чтобы создать задачу в Microsoft Project Professional 2010 нужно на закладке «Задача» в области «Вставить» нажать на пиктограмме «Задача» и в меню выбрать:

1. Или «Задача»;
2. Или «Повторяющаяся задача»;
3. Или «Импорт задач из Outlook»

Для того чтобы создать суммарную задачу или этап нужно на закладке «Задача» в области «Вставить» нажать на пиктограмме  «Вставить суммарную задачу», Рисунок 8.3.

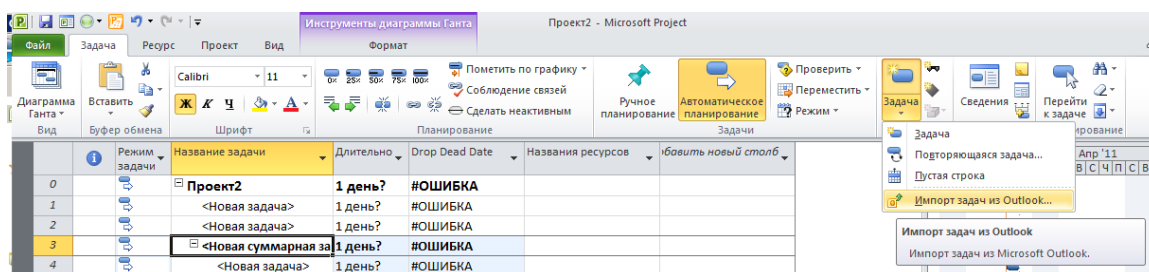


Рисунок 8.3 Создание задач

8.2.2 Структурная декомпозиция работ

Структурная декомпозиция работ (СДР) – иерархическая структура, используемая для организации задач в отчетах по календарному плану и при

отслеживании затрат. Project позволяет представить структурную декомпозицию работ с помощью идентификаторов задач или с помощью кодов СДР, назначаемых каждой задаче.

Для того чтобы увидеть коды СДР в проекте необходимо щелкнуть правой кнопкой мыши на заголовке любой колонки и выпадающем меню выбрать пункт «Вставить столбец» и или прокрутить список до поля «СДР» или ввести «СДР» (т.е. все имя поля проекта. Также можно вводить только первую (-ые) букву.

Коды СДР подобны номерам в структуре⁷, но эти коды можно изменять или использовать определенный формат СДР, или маску. Коды СДР являются уникальными, т. е. у задачи может быть только один код СДР.

Имеется несколько категорий полей «СДР».

- СДР (поле задачи) - номер задачи в структуре;
- СДР (поле назначений)

Для того чтобы создать пользовательскую СДР необходимо:

1. На закладке «Проект», в области «Свойства» нажать на «СДР – Определить код»;
2. В окне «Определение кода СДР в 'Коттедж'» вписать префикс кода. В нашем случае пусть будет «КТДж.» (сокращение от «Коттедж»);
3. Определить маску кода (по желанию выбирает сам пользователь) и нажать «ОК», Рисунок 8.4;

Уровень	Последовательность	Длина	Разделитель
1	Прописные буквы (латиница, по алфавиту)	3	.
2	Прописные буквы (латиница, по алфавиту)	3	.
3	Прописные буквы (латиница, по алфавиту)	3	.
4	Цифры (по порядку)	3	.

Рисунок 8.4 Определение кода СДР



Если не знаете заранее, какой будет код СДР, выбирайте в маске кода знаки

⁷ Номер, указывающий точное положение задачи в структуре. Например, номер 7.2 обозначает вторую подзадачу седьмой суммарной задачи самого верхнего уровня

4. Выводим колонку «СДР», щелкаем мышкой на второй строчке колонки «СДР», нажимаем «F2» и заменяем «А» на «ИН» (сокращение от «Инициация»). Со всеми остальными этапами делаем по аналогии с этапом «Инициация проекта», Рисунок 8.5.

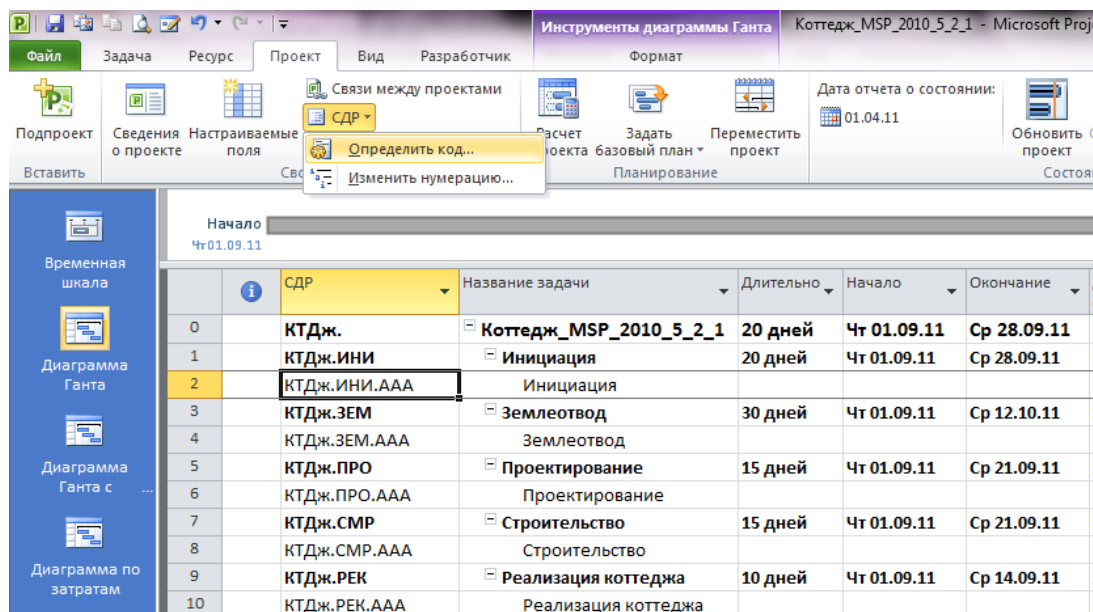



Рисунок 8.5 Готовая пользовательская СДР

8.2.3 Определение вех проекта

В каждом из проектов должны быть задачи, не имеющие длительности, так называемые «Контрольные события» (вехи). Обычно они отображают наступление важных событий проекта (например, «Подписан договор отвода земельного участка»), достижение запланированных результатов. В нашем учебном проекте контрольными событиями буду заканчиваться все этапы проекта.

Для того, что задачу сделать вехой, необходимо в «Сведениях о задаче», на закладке «Дополнительно» поставить галочку «Пометить задачу как веху». Для того чтобы вставить новую веху в проект, необходимо на закладке «Задача» в области «Вставить» нажать кнопку «Веха» , Рисунок 8.6.

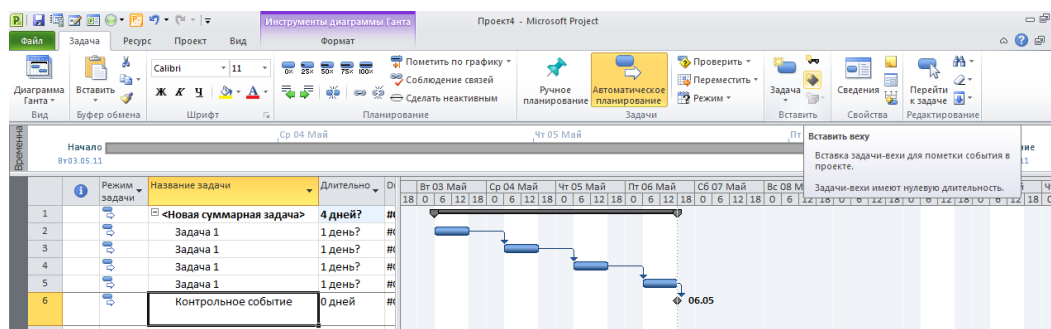


Рисунок 8.6 Планирование контрольных событий

8.2.4 Установка связей между задачами

В Microsoft Project допускается создание связей между этапами (суммарными задачами), но рекомендуется пользоваться связями между задачами, так как в жизни все этапы состоят из связей, многие этапы идут параллельно и выполнение задач одного этапа зависит именно от выполнения других задач параллельных этапов.

Для того чтобы создать зависимость (связь) между задачами необходимо:

1. Или:
 - a. Навести курсор мышки на предшествующую задачу в области диаграммы Ганта (курсор должен принять форму четырех разнонаправленных стрелок);
 - b. Нажать левую кнопку мыши и протянуть курсор на последующую задачу;
 - c. Отпустить левую кнопку мышки.
2. Или:
 - a. Щелкнуть правой кнопкой мыши на названии этапа «Землеотвод»;
 - b. В меню выбрать «Сведения»;
 - c. В окне «Сведения о задаче» перейти на закладку «Предшественники»;
 - d. В области «Название задачи» щелкнуть левой кнопкой мыши на пустом поле и выпавшем списке всех задач⁸ (обычных и суммарных) выбрать предшествующую задачу;
 - e. Выбрать тип связи и запаздывание (при необходимости), Рисунок 8.7. **Ошибка! Источник ссылки не найден.**

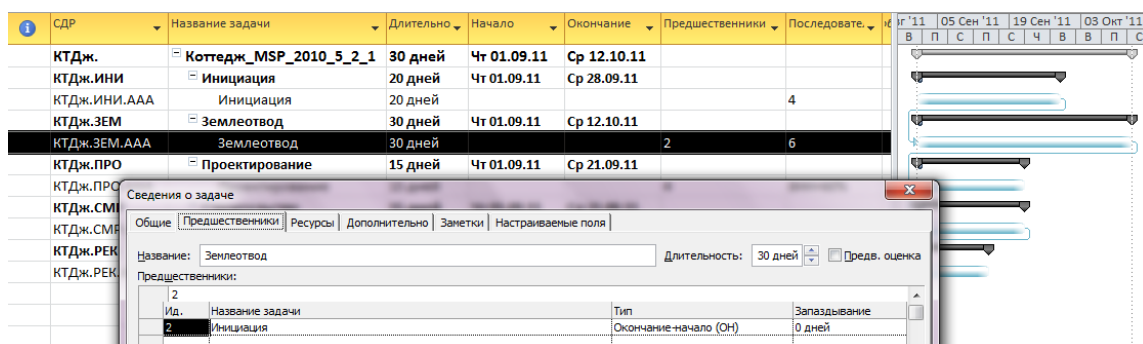


Рисунок 8.7 Определение связей в окне «Сведениях о задаче»

⁸ К сожалению Microsoft Project показывает только названия задач, поэтому если у Вас есть несколько задач с одинаковым названием, придётся помучиться с угадыванием. Понять, выбрали ли Вы ту задачу можно по ее идентификатору «Ид.» (порядковому номеру задачи в общем списке всех задач) появившемуся в колонке «Ид.» на закладке «Предшественники» в «Сведениях о задаче». В некоторых компаниях с этим борются следующим способом – перед названием задачи пишут код СДР.

3. Или:

- Вывести колонку «Предшественники» или «Последователи»;
- В ячейках данной колонки вписать идентификатор «Ид.» предшествующей задачи или соответственно последующей, и при необходимости указать значение опережения или задержки, Рисунок 8.8.

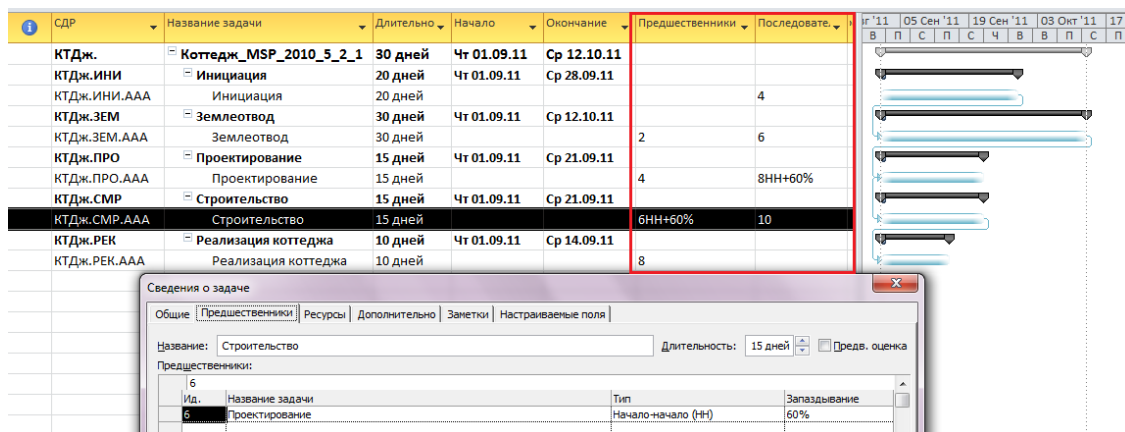



Рисунок 8.8 Формирование связей между задачами в проекте

8.2.5 Создание расписания.

Для того чтобы узнать длительность проекта хочется нажать на кнопку «Расчет проекта» на закладке «Проект». Но так как в нашем проекте задачи запланированы вручную (режим задачи ) , т.е. в приоритете именно заданные даты начала, а не зависимости от входящих связей, последствий расчета вы не увидите.

Для того чтобы «ручные» задачи сдвинулись под воздействием связей необходимо выделить те задачи, для которых связи должны быть более приоритетны чем даты начала, и на закладке «Задача» в разделе «Планирование» нажать на кнопку «Соблюдение связей», Рисунок 8.9.

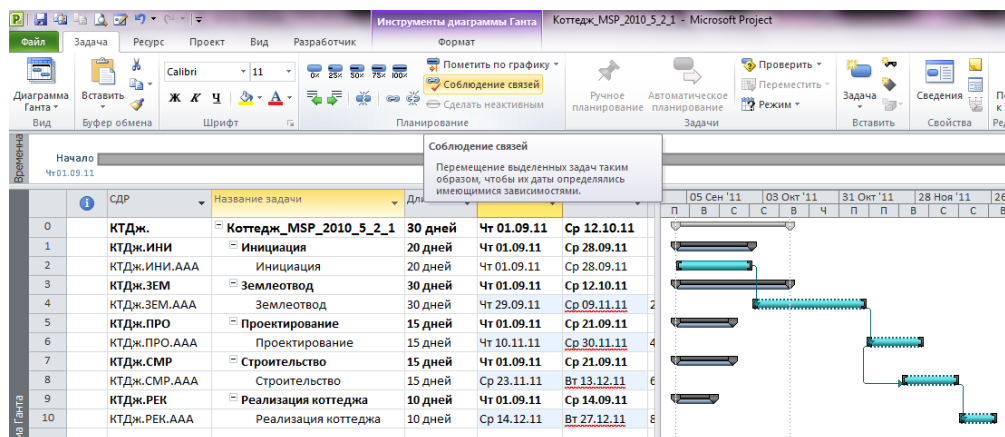




Рисунок 8.9 Соблюдения связей «ручными» задачами

Как видно на Рисунке 8.9, задачи, которые не изменили свои первоначальные показатели (начало, длительность и пр.) отображены отрезком , а задачи, которые изменили свои первоначальные показатели, т.е. возмутились от того, что их «подвинули», отображены отрезком .

Для того чтобы произошел расчет суммарных задач и они также сдвинулись во времени в зависимости от вложенных в них задач, необходимо суммарным задачам поменять режим, с ручного на автоматический и нажать кнопку «Расчет проекта» и вернуть им тип «Ручное планирование», Рисунок 8.10.

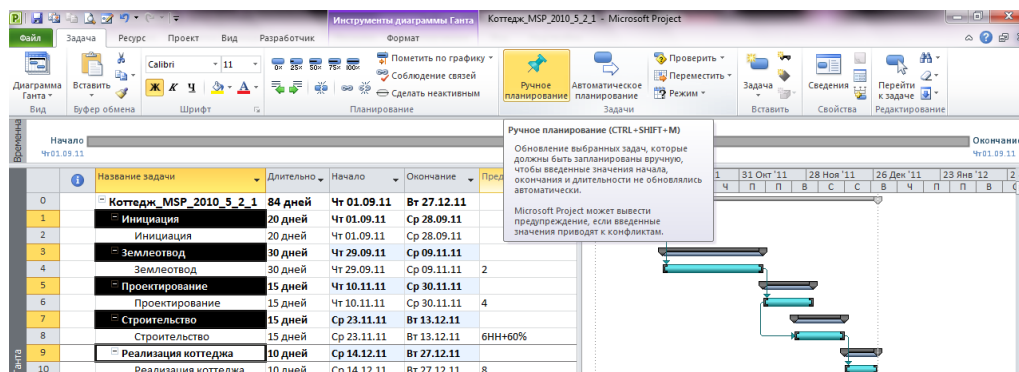


Рисунок 8.10 Рассчитанный проект при автоматических суммарных задачах

8.2.6 Установление ограничений и крайних сроков задач

Microsoft Project 2010 позволяет устанавливать на задачи:

- Ограничения;
- Крайние сроки.

В качестве ограничений могут выступать контрактные даты начала, окончания зада, даты поставок, информация о доступности того или иного ресурса.

Установка ограничений влияет на график расчета проекта.

8.2.6.1 Установка ограничений

Для того чтобы установить тот или иной тип ограничения, необходимо перейти в свойства задачи на закладку «Дополнительно» и выбрать тип ограничения и дату его наступления, Рисунок 8.11.

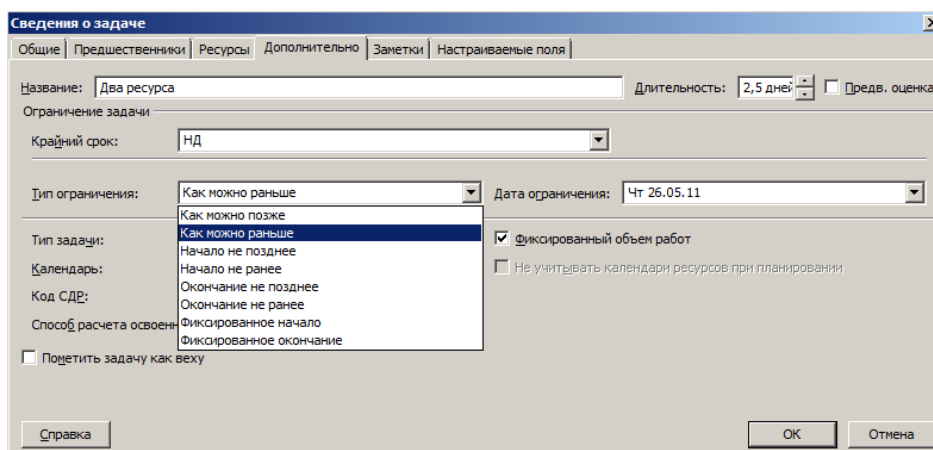


Рисунок 8.11 Установка ограничений задач



Рекомендуется в заметках задач вести историю ограничений

В Microsoft Project 2010 в поле «Тип ограничения» могут быть выбраны при планировании задачи следующие типы ограничений:

- «Как можно позже» (по умолчанию в проекте, запланированном от даты окончания) - Microsoft Project размещает задачу в расписании как можно раньше с учетом других параметров плана
- «Как можно раньше» (по умолчанию в проекте, запланированном от даты начала) - С этим ограничением Microsoft Project размещает задачу в расписании как можно позднее с учетом других параметров плана. Никаких дополнительных ограничений на задачу не распространяется.
- «Окончание не ранее» - Это ограничение обозначает наиболее раннюю дату, когда возможно завершить задачу. Задача не может быть помещена в расписании так, чтобы заканчиваться ранее обозначенной даты.


Для проектов, которые планируются от даты начала, это ограничение применяется, когда вы вводите дату окончания задачи

- «Окончание не позднее» - Это ограничение обозначает наиболее позднюю дату, когда задача должна быть завершена. При этом задача может быть завершена как в этот день, так и раньше него. Предшествующая задача не сможет «вытолкнуть» задачу с ограничением типа FNLТ (ОНП) за дату ограничения.
- «Фиксированное начало» - это ограничение обозначает точную дату, на которую дата начала задачи должна быть помещена в расписании. Другие факторы (связи между задачами, задержки или опережения и пр.) не могут повлиять на положение задачи в расписании

- «Фиксированное окончание» - это ограничение обозначает точную дату, на которую в расписании должна быть помещена дата окончания задачи. Никакие другие факторы не могут повлиять на эту дату
- «Начало не ранее» - планирование начала задания на дату ограничения или после нее;
- «Начало не позднее» - планирование начала задания на дату ограничения или ранее.

8.2.6.2 Установка крайних сроков

Наличие у задачи крайнего срока не влияет на расчет проекта в отличие от ограничений.

В случае установки у задачи крайнего срока, на диаграмме Ганта у такой задачи появится зеленая стрелка, а в случае срыва крайнего срока, в колонке «i», у такой задачи загорится красный индикатор , Рисунок 8.12.

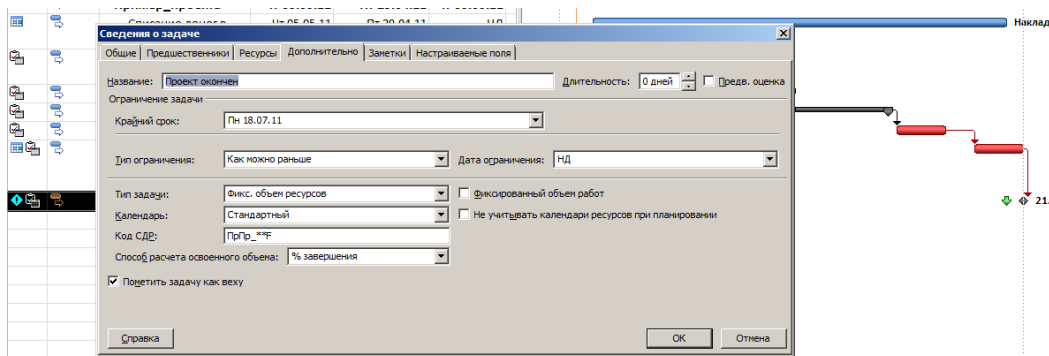


Рисунок 8.12 Задание крайнего срока у задачи

8.2.7 Планирование рабочего времени в проекте

8.2.7.1 Методология использования календарей

Использование календарей в проекте необходимо для определения реального графика работы. В Microsoft Project 2010 могут быть календари задач и календари ресурсов. Календари задач позволят определить периоды, когда задачи могут выполняться, а календари ресурсов определяют график работы последних и в дальнейшем позволят определять возможную загрузку ресурса. Пересечение календарей задач и ресурсов, назначенных на ее исполнение, определит время возможного исполнения задачи.

8.2.7.2 Практика планирования календарей

8.2.7.2.1 Календари

Для того чтобы создать в Microsoft Project 2010 новый календарь нужно администратору сервера, или пользователю с правами администратора, в

«Параметрах сервера - Корпоративных данных - Корпоративных календарях» выделить «Стандартный» календарь, и нажать «Изменить календарь», если он подлежит замене, или нажать «Создать календарь», если необходимо создать полностью новый календарь, Рисунок 8.13.

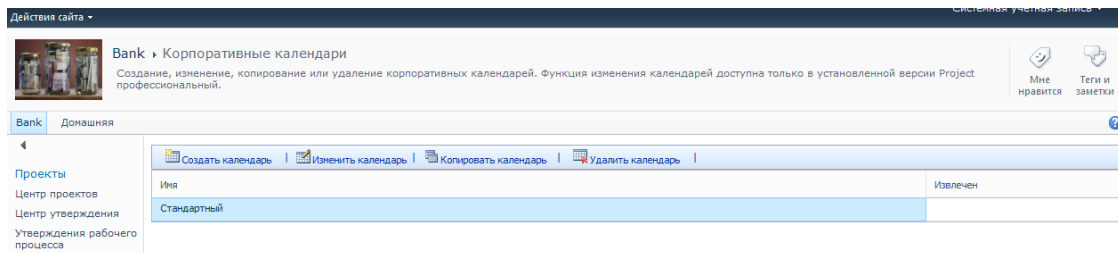


Рисунок 8.13 Список корпоративных календарей

Если же надо создать новый календарь на основе имеющегося, то нужно нажать «Копировать календарь», и в окне «Копирование календаря» ввести имя нового календаря, который будет создан на основе имеющегося.

После того, как пользователь нажал или «Создать календарь» или «Изменить календарь», запустится Microsoft Project 2010 Pro в котором нужно проводить все изменения календаря.

В появившемся окне «Изменение рабочего времени» нужно ввести имя нового календаря, если вы нажали «Создать календарь» и перейти на закладку «Рабочие недели», выделить название «По умолчанию» и нажать на кнопку «Подробности».

В окне «Сведения о «По умолчанию» выбрать (выделить левой кнопкой мыши) первые шесть дней недели, выбрать переключатель «Задать дни для использования этих рабочих часов» и ввести рабочие часы, Рисунок 8.14.

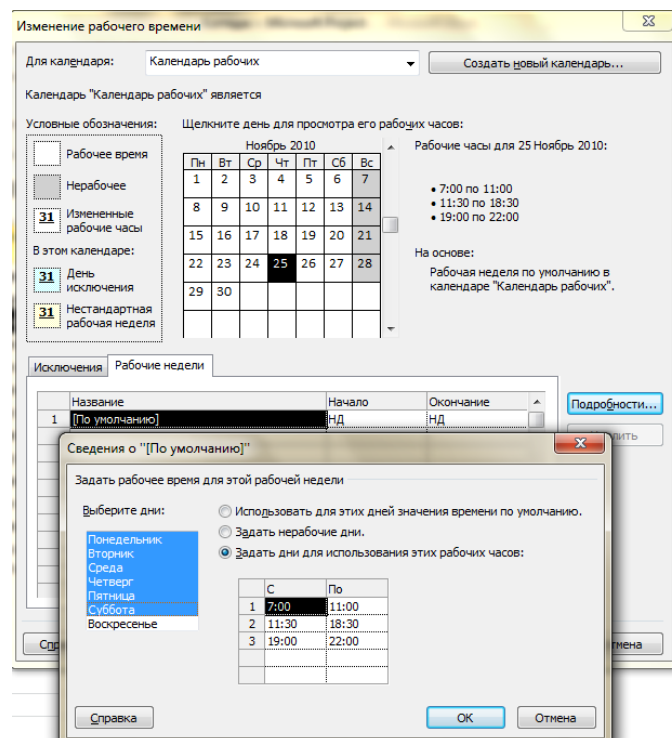


Рисунок 8.14 Задание свойств календаря рабочих

8.2.7.2.2 Искключения в календарях

Календарные исключения – это периоды, отличные от рабочих периодов данного календаря. Это значит, что в рамках календаря в выбранный промежуток времени работа будет производиться в часы, отличные от часов основного календаря, либо не будет производиться вообще.

Например, есть исключения, Таблица 8.1, которые нужно смоделировать.

Таблица 8.1 Искключения календарей в проекте

Исключение	Присутствие в календарях	Начало	Окончание	Рабочие часы для исключений	Периодичность повторения
*Работа во вторую смену	1 смена	01.03.2011	31.12.2012	15:00 – 18:30; 19:00 – 22:00	6 дней недели каждую вторую неделю
*Работа в первую смену	2 смена	01.03.2011	31.12.2012	7:00 – 11:00; 11:30 – 15:00	

* - Календарные исключения «Работа в первую смену» и «Работа во вторую смену» необходимы для моделирования сменной работы ресурсов, чтобы они работали одну неделю в уторм, вторую неделю — вечером. Для этого также используется периодичность повторения – каждая вторая неделя

Например, Для того чтобы создать исключение календаря «Работа во вторую смену» необходимо:

1. На закладке «Проект» в разделе «Свойства» нажать на кнопке «Изменить рабочее время»;
2. В окне «Изменение рабочего времени» выбрать календарь «1 смена»;
3. Найти в центре окна на календаре нужную вам дату и выделить ее;
4. Ввести на закладке «Исключения» название исключения;
5. Откорректировать правильно даты начала и окончания исключений;
6. Перейти на закладку «Подробности» и задать рабочие для исключения;
7. Выбрать период повторения (каждую вторую неделю, т.е. через неделю) и указать дни недели, в которых будет использоваться данное исключение;
8. Выбрать начало повторения и или периодичность повторения или дату окончания повторения, Рисунок 8.15.



Если вам в проекте нужно создать несколько календарей с похожими исключениями, рекомендуется создать один календарь, наполнить его исключениями, а потом на его базе создавать другие календари

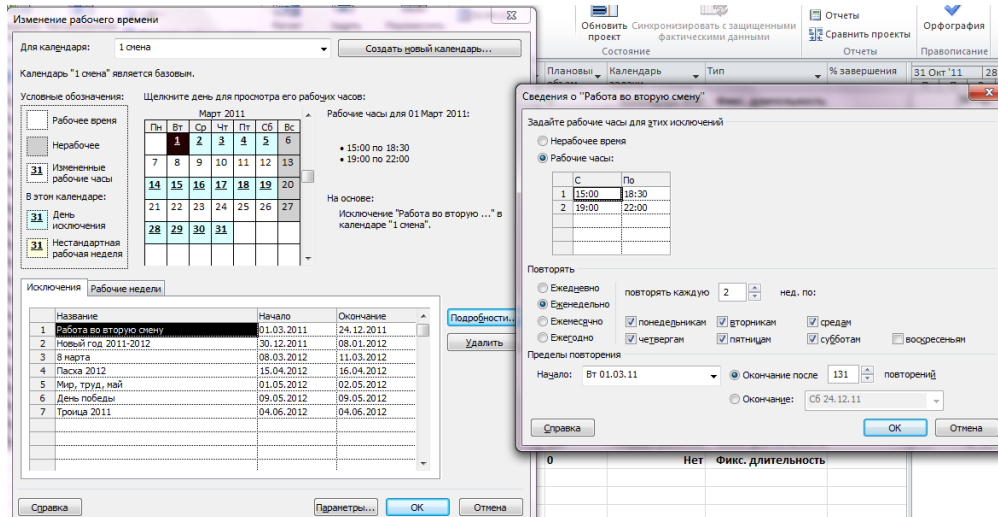


Рисунок 8.15 Формирование исключений календаря «1 смена»

8.2.7.3 Определение календарей у задач

В случае если вам нужно присвоить задаче календарь отличный от календаря проекта, вам нужно или:

1. Вывести колонку «Календарь задач» и в нем сопоставить календарь и задачу;
2. В свойствах задачи на закладке «Дополнительно» выбрать календарь задачи, Рисунок 8.16.

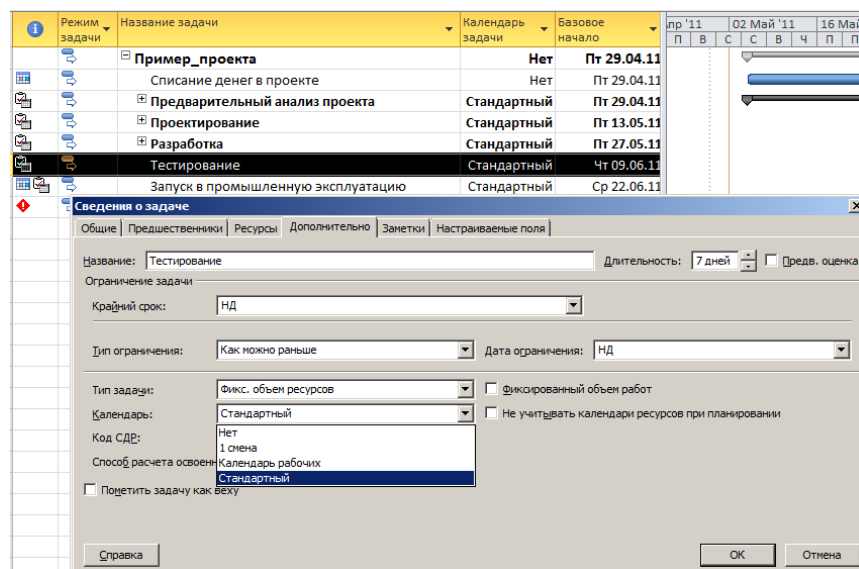


Рисунок 8.16 Определение календаря задачи

8.2.8 Определение фиксированных затрат

В поле задач «Фиксированные затраты» отображаются любые расходы на задачи, не относящиеся к ресурсам.

Например в качестве фиксированных затрат могут выступать как стоимость получения разрешительной документации, стоимость аренды и пр.

Для того чтобы задать фиксированные затраты, нужно вывести колонки «Фиксированные затраты» и «Начисление фиксированных затрат», и в первой вписать стоимость и во второй выбрать способ начисления (списания), или «В начале» или «По окончании» или «Пропорциональное»

Название задачи	Фиксированные затраты	Начисление фикс. затрат
[-] Пример_проекта	0,00грн	Пропорциональное
Списание денег в проекте	0,00грн	Пропорциональное
[+] Предварительный анализ проекта	300 000,00грн	Пропорциональное
[+] Проектирование	400 000,00грн	Пропорциональное
[+] Разработка	500 000,00грн	Пропорциональное
Тестирование	24 000,00грн	Пропорциональное
Запуск в промышленную эксплуатацию	34 000,00грн	Пропорциональное
Проект окончен	0,00грн	В начале По окончании Пропорциональное

Рисунок 8.17 Задание фиксированных затрат

В случае начисления денег в начале, стоимость будет начисляться или списывать на проект в начале задачи. В случае начисления денег по окончании, стоимость будет начисляться или списывать на проект в конце задачи. В случае пропорционального начисления, стоимость будет списываться равными частями на протяжении всей задачи.

8.2.9 Создание настраиваемых локальных полей

В случае если вам в проекте, например, нужно создать локальное поле «Единица объема», которое будет содержать значения единиц измерения объемов работ, вам необходимо взять пользовательское поле «Текст1» и переименовать его в «Единица объема».

В свойствах поля нажать кнопку «Подстановка» и в появившемся окне «Изменение таблицы подстановки для Единицы объема» в колонке «Значения» ввести единицы измерения объема работ - %, м3, м2, тонн, м.п., шт, комп.

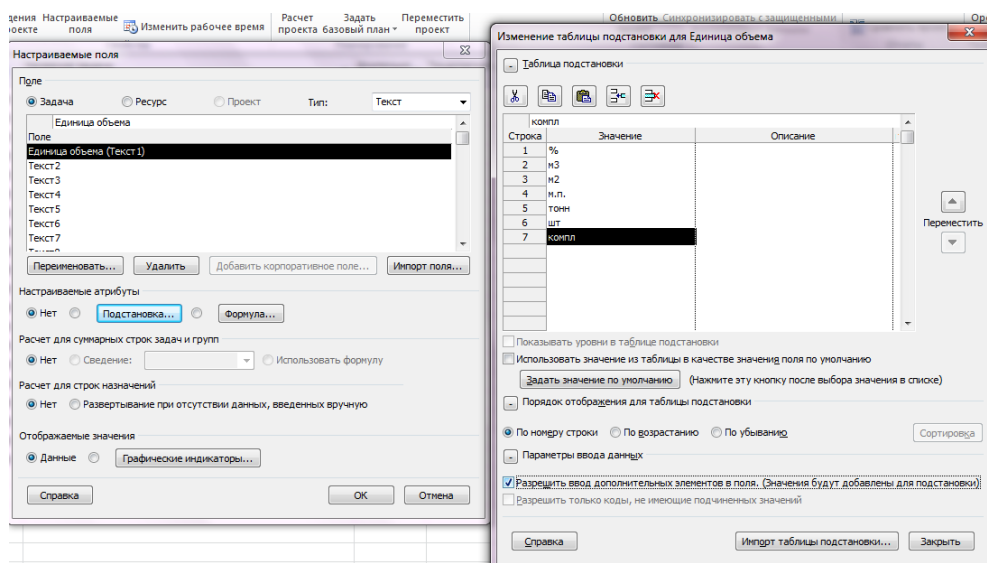


Рисунок 8.18 Настройка таблицы подстановки единиц объема

В случае если вы хотите какое-то значение использовать по умолчанию, то его, значение нужно выделить, поставить галочку «Использовать значение из таблицы в качестве значения поля по умолчанию» и нажать кнопку «Задать значение по умолчанию».

Если вы чувствуете, что созданный список значений, и его придется в процессе работы дополнять, нужно поставить галочку «Разрешить ввод дополнительных элементов в поля».

8.3 СОСТАВЛЕНИЕ ПЛАНА ПО ИСПОЛЬЗОВАНИЮ ПЕРСОНАЛА

Microsoft Project Server 2010 поддерживает три типа ресурсов, Рисунок 8.19:

1. Трудовые ресурсы – это возобновляемые ресурсы компании, которые включают людей, машин и оборудования необходимые для исполнения проекта;
2. Материальные ресурсы включают материалы необходимые для создания проекта;
3. Затратные ресурсы необходимы для моделирования затрат связанных с той или иной задачей.

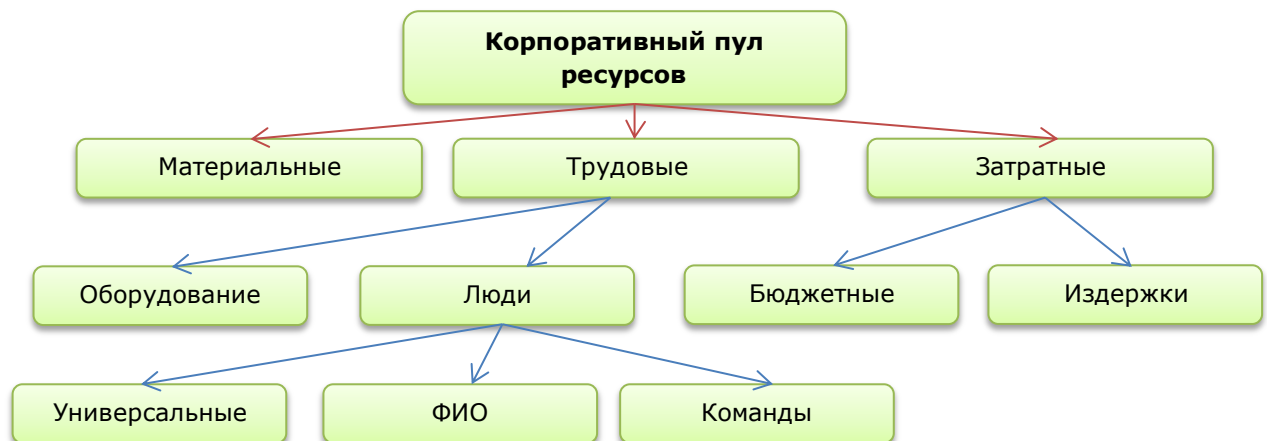


Рисунок 8.19 Ресурсы в Microsoft Project Server 2010

8.3.1 Создание и планирование ресурсов в PWA

8.3.1.1 Методология планирования трудовых ресурсов

Люди, машины и оборудования необходимы для того чтобы «делать» проект. Главными характеристиками трудовых ресурсов в Microsoft Project является их:

1. Стоимость – сколько обойдется проекту использование того или иного трудового ресурса;
2. Доступность – когда ресурс может выполнять ту или иную работу и сколько работы он может выполнить.

Источником информации о ресурсах компании может быть как правило, отдел кадров (департамент HR). Он же может служить источником информации по стоимости часа работы ресурса.

Перечень механизмов и их стоимости за час предоставляются отделом, отвечающим в компании за механизмы.

Информация о человеческих ресурсах также может храниться в:

1. Адресной книге Microsoft Outlook (Microsoft Project Pro 2010 – Закладка «Ресурс» – Добавить ресурсы – Адресная книга...);

2. Active Directory (Microsoft Project Pro 2010 – Закладка «Ресурс» – Добавить ресурсы – Active Directory);
3. Пуле ресурсов (Microsoft Project Pro 2010 – Закладка «Ресурс» – Пул ресурсов – Использовать ресурсы из...).

Пул ресурсов – файл Microsoft Project, в котором содержатся только ресурсы.

4. В корпоративном пуле ресурсов на сервере Microsoft Project в представлении «Центр ресурсов». Для работы с корпоративным пулом ресурсов необходимо подключение к Microsoft Project Server 2010.

Кроме того, каждый ресурс может быть **предложенным** или **выделенным**, Рисунок 8.20:

- Выделенный ресурс – ресурс, формально выделенный для любого назначения задач, имеющегося в проекте. Этот тип ресурсов используется для резервирования ресурсов по умолчанию. Выбор данного типа резервирования влияет на доступность и загрузку ресурса.
- Предложенный ресурс – ресурс, ожидающий выделения ресурсов для еще не утвержденного назначения задачи. Такое назначение ресурса не уменьшает его доступности для работы по другим проектам. Выбор данного типа резервирования не влияет на доступность и загрузку ресурса.

Атрибуты назначения

☒ Допускается выравнивание для ресурса
 Базовый календарь: Стандартный
 Тип резервирования по умолчанию: **Выделенный**
 Владелец назначения по умолчанию: Правление
 Доступен с:
 Доступен по:
 Стандартная ставка: 0,00грн./ч
 Ставка сверхурочных: 0,00грн./ч
 Текущие макс. единицы (%): 100%
 Затраты на использование: 0,00грн.

Рисунок 8.20 Информация о типе резервирования ресурса (Центр Ресурсов)

Каждый ресурс (с любым типом), кроме всего прочего, в проекте может быть:

1. **Универсальным.** Данные ресурсы (прототипы ресурсов) используются для определения требований к персоналу для проекта, например к плотникам и разработчикам, Рисунок 8.21.

The screenshot shows the configuration window for a resource type. On the left, there are two tabs: 'Тип' (Type) and 'Настраиваемые поля ресурсов' (Resource Fields). The 'Тип' tab is active, showing a dropdown menu set to 'Трудозатраты' (Labor Hours). Below it are two checkboxes: 'Бюджетный' (Budgetary) which is unchecked, and 'Универсальный' (Universal) which is checked. The 'Настраиваемые поля ресурсов' tab is also visible, showing a tree view for 'ИТ квалификация' (IT Qualification) with a search box containing 'DBA.SQL'. The tree structure is as follows:

- VS
 - DBA
 - SQL
 - Oracle
 - T-SQL

At the bottom of the window, a note states: 'Настраиваемые поля формулы ресурсов обновляются только в приложении Project System, формулы для настраиваемых полей ресурсов не будут пересчитаны.' (Resource formula fields are updated only in the Project System application, formulas for resource fields will not be recalculated.)

Рисунок 8.21 Определение бюджетного ресурса и его квалификации

2. **Бюджетным.** Бюджетный ресурс представляет собой общий объем задействованных в проекте финансовых, трудовых и других материальных ресурсов. На уровне проекта бюджетный ресурс может быть назначен только суммарной задаче проекта.

8.3.1.2 Методология планирования материальных ресурсов

Формирование перечня материальных ресурсов (материалов) даст возможность, назначив материалы на задачи, определить потребность в материалах, распределенную во времени, а также узнать необходимость стоимость каждого материала и стоимость всех материалов.

Перечень материальных ресурсов формируется также в представлении «Центр ресурсов», Рисунок 8.22.

The screenshot shows the 'Resources' view in the Project Server interface. The top navigation bar includes 'Действия сайта' (Site Actions), 'Обзор' (Overview), and 'Ресурсы' (Resources). The 'Ресурсы' tab is active, showing a list of resources. The left sidebar contains navigation links: 'Создать ресурс' (Create Resource), 'Изменить ресурс' (Change Resource), 'Массовое изменение' (Bulk Change), 'Открыть' (Open), 'Изменение' (Change), 'Центр проектов' (Project Center), 'Центр утверждения' (Approval Center), 'Утверждения рабочего процесса' (Workflow Approvals), 'Мои трудозатраты' (My Labor Hours), 'Задачи' (Tasks), and 'Расписание' (Schedule). The main area shows a table of resources with columns for 'Название ресурса' (Resource Name), 'Тип' (Type), and 'Статус' (Status). The table is filtered by 'Тип: Затраты' (Type: Expenses) and 'Тип: Материалы' (Type: Materials). The resources listed are:

Название ресурса	Тип	Статус
Административные расходы	Затраты	Выбран
Арматура AI №8	Материалы	Выбран
Арматура AIII №16	Материалы	Выбран
Арматурный прокат	Материалы	Выбран
Бетон	Материалы	Выбран
Бетон B25	Материалы	Выбран
Доска обрезная	Материалы	Выбран

Рисунок 8.22 Создание нового ресурса

Для материальных ресурсов выбирается тип «Материальный», Рисунок 8.23.

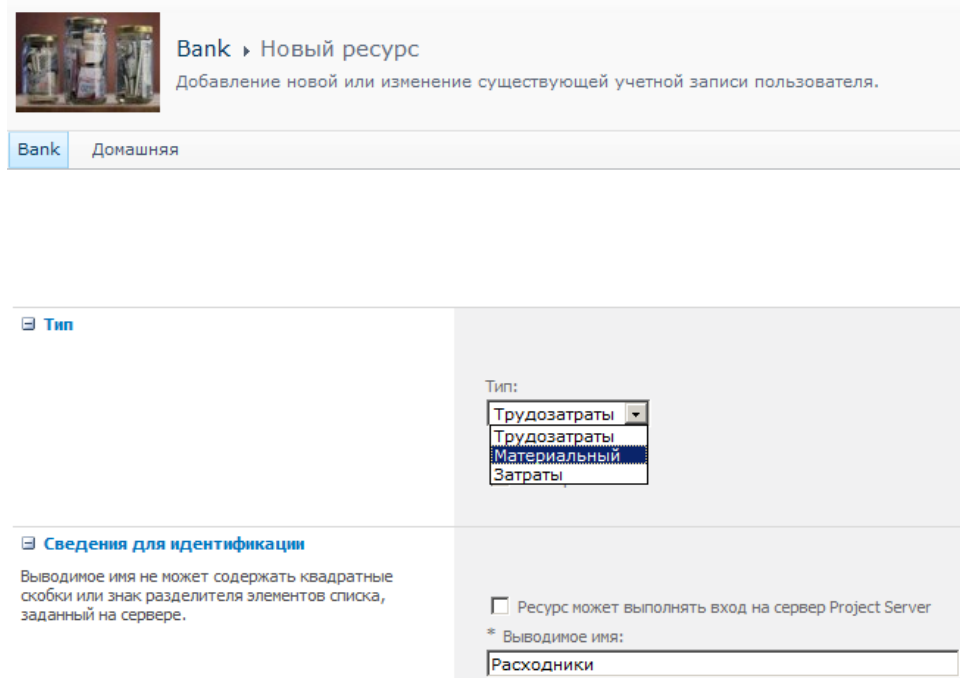


Рисунок 8.23 Создание нового материального ресурса

Источником информации для наполнения перечня материалов может служить как отдел нормирования (подразделение, определяющее потребность в материалах для того или иного проекта) так и отдел снабжения (подразделение, ответственное за поставки материалов и оборудования в компании). Отдел снабжения обязан также поставлять информацию для обновления информации о материалах, если изменяются цены или появляются новые материалы.

8.3.1.3 Методология планирования затрат в проекте

В Microsoft Project под затратным ресурсом понимаются независимые затраты (не зависят от длительности задачи / проекта) которые нужно связать с задачей проекта или проектом (например, стоимость авиабилета), Рисунок 8.24.

Но для моделирования затрат, которые зависят от длительности задач или проекта такой вид ресурса не подходит.

Также затратный ресурс не позволяет моделировать изменение затрат во времени, мультивалютность проекта, поступление денег в проект (прибыль). Для моделирования вышеперечисленного используется материальные ресурсы.

Рисунок 8.24 Создание нового затратного ресурса

8.3.1.4 Построение команды проекта с помощью корпоративных ресурсов

Определить команду проекта можно следующими способами:

1. Сформировать план ресурсов, определить потребность в часах по каждому ресурсу и назначить ресурсы на задачи в Microsoft Project Web Access, п. 6.1.3;
2. Воспользоваться Microsoft Project 2010 Professional.

Для того чтобы определить группу ресурсов, необходимую для исполнения проекта, нужно в Microsoft Project 2010 Professional на закладке «Ресурс», в области «Вставить» выбрать «Добавить ресурсы – Создать корпоративную группу», Рисунок 8.25.

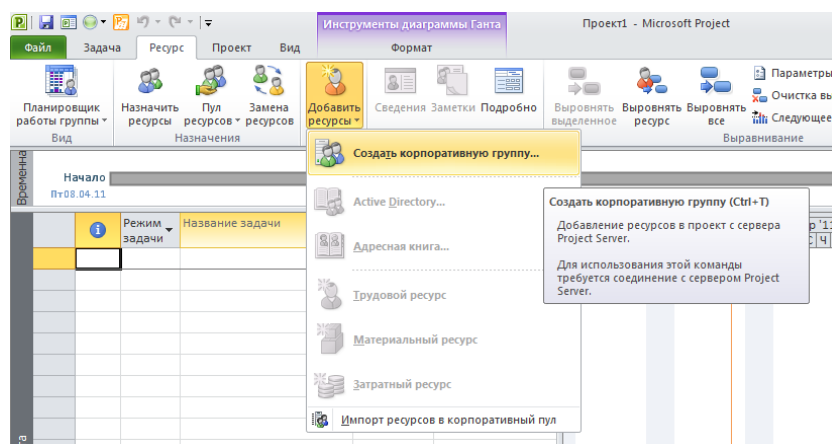


Рисунок 8.25 Создание корпоративной группы

В появившемся окне можно отфильтровать нужные ресурсы, например доступные в определенный период, выбрать необходимые и нажать кнопку «Добавить», таким образом сформировав группу проекта, указав тип резервирования ресурсов в проекте, Рисунок 8.26.

Рисунок 8.26 Выбор ресурсов для группы проекта



Если вы создали фильтр под ваши нужды, то он по умолчанию будет сохранен только в данном активном проекте. Чтобы использовать его в дальнейшем, вам нужно перенести его в «Организаторе» в глобальный шаблон



Перед назначением ресурса в проект всегда проверяйте его доступность, чтобы потом не бороться с перегрузкой

Если вам нужно просмотреть свойства корпоративных ресурсов, перед тем как их выбрать в проект, вам нужно нажать кнопку «Подробности», Рисунок 8.27.

Рисунок 8.27 Просмотр сведений о ресурсе



Только администратор может менять данные по ресурсам

8.3.1.5 Управление доступностью ресурсов

Если вам нужно оценить доступность выбранного ресурса, требуется его выделить и нажать кнопку «Графики». В Microsoft Project Web Access откроется окно доступности выбранных ресурсов, в котором вы сможете оценить их трудозатраты назначений по проектам, ресурсам и оставшиеся трудозатраты, Рисунок 8.28.

Перед тем, как нажимать «ОК» в окне «Создание группы для ...», вам необходимо указать тип резервирования для каждого ресурса, Рисунок 8.29.

По умолчанию у всех ресурсов тип резервирования – Выделенный, если другой тип, Предложенный, не выбран в параметрах Project Server.

Особенности выбора того или иного типа резервирования:

- Для предложенных ресурсов, их задачи не отображаются ни в представлении «Задачи», ни в представлении «Расписание»;
- На странице доступности ресурсов, Рисунок 8.28, вы не увидите загрузку предложенных ресурсов, пока не поставите галочку «Включать предложенные ресурсы»;
- На странице назначений ресурсов, Рисунок 6.21, вы не увидите назначения предложенных ресурсов.



После того, как вы проект утвержден для исполнения, не забудьте поменять тип резервирования предложенных ресурсов

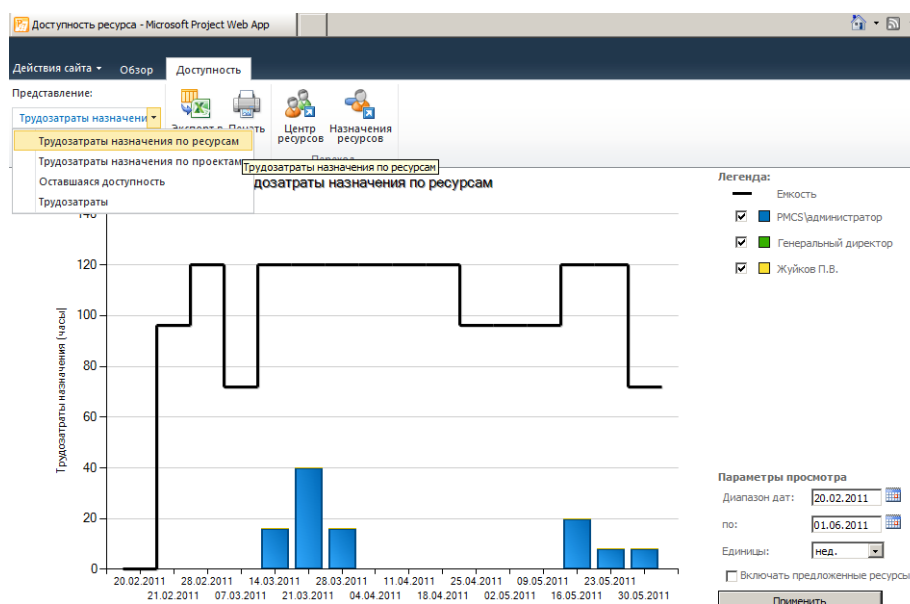


Рисунок 8.28 Оценка доступности ресурса

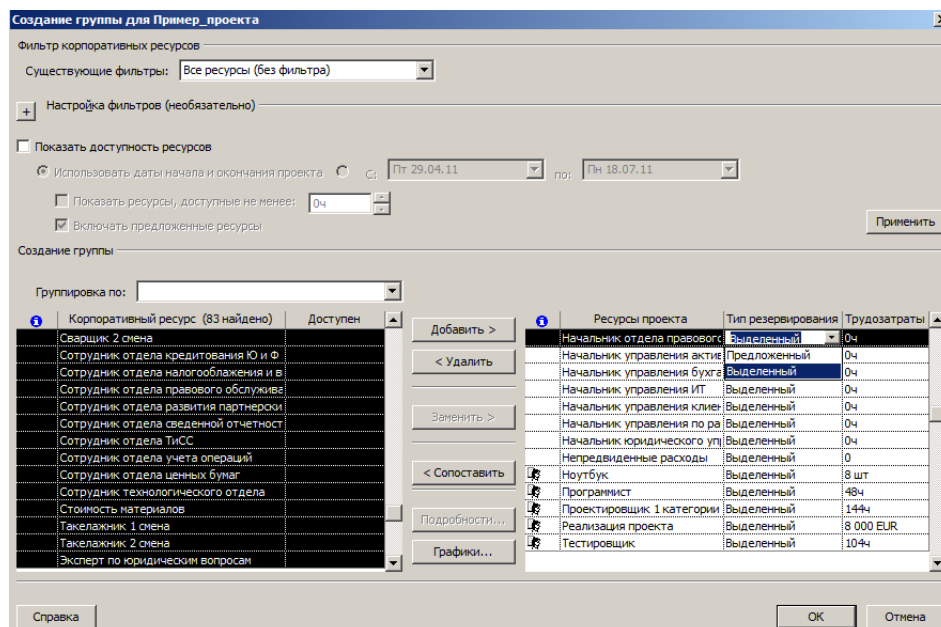


Рисунок 8.29 Выбор типа резервирования ресурса

После того, как вы выбрали нужные ресурсы нажмите «ОК» в окне «Создание группы для ...». Теперь в представлении «Лист ресурсов» вы можете найти весь перечень выбранных ресурсов, Рисунок 8.30.

Инструменты листа ресурсов								
Пример_проекта - Microsoft Project								
Формат								
Представления задач								
Представления ресурсов								
Данные								
Масштаб								
Комби								
	И	Название ресурса	Тип	Единицы измерения материалов	Краткое название	Статья затрат	Макс. единиц	Стандартная ставка
1		Аналитик проекта	Трудовой		A	ЗП ИТР	1	50,00грн/ч
2		Маркетолог	Трудовой		M	ЗП ИТР	1	45,00грн/ч
3		Менеджер проекта	Трудовой		M	ЗП ИТР	1	75,00грн/ч
4		Генеральный директор	Трудовой		G	ЗП ИТР	1	100,00грн/ч
5		Архитектор	Трудовой		A	ЗП ИТР	1	65,00грн/ч
6		Проектировщик 1 категории	Трудовой		P	ЗП ИТР	2	50,00грн/ч
7		Программист	Трудовой		P	ЗП Рабочих	2	65,00грн/ч
8		Тестировщик	Трудовой		T	ЗП Рабочих	1	70,00грн/ч
9		Ноутбук	Материальный	шт	H	Стоимость аренды		0,00грн
10		Microsoft Project 2010 Pro	Материальный	шт	M	Стоимость материалов		7 200,00грн
11		Канцтовары	Материальный	упак	K	Стоимость матери		0,00грн
12		Накладные расходы	Материальный	грн	H	Административны		1,00грн
13		Взятки	Материальный	USD	B	Административны		8,00грн
14		Реализация проекта	Материальный	EUR	P	Доход от реализа		-11,00грн

Рисунок 8.30 Выбранные ресурсы для назначения на задачи проекта

8.3.2 Создание и планирование ресурсов в Microsoft Project Pro 2010

8.3.2.1 Создание трудовых ресурсов

Для того чтобы в Microsoft Project создать трудовой ресурс, необходимо перейти в представление «Лист ресурсов», в колонке «Название ресурсов» ввести его название и выбрать в колонке «Тип» тип «Трудовой», Рисунок 8.31.

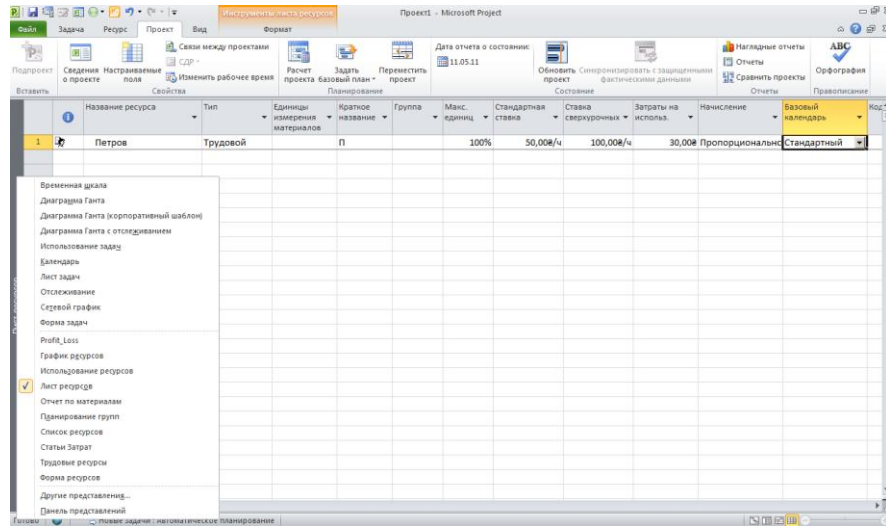


Рисунок 8.31 Создание трудового ресурса в Microsoft Project

В колонку «Макс. Единиц» заносится списочное количество ресурсов, т.е. то, которое есть в наличии в компании

В колонку «Стандартная ставка» вносится стоимость использования ресурса за один час работы

В колонку «Затраты за использование» отображаются затраты за каждое использование ресурса. Например, если Вы заказываете такси, то как правило, оплачивается стоимость подачи (Затраты на использование) и стоимость Вашей транспортировки (Стандартная ставка)

В колонку «Группа» вносится имя группы, к которой принадлежит ресурс. Это желательно делать для будущего анализа ресурсов.

Для того чтобы проанализировать или изменить свойства того или иного ресурса нужно или:

1. Щелкнуть правой кнопкой мыши на ресурсе и в меню выбрать «Сведения»; или
2. Дважды щелкнуть правой кнопкой мыши на ресурсе (откроется окно «Сведения» на закладке «Общие»), Рисунок 8.32.

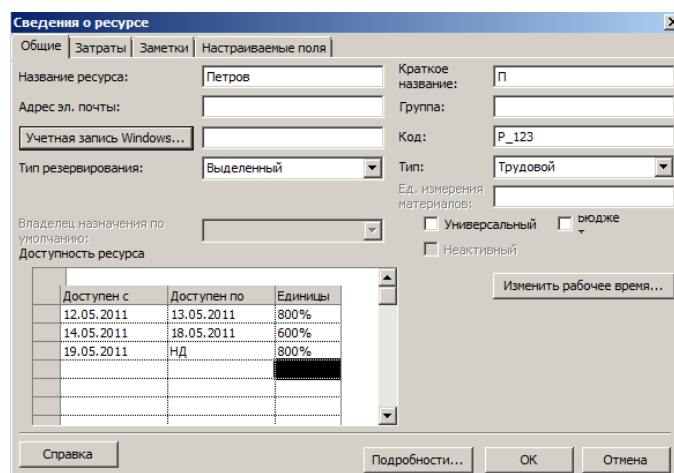


Рисунок 8.32 Сведения о ресурсе. Закладка «Общие»

В поле «Код», Рисунок 8.32, вы можете указывать кодировку ресурса в системе бухгалтерского учета, или например, в системе оплаты счетов.

Если трудовой ресурс, имеет рабочее время отличное от общепринятого в проекте, нужно нажать на кнопку «Изменить рабочее время» и в появившемся окне «Изменение рабочего времени» ввести его отличные исключения и графики работы.

Каждому ресурсу можно отдельно задавать его доступность в проекте. Например если списочное количество каменщиков – 10 человек, то в случае если с какого-то числа их будет только 8, то в области «Доступность ресурса» можно нужно с какого числа их будет только 8.

Каждый ресурс (с любым типом), кроме всего прочего, в проекте может быть:

1. Универсальным.
2. Бюджетным.

В окне «Сведения» на закладке «Затраты» содержится информация связанная со стоимостью ресурса, Рисунок 8.33.

Если вам необходимо в проекте предусмотреть изменение стандартной ставки во времени, необходимо выбрать дату действия текущей ставки и указать новую ставку, которая будет действительная с новой даты действия.

Сведения о ресурсе

Общие | Затраты | Заметки | Настраиваемые поля

Название ресурса: Архитектор

Таблицы норм затрат

Введите значение ставки или изменение в процентах относительно предыдущей ставки. Например, если затраты на использование ресурса сокращаются на 20%, введите -20%.

Дата действия	Стандартная ставка	Ставка сверхурочных	Затраты на использование
--	90,00грн/ч	0,00грн/г	0,00грн
Чт 15.12.11	108,00грн/ч	0,00грн/г	0,00грн

Начисление затрат: Пропорциональное

Справка ...ности... OK Отмена

Рисунок 8.33 Сведения о ресурсе. Закладка «Затраты»



Например, если у Вас стандартная ставка «Архитектора» с первого мая вырастет на 10%, нужно ввести дату действия «01.05.11» и процент изменения ставки «10%». Если вы не введет дату действия, а только процент изменения, то дата действия будет текущей датой

Также для каждого ресурса можно задать пять различных норм затрат. Таблица норм затрат – набор сведений о нормах и ставках для ресурса, включая стандартную ставку, ставку сверхурочных работ, любые затраты на

использование, а также дату, когда ставка оплаты вступает в действие. Например «Каменщик» за кладку на высоте до трех метров над землей может получать ставку 45 грн/ч, а за работу на высоте свыше трех метров может получать ставку 50 грн/ч.

Кроме того, в Microsoft Project предусматривает три способа начисления плановых затрат на ресурс и отнесения фактических затрат на проект:

- В начале (затраты начисляются в начале задачи);
- В конце (затраты начисляются в конце задачи);
- Пропорционально (затраты распределяются пропорционально в процессе выполнения задачи).

На закладке «Заметки» можно:

1. Вписать необходимую информацию о ресурсе;
2. Присоединить объект / документ.



Любые причины изменения, например, в размере заработной платы, должны фиксироваться на закладке «Заметки»



В корпоративных проектах, т.е. находящихся на Project Server, лучше не присоединять документы, а указывать гиперссылки на документы, расположенные на портале

На закладке «Настраиваемые поля» отображается список настраиваемых (корпоративных, в случае подключения к Microsoft Project Server 2010) полей, ассоциированных с ресурсом, Рисунок 8.34.

Имя настраиваемого поля	Значение
Имя группы	Контроль качества
ИТ квалификация	VS.VBNet
СДРес	Правление. Управление
Тип затрат	Административные рас

Рисунок 8.34 Настраиваемые поля ресурсов

8.3.2.2 Создание материальных ресурсов

Для того чтобы создать в Microsoft Project 2010 материальный ресурс, нужно в колонку «Название ресурса» указать название материального ресурса и выбрать тип «Материальный».

Для того чтобы быстро материальным ресурсам присвоить тип «Материальный», нужно первому в списке материалу присвоить тип «Материальный», выделить трудовые типы материалов, щёлкнуть правой кнопки мыши на типе первого материала и в меню выбрать «Заполнить вниз», Рисунок 8.35.

Название ресурса	Тип	Единицы измерения материалов	Краткое название
Такелажник 1 смена	Трудовой		T
Такелажник 2 смена	Трудовой		T
Бетононасос	Трудовой		
Сварочный аппарат	Трудовой		
Автокран	Трудовой		
Арматура AIII №16	Материальный		
Арматура AI №8	Трудовой		
Доска обрезная	Трудовой		
Бетон B25	Трудовой		
Раствор M150	Трудовой		
Брус	Трудовой		
Фанера ламинированная	Трудовой		
Кирпич100	Трудовой		
Минплита100	Трудовой		
Электроды прогрева	Трудовой		
Плита перекрытия	Трудовой		
Вода техническая	Трудовой		
Металлочерепица	Трудовой		M
Окно	Трудовой		O
Дверь	Трудовой		D
Раствор штукатурный	Трудовой		P
Краска	Трудовой		K

Рисунок 8.35 Заполнение вниз



Для того, чтобы увидеть, например, только материальные ресурсы в представлении «Лист ресурсов» нужно на колонке «Тип» нажать на перевернутый вниз треугольник и снять галочку со всех типов, за исключением «Материальный»

Для материального ресурса также указываются «Единицы измерения материалов», «Стандартная ставка», «Затраты на использование», тип «Начисления» затрат, Рисунок 8.36.

Сведения о ресурсе

Общие | Затраты | Заметки | Настраиваемые поля

Название ресурса: Кирпич

Таблицы норм затрат

Введите значение ставки или изменение в процентах относительно предыдущей ставки. Например, если затраты на использование ресурса сокращаются на 20%, введите -20%.

A (по умолчанию) | B | C | D | E

Дата действия	Стандартная ставка	Ставка сверхурочных	Затраты на использование
1 030,00€			
Чт 26.05.11	1 030,00€		100,00€

Начисление затрат: Пропорциональное

Справка | Подробнее... | OK | Отмена

Рисунок 8.36 Информация о стоимости материала

8.3.2.3 Планирование затратных ресурсов

Для того чтобы создать в Microsoft Project 2010 затратный ресурс, нужно в колонку «Название ресурса» указать название ресурса и выбрать тип «Затраты».

Для того чтобы моделировать повременные расходы или доходы, лучше пользоваться материальными ресурсами, Рисунок 8.37.

Название ресурса	Тип	Центр затрат	Единицы измерения материалов	Бюджет	Группа	Стандартная ставка	Статья затрат
Взятки	Затраты	Затраты проекта		Нет	Затраты		Взятки
Непредвиденные затраты	Материальный	Затраты проекта	грн	Нет	Затраты	1,00грн	Непредвиденные затраты
Административные затраты	Материальный	Затраты проекта	грн	Нет	Затраты	1,00грн	Административные затраты
Доход от реализации	Материальный	Доходы проекта	USD	Нет	Доходы	-8,00грн	Доход от реализации

Рисунок 8.37 Ресурсы для моделирования затрат и доходов в проекте



Для того, чтобы в представлении «Лист ресурсов» можно было быстро увидеть разную детальную информацию по каждому ресурсу, нужно на закладке «Ресурс», в разделе «Свойства» нажать на кнопку «Подробнее». Представление нижней части представления можно менять щелкнув правой кнопкой мыши на детальном представлении, Рисунок 8.38

Скриншот интерфейса Microsoft Project 2010, закладка «Ресурс». В центре экрана отображается таблица ресурсов. В строке 11 ресурс «Прораб» выделен. В нижней части экрана открыто панель «Свойства ресурса» для ресурса «Прораб». В ней заданы стандартная ставка 60,00грн/ч, ставка сверхурочных 0,00грн/ч, тип «Трудовой», группа «ИТР». В правой части панели «Свойства ресурса» открыто меню «Показать прерывание», в котором выбран вариант «Календарный план».

Рисунок 8.38 Детальное представление ресурсов

8.3.2.4 Планирование бюджетных ресурсов

При планировании проекта обязательно должен составлять бюджет проекта в разрезе статей затрат. Использование в Microsoft Project бюджетных ресурсов позволяет сравнить планируемые бюджетные статьи затрат с реальными потребностями проекта определенного с помощью детального планирования.

Бюджетными ресурсами могут быть обычные ресурсы всех трех типов – материальные, трудовые и затраты.

Для определения является ли ресурс бюджетным, служит галочка в свойствах ресурса на закладке «Общие», Рисунок 8.39.

Сведения о ресурсе

Общие | Затраты | Заметки | Настраиваемые поля

Название ресурса: БР Заработная плата ИТР

Краткое название: Б

Адрес эл. почты:

Группа:

Учетная запись Windows...

Код:

Тип резервирования: Выделенный

Тип: Трудовой

Ед. измерения материалов:

Владелец назначения по умолчанию:

Доступность ресурса

☐ Универсальный ☒ Бюджет ☐ Неактивный

Изменить рабочее время...

Доступен с	Доступен по	Единицы

Справка

Подробнее...

ОК

Отмена

Рисунок 8.39 Определение бюджетности ресурса

Для того чтобы из списка ресурсов, создать бюджетные ресурсы, нужно:

1. Или в свойствах ресурса, на закладке «Общие» поставить галочку «Бюджет»;
2. Или вывести колонку «Бюджет» и в выпадающем меню выбрать «Да».

Созданные бюджетные ресурсы можно назначать на суммарную задачу проекта и определять с их помощью бюджет проекта.

Назначение и анализ бюджетных ресурсов смотрите в гл. 8.4.1.

8.4 НАЗНАЧЕНИЯ РЕСУРСОВ

8.4.1 Назначение бюджетных ресурсов

На первоначальной стадии планирования проекта и определения его стоимости нужно пользоваться созданными бюджетными ресурсами.

Для этого нужно:

- выделить суммарную задачу проекта;
- на закладке «Ресурс», в области назначения нажать «Назначить ресурсы»;
- в окне «Назначение ресурсов», раскрыть «Параметры списка ресурсов»;
- нажать на треугольник и выбрать фильтр «Бюджетные ресурсы», Рисунок 8.40.

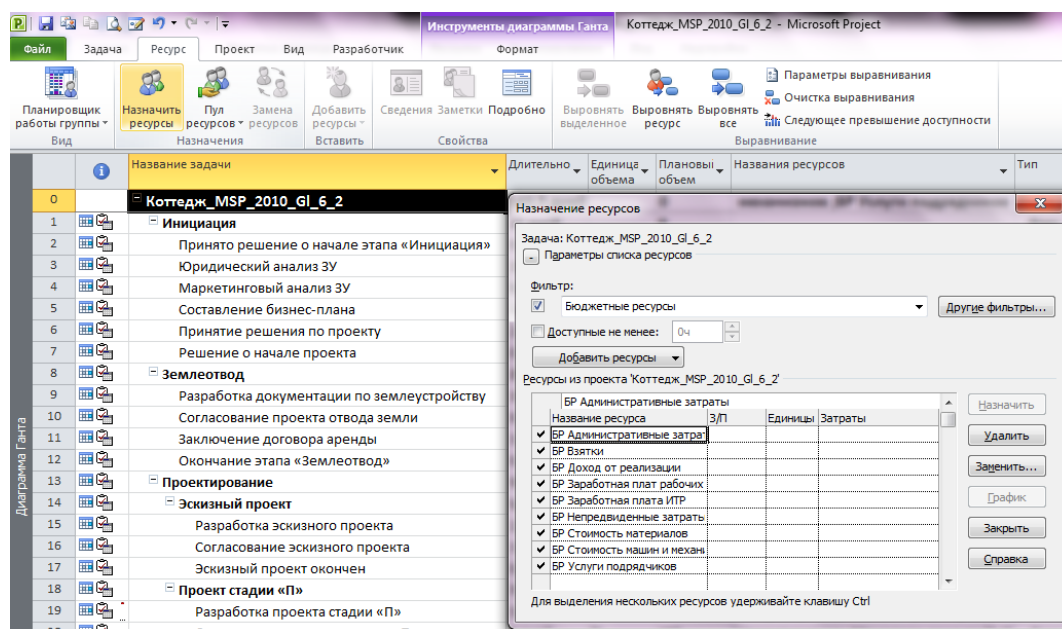


Рисунок 8.40 Назначение бюджетных ресурсов на суммарную задачу

Для того чтобы определить повременный (помесячный, поквартальный) бюджет проекта, нужно:

- перейти в представление «Использование задач»;
- щелкнуть правой кнопкой мыши в правой части диаграммы;
- в меню выбрать «Стили подробных данных»;
- в доступных полях выбрать «Бюджетная стоимость» и перенести ее вправо и нажать «ОК»;
- щелкнуть правой кнопкой мыши в правой части диаграммы;
- в меню, по желанию снять все галочки кроме галочки «Бюджетная стоимость», Рисунок 8.41.

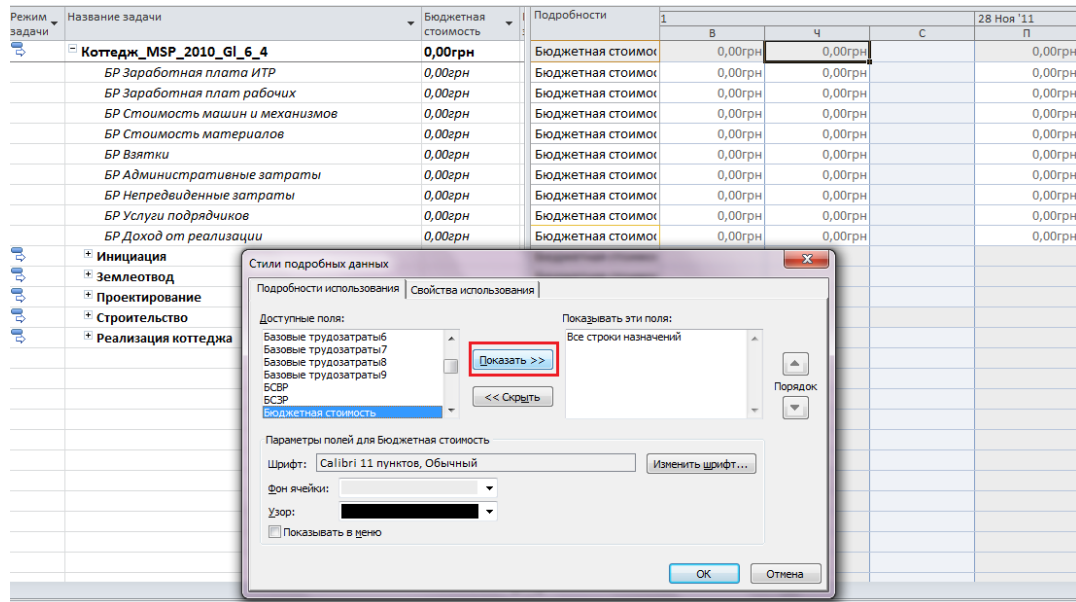


Рисунок 8.41 Определение бюджета проекта

Для того чтобы определить бюджетную стоимость проекта, нужно в представлении «Использование задач» или:

1. Вывести колонку «Бюджетная стоимость» и напротив каждого бюджетного затратного ресурса ввести значение. В этом случае, в повременном представлении сумма бюджета равномерно распределится по всей продолжительности проекта.
2. Или в повременном представлении, напротив каждого бюджетного затратного ресурса, ввести определённую сумму бюджета. В этом случае, в колонке «Бюджетная стоимость» произойдет суммирование всех значений по конкретной статье.



Для материальных и трудовых бюджетных ресурсов, вам нужно вывести колонку «Бюджетные трудозатраты»

Для того чтобы в повременном представлении выбрать нужную детализацию по времени (месяц, квартал, полугодие и пр.), необходимо щелкнуть правой кнопкой мыши на шкале времени и выбрать в меню «Масштаб». В появившемся окне «Масштаб» выбрать нужный вам масштаб, Рисунок 8.42.

Режим задачи	Название задачи	Бюджетная стоимость	Бюджетная стоимость	Подобности	Шкала времени...	Масштаб...	Изменить рабочее время...	Ноя	Дек
	Коттедж_MSP_2010_GI_6_4	575 000,00грн	Бюджетная стоим	Бюджетная стоим	34грн	88 153,32грн	88 153,32		
	БР Зароботная плата ИТР	75 000,00грн	Бюджетная стоим	Бюджетная стоим	61грн	11 498,26грн	11 498,26		
	БР Зароботная плат рабочих	150 000,00грн	Бюджетная стоим	Бюджетная стоим	22 996,52грн	21 951,22грн	22 996,52		
	БР Стоимость машин и механизмов	50 000,00грн	Бюджетная стоим	Бюджетная стоим	7 665,51грн	7 317,07грн	7 665,51		
	БР Стоимость материалов	200 000,00грн	Бюджетная стоим	Бюджетная стоим	30 662,02грн	29 268,29грн	30 662,02		
	БР Взятки	30 000,00грн	Бюджетная стоим	Бюджетная стоим	4 599,30грн	4 390,24грн	4 599,30		
	БР Административные затраты	30 000,00грн	Бюджетная стоим	Бюджетная стоим	4 599,30грн	4 390,24грн	4 599,30		
	БР Непредвиденные затраты	40 000,00грн	Бюджетная стоим	Бюджетная стоим	6 132,40грн	5 853,66грн	6 132,40		
	Инициация		Бюджетная стоим	Бюджетная стоим					
	Землеотвод		Бюджетная стоим	Бюджетная стоим					
	Проектирование		Бюджетная стоим	Бюджетная стоим					
	Строительство		Бюджетная стоим	Бюджетная стоим					
	Реализация коттеджа		Бюджетная стоим	Бюджетная стоим					

Рисунок 8.42 Определение временного масштаба

Для того чтобы назначить например бюджетный трудовой ресурс для оценки проекта по трудозатратам необходимо:

1. Вывести суммарную задачу проекта;
2. Перейти в представление «Использование задач» или «Использование ресурсов»;
3. Назначить бюджетный ресурс на суммарную задачу проекта, Рисунок 8.43;

Режим задачи	Название задачи	Трудозатраты	Длительность	Н	Подобности	02 Май '11	В	С	Ч	П
	Проект2	120 ч	5 дней	В	Трудозатр.		24ч	24ч	24ч	24ч
	Бюджет на трудозатраты				Трудозатр.					
	Задача 1	40 ч	5 дней		Трудозатр.		8ч	8ч	8ч	8ч
	Ресурс 1	40 ч			Трудозатр.		8ч	8ч	8ч	8ч
	Задача 2	40 ч	5 дней		Трудозатр.		8ч	8ч	8ч	8ч
	Ресурс 2	40 ч			Трудозатр.		8ч	8ч	8ч	8ч
	Задача 3	40 ч	5 дней		Трудозатр.		8ч	8ч	8ч	8ч
	Ресурс 3	40 ч			Трудозатр.		8ч	8ч	8ч	8ч

Рисунок 8.43 Назначение бюджетного ресурса

4. Или вывести колонку «Бюджетные трудозатраты» и у бюджетного ресурса указать бюджет на трудозатраты, Рисунок 8.44.

Режим задачи	Название задачи	Трудозатраты	Бюджетные трудозатраты	Начало	Окончание	Подобности	02 Май '11	В	С	Ч	П
	Проект2	120 ч	125 ч	Вт 03.05.11	Вт 10.05.11	Трудозатр.		24ч	24ч	24ч	24ч
	Бюджет на трудозатраты		125 ч	НД	НД	Трудозатр.					
	Задача 1	40 ч		Вт 03.05.11	Вт 10.05.11	Трудозатр.		8ч	8ч	8ч	8ч
	Ресурс 1	40 ч		Вт 03.05.11	Вт 10.05.11	Трудозатр.		8ч	8ч	8ч	8ч
	Задача 2	40 ч		Вт 03.05.11	Вт 10.05.11	Трудозатр.		8ч	8ч	8ч	8ч
	Ресурс 2	40 ч		Вт 03.05.11	Вт 10.05.11	Трудозатр.		8ч	8ч	8ч	8ч
	Задача 3	40 ч		Вт 03.05.11	Вт 10.05.11	Трудозатр.		8ч	8ч	8ч	8ч
	Ресурс 3	40 ч		Вт 03.05.11	Вт 10.05.11	Трудозатр.		8ч	8ч	8ч	8ч

Рисунок 8.44 Определение бюджета. Вариант 1

5. Или в повременном представлении, щелкнуть правой кнопкой мыши, выбрать «Стили подробных данных», в новом окне перенести вправо «Бюджетные трудозатраты», нажать «ОК» и вписать бюджет на трудозатраты в повременном представлении, Рисунок 8.45.

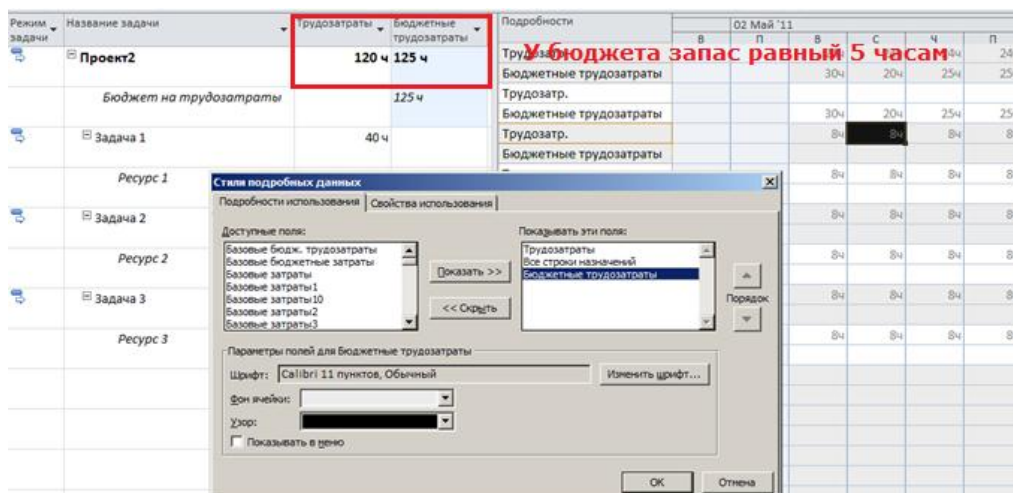


Рисунок 8.45 Определение бюджета. Вариант 2

8.4.2 Назначение трудовых ресурсов

Назначение ресурсов имеющихся в перечне ресурсов на «Листе ресурсов» на задачи в пакете Microsoft Project возможно следующими способами:

1. В представлениях диаграмм Ганта, использовании задач, ресурсов, сетевой диаграммы нужно на закладке «Ресурс» нажать кнопку «Назначить ресурс» и в области «Ресурсы из проекта ...» выделить необходимые ресурсы или ресурс и нажать кнопку «Назначить».

Если необходимо, в колонке «Единицы» нужно указать требуемое количество ресурсов для исполнения работы.

В случае если список ресурсов очень большой или необходимо выбрать (отфильтровать по фильтру или группе) определенные ресурсы, можно воспользоваться фильтром в «Параметрах списка ресурсов» окна «Назначение ресурсов», Рисунок 8.46.



Не назначайте ресурсы на суммарные задачи и суммарную задачу проекта

Если вам нужно отфильтровать ресурсы доступные определенное время, нужно поставить галочку «Доступные не менее:» и указать необходимое доступное время.

Если вам необходимо добавить ресурсы, например, из адресной книги или Active Directory, нужно нажать на кнопку «Добавить ресурсы» и выбрать нужный пункт.

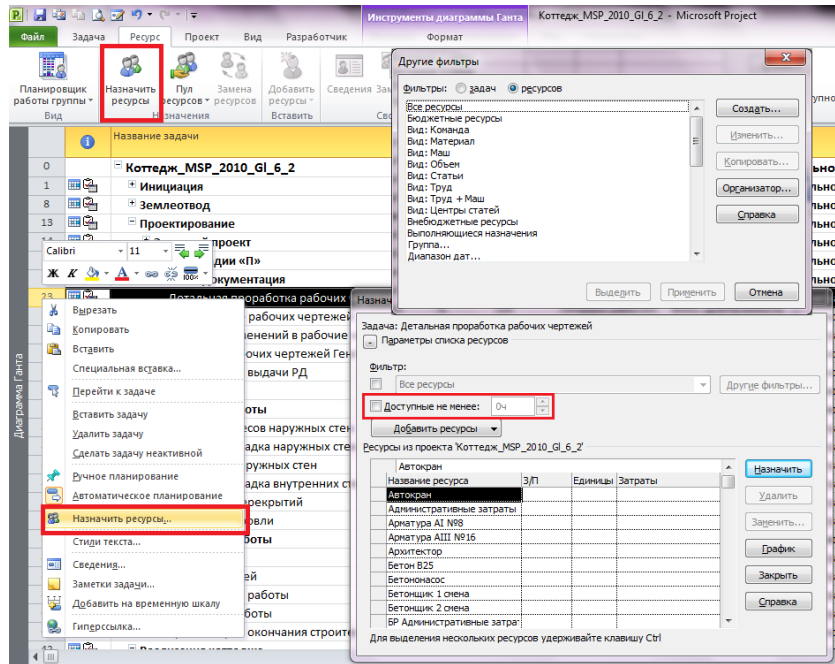


Рисунок 8.46 Окно «Назначение ресурсов»

Окно «Назначение ресурсов», если вам нужно назначить какие-либо ресурсы на задачи можно не закрывать, а просто выделить другую задачу.

Окно «Назначение ресурсов» можно вызвать щелкнув правой кнопкой на задаче и в меню выбрав пункт «Назначить ресурсы».



В случае, если вам нужно назначить несколько ресурсов, выделите нужные вам ресурсы в окне «Назначение ресурсов» и нажмите кнопку «Назначить»



Единицы назначений на ресурсы могут быть меньше 1 (меньше 100%), например 0,8 (или 80%) и могут быть дробными (2,4 или 250%). В первом случае, это значит, что ресурс загружен на данной работе на 80%, т.е. если задача по времени занимает 40 часов, то ресурс будет занят на данной работе 32 часа. Во втором случае, это значит, что на работе будет занято или три ресурса с загрузкой 80% каждый или два ресурса будут загружены на 100%, а третий на 40%

После назначения ресурсов через окно «Назначение ресурсов» вернитесь к задачам и определите тип задачи, фиксированный объем, длительность и трудозатраты, если таковые не были указаны



В случае, если вам нужно назначить много ресурсов на задачу в окне «Назначение ресурсов», выделите ресурсы, нажмите кнопку «Назначить» и для каждого ресурса в отдельности укажите его потребность на задаче

- Щёлкнуть дважды левой кнопкой мыши на задаче или вызвать через щелчок правой кнопкой мыши меню с пунктом «Сведения» и в окне «Сведения о проекте» на закладке «Ресурсы» в колонке «Название

ресурса» нажать на треугольник, и в выпавшем меню выбрать нужный ресурс и указать, при необходимости требуемое количество ресурсов для исполнения работы, Рисунок 8.47.

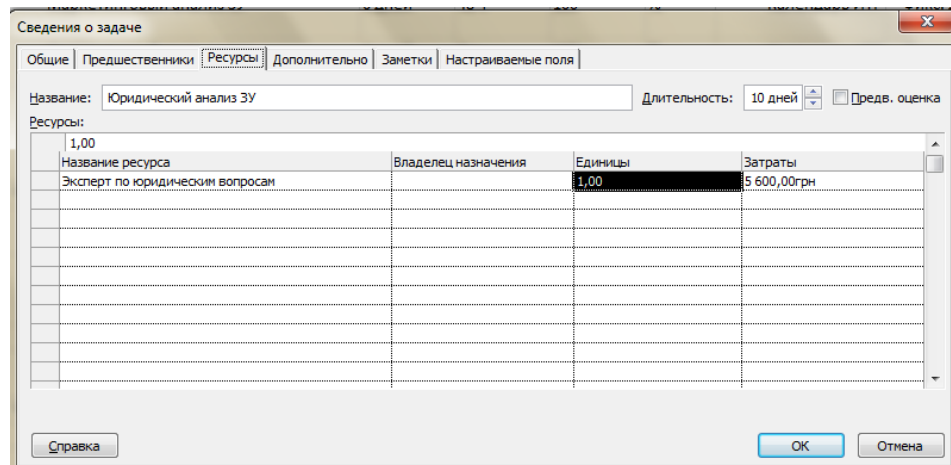


Рисунок 8.47 Назначение ресурсов через сведения о задаче

3. Вывести колонку «Названия ресурсов» и выбрать напротив каждой задачи нужные ресурсы для ее исполнения (в выпавшем списке ресурсов поставить галочки напротив необходимых ресурсов), Рисунок 8.48.
В случае если нужно указать количество ресурсов нужно перейти в окно «Сведения о задаче», Рисунок 8.47.

Название задачи	Длительность	Единица объема	Плановый объем	Названия ресурсов	Т
Коттедж_MSP_2010_GI_6_2	102,8 дней		0		Ф
Инициация	22 дней		0		
Принято решение о начале этапа «Инициация»	0 дней	%	100		
Юридический анализ ЗУ	10 дней	%	100	Эксперт по юридическим вопросам [1,5]	
Маркетинговый анализ ЗУ	6 дней	%	100		
Составление бизнес-плана	4 дней	%	100		
Принятие решения по проекту	2 дней	%	100		
Решение о начале проекта	0 дней	%	100		
Землеотвод	21 дней		0		
Проектирование	12,8 дней		0		
Эскизный проект	4 дней		0		
Проект стадии «П»	3 дней		0		
Рабочая документация	5,8 дней		0		
Детальная проработка рабочих чертежей	1 день	%	100		
Согласование рабочих чертежей	2 дней	%	100		
Внесение изменений в рабочие чертежи	1 день	%	100		
Передача рабочих чертежей Генподрядчику	2 дней	%	100		
Крайний срок выдачи РД	0 дней	%	100		
Строительство	59 дней		0		
Надземные работы	35 дней		0		
Устройство лесов наружных стен	6 дней	м	50		
Кирпичная кладка наружных стен	7 дней	м3	150		
Утепление наружных стен	6 дней	м2	600		
Кирпичная кладка внутренних стен	5 дней	м3	100		

Рисунок 8.48 Назначение ресурсов через колонку «Название ресурсов»

4. В комбинированном представлении диаграммы Ганта и формы задач, Рисунок 8.49:
 - а. Перейти в представление диаграммы Ганта;
 - б. На закладке «Вид» поставить галочку «Детали»;
 - с. Выбрать представление «Форма задач»;

- d. Выбрать нужную задачу;
- e. В нижней части, в «Форме задач» в колонке «Название ресурса» выбрать нужный ресурс и указать параметры его назначения (единицы назначения и планируемые трудозатраты);
- f. При необходимости выбрать тип планирования, тип задачи (только при автоматическом типе планирования) и параметры фиксированного объема работ.

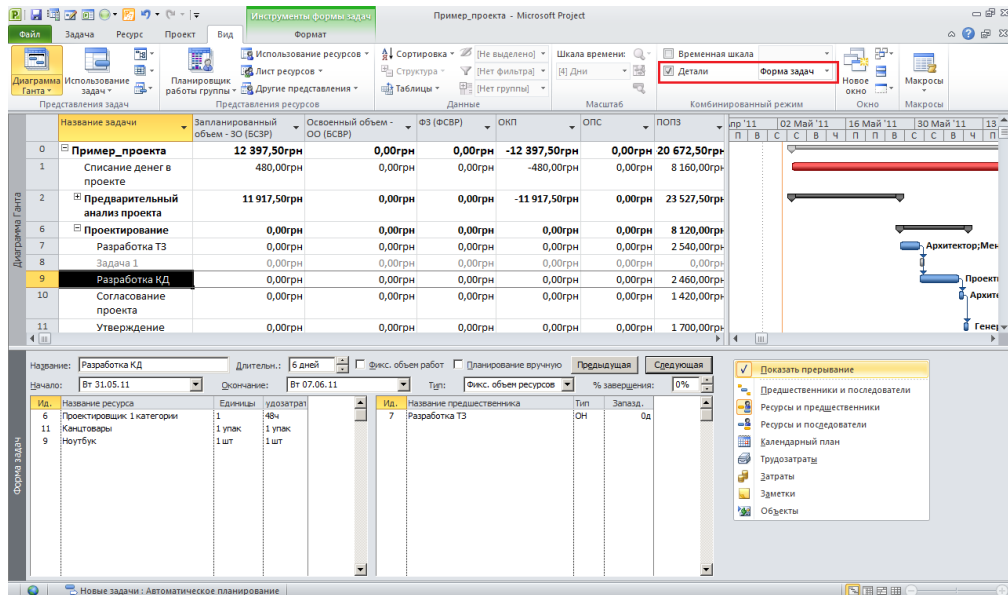


Рисунок 8.49 Комбинированное представление для назначения ресурсов

5. В представлении «Планирование групп»⁹:

- a. Или перенести левой кнопкой мышки, не назначенные задачи на ресурс;
- b. Или щелкнув правой кнопкой мыши на назначенной задаче выбрать ресурс в меню «Кому переназначить», Рисунок 8.50.

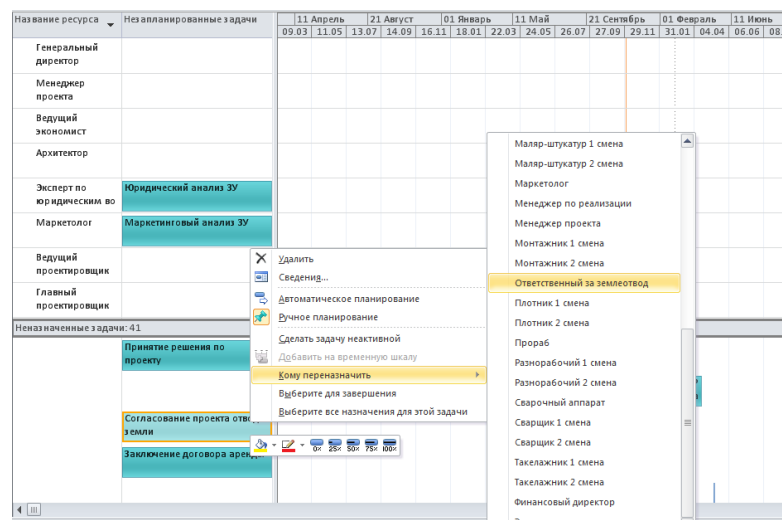


Рисунок 8.50 Назначение ресурсов в представлении «Планирование групп»

⁹ Только в версии Professional

6. На закладке «Вид» в области «Комбинированный режим» поставить галочку «Детали» и в нижней части окна выбрать ресурсы в колонке «Название ресурсов, Рисунок 8.51.

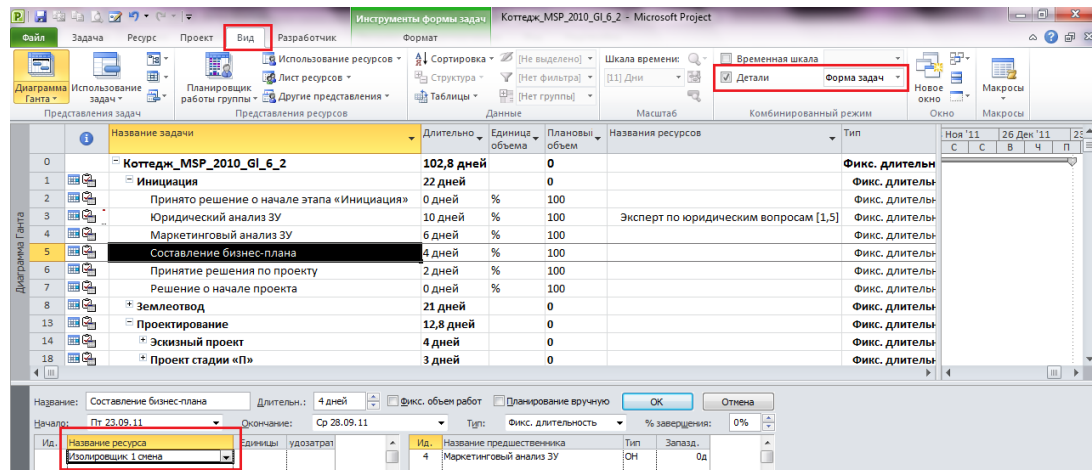


Рисунок 8.51 Назначение ресурсов в комбинированном режиме



Если у вас на задаче работает группа ресурсов, помните, что они будут тратить время на коммуникацию друг с другом. Увеличьте трудозатраты каждого ресурса

8.4.3 Замена и сопоставление ресурсов

Если вам нужно заменить назначенный ресурс на другой, в окне «Назначение ресурсов», нажмите на кнопке «Заменить» и в окне «Замена ресурсов» выберите нужный ресурс, Рисунок 8.52.

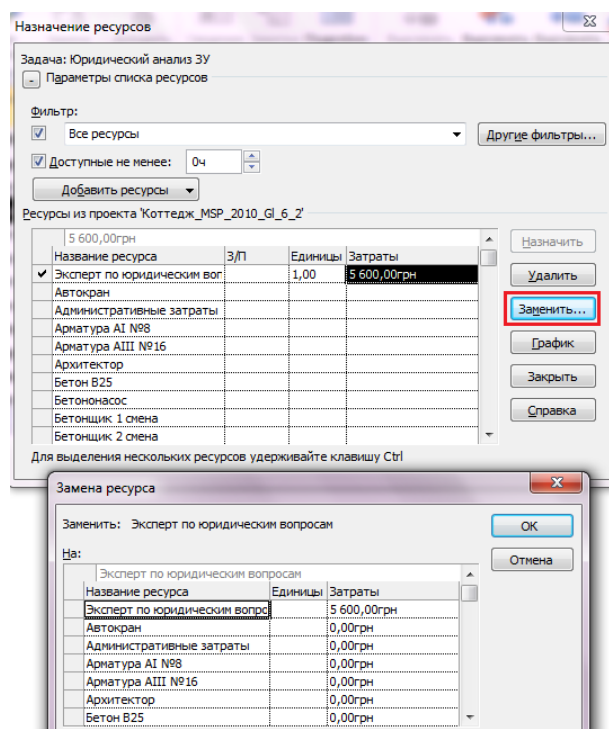


Рисунок 8.52 Окно замены ресурса

Если вам нужно сопоставить ранее выбранный универсальный ресурс с трудовым ресурсом, обладающей такой же квалификацией, на закладке «Ресурс» в области «Вставить» нажмите «Добавить ресурсы – Создать корпоративную группу» выбрать имеющейся у вас универсальный ресурс и нажать «Сопоставить», Рисунок 8.53.

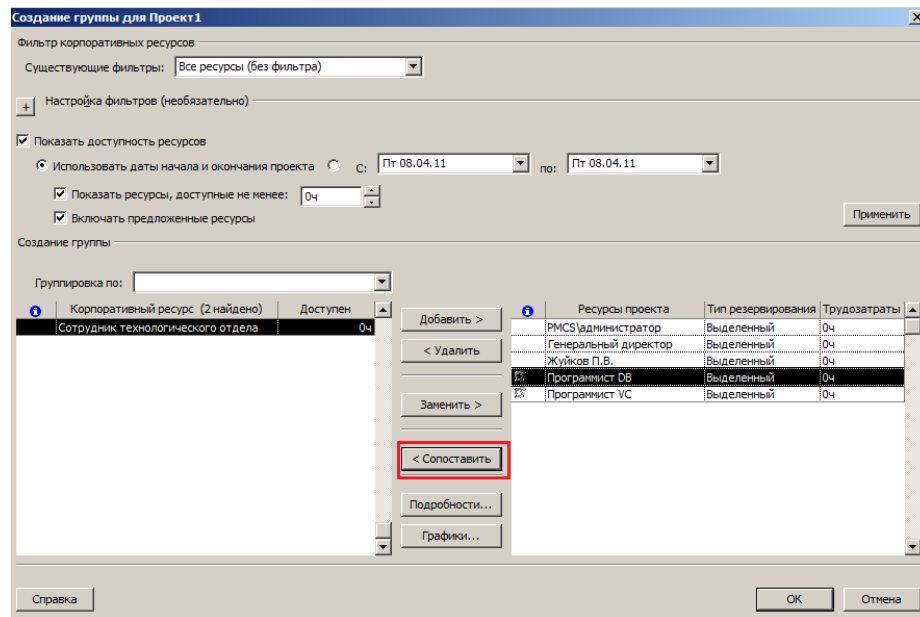


Рисунок 8.53 Сопоставление ресурсов

После этого в правой части окна будут отфильтрованы ресурсы, например с такой же квалификацией.



Если у вас в проекте появились локальные ресурсы, которых нет в базе Project Server, и которые должны там быть, нужно на закладке «Ресурс», в области «Вставить» нажать «Добавить ресурсы – Импорт ресурсов в корпоративный пул», Рисунок 8.54

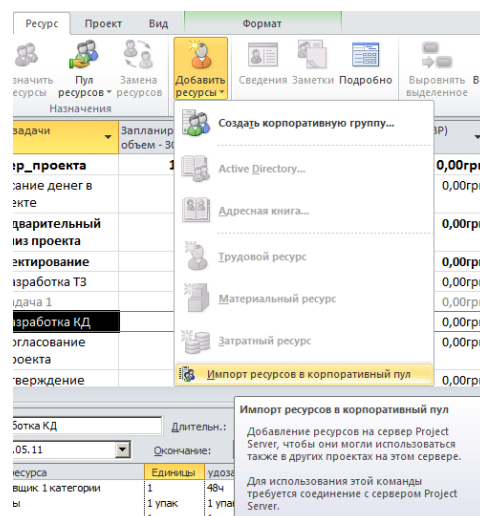


Рисунок 8.54 Импорт локальных ресурсов в корпоративный пул

8.4.4 Назначение материальных ресурсов

Назначение материальных ресурсов идет по аналогичному сценарию назначения трудовых ресурсов, за следующими исключениями:

1. Не нужно анализировать доступность и назначения;
2. Потребность в том или ином материала на задаче проекта можно указать на единицу времени (1 ед/час, день, месяц), Рисунок 8.55.

Название ресурса	Владелец назначения	Единицы	Затраты
Аналитик проекта		1,00	1 787,50грн
Маркетолог		1,00	1 440,00грн
Microsoft Project 2010 Pro		1 шт	7 200,00грн
Ноутбук		1 шт	200,00грн
Канцтовары		1 упак/ч	100,00грн

Рисунок 8.55 Назначение материальных ресурсов

8.4.5 Назначение затратных ресурсов

Назначение затрат (издержек) идет по аналогичному сценарию назначения трудовых и материальных ресурсов, за следующими исключениями:

1. Не нужно анализировать доступность и назначения;
2. Расход той или иной статьи нужно указывать в стоимостном выражении, Рисунок 8.55.

Название ресурса	З/П	Единицы	Затраты
Командировочные			50 000,00€
Ресурс 3		1,00	0,00€
Бюджет на трудозатраты			
Ресурс 1			
Ресурс 2			

Рисунок 8.56 Назначение затрат (издержек)

8.4.6 Выравнивание загрузки трудовых ресурсов

В процессе назначения ресурсов на задачи в проекте, особенно, если ресурс занят во многих проектах, может возникнуть перегрузка ресурсов.

Так если стандартная неделя это 40 рабочих часов, то если ресурс в одном проекте назначен на задачу, которая требует 24 часа, а в другом проекте на задачу, которая требует тоже 24 часа на этой неделе, то суммарно будет 48 часов, следовательно, перегрузка ресурса составит 8 часов.

Также может возникнуть перегрузка, если вы ресурс, который по штату в одном количестве (числе) назначили в двойной потребности на задачу.

8.4.6.1 Использование профиля загрузки

По умолчанию, трудозатраты ресурса распределяются по задаче равномерно, но если вам необходимо, чтобы ресурс был больше загружен в начале задачи, в конце или по другому варианту, вы можете воспользоваться профилем загрузки ресурсов.

Для этого, нужно в представлении ресурсов вывести колонку «Профиль загрузки» и выбрать напротив нужного ресурса необходимый, один из восьми, профиль загрузки, Рисунок 8.57.

Рес. зад.	Название задачи	Единиц. назна.	Трудозатраты	Профиль загрузки	Подробности	29 Ноя '10				
						П	В	С	Ч	П
	Анализ профиля загрузки		80 ч		Трудозатр.	10,92ч	19,57ч	19,02ч	19,57ч	10,92ч
	Ресурс А	1	10 ч	Плоский	Трудозатр.	2ч	2ч	2ч	2ч	2ч
	Ресурс В	1	10 ч	Загрузка в конце	Трудозатр.	0,42ч	1,25ч	2,08ч	2,92ч	3,33ч
	Ресурс С	1	10 ч	Загрузка в начале	Трудозатр.	3,33ч	2,92ч	2,08ч	1,25ч	0,42ч
	Ресурс D	1	10 ч	Двойной пик	Трудозатр.	1,5ч	3ч	1ч	3ч	1,5ч
	Ресурс E	1	10 ч	Ранний пик	Трудозатр.	1,5ч	4ч	2,5ч	1,5ч	0,5ч
	Ресурс F	1	10 ч	Поздний пик	Трудозатр.	0,5ч	1,5ч	2,5ч	4ч	1,5ч
	Ресурс G	1	10 ч	Колокол	Трудозатр.	0,6ч	2,4ч	4ч	2,4ч	0,6ч
	Ресурс I	1	10 ч	Черепаха	Трудозатр.	1,07ч	2,5ч	2,85ч	2,5ч	1,07ч

Рисунок 8.57 Профиль загрузки ресурса

В случае выбора профиля загрузки отличного от предложенного по умолчанию «Плоский», в колонке информация (i) будет отображаться графическое представление профиля.

В Microsoft Project 2010 появилась новая функция, это «Пиковая загрузка», показывающая, максимальную загрузку ресурса.

Как показывает Рисунок 8.58, в Microsoft Project 2010 понятие, единица назначения обозначает не тоже самое, что в Microsoft Project 2007.

Рес. зад.	Название задачи	Единиц. назна.	Трудозатраты	Пиковая загрузка	Подробности	29 Ноя '10				
						П	В	С	Ч	П
	Анализ профиля загрузки		267 ч		Трудозатр.	63ч	51ч	51ч	51ч	51ч
	Ресурс А	1	20 ч	0,5	Трудозатр.	4ч	4ч	4ч	4ч	4ч
	Ресурс В	1	42 ч	1,25	Трудозатр.	10ч	8ч	8ч	8ч	8ч
	Ресурс С	1	50 ч	1,25	Трудозатр.	10ч	10ч	10ч	10ч	10ч
	Ресурс D	1	44 ч	1,5	Трудозатр.	12ч	8ч	8ч	8ч	8ч
	Ресурс E	1	46 ч	1,75	Трудозатр.	14ч	8ч	8ч	8ч	8ч
	Ресурс F	1	10 ч	0,25	Трудозатр.	2ч	2ч	2ч	2ч	2ч
	Ресурс G	1	15 ч	0,38	Трудозатр.	3ч	3ч	3ч	3ч	3ч
	Ресурс I	1	40 ч	1	Трудозатр.	8ч	8ч	8ч	8ч	8ч

Рисунок 8.58 Пиковая загрузка ресурсов

Так в Microsoft Project 2007 при увеличении числа трудозатрат, увеличивались бы единицы назначения, т.е. увеличивалось бы количество ресурсов. В

Microsoft Project 2010 при увеличении числа трудозатрат, количество назначенных ресурсов остается без изменений, а загрузка ресурса изменяется.

Единица	Трудозатраты	Пиковая загрузка
267 ч		
20 ч 0,5		
42 ч 1,25		
50 ч 1,25		
44 ч 1,5		
46 ч 1,75		
10 ч 0,25		
15 ч 0,38		
40 ч 1		

Рисунок 8.59 Борьба с перегрузкой ресурсов

В случае перегрузки ресурсов, напротив задачи, на которой есть перегруженные ресурсы, появляется «красненький человечек».

8.4.6.2 Использование инспектора задач

Для того чтобы побороться с перегрузкой ресурсов, нужно щелкнуть правой кнопкой мыши на задаче с «красненьким человечком» и в меню выбрать один из трех вариантов:

1. Исправить в инспекторе задач, Рисунок 8.60;

Название	Пиковые единицы	Максимальные единицы
Ресурс B	125%	100%
Ресурс D	150%	100%
Ресурс E	175%	100%

Рисунок 8.60 Инспектор задач

2. Уменьшить трудозатраты (перегруженных ресурсов), Рисунок 8.61;

Ресурс	Трудозатраты	Пиковая загрузка
Ресурс A	20 ч 0,5	
Ресурс B	40 ч 1	
Ресурс C	50 ч 1,25	
Ресурс D	40 ч 1	
Ресурс E	40 ч 1	
Ресурс F	10 ч 0,25	
Ресурс G	15 ч 0,38	
Ресурс I	40 ч 1	

Рисунок 8.61 Автоматическое уменьшение трудозатрат перегруженных ресурсов

3. Увеличить длительность (чтобы избавиться от перегрузки ресурсов), Рисунок 8.62.

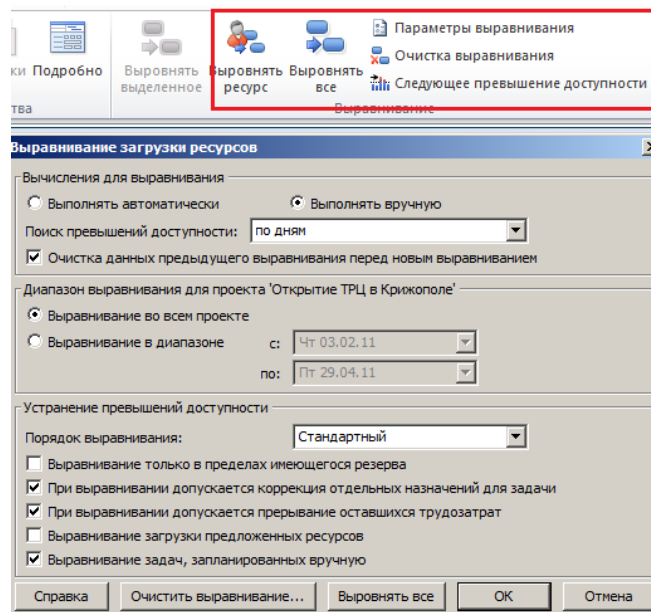
Ресурс	Название задачи	Единица	Трудозатраты	Пиковая загрузка	Подобности	29 Ноя '10	п	в	с	ч	п	с	в	06 Дек '10
	Анализ профиля загрузки		267 ч		Трудозатр.	51ч	51ч	51ч	51ч	51ч				12ч
Ресурс А		1	20 ч 0,5		Трудозатр.	4ч	4ч	4ч	4ч	4ч				
Ресурс В		1	42 ч 1		Трудозатр.	8ч	8ч	8ч	8ч	8ч				2ч
Ресурс С		2	50 ч 1,25		Трудозатр.	10ч	10ч	10ч	10ч	10ч				
Ресурс D		1	44 ч 1		Трудозатр.	8ч	8ч	8ч	8ч	8ч				4ч
Ресурс E		1	46 ч 1		Трудозатр.	8ч	8ч	8ч	8ч	8ч				6ч
Ресурс F		1	10 ч 0,25		Трудозатр.	2ч	2ч	2ч	2ч	2ч				
Ресурс G		1	15 ч 0,38		Трудозатр.	3ч	3ч	3ч	3ч	3ч				
Ресурс I		1	40 ч 1		Трудозатр.	8ч	8ч	8ч	8ч	8ч				

Рисунок 8.62 Автоматическое увеличение длительности

8.4.6.3 Использование выравнивания

Также в случае перегрузки ваших ресурсов, вы можете воспользоваться:

1. Старым дедовским способом, т.е. произвести автоматическое выравнивание, Рисунок 8.63, и даже с учетом выравнивания по приоритетам, нарушить технологию выполнения работ;

**Рисунок 8.63 Настройка автоматического выравнивания**

Автоматическое выравнивание автоматически выравнивает перегруженные ресурсы во всех открытых проектах



Для мультипроектного выравнивания откройте проекты, в свойствах проекта укажите приоритеты и произведите выравнивание

2. Выровнять какой-то конкретный ресурс. Для этого, на закладке «Ресурс» нажмите кнопку «Выровнять ресурс» и выберите один или несколько ресурсов, по которым нужно произвести выравнивание, Рисунок 8.64.

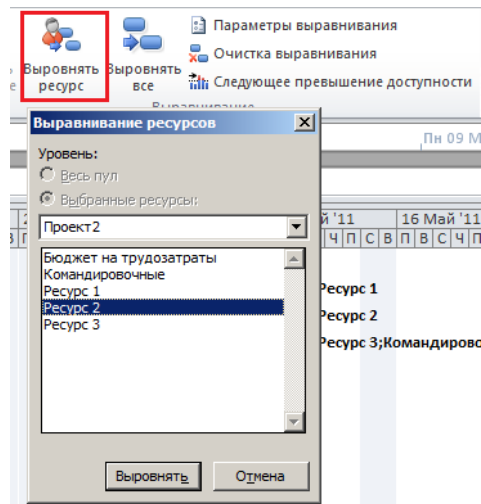


Рисунок 8.64 Выравнивание по конкретным ресурсам

Для того чтобы оценить последствия выравнивания, можно вывести диаграмму Ганта с выравниванием (закладка «Вид – Другие представления – Диаграмма Ганта с выравниванием»), Рисунок 8.65.

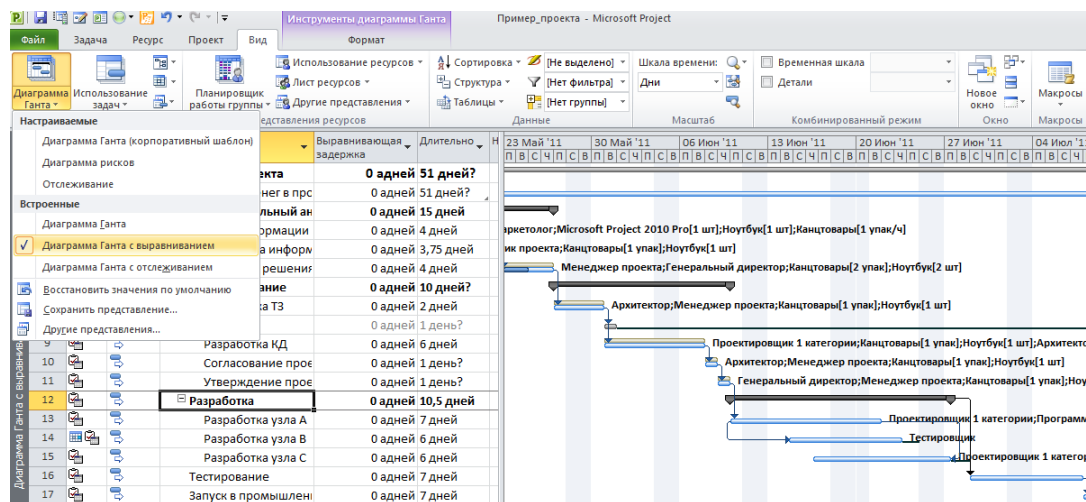


Рисунок 8.65 Диаграмма Ганта с выравниванием

Если вам необходимо убрать выравнивание, перейдите на закладку «Ресурс» и в области «Выравнивание» нажмите «Очистка выравнивания» , и выберите параметры очистки.

3. Перейти в представление «планирование групп» и мышкой перенести задачи на тот или иной срок выполнения, Рисунок 8.66.

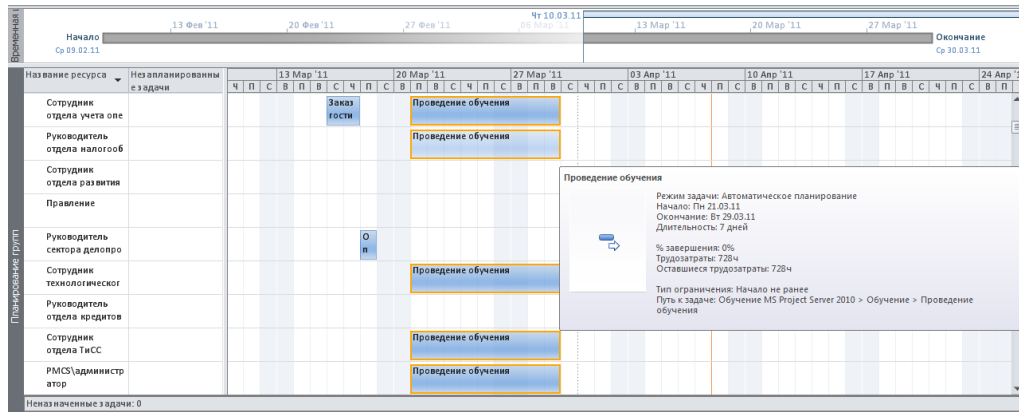


Рисунок 8.66 Использование «Представления групп» для выравнивания перегруженных ресурсов

4. Если вам нужно выровнять автоматически межпроектные конфликты ресурсов, первоначально нужно каждому проекту задать его приоритет (от 0 до 1000, где 0 наименьший приоритет, а 1000 наибольший приоритет), а потом использовать нужный вам метод выравнивания, Рисунок 8.67.

Рисунок 8.67 Определение приоритета проекта



Источником информации о приоритетах проекта в компании должен быть офис управления проектами

9 ИСПОЛНЕНИЕ ПРОЕКТОВ

9.1 АНАЛИЗ КРИТИЧЕСКОГО ПУТИ

Microsoft Project Pro 2010 определяет **критический путь**, как совокупность задач, влияющих на длительность проекта. Все задачи, лежащие на критическом пути, не имеют резерва по времени и любое изменение в датах, начала, окончания, а также длительности отобразится на длительность всего проекта.

Microsoft Project Pro 2010 определяет **не-критический путь**, как совокупность 100% выполненных задач, и задача имеющих резервы по времени, Рисунок 9.1.

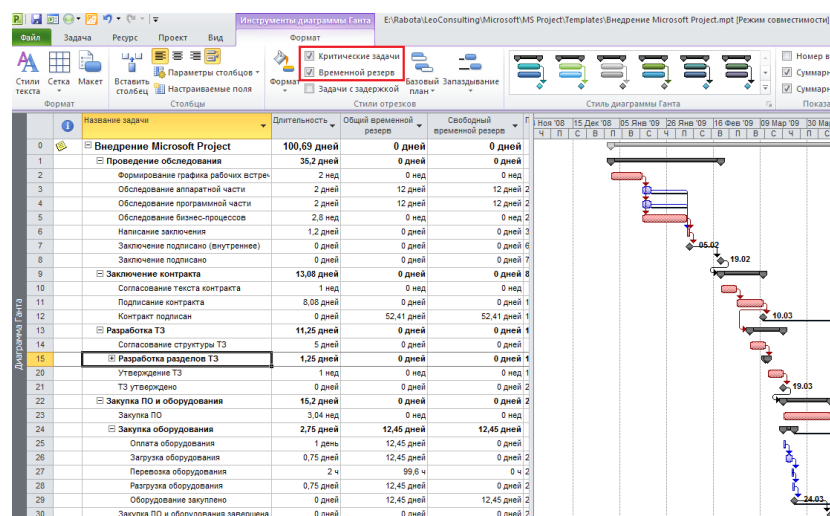


Рисунок 9.1 Критический путь в проекте

Для того чтобы показать на диаграмме Ганта критический путь, нужно на закладке «Формат» поставить галочку «Критические задачи».

Рисунок 9.1 **Ошибка! Источник ссылки не найден.** показывает критические задачи выделенные красным цветом, не критические задачи, выделенные синим цветом. У не критических задач имеется общий и свободный временной резерв.

Общий временной резерв – интервал времени, на который задача может быть отложена без задержки даты окончания проекта.

Свободный временной резерв – интервал времени, на который задача может быть отложена без задержки последующих задач.

Черная строка на диаграмме Ганта возле некритических задач показывает их резерв.

Вы, как менеджер проекта, должны в первую очередь уделять внимание критическому пути.

Вы также можете изменить характеристики задач, которые могут относиться к критическому пути. Для этого, вам нужно в меню «Файл – Параметры – Дополнительно», в области «Параметры расчета для этого проекта» указать тот

временной резерв, меньше которого, задачи, имеющие его, будут считаться критическими, Рисунок 9.2.

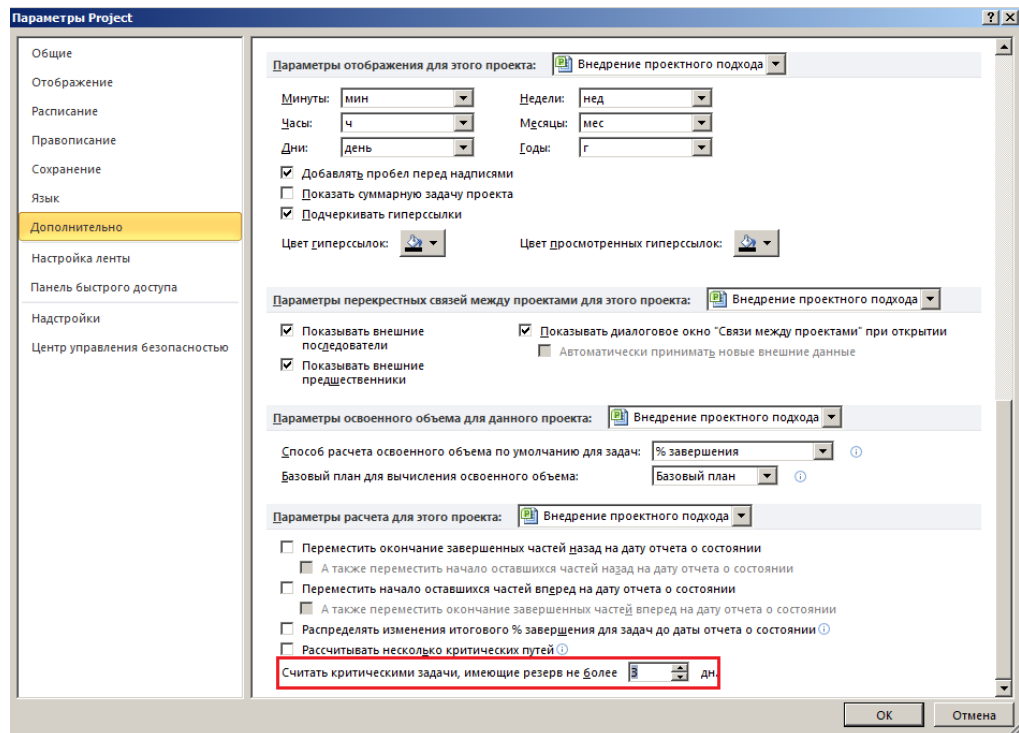


Рисунок 9.2 Определение характеристик критического пути

9.2 РАБОТА С БАЗОВЫМ ПЛАНOM

9.2.1 Общая информация о базовом плане

Перед началом работы с проектом, вам необходимо сохранить базовый план.

Все отклонения, которые только могут быть в Microsoft Project Pro 2010, рассчитываются при наличии сохраненного базового плана.

Когда вы сохраняете базовый план, все текущие значения переписываются в колонки для хранения базовой информации, Таблица 9.1.

Таблица 9.1 Информация о базовом плане

Тип данных	Поле	Поле базового плана
Задача	Длительность	Базовая длительность
Задача	Начало	Базовое начало
Задача	Окончание	Базовое окончание
Задача	Трудозатраты	Базовые трудозатраты
Задача	Стоимость	Базовая стоимость
Ресурс	Трудозатраты	Базовые трудозатраты
Ресурс	Стоимость	Базовая стоимость
Ресурс	Бюджетные трудозатраты	Базовые бюджетные трудозатраты
Затраты	Фиксированные затраты	Базовые фиксированные затраты
Затраты	Начисление фиксированных затрат	Базовое начисление фиксированных затрат
Затраты	Бюджетные затраты	Базовые бюджетные затраты
Поставки	Начало поставки	Базовое начало поставки
Поставки	Окончание поставки	Базовое окончание поставки

9.2.2 Сохранение базового плана

Для того чтобы сохранить базовый план, нужно на закладке «Проект», в области «Планирование» нажать «Задать базовый план - Задать базовый план», Рисунок 9.3.

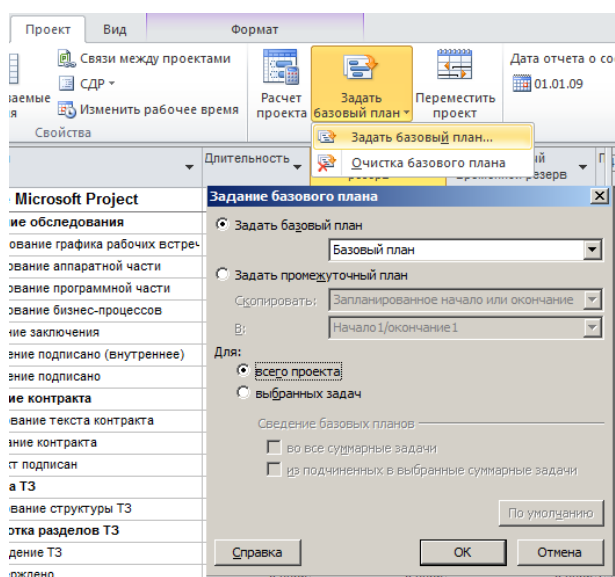


Рисунок 9.3 Сохранение базового плана



Вы можете также сохранять базовые план поверх существующих

Если вам нужно по тем или иным причинам, очистить информацию в базовом плане, закладке «Проект», в области «Планирование» нажать «Задать базовый план - Очистка базового плана», Рисунок 9.3.

Диалоговое окно очистки базового плана приведено на Рисунке 9.4.

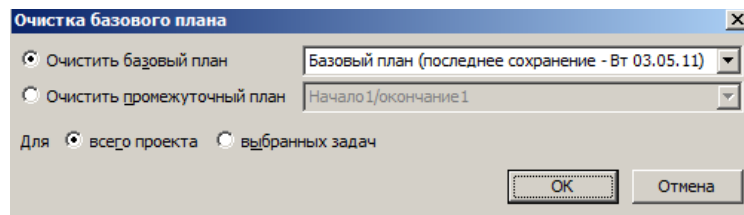


Рисунок 9.4 Очистка базового плана

9.3 ПУБЛИКАЦИЯ ПРОЕКТА

Если вы считаете, что в проект нужно вдохнуть жизнь, т.е. начать его исполнять, его нужно сначала опубликовать.

При публикации проекта происходят следующие действия:

1. Данные проекта сохраняются в базы SQL Server «Published» и «Reporting»;
2. Система посылает уведомления по e-почте всем участникам проекта назначенным на задачу;
3. Система создает сайт проекта, п. 9.3.2;
4. Проект появляется в центре проектов;
5. Менеджеры ресурсов видят назначения подчиненных им ресурсов;
6. Участники проекта могут видеть свои назначения на страницах «Задачи» и «Расписание».

9.3.1 Свойства публикации проекта

Публикуя проект, вы можете дать возможность участникам проекта переназначать задачи другим участникам, Рисунок 9.5.

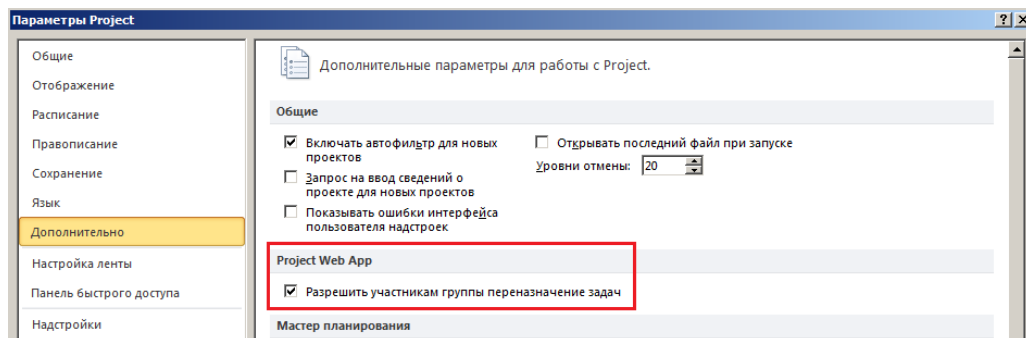


Рисунок 9.5 Разрешение на переназначение задачи

При публикации проекта, п. 6.2.7, вы также можете задать его приоритет и выбрать способ отчетности по проекту, если у вас в компании, каждому менеджеру разрешается выбирать свой способ отчетности, Рисунок 9.6.

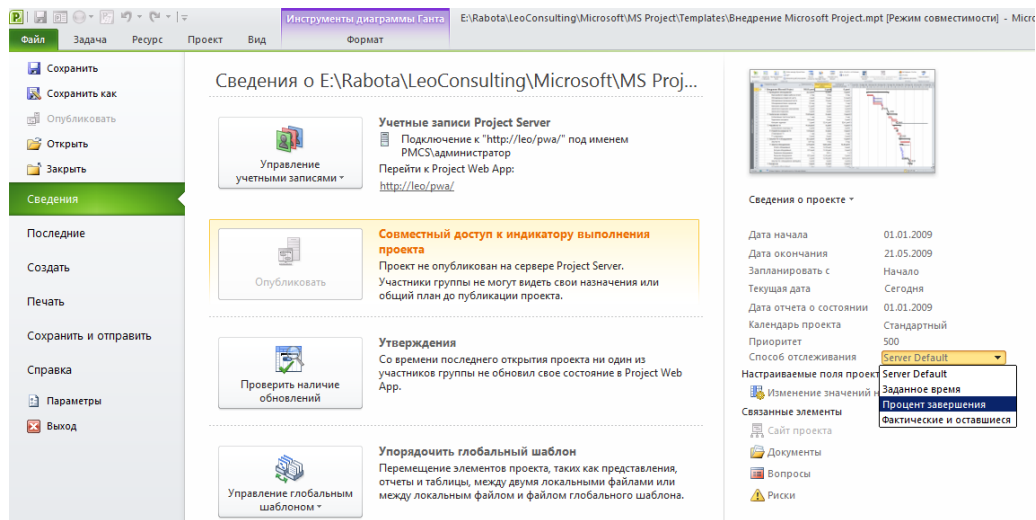


Рисунок 9.6 Определение способа отчетности по проекту

9.3.2 Публикация проекта

Для того чтобы опубликовать проект, нужно на закладке «Файл» выбрать сначала «Сохранить», а потом «Опубликовать».

В появившемся окне «Публикация проекта», Рисунок 9.7, необходимо указать сайт проекта и нажать «Опубликовать».

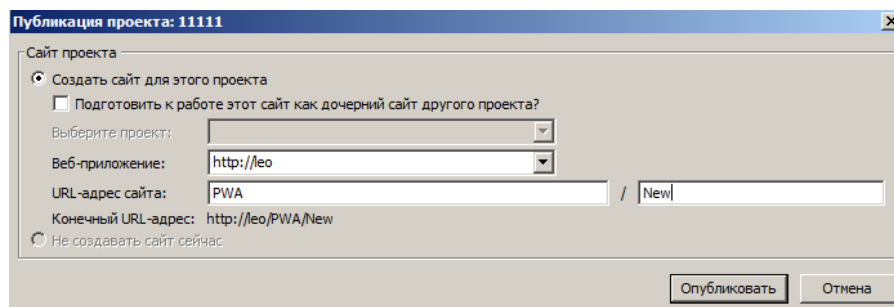


Рисунок 9.7 Окно публикации проекта

В окне «Публикация проекта», вы также можете поставить галочку «Подготовить к работе этот сайт как дочерний сайт другого проекта?», если ваш проект является частью какой-то большой программы, Рисунок 9.8.

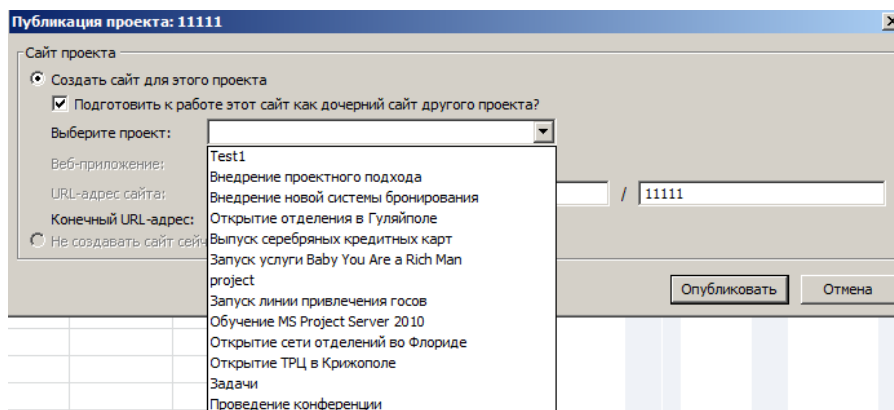


Рисунок 9.8 Подготовка сайта проекта для публикации в большой среде

9.3.3 Смена владельца назначениями

По умолчанию, владелец назначения, это тот человек, который первым опубликовал проект, и этому человеку будут приходить все уведомления об изменении задач.

Если вам нужно, чтобы уведомления об изменении приходили другому человеку, например, менеджер проекта идет в отпуск, вам нужно открыть проект, вставить колонку «Владелец назначения» и выбрать нового владельца (менеджера проекта), Рисунок 9.9.

После выбора нового владельца назначениями, проект необходимо сохранить и опубликовать.

Название задачи	Длительно	Управляющий назначениями
<input type="checkbox"/> Выпуск серебряных кредитных карт	28 дней	PMCS\администратор
<input type="checkbox"/> Проектирование ГТС	8 дней	PMCS\администратор
Раздел А	3 дней	PMCS\администратор
Раздел Б	2 дней	PMCS\администратор
Раздел В	2 дней	PMCS\администратор
<input type="checkbox"/> Проектирование ЖБК	6 дней	PMCS\администратор
Раздел А	2 дней	PMCS\администратор
Раздел Б	2 дней	PMCS\администратор
Раздел В	2 дней	PMCS\администратор
<input type="checkbox"/> Проектирование ФК	6 дней	PMCS\администратор
Раздел А	2 дней	PMCS\администратор
Раздел Б	2 дней	PMCS\администратор
Раздел В	2 дней	PMCS\администратор
<input type="checkbox"/> Проектирование СК	6 дней	PMCS\администратор
Раздел А	2 дней	PMCS\администратор
Раздел Б	2 дней	PMCS\администратор
Раздел В	2 дней	PMCS\администратор

Рисунок 9.9 Смена управляющего назначениями

9.4 УПРАВЛЕНИЕ ДЕЛЕГИРОВАНИЕМ / ПРЕДСТАВИТЕЛЯМИ

В Microsoft Project Server 2010 появилась новая функция «Управление представителями». Данная функция позволяет делегировать право управлять задачи проекта другому менеджеру проектов, пока вы находитесь, например, в отпуске.



По умолчанию, менеджеры проектов не могут выступать и управлять представителями. Для этого, администратор системы должен поставить галочку «Управление представителями ресурсов» в группе «Менеджеры проектов» в категории «Мои проекты»

Для того чтобы создать такую возможность, вам нужно в Microsoft Project Web Access, перейти «Параметры – Личные параметры – Управления представителями – Создать», Рисунок 9.10, и выбрать период делегирования, того, кто будет выступать представителем по такому то поручению и нажать «сохранить».

Действия сайта ▾ Система: учетная запись ▾

Добавление делегирования

Данная страница используется для добавления или изменения существующего делегирования.

Eldorado Донатская

Задание периода делегирования
Выберите период, в течение которого представитель сможет управлять работой

* с: 10.04.2011
* по: 16.04.2011

Назначение представителя
Представитель, который будет управлять работой в течение указанного периода

* Имя представителя: headfinance Обзор...

Работа по поручению
Лицо, которое требуется заменить

* Имя пользователя: headpto Обзор...

Сохранить Отмена

Рисунок 9.10 Добавление делегирования

Результат созданного делегирования приведен на Рисунок 9.11

Имя представителя	Действует от имени	Дата начала	Дата окончания
PMCS\администратор	Начальник управления по работе с персоналом	03.05.2011	09.05.2011

Рисунок 9.11 Созданное делегирование

После этого, представитель, в Microsoft Project Web Access, должен в «Параметрах – Личные параметры – Выступать представителем», выделить созданное делегирование и нажать «Начать сеанс представителя», Рисунок 9.12.

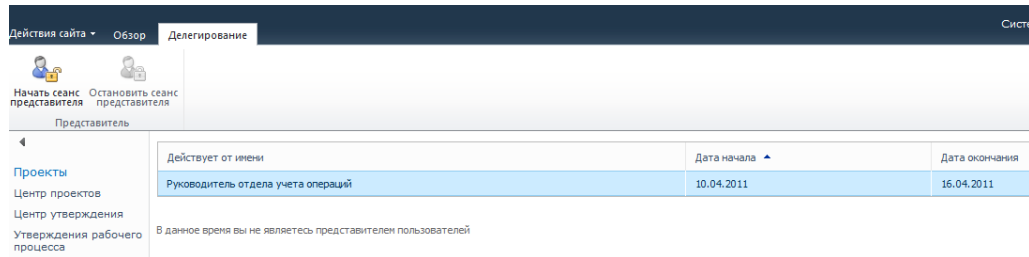


Рисунок 9.12 Начало работы представителем

После окончания времени, когда вы выступаете представителем, вам нужно в Microsoft Project Web Access, в «Параметрах – Личные параметры – Выступать представителем», нажать «Остановить сеанс представителя», Рисунок 9.12.

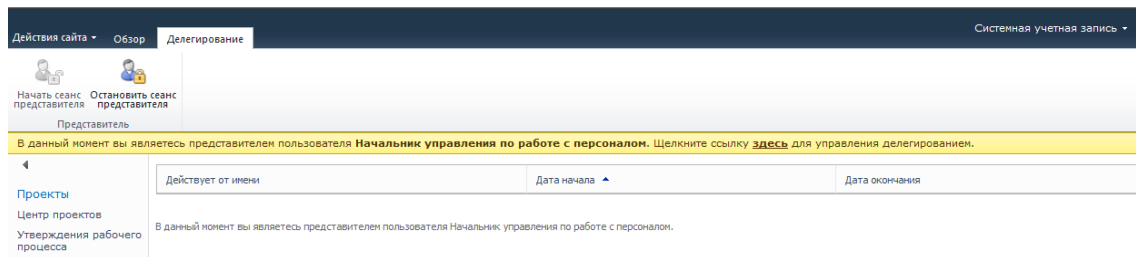


Рисунок 9.13 Остановка сеанса представителя




Делегирование дает право управлять только задачами, т.е. ответственностью об исполнении



Во время делегирования, на вас распространяются права того ресурса, которое вы заменяете

9.5 НАСТРОЙКА КАСТОМИЗИРОВАННЫХ РАЗРЕШЕНИЙ

Если вам нужно в проекте дать кому-то отличные от настроек по умолчанию права, в меню «Файл – Сведения», необходимо нажать «Управление разрешениями», Рисунок 9.14, и в открывшемся окне нажать «Создать» .

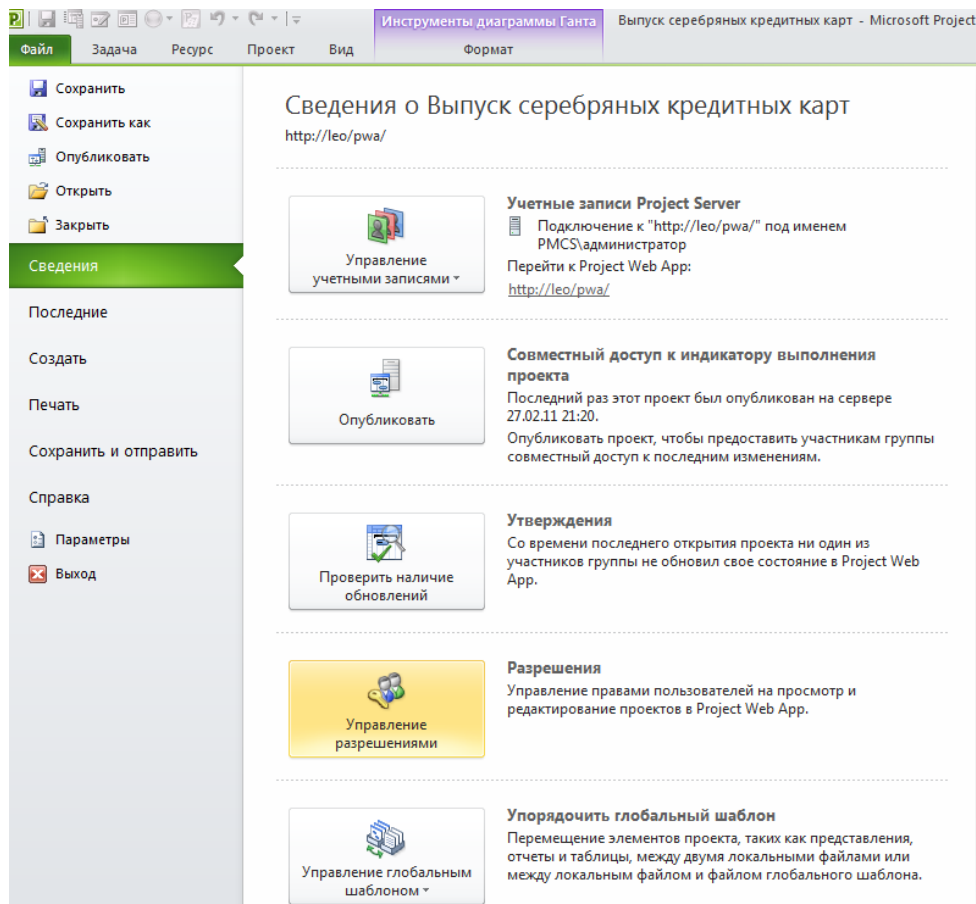


Рисунок 9.14 Вход в управление разрешениями по проекту

В окне «Изменение разрешений для проекта» выберите нужный ресурс, группу ресурсов или группу безопасности, перенесите ее вправо, поставьте необходимые галочки и нажмите «Сохранить», Рисунок 9.15.

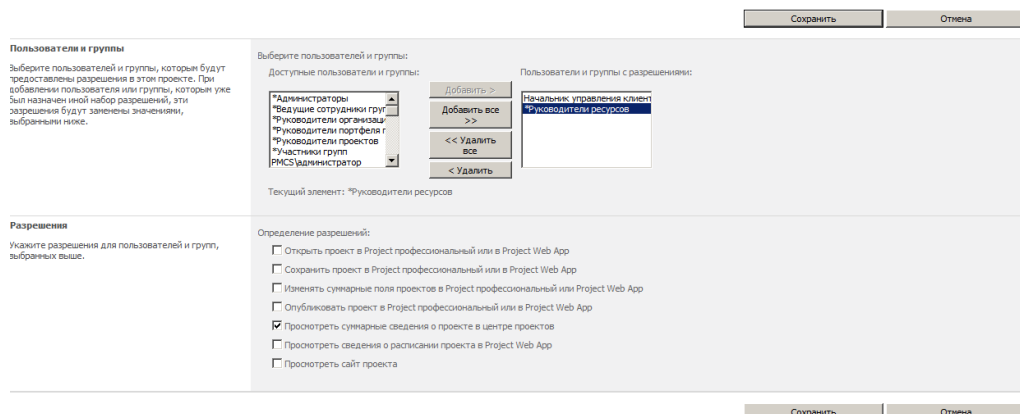
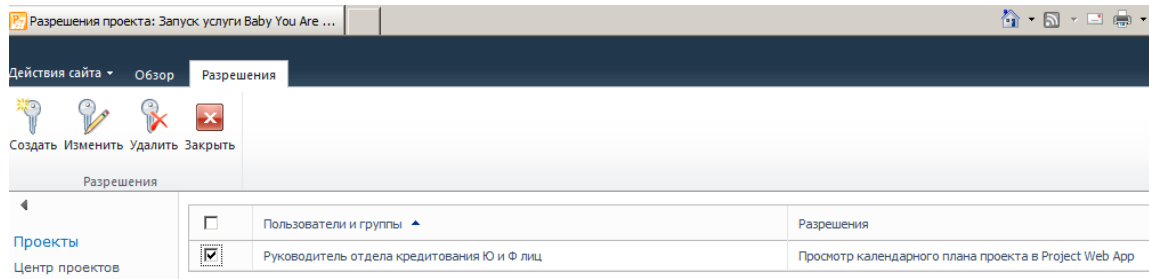


Рисунок 9.15 Формирование разрешений

Сформированные разрешения приведены на Рисунок 9.16

**Рисунок 9.16 Управление разрешениями**

9.6 УПРАВЛЕНИЕ КОНЕЧНЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ

В терминах управления проектами – конечный результат, это промежуточный результат (окончание этапа или поставка) в проекте, или окончательный результат проекта.

9.6.1 Добавление нового конечного результата в проект



Вы не можете начать управлять конечными результатами, пока не опубликуете проект

Для того чтобы создать новый конечный результат в проекте, нужно выделить задачу, при окончании которой будет достигнут конечный результат и на закладке «Задача» в области «Вставить», нажать «Создать конечные результаты», Рисунок 9.17.

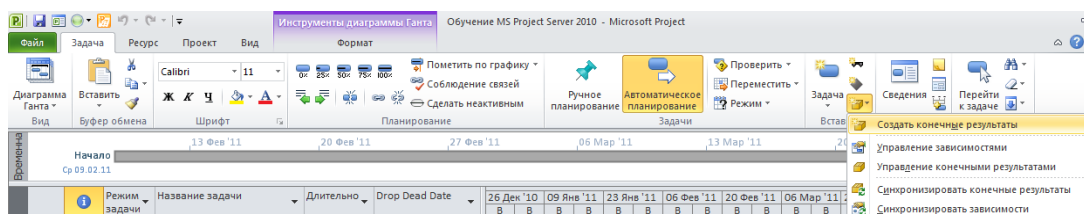


Рисунок 9.17 Создание конечного результата

Для того, что управлять созданным конечным результатом, на закладке «Задача» в области «Вставить» выберите «Управление конечными результатами», Рисунок 9.18.

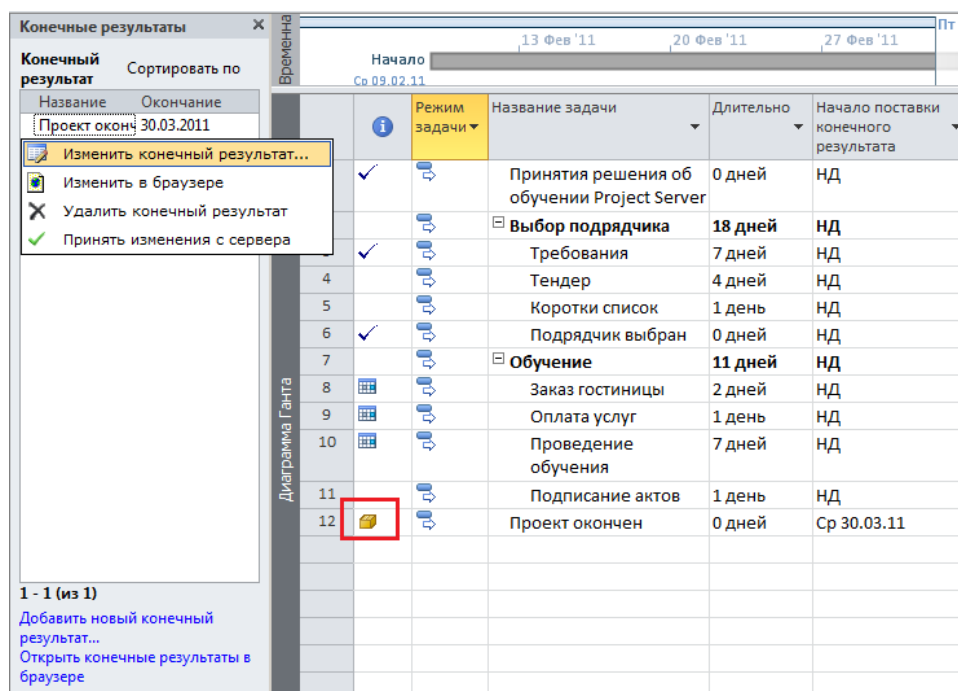


Рисунок 9.18 Управление конечным результатом



Если вам нужно отслеживать отклонения по поставкам, необходимо пересохранить базовый план



Не создавайте конечные результаты на суммарной задаче проекта, иначе вы их оттуда не удалите



Если вы удалите конечный результат, то он будет помещен в корзину на сайте данного проекта, и будет находиться там 30 дней

9.6.2 Управление конечными результатами в Project Web Access

Для того чтобы создать новый конечный результат в Project Web Access, вам нужно на странице сайта перейти в «Конечные результаты» и на закладке «Элементы» нажать «Создать элемент – Создать элемент», Рисунок 9.19.

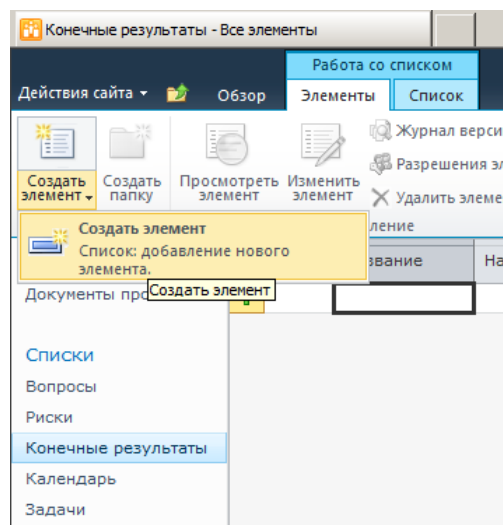


Рисунок 9.19 Создание конечного результата в Project Web Access, шаг 1

В окне «Конечные результаты – Создание элемента» нужно ввести название поставки и пожеланию ее начало и окончание, Рисунок 9.20, и нажать «Сохранить», Рисунок 9.21.

Рисунок 9.20 Создание конечного результата в Project Web Access, шаг 2

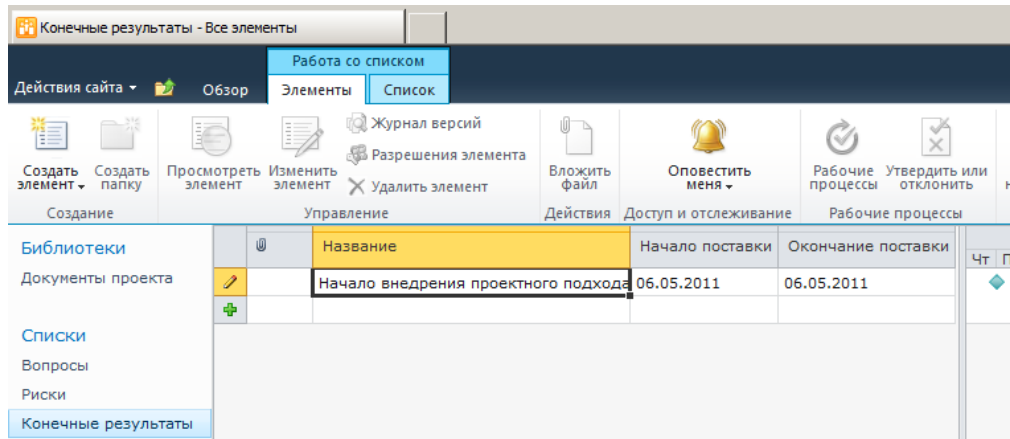


Рисунок 9.21 Созданный конечный результат

Созданный конечный результат можно также просматривать и изменять на главной странице сайта проекта, Рисунок 9.22.

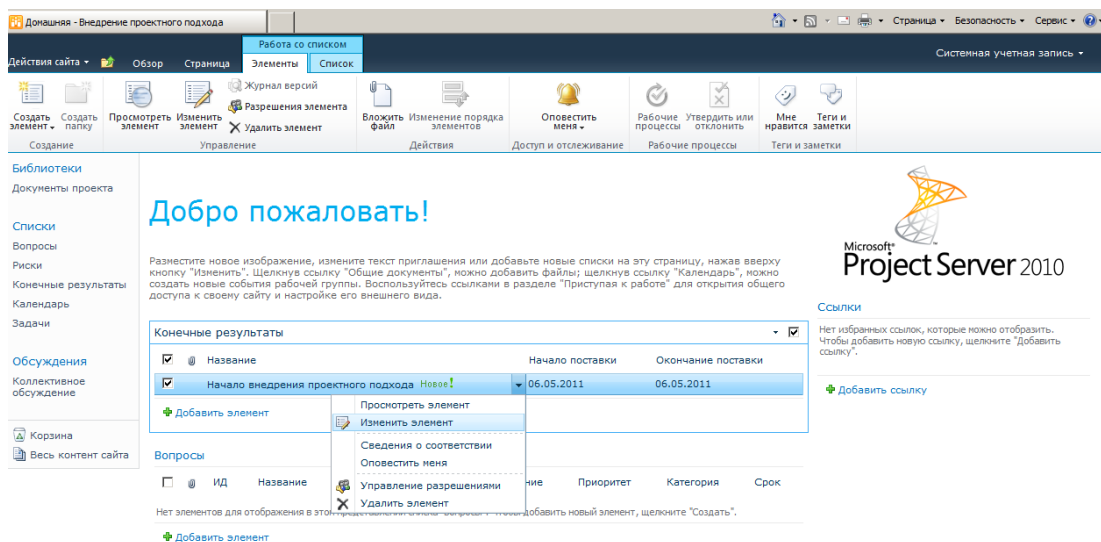


Рисунок 9.22 Созданный конечный результат на странице проекта

9.6.3 Обновление конечного результата в Microsoft Project Pro 2010

Если вы создали новые конечные результаты и/или в проекте произошли изменения, влияющие на конечные результаты, то Microsoft Project Pro 2010 не умеет автоматически обновлять изменения в конечных результатах.

Для обновления изменений, на закладке «Задача» в области «Вставить» выберите «Управление конечными результатами» и в окне «Конечные результаты» выберите «Получить обновления», Рисунок 9.23.



Напротив конечного результата, если в нем произошли изменения, будет стоять красный восклицательный знак «!»

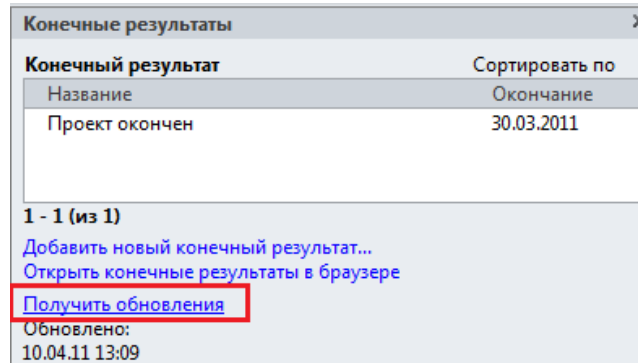


Рисунок 9.23 Обновление конечных результатов

9.6.4 Управление зависимостями

Так как конечные результаты одного проекта могут влиять на конечные результаты другого проекта, между ними можно создать зависимость, Рисунок 9.24.

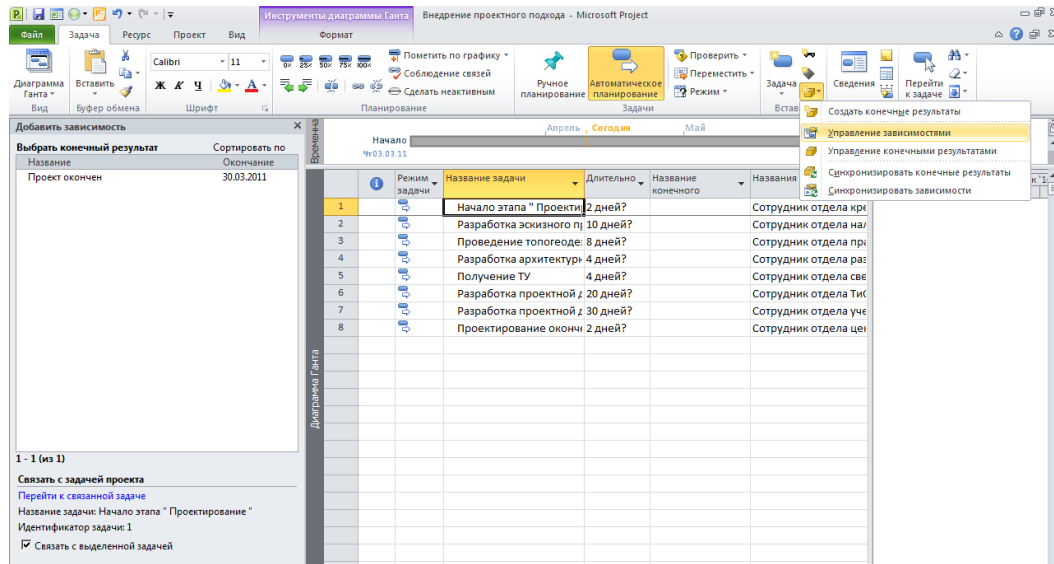


Рисунок 9.24 Создание зависимости

На закладке «Задача» в области «Вставить» выберите «Управление зависимостями» и в окне «Зависимость» нажмите «Создать зависимость», на шаге «Добавить зависимость – Зависимый проект» выберите проект, в котором есть нужный вам конечный результат, выделите задачу в открытом проекте и поставьте, при необходимости галочку «Связать с выделенной задачей», Рисунок 9.25.

После этого, сохраните и опубликуйте открытый проект.

Если в каком ни будь проекте, произойдет изменение конечного результата, нужно на закладке «Задача» в области «Вставить» выбрать «Синхронизировать конечные результаты» и «Синхронизировать зависимости», и в вашем открытом проекте произойдет сдвиг расписания проекта.

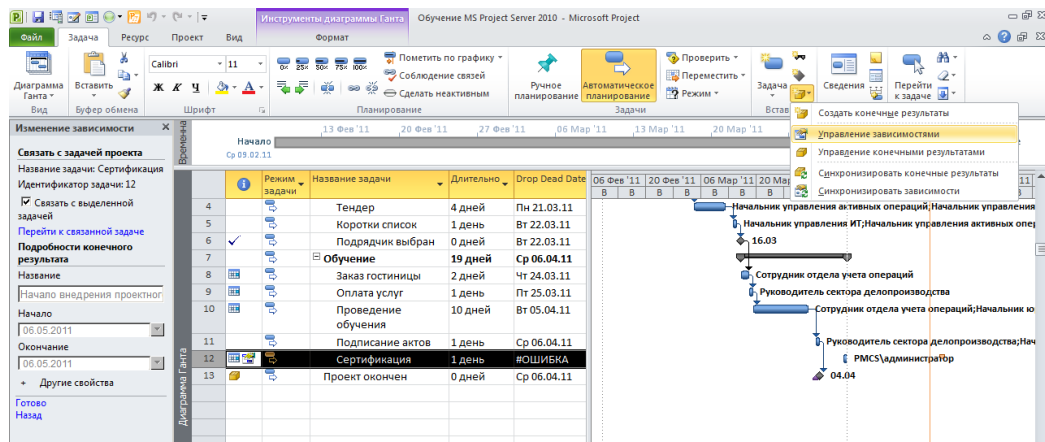


Рисунок 9.25 Созданная зависимость

9.7 ПЛАНИРОВАНИЕ РИСКОВ ПРОЕКТА

При публикации проекта в первый раз создается сайт проекта, Рисунок 9.26, на котором можно вести всю коммуникацию по проекту.

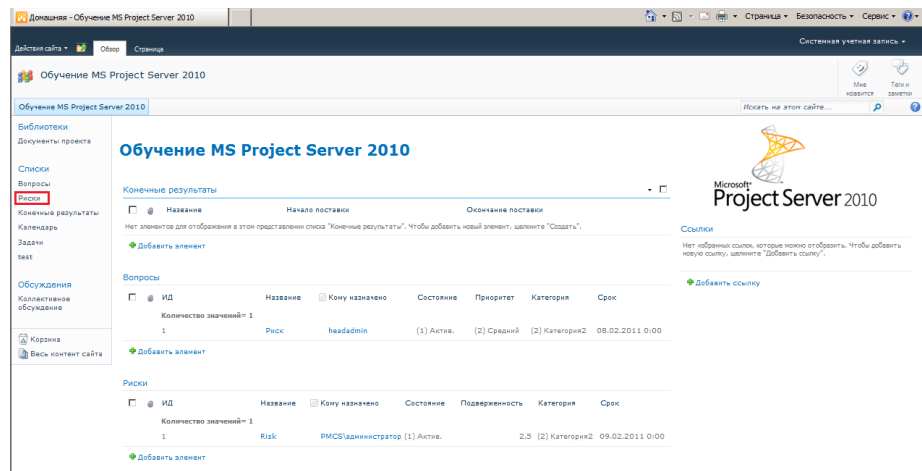


Рисунок 9.26 Сайт проекта

9.7.1 Создание рисков

Риск – это неопределенное событие, вероятность появления которого больше 0% и меньше 100%, и которое может повлиять на цели проекта. Наступление риска может иметь как негативные, так и позитивные последствия.

Для того чтобы создать новый риск в проекте, нужно в списках сайта проекта перейти на ссылку «Риски» и в открывшемся окне «Риски – Все элементы» нажать или «Добавить элемент» или перейти на закладку «Элементы» и нажать «Создать элемент – Создать элемент», Рисунок 9.27.

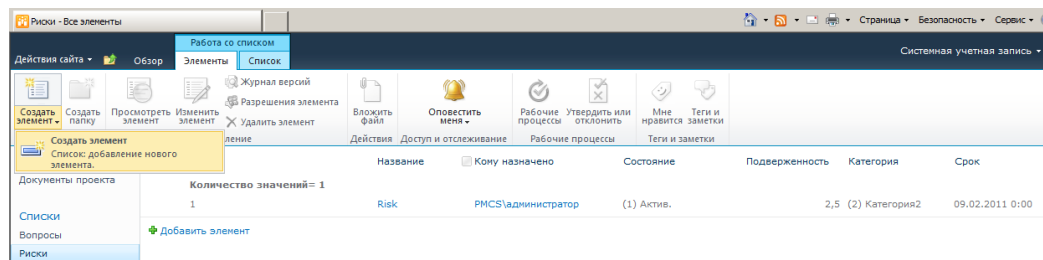


Рисунок 9.27 Создание нового риска

В окне нового риска, нужно заполнить обязательные поля (*), и по желанию вложить файл к риску, Рисунок 9.28, а также по желанию привязать риск к задаче, Рисунок 9.29.

В поле «Кому назначено» выбирается тот ресурс, который будет ответственным за мониторинг и разработку плана реагирования на риск.

У ответственного за риск (графа «Кому назначено») появится уведомление в центральном представлении Project Server о том, что ему назначен риск, Рисунок 9.30 и Рисунок 9.31.

Риски - Создание элемента

Правка Пользовательские команды

Сохранить Отмена Вставить Копировать Вложить файл Орфография

Сохранение Буфер обмена Действия Орфография

Название * Вероятность наступления точки сингулярности

Владелец PMCSАдминистратор ;

Кому назначено PMCSАдминистратор ;

Состояние (1) Актив.

Категория (2) Категория2

Срок 13.04.2011 00:00

Вероятность * 75 %

Влияние * 6
Серьезность последствий в случае наступления риска

Затраты 20000
Расходы в случае наступления риска

Описание

Рисунок 9.28 Определение свойств риска

Риски - Создание элемента

Правка Пользовательские команды

Элементы списка Пользовательские команды

Название * Владелец Кому назначено Состояние Категория Срок Вероятность * Влияние * Затраты Описание

Задачи проекта Все задачи

Связь	Идентификатор	Заголовок	Отношение
<input type="checkbox"/>	1	Принятие решения об обучении Project Setec	Риск влияет на задачу
<input type="checkbox"/>	2	Выбор подрядчика	Риск влияет на задачу
<input type="checkbox"/>	3	Требования	Риск влияет на задачу
<input type="checkbox"/>	4	Тендер	Риск влияет на задачу
<input type="checkbox"/>	5	Короткий список	Риск влияет на задачу
<input checked="" type="checkbox"/>	6	Подрядчик выбран	Риск влияет на задачу
<input type="checkbox"/>	7	Обучение	Риск влияет на задачу
<input type="checkbox"/>	8	Заказ гостиницы	Риск влияет на задачу
<input type="checkbox"/>	9	Оплата услуг	Риск влияет на задачу

(Элементы с 1 по 9) Далее

OK Отмена

Рисунок 9.29 Привязка риска к задаче

Действия сайта Обзор

Bank Главная

Bank Домашняя

Проекты
Центр проектов
Центр утверждения
Утверждения рабочего процесса

Мои трудозатраты
Задачи
Расписание
Вопросы и риски

Ресурсы
Центр ресурсов
Отчеты о состоянии

Стратегия

Напоминания

Задачи
Ван назначено: Новых задач: 178

Расписания
Вы являетесь управляющим расписаниями для ресурсов;
У вас имеется: Неотправленных расписаний: 9

Утверждения
Нет обновлений задач от ресурсов, ожидающих вашего
Ожидает вашего утверждения: Расписаний от ресурсов;
Ожидает вашего утверждения: строк расписания от рек
Ожидает вашего утверждения: Административных запр

Отчеты о состоянии
У вас нет просроченных отчетов о состоянии.

Вопросы и риски
Ван назначено: Активных рисков: 2
Нет ни одного назначенного вам активного вопроса.

Рисунок 9.30 Напоминание о назначенном риске

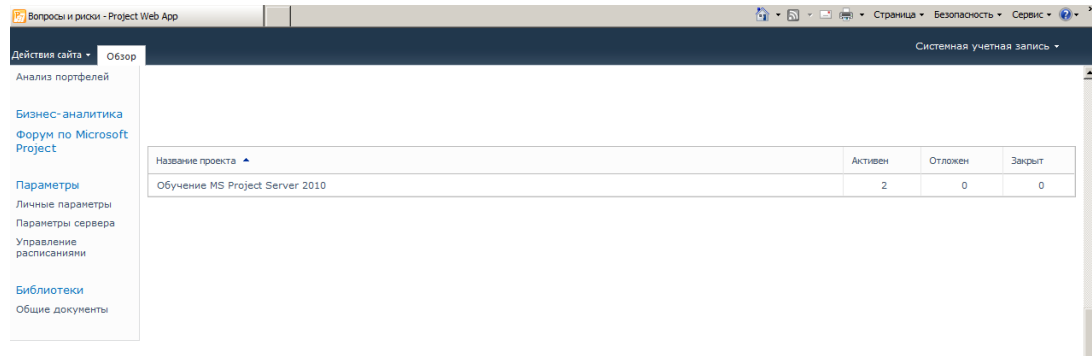


Рисунок 9.31 Информация о рисках в центральном представлении Project Server

По желанию можно настроить систему оповещений по данному конкретному риску, Рисунок 9.32.

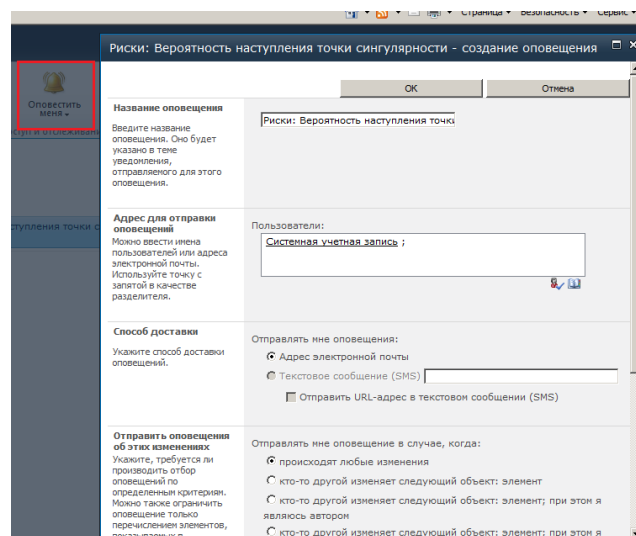


Рисунок 9.32 Настройка оповещений по риску

Все риски по проекту будут собираться на закладке «Риски» сайта (портала) проекта, Рисунок 9.33.

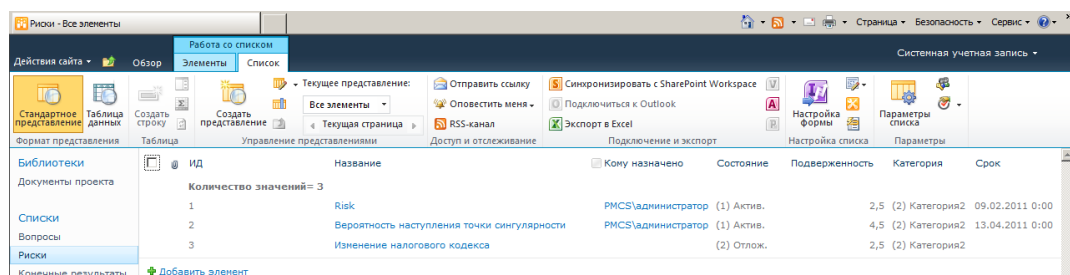


Рисунок 9.33 Риски проекта

9.7.2 Управление рисками

В процессе исполнения проекта может и менять ситуация связанная с рисками (их вероятность, угроза и пр).

Для того чтобы изменить параметры риска, нужно перейти в «Риски», выделить нужный риск и или нажать кнопку «Изменить элемент» или щелкнуть левой

кнопкой мыши возле нужного риска и в меню выбрать «Изменить элемент», Рисунок 9.34.

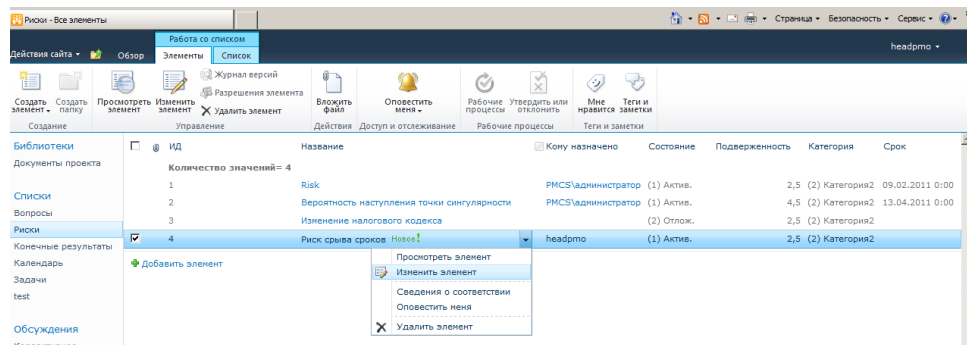


Рисунок 9.34 Выбор риска для управления им

В отрывшемся окне, нужно изменить параметры, например, закрыть риск, и нажать «Сохранить», Рисунок 9.35.

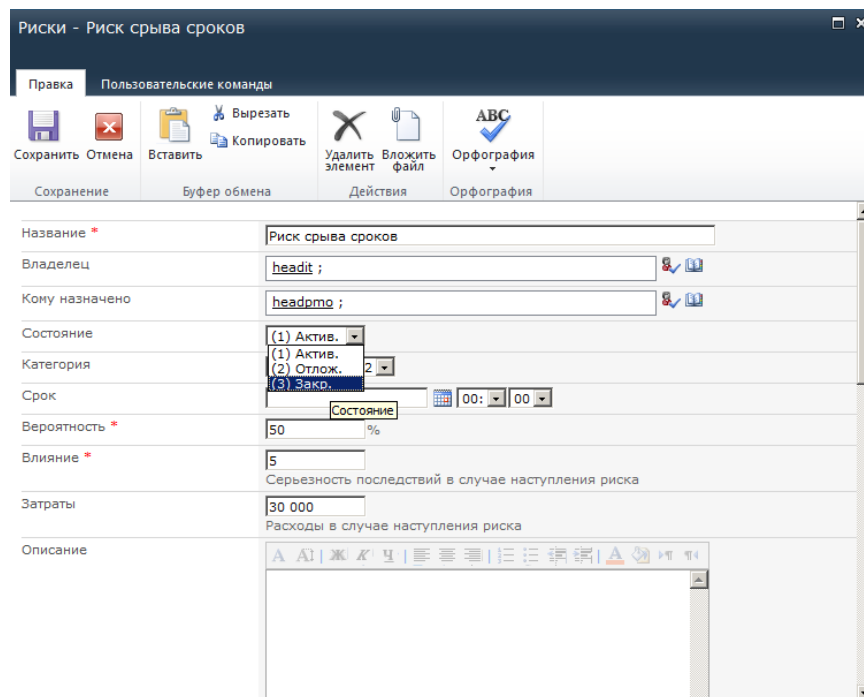


Рисунок 9.35 Изменение параметра существующего риска

9.8 НАСТРОЙКА ВОПРОСОВ

Вопросы в терминологии Project Server это наступившие риски и те проблемы, которые уже наступили и могут наступить с вероятностью 100%.

Для того чтобы создать вопрос в проекте, нужно в списках нажать ссылку «Вопросы» и в открывшемся окне «Вопросы – Все элементы» нажать или «Добавить элемент» или перейти на закладку «Элементы» и нажать «Создать элемент – Создать элемент», Рисунок 9.36.

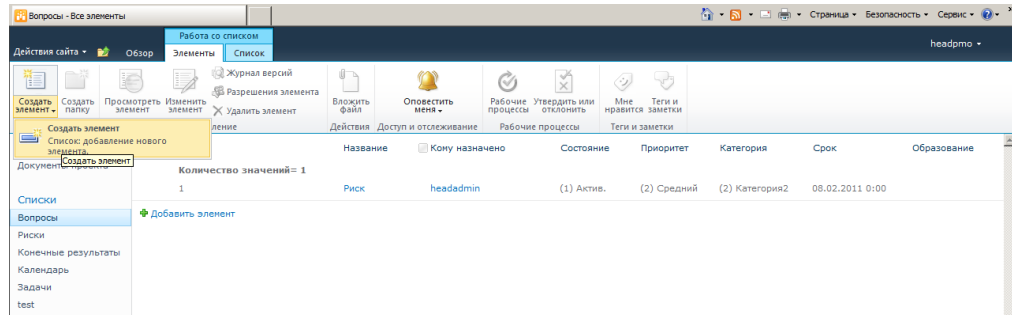


Рисунок 9.36 Создание вопроса

В окне нового вопроса, нужно заполнить обязательные поля (*), и по желанию приложить файл к вопросу, Рисунок 9.28, а также по желанию привязать вопрос к задаче, Рисунок 9.29.

Если вам назначен вопрос, то вам нужно его открыть, Рисунок 9.37, нажать «Изменить элемент» и изменить состояние вопроса.

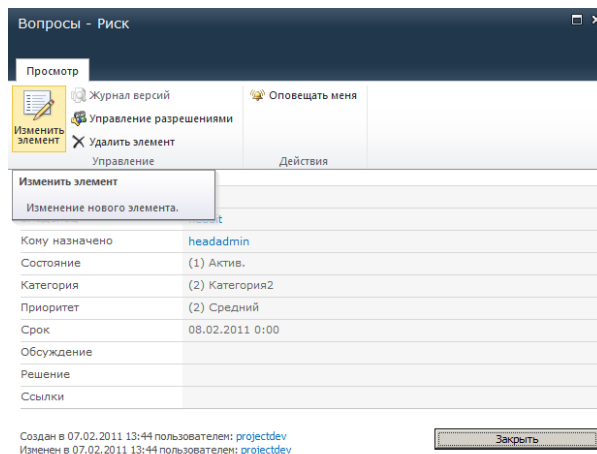


Рисунок 9.37 Управление вопросом

9.9 СВЯЗЫВАНИЕ ДОКУМЕНТОВ ПЛАНИРОВАНИЯ

9.9.1 Создание библиотек

Создание документов на портале проекта, аналогично созданию рисков и вопросов, но с тем отличием, что вы можете создавать папки документов, Рисунок 9.38, в которых уже непосредственно можете создавать документы.

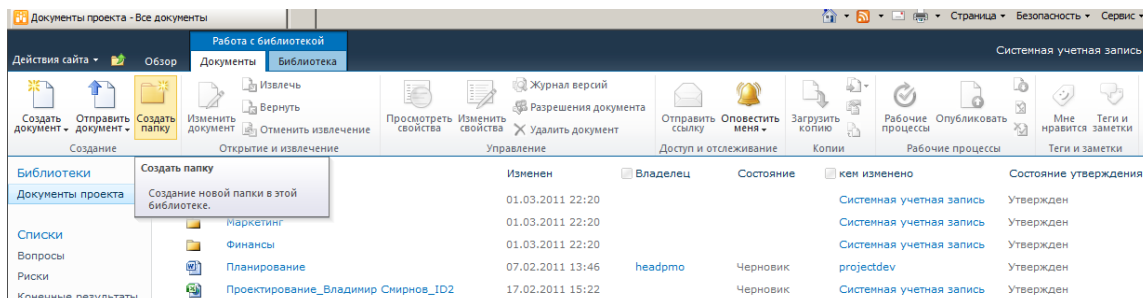


Рисунок 9.38 Библиотека документов

Вы также можете внизу страницы портала нажать «Весь контент сайта - Создать» и в окне «Создание» выбрать нужный тип библиотеки, Рисунок 9.39.

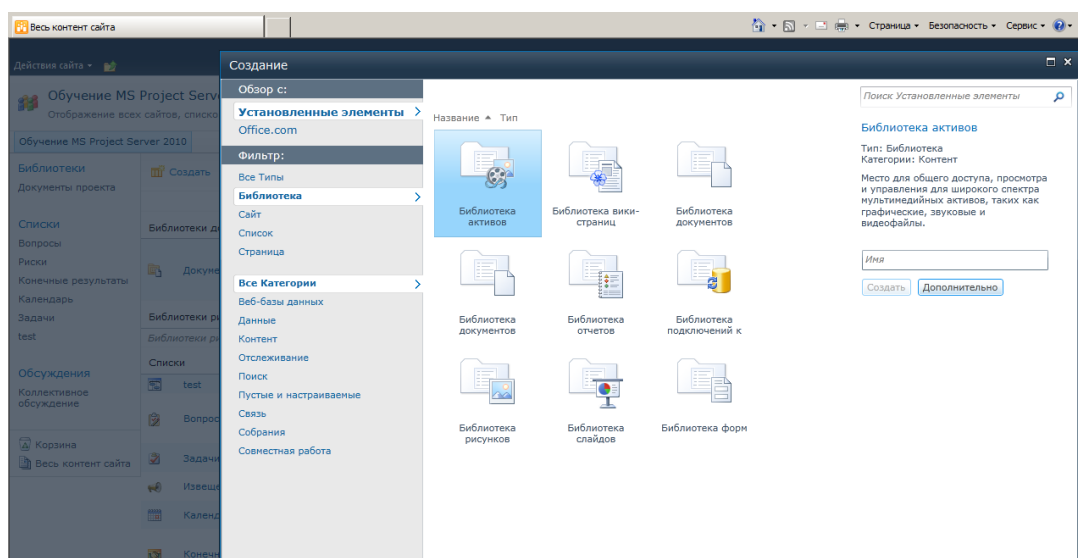


Рисунок 9.39 Создание библиотеки через контент сайта

9.9.2 Загрузка документов

Для того чтобы загрузить документы с диска компьютера, нужно на закладке «Документы» нажать «Отправить документы» и выбрать один из двух вариантов:

1. Отправить документ, Рисунок 9.40;
2. Отправить несколько документов.



Если вы загружаете документ, который уже есть на портале, и вы хотите, чтобы на портале было две версии данного файла, оставьте галочку «Добавить как новую версию к существующим файлам»

Если вам нужно перезаписать существующий документ на портале новым, загружаемым, снимите эту галочку

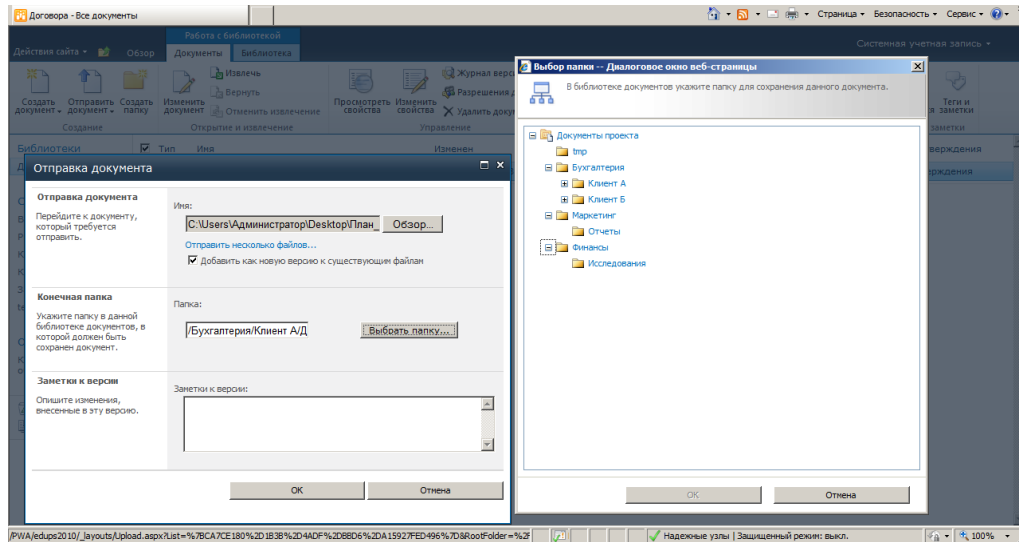



Рисунок 9.40 Загрузка документов на портал проекта

9.9.3 Управление документами

Для того чтобы увидеть свойства документа, вам надо его выделить и нажать кнопку «Просмотреть свойства»  на закладке «Документы» портала проекта, Рисунок 9.41.

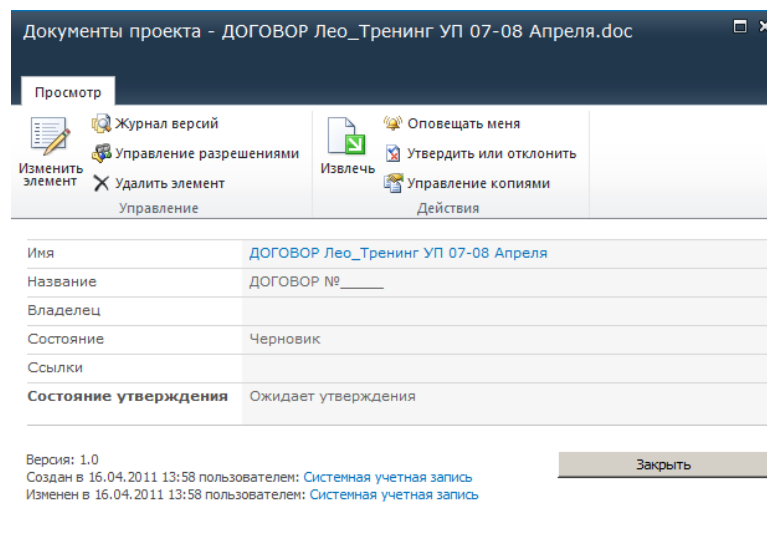




Рисунок 9.41 Свойства документа

Вы можете извлекать документы для редактирования и в этом случае на портале проекта значок напротив документа будет выглядеть следующим образом - .

Вы можете любому объекту (документы, вопросу, риску и др.) на сайте проекта установить разрешения отличные от того, что есть по умолчанию. Для этого, вам нужно нажать на пиктограмму «Разрешения документа» («Разрешения элемента») , пиктограмму «Управление родительской группой» и установить специальные разрешения на работу с данным объектом, Рисунок 9.42.

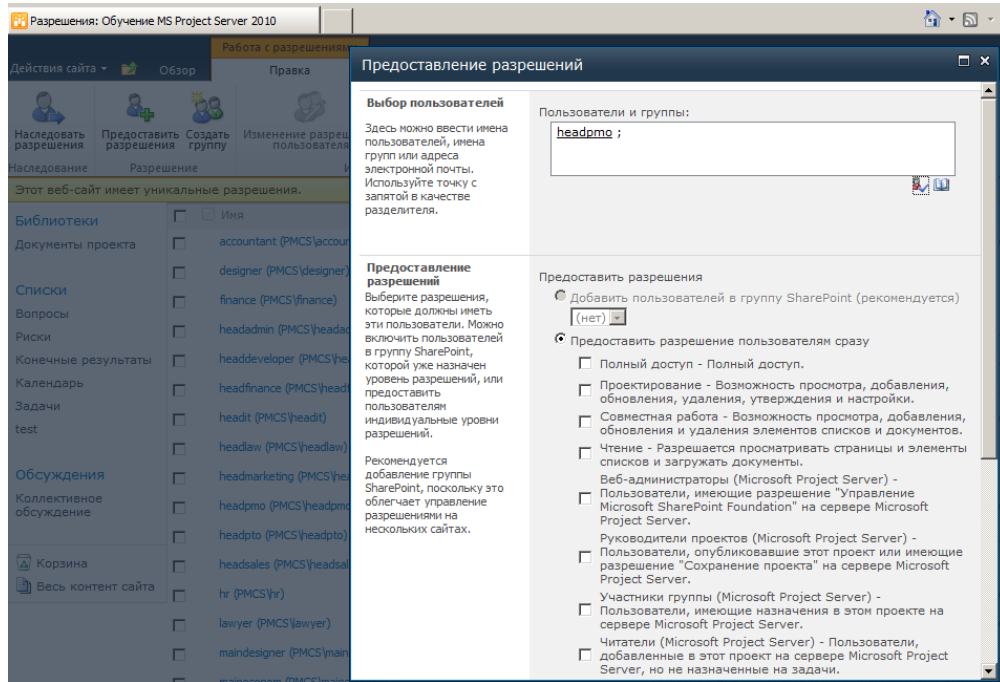



Рисунок 9.42 Установка специальных разрешений на объект

Вы также можете настроить для любого объекта систему оповещений реагирующую на любые изменения в документе  **Оповестить меня**.

9.9.4 Управление версиями документов

Если вам необходимо отслеживать версию документов, вам нужно в меню «Действия сайта – Параметры – Администрирование сайта – Библиотеки и списки сайта» выбрать нужный список, например «Документы проекта», и в общих параметрах перейти в «Параметры управления версиями», Рисунок 9.43, настроить параметры версии, Рисунок 9.44, и нажать «ОК».

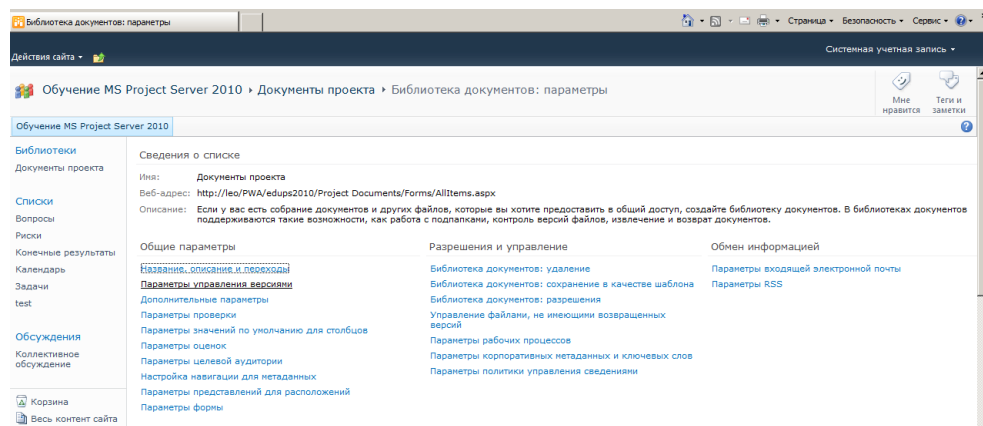


Рисунок 9.43 Параметры библиотек документов

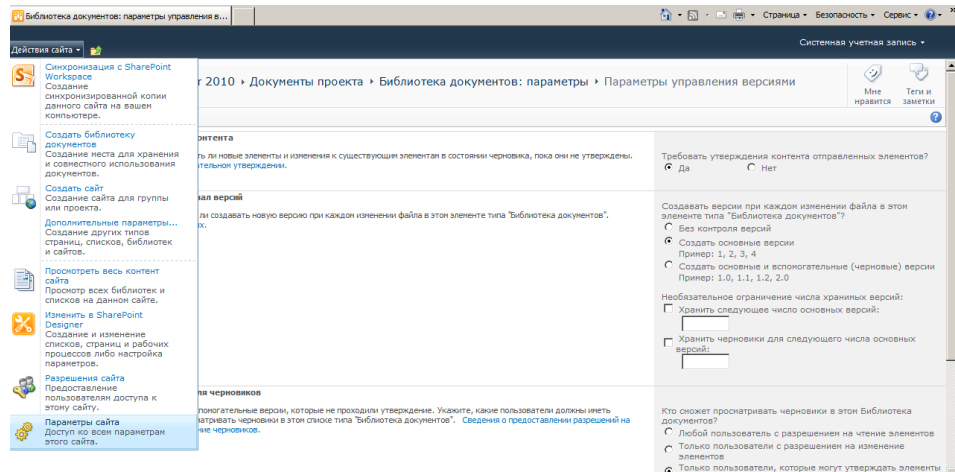


Рисунок 9.44 Настройка версионности документов проекта

Для того чтобы определить версионность документа, нужно выделить нужный вам документ, и на закладке «Документы», в области «Управление» нажать «Журнал версий», Рисунок 9.45.

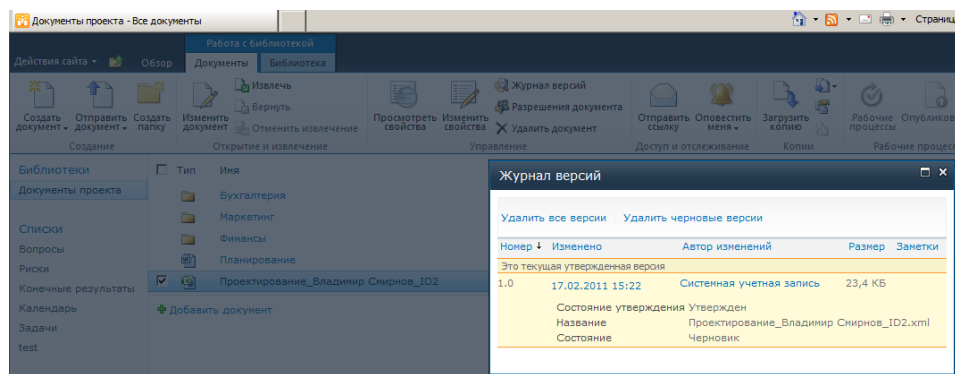


Рисунок 9.45 Журнал версий документов

9.10 ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ОБСУЖДЕНИЙ

Иногда исполнение проекта требует подключения нескольких участников проекта к решению или обсуждению тех или иных проблем.

Для того чтобы создать коллективное обсуждение, нужно на странице проекта нажать на «Коллективное обсуждение» и создать новое обсуждение («Добавить обсуждение» или «Создать элемент – Обсуждение»), Рисунок 9.46.

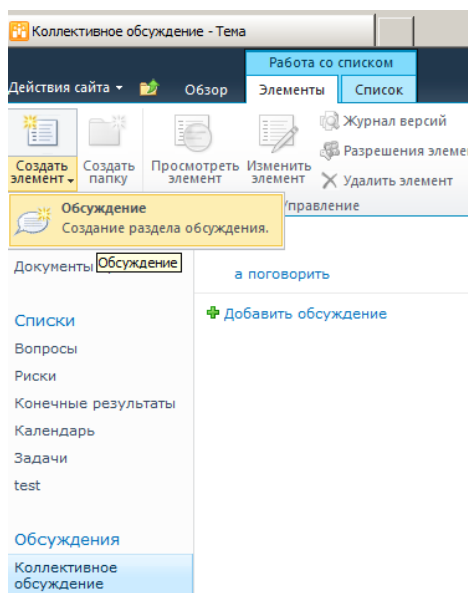


Рисунок 9.46 Создание обсуждения

В новом обсуждении нужно задать его тему, и по желанию можно вложить мультимедийную информацию, необходимую для обсуждения, Рисунок 9.47.

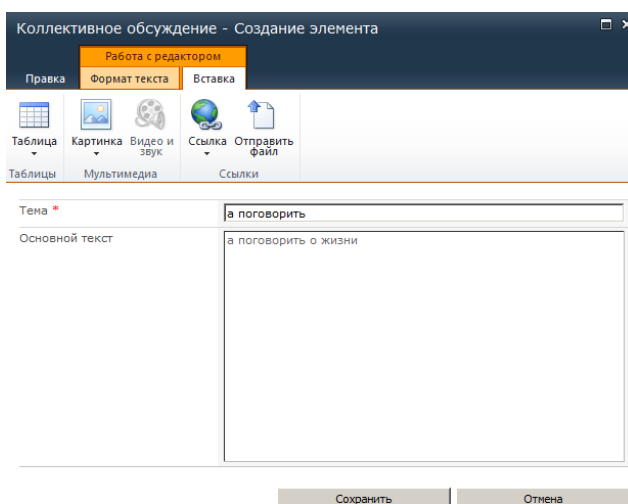
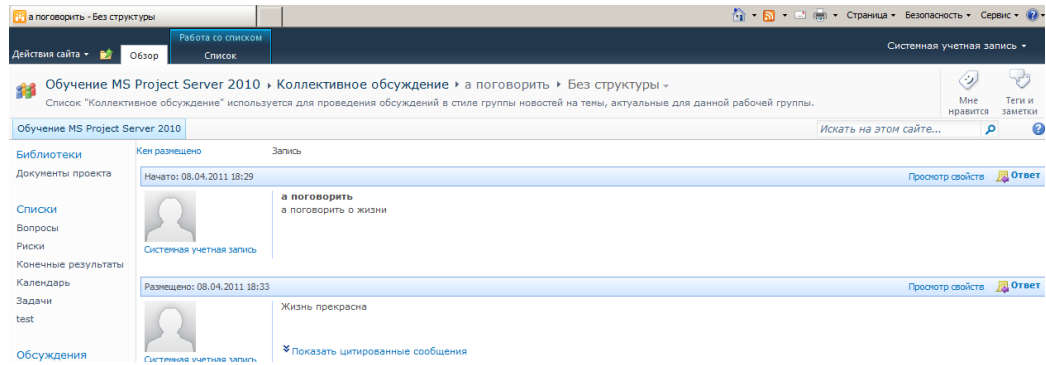


Рисунок 9.47 Обсуждение в проекте

Для того чтобы поучаствовать в обсуждении, нужно на нем щелкнуть и в окне обсуждения нажать на кнопке «Ответ», Рисунок 9.48.

**Рисунок 9.48 Коллективное обсуждение**

9.11 ЗАДАЧИ НА САЙТЕ ПРОЕКТА

В процессе исполнения проекта могут возникнуть разные задачи, исполнения которых необходимо для достижения проекта, и которые не обязательно вставлять в график проекта, Рисунок 9.49.

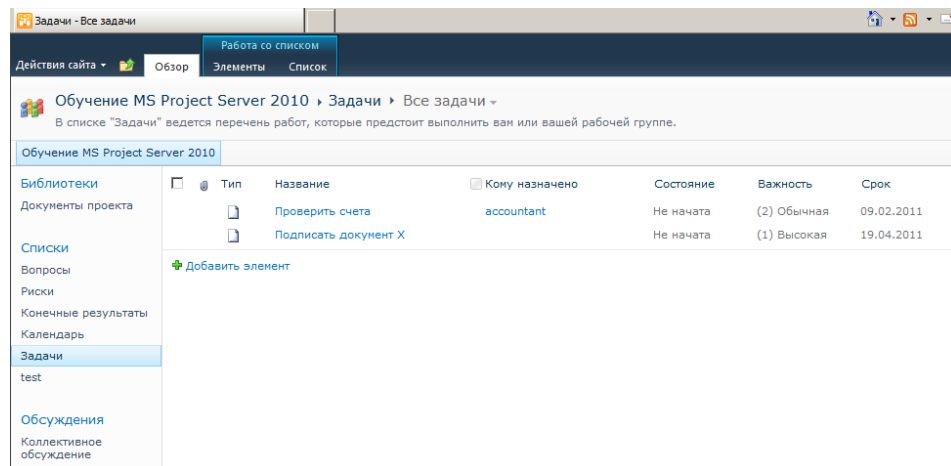


Рисунок 9.49 Задачи на портале проекта

Для того чтобы создать задачу, нужно на сайте проекта перейти в «Задачи» и нажать «Добавить элемент», Рисунок 9.50, и ввести название задачи.

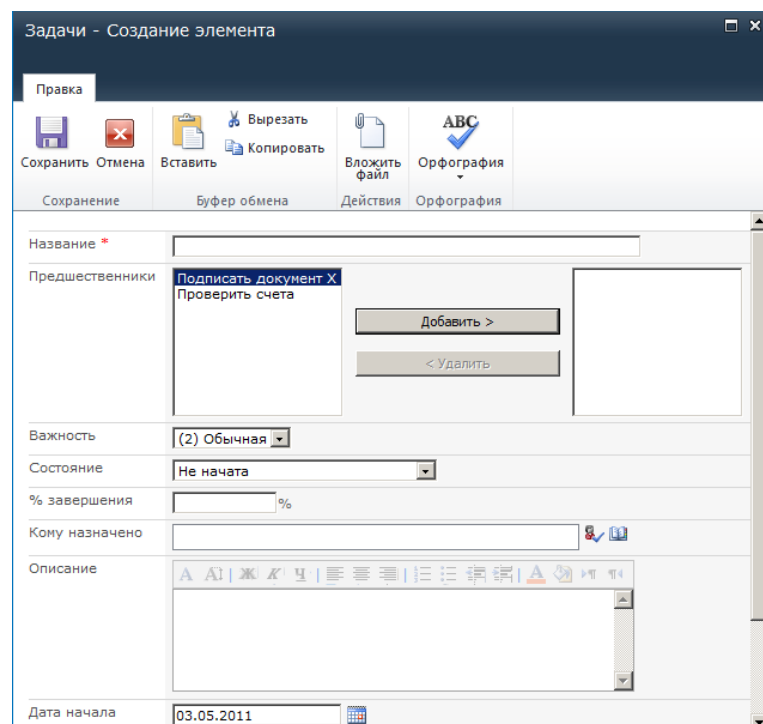


Рисунок 9.50 Создание новой задачи на портале проекта

Также можно выбрать для задач предшественников.



В «Центре проектов» из таких задач можно будет создавать проекты

9.12 КАЛЕНДАРЬ НА САЙТЕ ПРОЕКТ

Project Server позволяет создавать вам на сайте проекта календари под конкретные задачи проекта, например расписание совещаний, Рисунок 9.51.

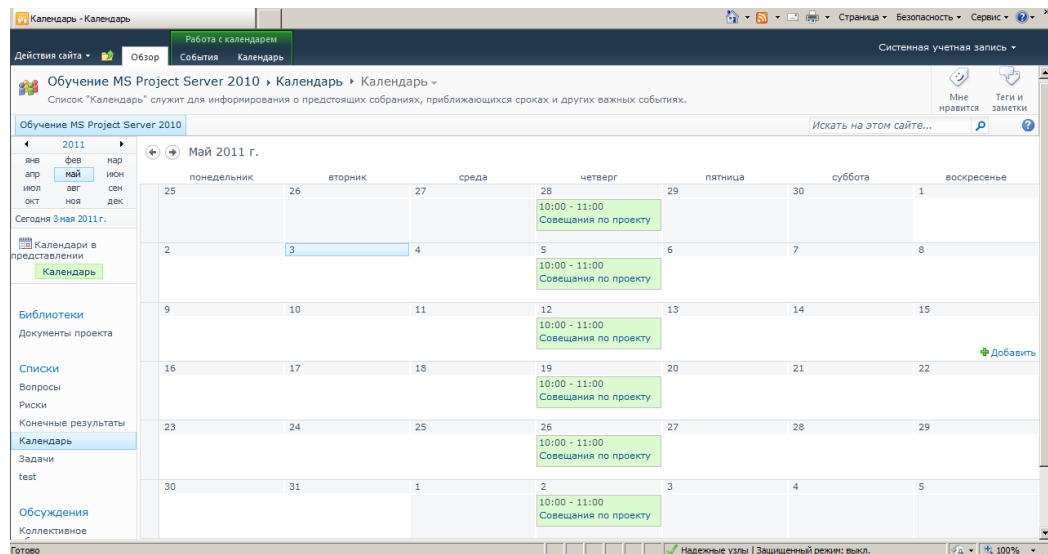


Рисунок 9.51 Календарь на сайте проекта

Для того чтобы создать новое задание в календаре, нужно на сайте проекта перейти в «Календарь», выделить нужный день и нажать «Добавить элемент», Рисунок 9.52, и ввести название события.

Рисунок 9.52 Создание нового календаря

Вы также можете синхронизировать события на портале проекта с Microsoft Outlook, Рисунок 9.53 и Рисунок 9.54.

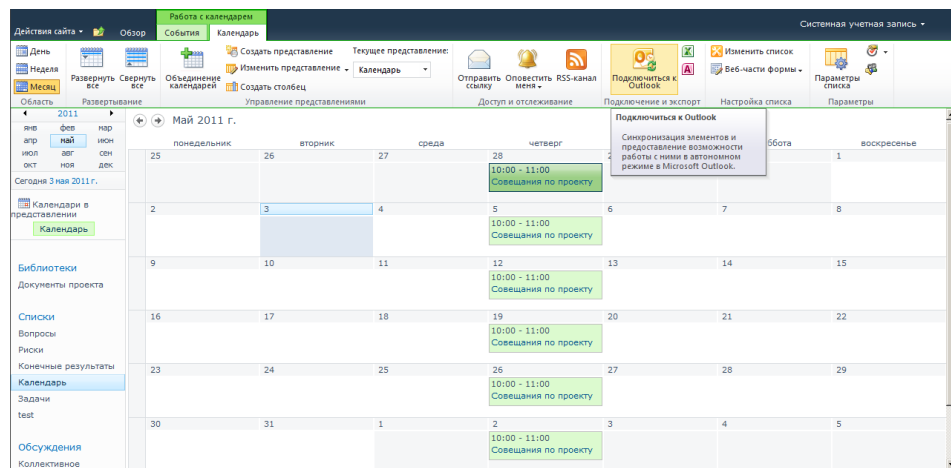


Рисунок 9.53 Подключение к Microsoft Outlook

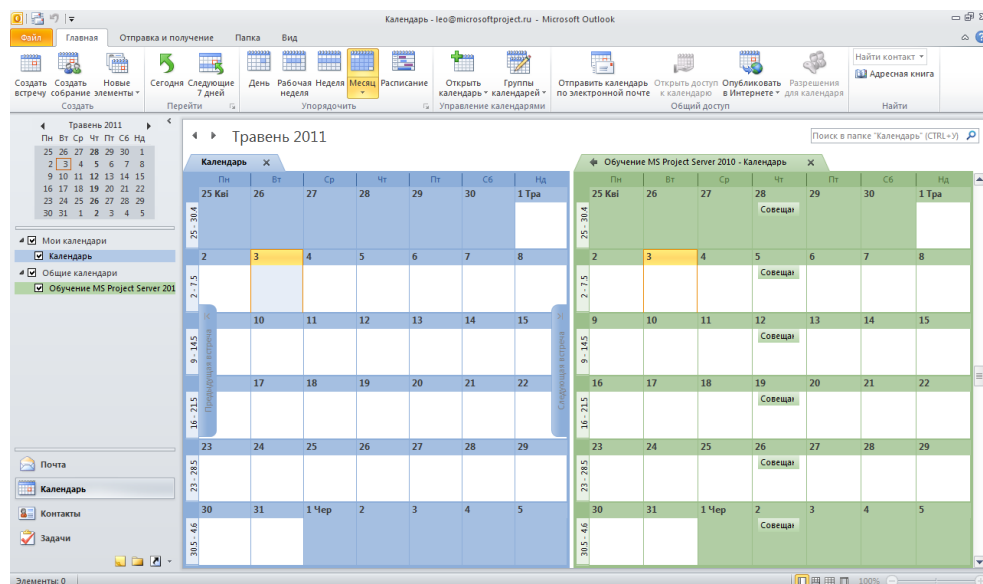


Рисунок 9.54 Синхронизированный календарь портала проекта с Microsoft Outlook

9.13 НАСТРОЙКА ОПОВЕЩЕНИЙ НА ПОРТАЛЕ ПРОЕКТА

Если вам необходимо настроить оповещения на самом портале проекта на весь список (риски, вопросы и пр.), вам нужно на главной странице сайта проекта перейти на закладку «Страница» и нажать «Оповестить меня – Управление моими оповещениями», Рисунок 9.55.

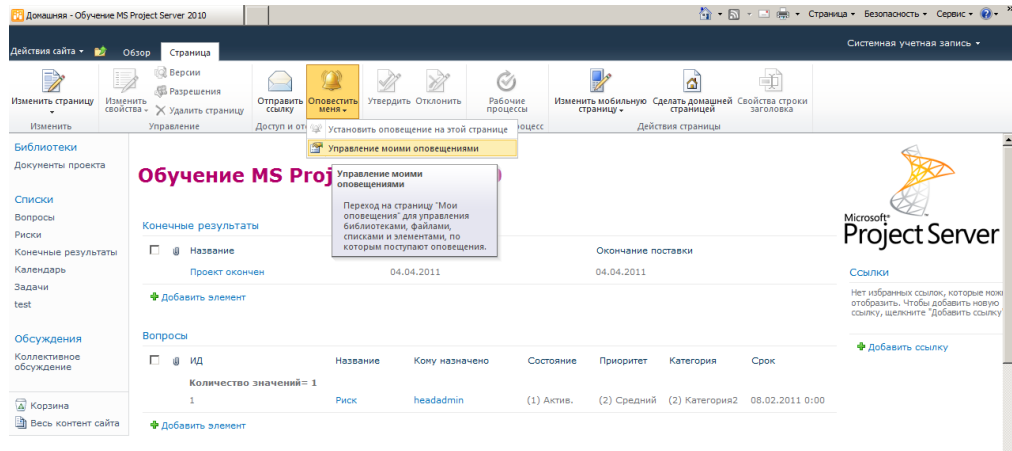


Рисунок 9.55 Вход в оповещения на сайте проекта

После этого, на странице всех оповещений на сайте, вы можете как ознакомиться со списком всех оповещений, так и нажать «Добавить оповещение» для его добавления нового, Рисунок 9.56.

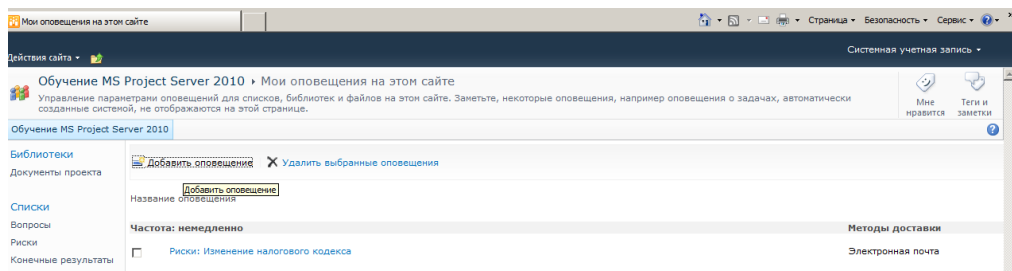


Рисунок 9.56 Перечень всех оповещений на портале проекта

На странице «Новое оповещение», Рисунок 9.57, вам нужно выделить элемент и нажать кнопку «Далее».

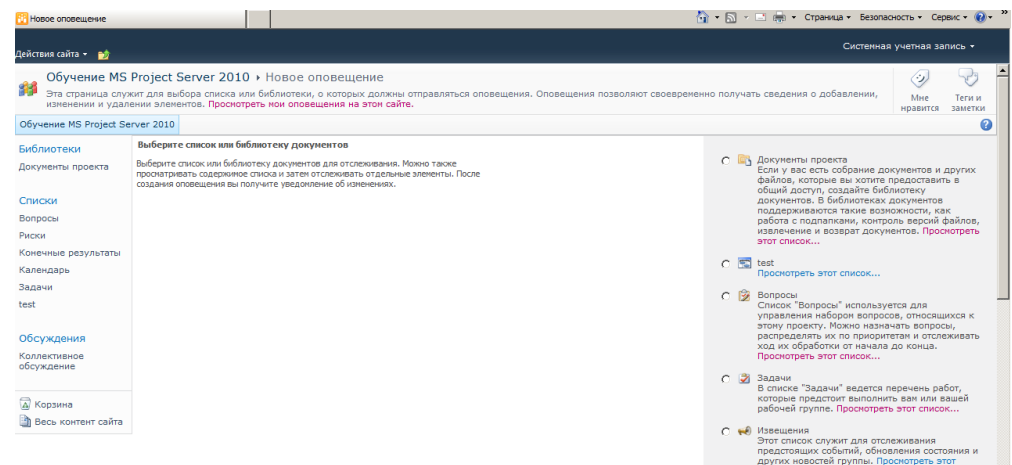


Рисунок 9.57 Создание нового оповещения

После этого, на странице настройки конкретной библиотеки, вам нужно указать параметры оповещения и нажать «ОК», Рисунок 9.58.

Документы проекта - создание оповещения

Системная учетная запись

ОК Отмена

Название оповещения
Введите название оповещения. Оно будет указано в теме уведомления, отправленного для этого оповещения.

Адрес для отправки оповещений
Можно ввести имена пользователей или адреса электронной почты. Используйте точку с запятой в качестве разделителя.

Способ доставки
Укажите способ доставки оповещений.

Тип изменений
Укажите тип изменений, о которых требуется оповещение.

Отправлять оповещения об этих изменениях
Укажите, требуется ли производить отбор оповещений по определенным критериям. Можно также ограничить оповещение только перечисленными элементами, показываемыми в конкретном представлении.

Пользователи:
Системная учетная запись :

Отправлять мне оповещения:
☒ Адрес электронной почты
☐ Текстовое сообщение (SMS)
☐ Отправить URL-адрес в текстовом сообщении (SMS)

Отправлять мне оповещения только в случае, когда:
☒ любых изменениях
☐ добавлении новых элементов
☐ изменении существующих элементов
☐ удалении элементов

Отправлять мне оповещение в случае, когда:
☒ происходят любые изменения
☐ кто-то другой изменяет следующий объект: документ

Готово

Надежные узлы | Защищенный режим: выкл.

Рисунок 9.58 Создание оповещения на документы проекта

9.14 НАСТРОЙКА ЛИЧНЫХ ПАРАМЕТРОВ

В зависимости от настройки параметров сервера, вы можете настроить свои личные параметры, Рисунок 9.59.

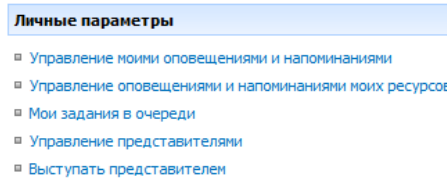


Рисунок 9.59 Личные параметры

9.14.1 Управление моими оповещениями и напоминаниями

Если вы хотите по электронной почте получать уведомления об изменении ваших задач или отчетов о состоянии, воспользуйтесь настройками данной страницы, Рисунок 9.60.

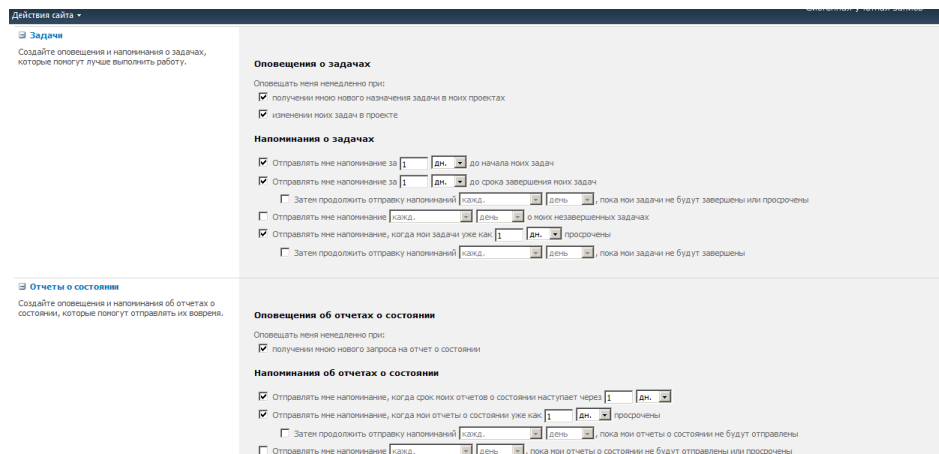


Рисунок 9.60 Настройка личных оповещений и напоминаний

9.14.2 Управление оповещениями и напоминаниями моего ресурса

Если вы хотите получать по электронной почте уведомления об изменении в задачах ваших ресурсов, воспользуйтесь настройками данной страницы, Рисунок 9.61.

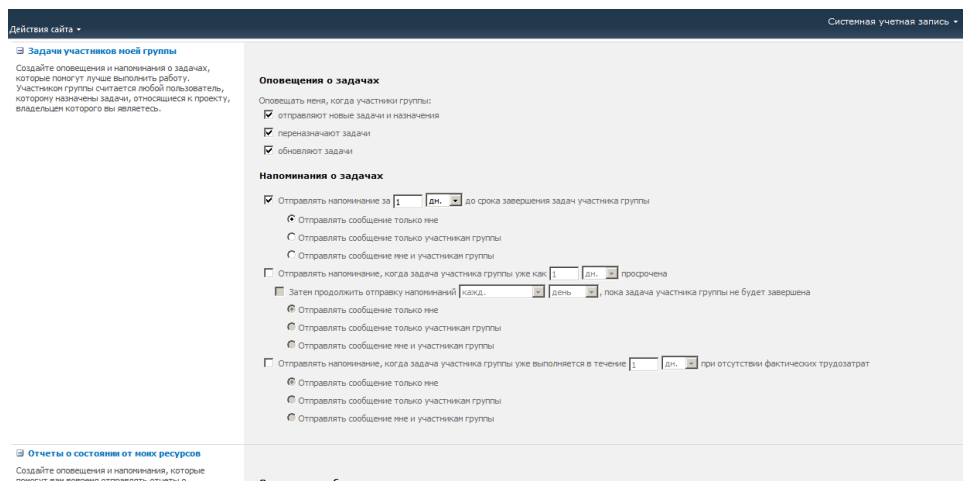


Рисунок 9.61 Настройка оповещений и напоминаний ваших ресурсов



Если подчиненный вам ресурс не настроил систему оповещений или напоминаний по своим задачам, и вы настроили систему оповещений и напоминаний вашими ресурсами, то ваш подчиненный ресурс будет получать уведомления

9.14.3 Мои задания в очереди

Для того чтобы ознакомиться со всеми вашими заданиями, находящимися в очереди на исполнении в Microsoft Project Server 2010, вам нужно перейти на страницу «Мои задания в очереди», Рисунок 9.62.

В случае если на странице очереди есть застрявшие события, вы можете в колонке «Ошибка» щелкнуть на «Просмотреть подробные сведения об ошибке».

Подробные сведения об ошибке задания в очереди

Общие

- Notification message processor failed:
 - NotificationMailDeliveryFailed (16080) - Fail to deliver the email using the SMTP server 'smtp.spaceweb.ru' on port '25'. Подробные сведения: id='16080' name='NotificationMailDeliveryFailed' uid='62070e6a-8f4e-47c2-bcca-203309047ea5' EmailTypeUID='8f9811e9-d749-4879-9be4-e7ce5a42c4b5' Error='Fail to deliver the email using the SMTP server 'smtp.spaceweb.ru' on port '25'.'
 - NotificationMailDeliveryFailed (16080) - Fail to deliver the email using the SMTP server 'smtp.spaceweb.ru' on port '25'. Подробные сведения: id='16080' name='NotificationMailDeliveryFailed' uid='3f5da24-7b3b-fb8-98c5-063cd766b56' EmailTypeUID='8f9811e9-d749-4879-9be4-e7ce5a42c4b5' Error='Fail to deliver the email using the SMTP server 'smtp.spaceweb.ru' on port '25'.'
 - NotificationMailDeliveryFailed (16080) - Fail to deliver the email using the SMTP server 'smtp.spaceweb.ru' on port '25'. Подробные сведения: id='16080' name='NotificationMailDeliveryFailed' uid='62070e6a-8f4e-47c2-bcca-203309047ea5' EmailTypeUID='8f9811e9-d749-4879-9be4-e7ce5a42c4b5' Error='Fail to deliver the email using the SMTP server 'smtp.spaceweb.ru' on port '25'.'
 - NotificationMailDeliveryFailed (16080) - Fail to deliver the email using the SMTP server 'smtp.spaceweb.ru' on port '25'. Подробные сведения: id='16080' name='NotificationMailDeliveryFailed' uid='0a60b33c-4523-4931-b421-0caf236fcd5a' EmailTypeUID='8f9811e9-d749-4879-9be4-e7ce5a42c4b5' Error='Fail to deliver the email using the SMTP server 'smtp.spaceweb.ru' on port '25'.'
 - NotificationMailDeliveryFailed (16080) - Fail to deliver the email using the SMTP server 'smtp.spaceweb.ru' on port '25'. Подробные сведения: id='16080' name='NotificationMailDeliveryFailed' uid='0a60b33c-4523-4931-b421-0caf236fcd5a' EmailTypeUID='8f9811e9-d749-4879-9be4-e7ce5a42c4b5' Error='Fail to deliver the email using the SMTP server 'smtp.spaceweb.ru' on port '25'.'
 - NotificationMailDeliveryFailed (16080) - Fail to deliver the email using the SMTP server 'smtp.spaceweb.ru' on port '25'. Подробные сведения: id='16080' name='NotificationMailDeliveryFailed' uid='0a60b33c-4523-4931-b421-0caf236fcd5a' EmailTypeUID='8f9811e9-d749-4879-9be4-e7ce5a42c4b5' Error='Fail to deliver the email using the SMTP server 'smtp.spaceweb.ru' on port '25'.'

Скопировать в буфер обмена Закрыть

Рисунок 9.62 Задания в очереди

Управление представителями рассмотрено в п. 9.4.

10 ОТСЛЕЖИВАНИЕ ХОДА ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАЧ И ПРОЕКТА

10.1 ОБНОВЛЕНИЕ ПРОЕКТА И ЗАДАЧ В MICROSOFT PROJECT PRO 2010

10.1.1 Введение в обновление информации по проекту

Большинство компаний, которые рисуют планы проектов в системах управления проектами, не отслеживают процент исполнения работ. Самый распространённый способ определения текущего состояния проекта — зная, например сегодняшнее число, ткнуть ручкой в соответствующую дату на графике, висящем на стене менеджера проекта, и сказать «Вот здесь мы находимся!». Есть еще распространенный вариант. Это позвонить подрядчику и спросить «Как дела? Где вы сейчас находитесь?»

Т.е. график работ, священная корова, но на нем невозможно понять, что сделано, а что нет. А если что-то сделано, то сколько его сделано и сколько средств потрачено.

Минимальное число клиентов пользуются специальными отведенными полями для отслеживания отклонений «Отклонение по срокам» и «Отклонение по стоимости», специально созданные в программном продукте Microsoft Project, Рисунок 10.1 и Рисунок 10.2

Название задачи	% завершения	Отклонение окончания	Отклонение по стоимости	Стоимость	Сроки
Шаблон_Проект_Строй	51%	0 дней	29 887,96грн		
Работы	51%	0 дней	29 887,96грн		
Проектирование	68%	0 дней	24 887,96грн		
Котлован	100%	0 дней	1 000,00грн	😊	😊
Фундамент	100%	2 дней	23 887,96грн	😞	😊
Перекрытие	0%	0 дней	0,00грн	😊	😊
Строительство	33%	0 дней	5 000,00грн		
Котлован	100%	0 дней	5 000,00грн	😊	😊
Фундамент	0%	0 дней	0,00грн	😊	😊
Перекрытие	0%	0 дней	0,00грн	😊	😊

Рисунок 10.1 Сигнализация отклонений в Microsoft Project 2010

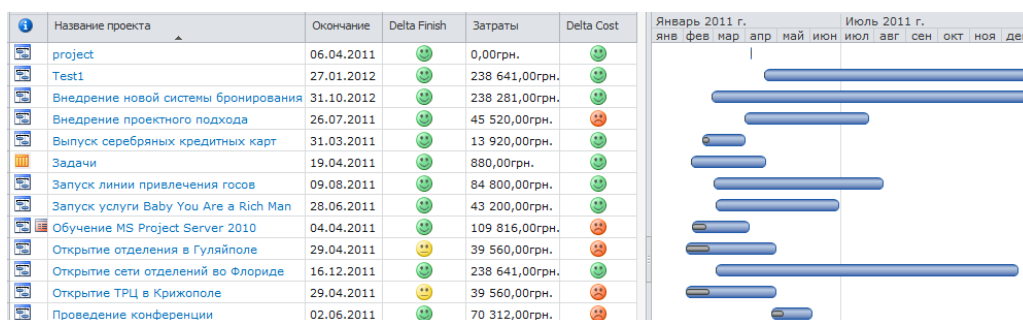


Рисунок 10.2 Сигнализация отклонений в Microsoft Project Server 2010

Собирая отчетность от подрядчиков и исполнителей о выполненных работах, запланированных с достаточными уровнем детализации:

1. Каковы отставания по срокам с точностью до одного дня?
2. Каков перерасход бюджета с точностью до гривны, рубля?

10.1.2 Сбор отчетности об исполнении работ в Microsoft Project Pro 2010

Для того чтобы обновить ход проекта или задач в Microsoft Project Pro 2010, вам нужно открыть проект и или:

1. Вывести колонку «% завершения» или «Физический % завершения» и ввести показатель выполненного процента, Рисунок 10.3.

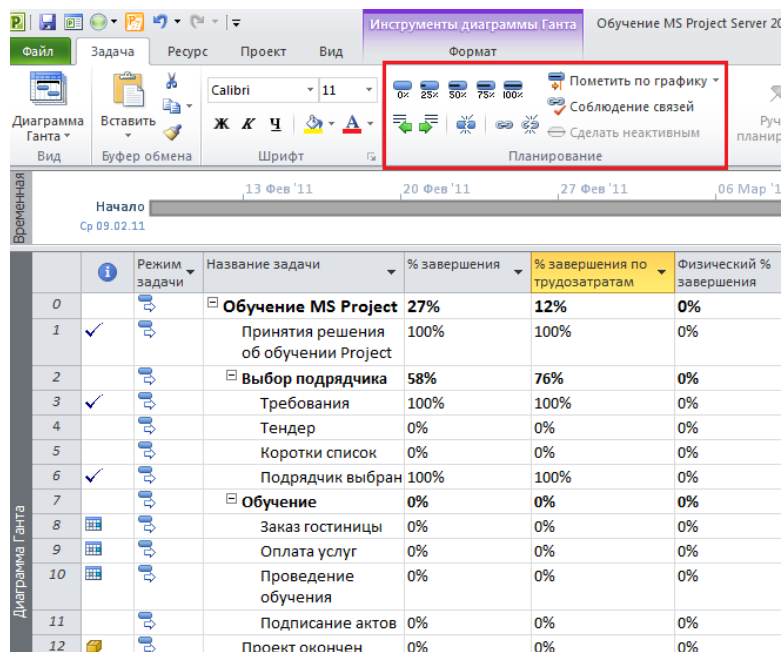


Рисунок 10.3 Обновление хода исполнения проекта на диаграмме Ганта в Microsoft Project Pro 2010

2. На закладке «Задача» в области «Планирование» выделить задачу и выбрать один из четырех вариантов процента завершения задачи или проекта 0%, 25%, 50%, 75%, 100%.
3. На закладке «Проект» в области «Состояние» нажать «Обновить проект», чтобы система автоматически рассчитала процент завершения согласно плану окончания работ к выбранной дате, Рисунок 10.4.

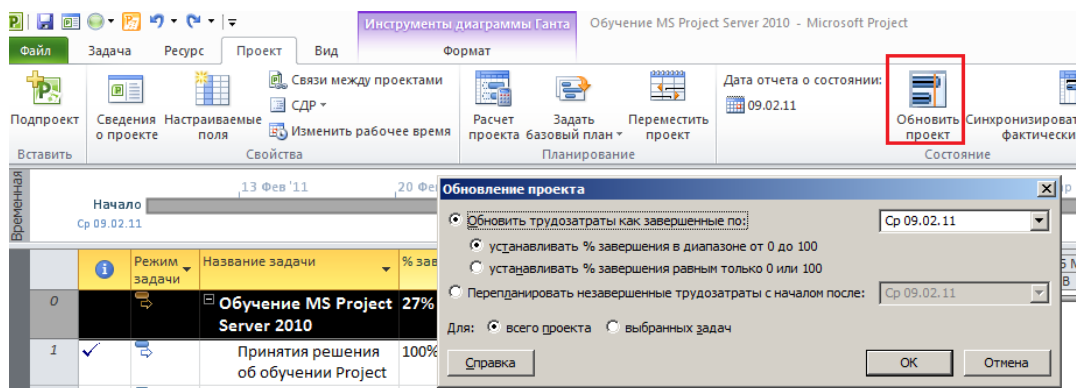


Рисунок 10.4 Обновление проекта

4. Нажать кнопку «Обновление задачи» и ввести:
 - а. Фактическое начало, если оно отличается от планового;

- b. % завершения и если задача не окончена, а требуется времени больше чем планировалось, ввести «Оставшуюся длительность»;
- c. Дату фактического окончания, если она отличается от запланированной, Рисунок 10.5.

Рисунок 10.5 Обновление задач

Обязательно нужно перепланировать незавершенные трудозатраты, Рисунок 10.4, и если вы сделали все действия с обновлением проекта, сохранить и опубликовать его.

10.2 ОБНОВЛЕНИЕ ПРОЕКТА И ЗАДАЧ В PROJECT WEB ACCESS

10.2.1 Введение в отчетность через Project Web Access

В Project Web Access существует четыре способа отчетности по проектам:

- Процент завершения по трудозатратам (Ресурсы отчитываются о проценте завершения по трудозатратам, сообщая значение в диапазоне от 0% до 100%).
- Фактические трудозатраты и оставшиеся трудозатраты (Ресурсы отчитываются о фактических трудозатратах и об оставшихся трудозатратах для каждой задачи).
- Часы трудозатрат за период (Ресурсы отчитываются о часах трудозатрат по каждой задаче за период).
- Свободная форма (Ресурсы отчитываются об израсходованном времени любым способом).



Процент завершения по трудозатратам метод сбора отчетности по умолчанию

Для того чтобы начать отчитываться о задачах, назначенных вам в проектах, вам нужно перейти на главную страницу узла Project Server, Рисунок 10.6, и нажать или:

- Ссылку «Задачи» в «Моих трудозатратах»;
- Ссылку о новых задачах;
- Ссылку «Задачи» в «Напоминаниях».

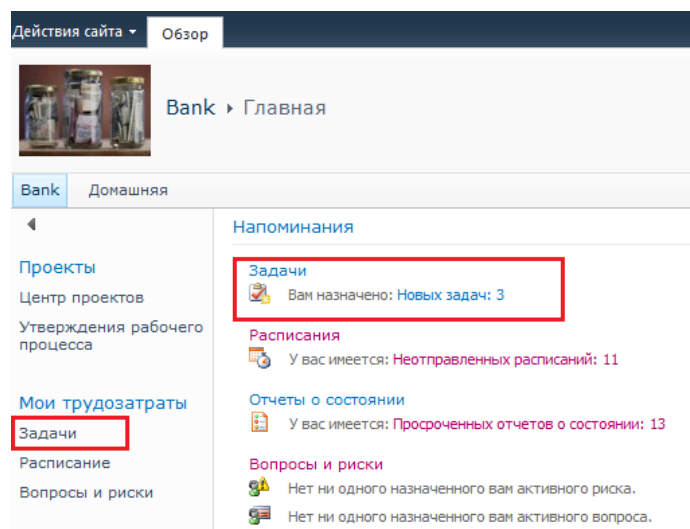


Рисунок 10.6 Информация о задачах на узле Project Server

5. Фильтровать и группировать представление;
6. Скрывать, сортировать информацию в столбцах.

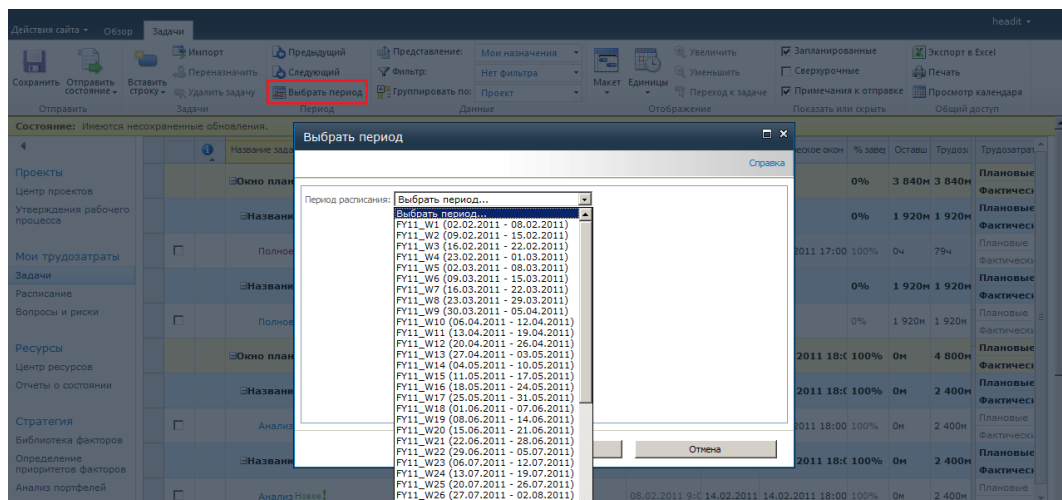


Рисунок 10.10 Выбор необходимого периода

10.2.2 Способы отчетности в Project Web Access

10.2.2.1 Отчетность «Процент завершения по трудозатратам»



Периодичность отчетности должна быть утверждена в каждой компании. Все участники проекта должны отчитываться о своих задачах согласно утвержденной периодичности

В случае если в вашей компании выбран способ отчетности «Процент завершения по трудозатратам» возможен ввод только процента исполнения по трудозатратам, так как система блокирует ввод фактических трудозатрат.

Название задачи	Иерархия задач	Состояние проц.	Фактически	% завер.	Оставшееся	Фактически	Название ресурс	Январь 2011 г.
Окно планирования: Выполняется для				100%	0ч	27.04.2011	PMCS\администр	январь 2011 г.
Название проекта: Test1				43,52ч				фев. мар
Назначение ресурсов для предвари	Шаблон разработки новой	Требуется сох	27.04.2011	100%	0ч	27.04.2011	PMCS\администр	
Разработка плана предварительной	Шаблон разработки новой			0%	40ч		Начальник упра	
Определение перспектив нового	Шаблон разработки новой			0%	0ч		PMCS\администр	

Рисунок 10.11 Представление для отчетности по % завершения по трудозатратам

При данном способе отчетности, необходимо, чтобы администратор настроил вам представление по задачам со следующими столбцами, Рисунок 10.11:

- Название задачи;
- Иерархия задачи;
- Состояние процесса;
- Фактическое начало;

- % трудозатрат исполнения;
- Оставшиеся трудозатраты;
- Фактическое окончание;
- Название ресурса.

При отчетности по проценту завершения по трудозатратам, информация об исполнении по задаче собирается следующим образом:

1. Вводится фактическое начало задачи;
2. Вводится оценочный процент завершения по трудозатратам;
3. Если задача не окончена, вводится значение оставшихся трудозатрат;
4. Если задача окончена, вводится фактическая дата окончания задачи;
5. Вводится комментарий к задаче:
 - а. В колонке «Заметки», если такая выведена;
 - б. В представлении «Назначение ресурсов для...», Рисунок 10.12. Для этого вам нужно щелкнуть на задаче.

Назначение ресурсов для предварительного исследования

Назначение ресурсов для предварительного исследования

Пересчитать Сохранить Отправить Назад

Общие сведения
Проанализируйте и обновите состояние данного назначения

Ход выполнения задачи

Общие трудозатраты: 1д

Процент завершения: 56%

Свойства задачи

Начало: 27.04.2011

Окончание: 27.04.2011

Оставшиеся трудозатраты: 5,52ч

Заметки
В правой области содержится кнопка, позволяющая создавать, просматривать и изменять заметки для назначения задачи. В верхней части показан хронологический перечень отдельных записей заметок. Нижний раздел предназначен для ввода и редактирования заметок, добавленных к данной задаче.

Заметки:

Трудозатраты:

Пересчитать Сохранить Отправить Назад

Рисунок 10.12 Ввод заметок в представление назначения ресурсов

6. Напротив задачи, по которой было обновление информации исполнения, и которую вы еще не готовы отправлять на утверждение менеджеру проекта, нужно поставить галочку и нажать «Сохранить»;
7. В случае если вы готовы отправить задачу на утверждение менеджеру проекта, неважно, выполнена она на 100% или нет, нужно поставить галочку у готовой задачи и выбрать «Отправить состояние – Выбранные задачи», Рисунок 10.13.

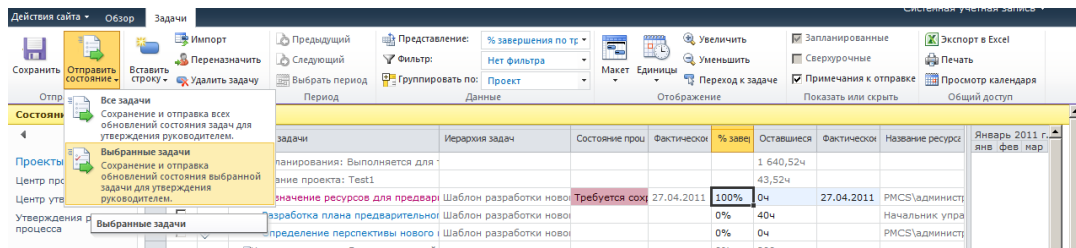


Рисунок 10.13 Отправка состояния задачи

8. Если вам надо отправить на утверждение все обновленные задачи, можно выбрать пункт «Отправить состояние – Все задачи».



При методе «Процент завершения по трудозатратам» при вводе только процента завершения, фактическая дата начала будет равна базовой дате начала



Отчетность можно вводить как в самом представлении «Задачи», так и «проваливаться» в окно «Назначение ресурсов для ...» для отчетности

10.2.2.2 Отчетность по фактическим и оставшимся часам

В случае если в вашей компании выбран способ отчетности «Фактические и отработанные часы» система блокирует ввод процента завершения по трудозатратам и разблокирует ввод фактически отработанных часов.

Название задачи	Иерархия задач	Состояние процесса	Фактическое	Фактические тру	Оставшиеся	Фактическое	Название ресурс	Итого за
Окно планирования: Выполняется для				4,48ч	1 640,52ч			
Название проекта: Test1				4,48ч	43,52ч			
Назначение ресурсов для предвари	Шаблон разрабо	Требуется сохранение	27.04.2011	8ч	0ч	27.04.2011	PMCS\Админист	0ч
Разработка плана предварительной	Шаблон разрабо			0ч	40ч		Начальник уп	0ч
Определение перспективы нового	Шаблон разрабо			0ч	0ч		PMCS\Админист	

Рисунок 10.14 Представление для сбора отчетности по фактическим и оставшимся часам

При данном способе отчетности, необходимо, чтобы администратор настроил вам представление по задачам со следующими столбцами, Рисунок 10.14:

- Название задачи;
- Иерархия задачи;
- Состояние процесса;
- Фактическое начало;
- Фактические трудозатраты;
- Оставшиеся трудозатраты;

- Фактическое окончание;
- Название ресурса.

При отчетности по фактическим и оставшимся часам, информация об исполнении по задаче собирается следующим образом:

1. Вводится фактическое начало задачи;
2. Вводятся фактические трудозатраты по задаче;
3. Если задача не окончена, вводится значение оставшихся трудозатрат;
4. Если задача окончена, вводится фактическая дата окончания задачи;
5. Вводится комментарий к задаче:
 - a. В колонке «Заметки», если такая выведена;
 - b. В представлении «Назначение ресурсов для...» (Для этого вам нужно щелкнуть на задаче_.
6. Напротив задачи, по которой было обновление информации исполнения, и которую вы еще не готовы отправлять на утверждение менеджеру проекта, нужно поставить галочку и нажать «Сохранить»;
7. В случае если вы готовы отправить задачу на утверждение менеджеру проекта, нужно поставить галочку у готовой задачи и выбрать «Отправить состояние – Выбранные задачи», Рисунок 10.13.
8. Если вам надо отправить на утверждение все обновленные задачи, можно выбрать пункт «Отправить состояние – Все задачи».



Если вы введете в столбец «Фактические трудозатраты» сразу потраченные на задачу часы, то система автоматически введет дату фактического начала, равную дате начала

10.2.2.3 Отчетность по часам трудозатрат за период

В случае если в вашей компании выбран способ отчетности «Часы трудозатрат за период» система блокирует ввод процента завершения по трудозатратам и фактических трудозатрат, но разблокирует ввод расписания. При выборе данного пункта используется пункт «Отображение отчетов»

При данном способе отчетности, необходимо, чтобы администратор настроил вам представление по задачам со следующими столбцами, Рисунок 10.15:

- Название задачи;
- Иерархия задачи;
- Состояние процесса;

- Фактическое начало;
- Фактические трудозатраты;
- Оставшиеся трудозатраты;
- Фактическое окончание;
- Название ресурса.

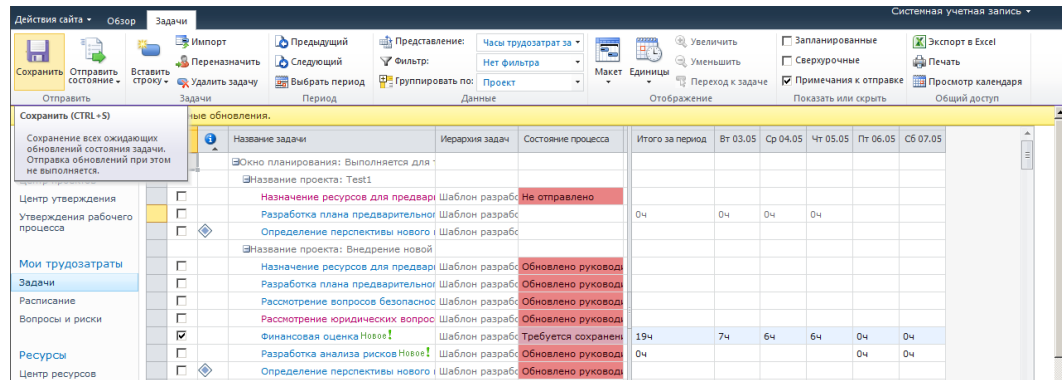


Рисунок 10.15 Сбор отчетности по часам за период

При отчетности по часам за период, информация об исполнении по задаче собирается следующим образом:

1. Вводится **ежедневно** ежедневное число отработанных часов по задачам;
2. Вводится комментарий к задаче:
 - a. В колонке «Заметки», если такая выведена;
 - b. В представлении «Назначение ресурсов для».
3. В последний день задачи, в колонку «Оставшиеся трудозатраты» вводится оценочное значение, сколько часов нужно еще отработать, если необходимо дополнительное время;
4. Вводятся заметки обоснования увеличения трудозатрат
5. Напротив задачи, по которой было обновление информации исполнения, и которую вы еще не готовы отправлять на утверждение менеджеру проекта, нужно поставить галочку и нажать «Сохранить»;
6. В случае если вы готовы отправить задачу на утверждение менеджеру проекта, нужно поставить галочку у готовой задачи и выбрать «Отправить состояние – Выбранные задачи», Рисунок 10.13.
7. Если вам надо отправить на утверждение все обновленные задачи, можно выбрать пункт «Отправить состояние – Все задачи».

10.2.2.4 Отчетность об исполнении в представлении назначения

Отчетность о ходе исполнения задачи также можно вести в представлении окне назначения задачи. Для этого нужно просто выделить задачу и щелкнуть на ней левой кнопкой мыши, Рисунок 10.16.

Проведение обучения

Пересчитать Сохранить Отправить Назад

Общие сведения
Проанализируйте и обновите состояние данного назначения

Ход выполнения задачи

Общие трудозатраты: 10д
Повременные трудозатраты: 0д из 10д (0%)

Свойства задачи

Начало: 21.03.2011
Окончание: 01.04.2011
Оставшиеся трудозатраты: 80ч

Недавние изменения задач

Вложения

Контактные лица

Связанные назначения

Заметки

В правой области содержатся кнопки, позволяющие создавать, просматривать и изменять заметки для назначения задачи. В верхней части показан хронологический перечень отдельных записей заметок. Нижний раздел предназначен для ввода и

Заметки:

Рисунок 10.16 Обновление задач

В данном представлении, Рисунок 10.16, можно:

- Ввести даты фактического начала и окончания, значения оставшихся трудозатрат;
- Ознакомиться с вложенными к задаче рисками, документами и вопросами;
- Ознакомиться с руководителем проекта;
- Увидеть связанные, т.е. зависимые задачи;
- Внести заметки касательно хода исполнения задачи



Рекомендуем, чтобы ваши пользователи ВСЕГДА указывали в заметках информацию касательно хода исполнения задач

10.2.3 Импорт прогресса по задачам из расписания

В независимости от метода ввода отчетности, если вы в расписании вводите часы на странице «Расписание», вы можете импортировать значения часов расписания, для обновления задач, Рисунок 10.17, чтобы дважды не заносить информацию об исполнении задач по проекту.

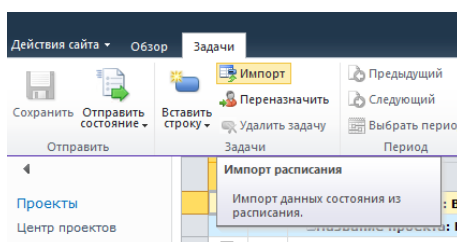


Рисунок 10.17 Импорт расписания в задачи, шаг 1

После попадания на страницу импорта расписания, вам нужно выбрать нужный период расписания, ознакомиться с загружаемым вариантом и нажать «Импорт», Рисунок 10.18.

Название задачи	Класс	Текущие сведения о ходе выполнения	Данные из расписания
Обучение MS Project Server 2010	Стандартные	0ч из 80ч (0%)	0ч

Рисунок 10.18 Импорт расписания в задачи, шаг 2

10.2.4 Управление задачами

10.2.4.1 Переназначение задач

Если вы назначены на задачу, вы можете переназначить ее кому ни будь из членов команды проекта для выполнения этой задачи, Рисунок 10.19.

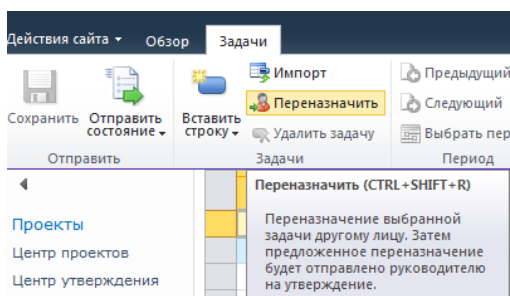


Рисунок 10.19 Переназначение задачи, шаг 1

Например, это может быть связано с тем, что заранее не было известно, кто будет исполнителем, поэтому был назначен руководитель отдела или руководитель команды (менеджер ресурсов), а по мере приближения задачи, у него появилось понимание, кто может исполнять ту или иную работу.

После открытия окна «Переназначение задачи» вам нужно:

1. Выбрать ресурс, который будет исполнять работу;
2. Указать дату начала и окончания работы;
3. Обязательно ввести примечания;
4. Нажать «Отправить», Рисунок 10.20.

Рисунок 10.20 Переназначение задачи, шаг 2

Ресурс, назначенный на задачу, сразу получит уведомление о своем назначении.



Вы можете переназначать задачи только на участников проекта. Поэтому, если вам нужно переназначить задачу на ресурс, не входящий в группу проекта, менеджер проекта должен добавить его в группу

10.2.4.2 Создание новой задачи

Если в процессе работы вы обнаружили, что появились незапланированные работы, вы можете создать новые задачи, которые нужно будет в дальнейшем утвердить у менеджера проекта.

Для этого вам нужно в «Моих трудозатратах – Задачах», на закладке «Задачи», нажать «Вставить задачу – Создать новую задачу», Рисунок 10.21.

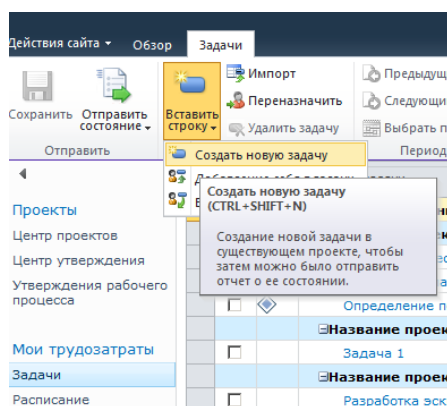


Рисунок 10.21 Создание новой задачи, шаг 1

И в окне «Создание задачи» выбрать:

1. Проект;

2. Этап проекта (суммарную задачу);
3. Ввести имя новой задачи, ее начало, окончание, указать примечания и нажать «Отправить», Рисунок 10.22.

Рисунок 10.22 Создание новой задачи, шаг 2

После того, как вы нажали отправить, менеджеру проекта придет уведомление о созданной задаче, и если он утвердит ее, она появится в графике проекта.

10.2.4.3 Назначение себя на задачи

Если вам нужно назначить себя на ту задачу, на которую вы не назначены, вам нужно в «Моих трудозатратах – Задачах», на закладке «Задачи», нажать «Вставить задачу – Добавление себя на задачу», Рисунок 10.23.

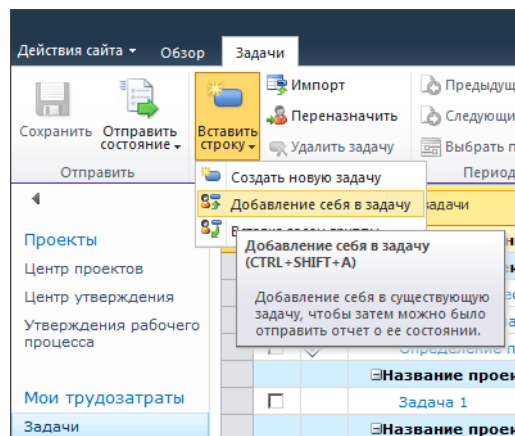


Рисунок 10.23 Добавление себя на задачу, шаг 1

В окне «Добавление задачи» выберите проект, этап, задачу и укажите параметры и примечания и нажмите «Отправить», Рисунок 10.24.

Действия сайта ▾ Системная учетная запись ▾

Отправить Назад

Расположение задачи
Выберите место в плане проекта, в котором будет расположена задача.

* Проект: Обучение MS Project Server 2010
Суммарная задача: Обучение

Сведения о задаче
Выберите существующую задачу для назначения себе. Затем введите дату начала и либо дату окончания, либо объем трудозатрат.

Назначить следующую задачу самому себе: Подписание актов

* Начало: 04.04.2011
Окончание:
Общие трудозатраты: 54

Примечания
Укажите дополнительные примечания по добавлению этой задачи.

Примечания:
Хочу поработать

Отправить Назад

Рисунок 10.24 Добавление себя на задачу, шаг 2

После того, как вы нажали «Отправить», менеджеру проекта придет уведомление о том, что вы себя назначили на задачу, и если он утвердит ваше назначение, ваше назначение появится в графике проекта на задаче.

10.2.4.4 Само-назначение задач группы

В том случае, если у вас в проектах есть задачи, на которые назначен ресурс типа «Команда», то уведомление о таких задачах приходит всем участникам команды.

В случае если входите в такую группу, вы можете взять на себя отчетность об исполнении на себя. Для этого, вам надо в задачах выбрать «Вставить строку – Вставка задач группы», Рисунок 10.25.

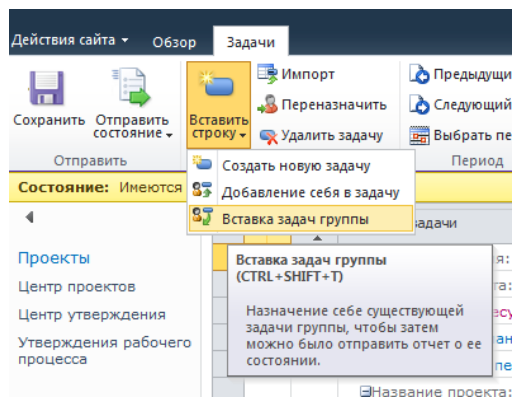


Рисунок 10.25 Вставка задач группы

На странице задач группы, вам нужно выделить задачу группы и нажать «Назначить мне», Рисунок 10.26.

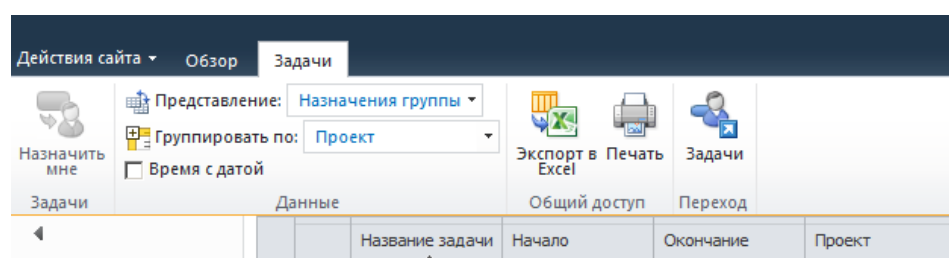


Рисунок 10.26 Страница задач группы

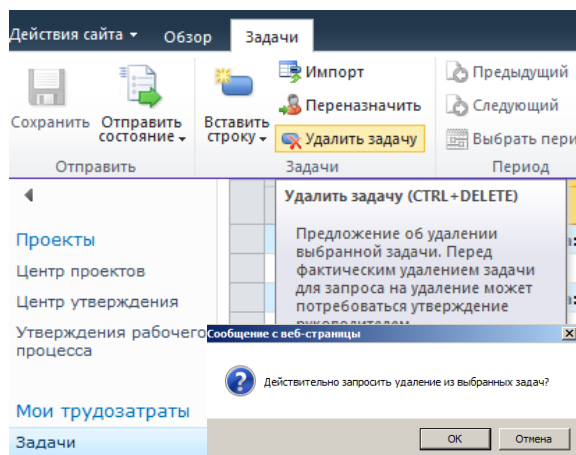
10.2.4.5 Удаление задач

В Project Server вы можете сделать запрос на менеджера проекта на удаление ненужной задачи для достижения целей проекта.

Для того чтобы удалить задачу в проекте в «Моих трудозатратах – Задачах», на закладке «Задачи», необходимо выделить задачу, поставить галочку, и нажать «Удалить задачу», Рисунок 10.27.

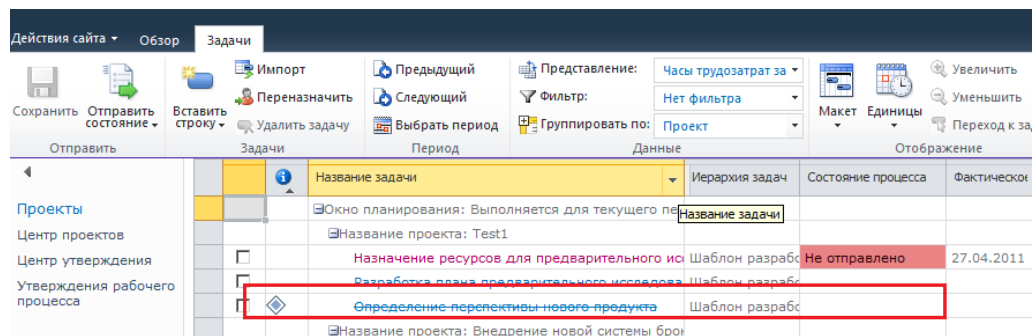


Удаляйте только отклоненные менеджером проекта задачи (зачеркнутые задачи)

**Рисунок 10.27 Удаление задачи**

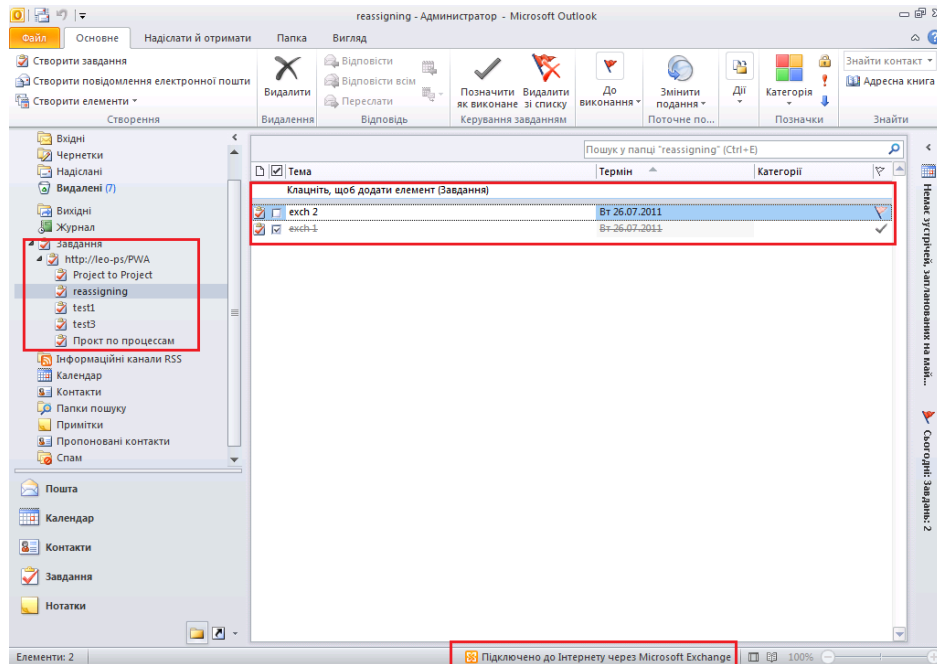
Процесс удаления задачи:

1. Вы выделяете и удаляете задачу, Рисунок 10.27;
2. Вы отправляете запрос менеджеру проекта на утверждение удаления;
3. Ваш менеджер проекта утверждает удаление;
4. Ваш менеджер публикует изменения в проекте.

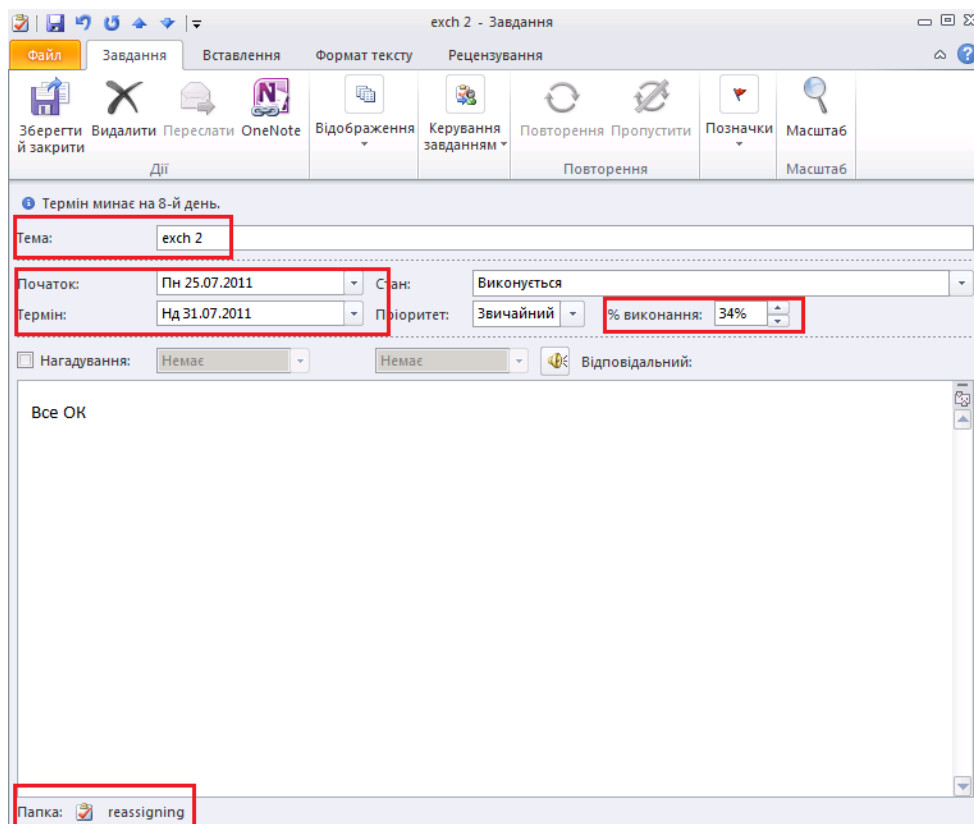
**Рисунок 10.28 Удаленная задача**

10.2.5 Отслеживание и просмотр информации о задачах с помощью Outlook 2010

Если ваш администратор Project Server сконфигурировал связь с Microsoft Exchange Server 2007 / 2010, вы сможете отчитываться о ходе исполнения проекта в Microsoft Outlook 2007 / 2010.



Окно Outlook при подключении к Exchange Server



Отчетность по задачам в Outlook при подключении к Exchange Server

10.3 ОТЧЕТНОСТЬ О ПРОЕКТЕ ЧЕРЕЗ РАСПИСАНИЯ

Кроме существующей на Project Server возможности отчитываться о задачах проекта в представлении «Задачи», существует также возможность отслеживать временные затраты на функциональную (операционную) деятельность.

Для этого в Microsoft Project Server 2010 существуют «Расписания», в которых ведется отслеживание как проектной, так и не проектной деятельности.

10.3.1 Варианты отслеживания в расписании

В Microsoft Project Server 2010 существуют следующие варианты отслеживания:

1. Режим одной операции;
2. Режим двойной операции;
3. Режим отчетности только в расписании;
4. Режим отчетности только по задачам проекта (рассмотрен выше).

10.3.1.1 Режим одной операции

При выборе режима одной задачи («Параметры сервера - Параметры и значения по умолчанию для расписания - Режим одной операции»), пользователи системы отчитываются по следующему сценарию:

1. Пользователь вносит значение отработанного времени в строку расписания;
2. Пользователь отправляет на утверждение расписания утверждающему;
3. Утверждающий просматривает и одобряет (отклоняет) расписание;
4. Процесс утверждения автоматически обновляет задачи проекта и перепубликует план проекта;
5. Утвержденное расписание возвращается пользователю.

10.3.1.2 Режим двойной операции

Пользователи отчитываются как в расписаниях, так и в задачах проекта.

10.3.1.3 Режим отчетности или в расписании или в задачах

При данном режиме отчетности пользователи систему используют или расписания для ведения отчетности или задачи, т.е. только один вариант.

10.3.2 Введение в отчетность в расписании

Для того чтобы начать отчитываться о задачах назначенных вам в проектах, вам нужно перейти на главную страницу узла Project Server, Рисунок 10.29, и нажать или:

- Ссылку «Расписание» в «Моих трудозатратах»;
- Ссылку о неотправленных расписаниях;
- Ссылку «Расписания» в «Напоминаниях».



Администратор сервера должен создать расписания, чтобы вы там могли заносить информацию о планируемых и фактических часах

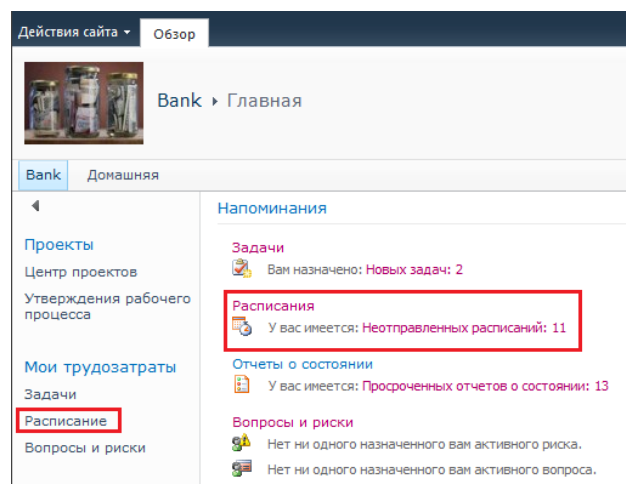


Рисунок 10.29 Ссылки на расписания на главной странице PWA

В данном представлении, «Расписание», вы можете заносить как планируемое время на решение административных (функциональных) задач, на отпуск, обучение и даже болезни, а также отчитываться о фактическом потраченном времени на тот или иной проект, Рисунок 10.30.

Действия сайта - Обзор - Расписание									
Системная учетная запись									
Сохранить	Отправить состояние	Отправить расписание	Вставить строку	Импорт	Удалить задачу	Предварительный	Следующий	Выбор периода	Представление: Мое расписание
Отправить	Отправить	Отправить	Отправить	Отправить	Отправить	Отправить	Отправить	Отправить	Отправить
Состояние: В ходе выполнения (Ожидающая отправка расписания), Всего: 0ч, Период: 04.05.2011 0:00 - 10.05.2011 23:59									
Проекты	Название проекта	Описание или название задачи	Примечание	Категория	Тип времени	Ср 04.05	Чт 05.05	Пт 06.05	Сб 07.05
Центр проектов	<input type="checkbox"/> Обучение MS Project Server 2010	Подписание актов		Стандартные	Фактические				
Утверждения рабочего процесса	<input type="checkbox"/> Административный	Административные		Административные	Плановые				
Моих трудозатраты	<input type="checkbox"/> Административный	Временная нетрудоспособность		Временная нет	Фактические				
Задачи	<input type="checkbox"/> Административный	Обучение		Обучение	Плановые				
Расписание	<input type="checkbox"/> Административный	Отпуск		Отпуск	Фактические				
Вопросы и риски	<input type="checkbox"/> Общие трудозатраты				Плановые				
Ресурсы									

Рисунок 10.30 Представление «Расписание»

В представлении «Расписание» вы можете:

1. Выводить те или иные строки часов (сверхурочные или неоплачиваемые), Рисунок 10.31;

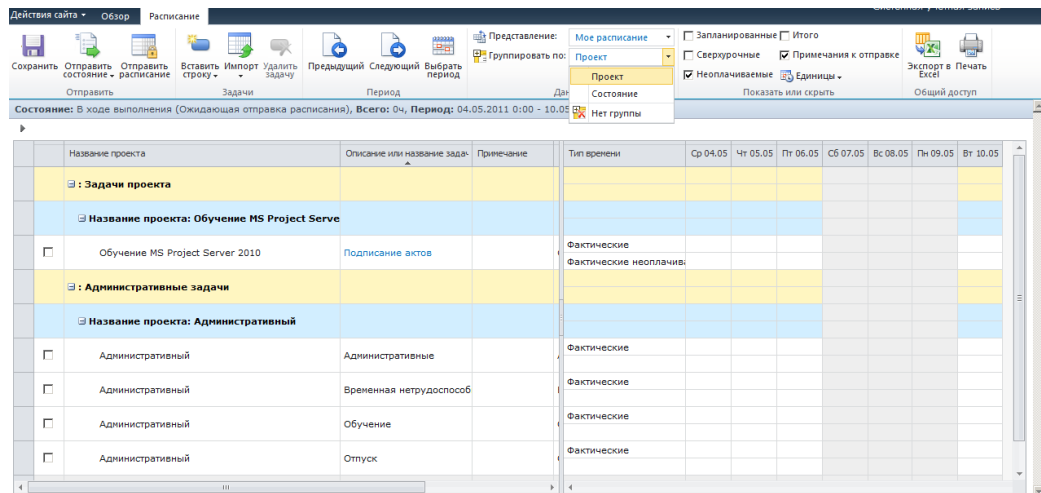


Рисунок 10.31 Выведение новых строк в расписании

2. Группировать представление задач;
3. Выбрать тот или иное представление в расписании, Рисунок 10.32

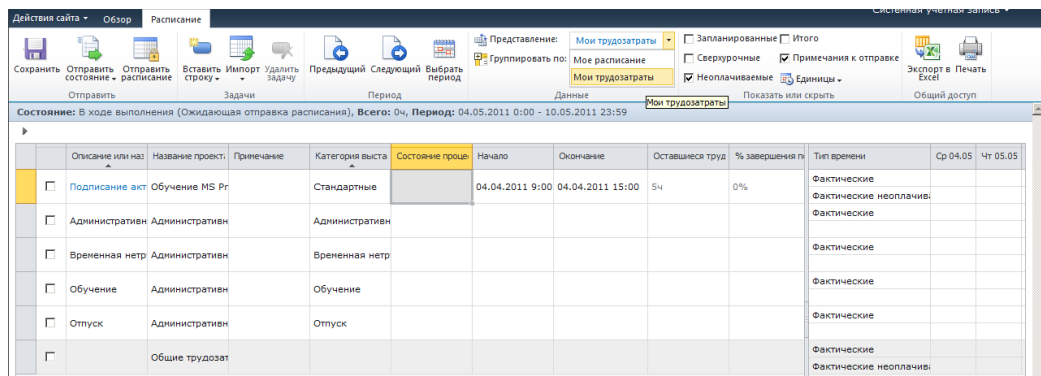


Рисунок 10.32 Представление расписания

4. Выбирать тот или иной период (например, вам нужно на следующую неделю запланировать себе отпуск);
5. Импортировать отчетность по тем задачам, по которым вы уже отчитались в представлении «Задачи».

10.3.3 Введение времени в расписания

10.3.3.1 Создание расписания

Перед тем, как планировать свои часы в расписании, его необходимо создать.

Для этого, нужно на центральной странице узла, в «Параметрах» выбрать «Управление расписаниями», выделить нужный период определенный администратором и нажать «Создать», Рисунок 10.33.

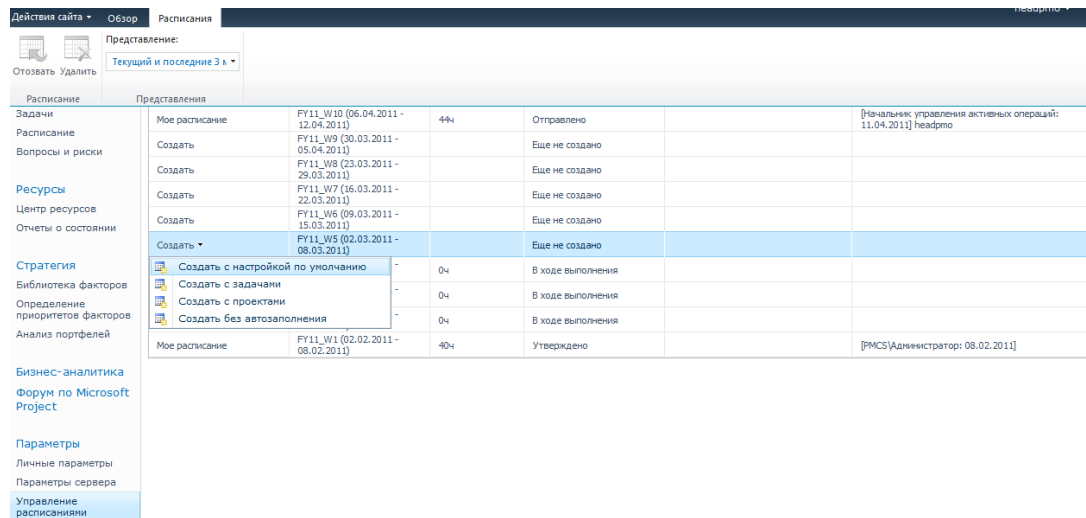


Рисунок 10.33 Создание расписания

Если вам нужно отозвать неправильно заполненное расписание или удалить ненужное, вы соответственно выделяете расписание на странице «Управление расписаниями» и нажимаете или «Отозвать» или «Удалить».

10.3.3.2 Планирование нерабочего времени

В случае если вы запланировали в далекой перспективе, например, отпуск, вам нужно перейти в «Параметры – Управление расписаниями», выбрать представление, которое вам отобразит расписания необходимого горизонта нужного вам будущего, Рисунок 10.34.

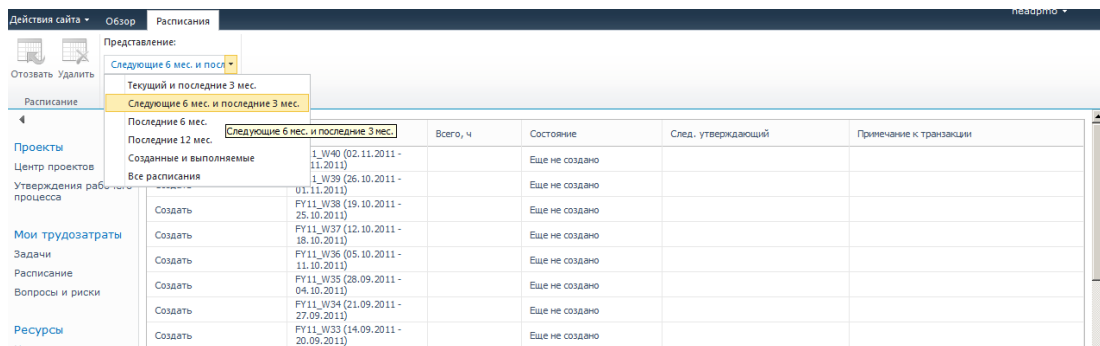


Рисунок 10.34 Выбор горизонта представления расписаний

Следующий шаг, это выделение нужного периода и создание расписания, Рисунок 10.33 и после этого вы попадете на страницу созданного расписания, в котором нужно в строках «Плановые» ввести планируемое время на отпуск (обучение), ввести обязательно (хороший тон) примечания, Рисунок 10.35.

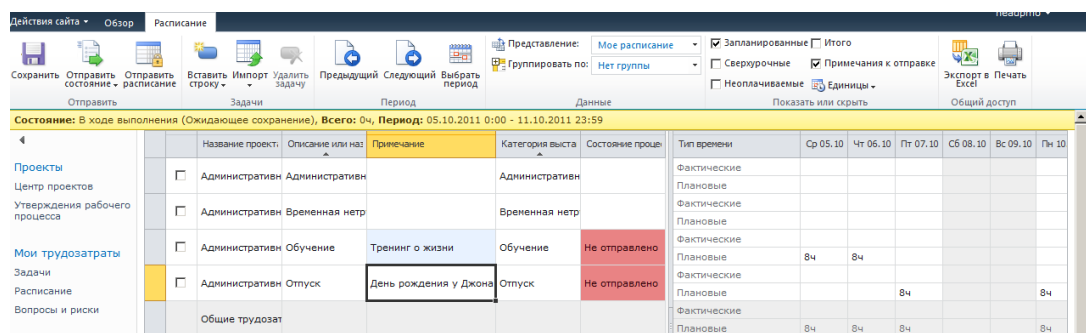
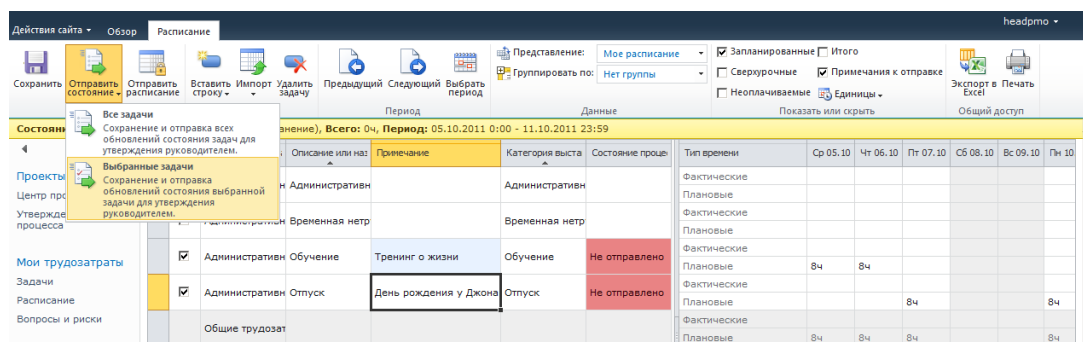


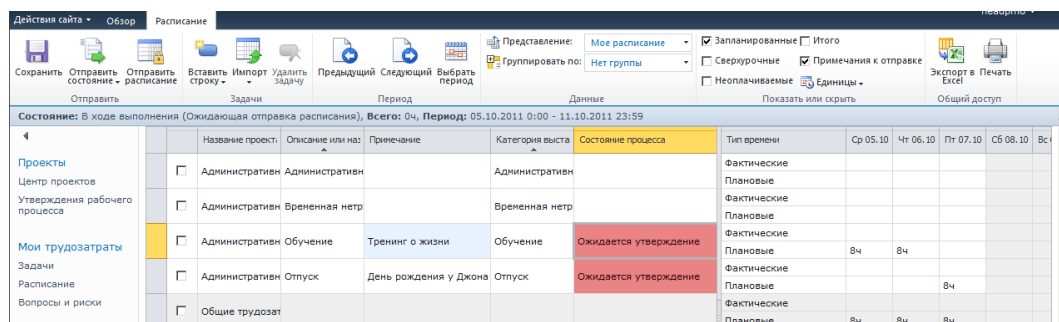
Рисунок 10.35 Планирование нерабочего времени

После того, как вы введете планируемое время, в столбце «Состояние процесса» появится статус «Не отправлено».

Для того чтобы управляющий вашим расписанием (ваш менеджер ресурсов), утвердил или одобрил ваше желание отдохнуть, вам надо выделить задачи и нажать «Отправить статус – Выбранные задачи», Рисунок 10.36.

**Рисунок 10.36 Отправка состояния задач на утверждение управляющему вашим расписанием**

После того, как вы отправили запрос на утверждение вашему управляющему расписанию, в колонке «Состояние процесса» появится надпись «Ожидается утверждение», а строка состояния станет голубого цвета, Рисунок 10.37.

**Рисунок 10.37 Отправленное на утверждение расписание**

Если управляющий вашим расписанием утвердит ваши малые пожелания к отпуску, то в вашем календаре появятся исключения, а те задачи, которые были запланированы на тот период, и совпали с вашим утвержденным отпуском, прервутся на время его продолжительности

10.3.3.3 Ввод фактического времени в расписание

На странице расписаний, вы можете вводить фактически потраченное время на задачи проекта и на административное время.

Введение фактического времени в расписании осуществляется по следующему принципу – вы на ежедневной основе вводите ежедневно информацию о фактически потраченных часах на ту или иную задачу, Рисунок 10.38.

Название проекта	Описание или название задачи	Примечание	Категория	Состояние	Чт 12.05	Пт 13.05	Сб 14.05	Вс 15.05	Пн 16.05	Вт 17.05
<input type="checkbox"/> Внедрение новой системы броу	Анализ результатов предварительной стадии	Еще лучше потруд	Стандартные	Не отправлено					4ч	
<input type="checkbox"/> Открытие сети отделений во Ф	Анализ результатов предварительной стадии	Хорошо поработал	Стандартные	Не отправлено					5ч	
<input type="checkbox"/> Внедрение новой системы броу	Точка решения - передавать или не передават		Стандартные						2ч	
<input type="checkbox"/> Открытие сети отделений во Ф	Точка решения - передавать или не передават		Стандартные							
<input type="checkbox"/> Административный	Административные		Административн	Не отправлено	8ч	8ч				
<input type="checkbox"/> Административный	Временная нетрудоспособность		Временная нетр	Не отправлено						8ч
<input type="checkbox"/> Административный	Обучение		Обучение							
<input type="checkbox"/> Административный	Отпуск		Отпуск							
Общие трудозатраты					8ч	8ч			9ч	8ч
									4ч	

Рисунок 10.38 Ввод информации о фактически отработанных часах в расписание

Если вам нужно ввести информацию об оставшихся трудозатратах по той или иной задаче, вам нужно выбрать представление «Мои трудозатраты», Рисунок 10.39.

Описание или наз	Название проекта	Примечание	Категория	Состояние	Начало	Окончание	Оставшиеся труд	% зав	Тип времени	Ср 11.05	Чт 12.05	Пт 13.05
<input type="checkbox"/> Анализ результ	Внедрение новой систе	Еще лучше потр	Стандартные	Не отправлено	16.05.2011 9:00	16.05.2011 11:00	2ч	0%	Фактические			
<input type="checkbox"/> Анализ результ	Открытие сети отделен	Хорошо поработ	Стандартные	Не отправлено	16.05.2011 9:00	16.05.2011 11:00	2ч	0%	Фактические			
<input type="checkbox"/> Точка решения	Внедрение новой систе		Стандартные		17.05.2011 18:00	17.05.2011 18:00	0ч	0%	Фактические			
<input type="checkbox"/> Точка решения	Открытие сети отделен		Стандартные		17.05.2011 18:00	17.05.2011 18:00	0ч	0%	Фактические			
<input type="checkbox"/> Административн	Административный		Административн	Не отправлено					Фактические	8ч	8ч	8ч
<input type="checkbox"/> Временная нетр	Административный		Временная нетр	Не отправлено					Фактические			
<input type="checkbox"/> Обучение	Административный		Обучение						Фактические			
<input type="checkbox"/> Отпуск	Административный		Отпуск						Фактические			
<input type="checkbox"/>	Общие трудозатраты								Фактические	8ч	8ч	8ч
									Планировочные			

Рисунок 10.39 Ввод информации об оставшихся трудозатратах



Мы сможете вводить оставшиеся трудозатраты в расписание, если в «Параметрах сервера – Управление временем и задачами – Параметры отображения для задач – Защита обновлений пользователем» будет стоять галочка «Разрешить обновления задач только через страницы «Задачи» и «Расписания»

10.3.3.4 Ввод новых задач

В процессе работы, у вас может возникнуть такая ситуация, что задача, над которой вам надо поработать отсутствует в расписании. В этом случае, вам нужно на закладке «Расписание» нажать «Вставить строку» и выбрать нужный пункт вставки задачи, Рисунок 10.40.

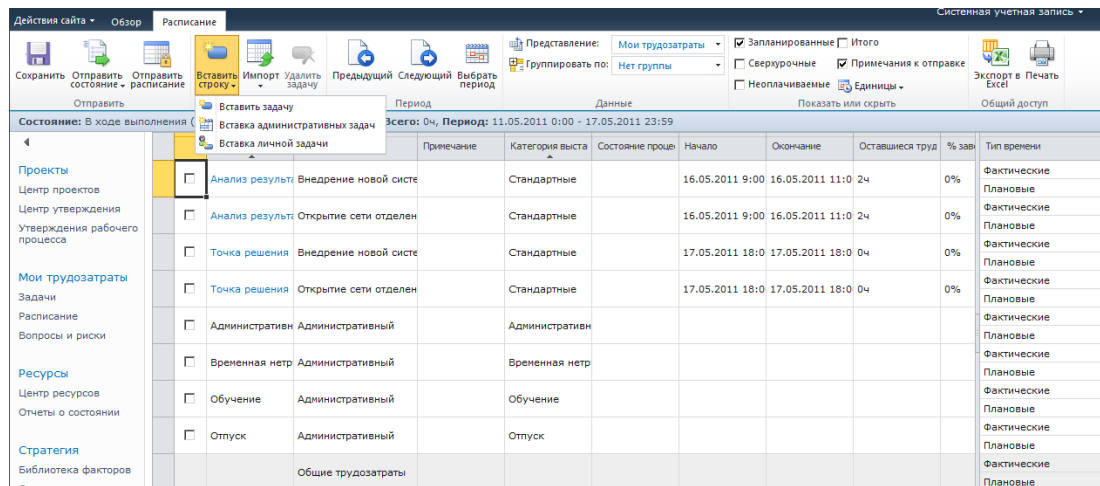


Рисунок 10.40 Вставка новых задач в расписание

Если вам нужно вставить задачу проекта, которой нет в расписании, вам надо выбрать «Вставить задачу», и в окне «Добавление существующей задачи», вам необходимо последовательно:

1. Выбрать нужный проект;
2. Выбрать этап проекта;
3. Выбрать нужную вам задачу;
4. Указать примечание;
5. Нажать «ОК».

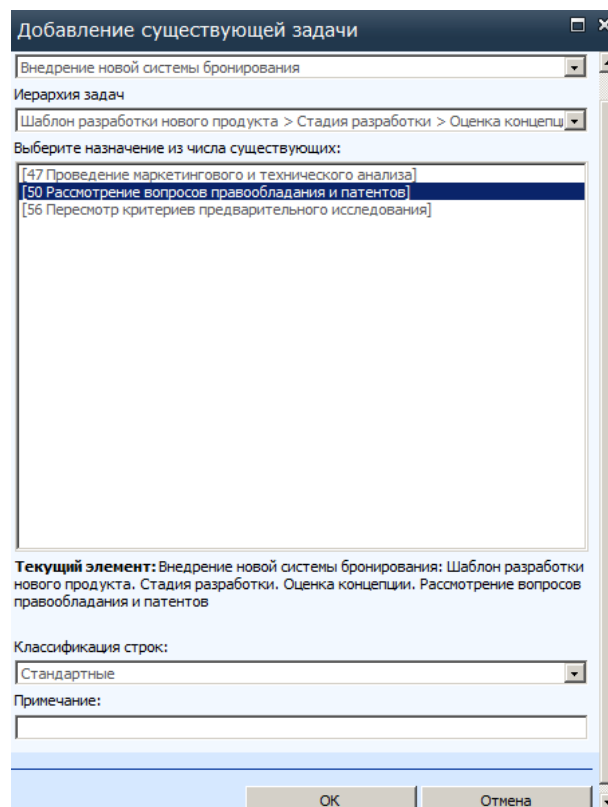


Рисунок 10.41 Выбор задачи проекта для вставки в расписание

Если у вас есть необходимость вставки в расписание административной задачи, то вы в меню «Вставить задачу» выбираете «Вставка административной задачи» и в окне «Административное время»:

1. Выбираете категорию административного времени;
2. И делаете описание административной задачи, Рисунок 10.42.

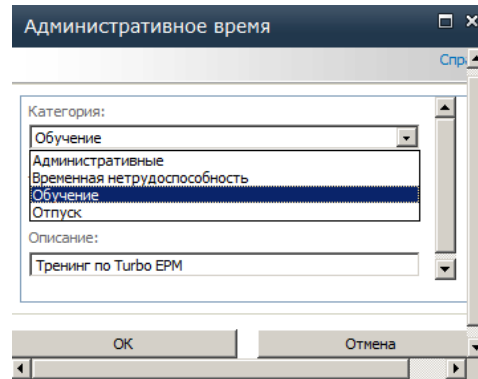


Рисунок 10.42 Вставка в расписание задачи административного типа

Теперь представим ситуацию, когда у вас появились задачи, не относящиеся ни к одному из выше двух приведенных вариантов.

В данном случае вам необходимо выбрать «Вставить задачу – Вставка личной задачи» и:

1. Указать имя личной задачи;
2. Выбрать строку расписания;
3. Написать примечание, Рисунок 10.43.

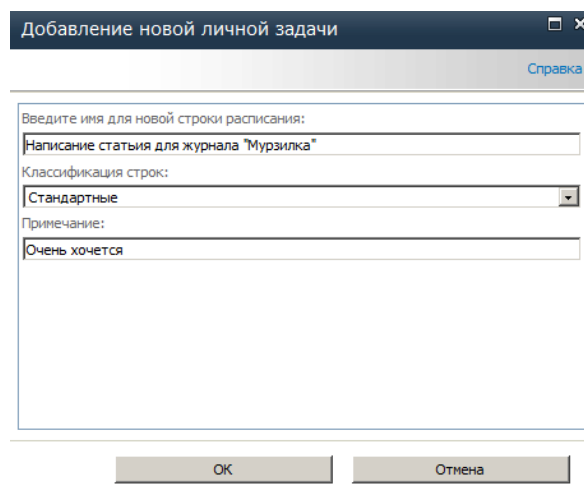


Рисунок 10.43 Добавление новой личной задачи

Результат вставки личной задачи приведен на Рисунок 10.44.

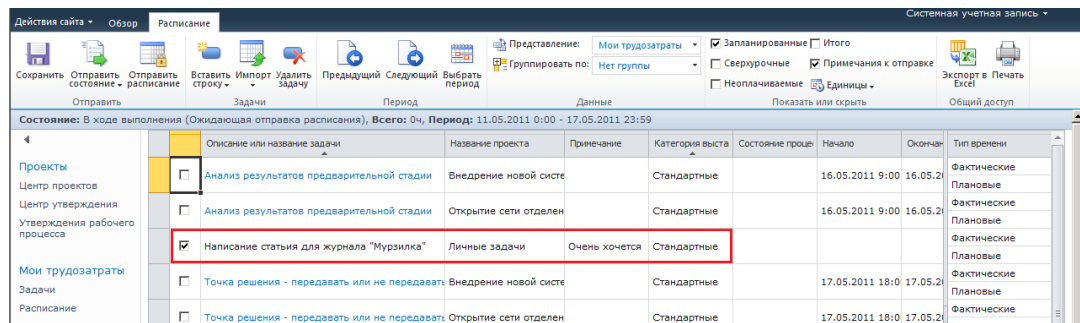


Рисунок 10.44 Новая личная задач в расписании

10.3.3.5 Замена плановых значений фактическими

В случае если у вас фактические значения отработанных часов равняются плановыми, вы можете быстро вставить плановые значения в строки для фактических часов, Рисунок 10.45.

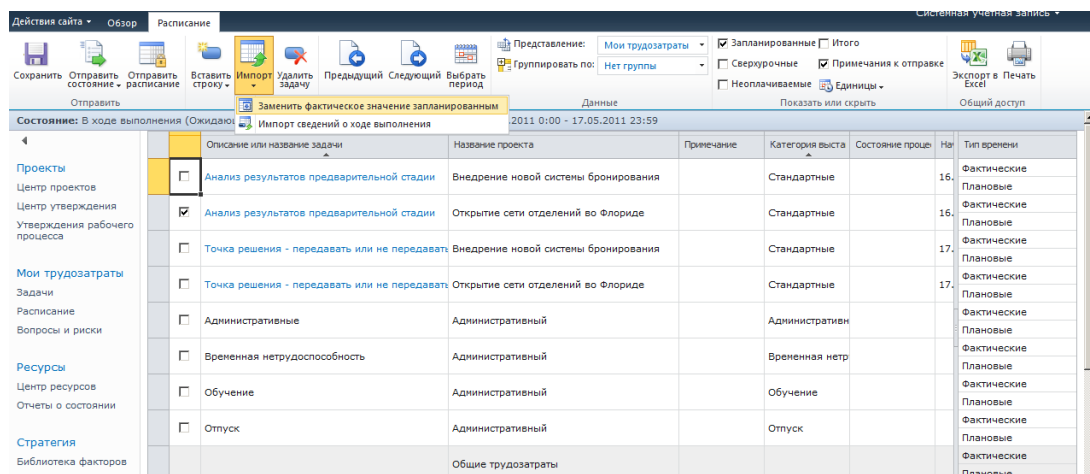
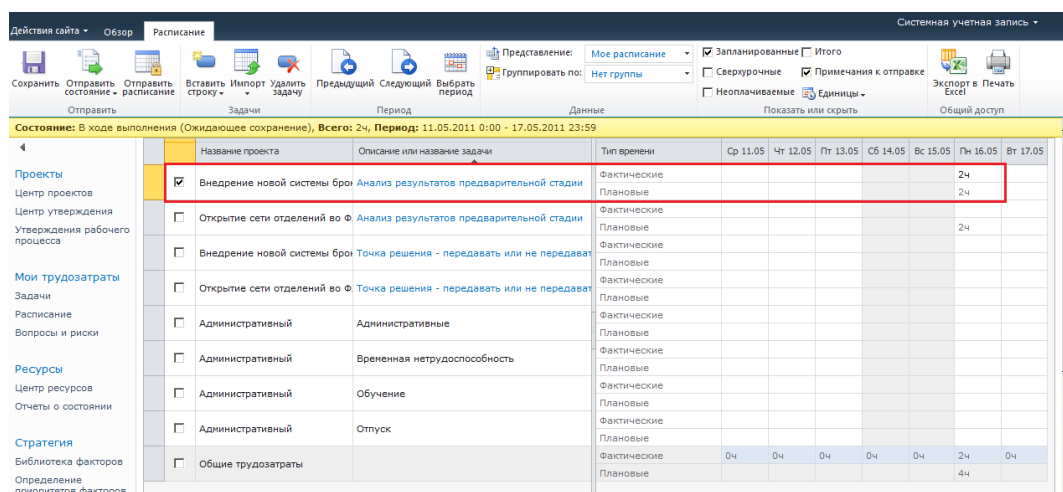


Рисунок 10.45 Подготовка к замене плановых значений фактическими

Для того чтобы заменить фактическую информацию о часах по задачам проекта в расписании, вам нужно выделить задачу (и), в меню выбрать «Импорт – Заменить фактические значения запланированными».

Система обновит все фактические значения имеющимися плановыми значениями, Рисунок 10.46.



10.3.3.6 Импорт фактически отработанных часов по задачам в расписание

Действия сайта

Обзор

Расписание

Сохранить

Отправить состояние

Отправить расписание

Вставить строку

Импорт

Удалить задачу

Предущий

Следующий

Выбор периода

Представление: **Мое расписание**

☒ Запланированные
 ☐ Итого

☒ Группировать по: **Нет группы**

☐ Сверхурочные
 ☒ Примечания к отработке

☐ Неоплачиваемые
 ☐ Единицы

Экспорт в Excel

Печать

Отправить

Заменить фактическое значение запланированным

Импорт сведений о ходе выполнения

Данные

Показать или скрыть

Общий доступ

Состояние: В ходе выполнения (Ожидая)

17.05.2011 23:59

	Название проекта	Импорт сведений о ходе выполнения	Импорт сведений о ходе выполнения	Тип времени	Ср 11.05	Чт 12.05	Пт 13.05	Сб 14.05	Вс 15.05	Пн 16.05	Вт 17.05
Проекты	Центр проектов	<input type="checkbox"/> Внедрение	Импорт сведений о ходе выполнения	Фактические						0ч	
	Центр утверждения	<input checked="" type="checkbox"/> Открытие с	Импорт хода выполнения задачи из представления "Мои трудовозатраты".	Фактические						2ч	
	Утверждения рабочего процесса	<input type="checkbox"/> Внедрение новой системы бро	Точка решения - передавать или не передава	Фактические						2ч	
	Мои трудовозатраты	<input type="checkbox"/> Открытие сети отделений во Ф	Точка решения - передавать или не передава	Планиров							
	Задачи	<input type="checkbox"/> Административный	Административные	Планиров							
	Расписание	<input type="checkbox"/> Административный	Временная нетрудоспособность	Планиров							
Ресурсы	Вопросы и риски	<input type="checkbox"/> Административный	Обучение	Фактические							
	Центр ресурсов	<input type="checkbox"/> Административный	Отпуск	Планиров							
	Отчеты о состоянии	<input type="checkbox"/> Общие трудовозатраты		Фактические	0ч	0ч	0ч	0ч	0ч	2ч	0ч
Стратегия	Библиотека факторов			Планиров						2ч	

Для того чтобы импортировать сведения о ходе выполнения из задач, вам нужно:

1. Сохранить расписание;
2. В меню «Импорт» выбрать «Импорт сведений о ходе выполнения»;
3. Сохранить расписание.

Система импортирует значения фактически введенных часов по задачам в расписание.

После того, как вы закончили вводить в расписание информацию за неделю по задачам проекта и административным задачам, вам нужно отправить расписание для утверждения его вашим управляющим расписанием.

В расписании вы можете вводить фактическую информацию не только по запланированным утвержденным часам, но и вводить информацию о незапланированном фактическом использовании того или иного времени на задачах.

Для отправки расписания на утверждение, вам нужно его сохранить и нажать «Отправить расписание», Рисунок 10.48.

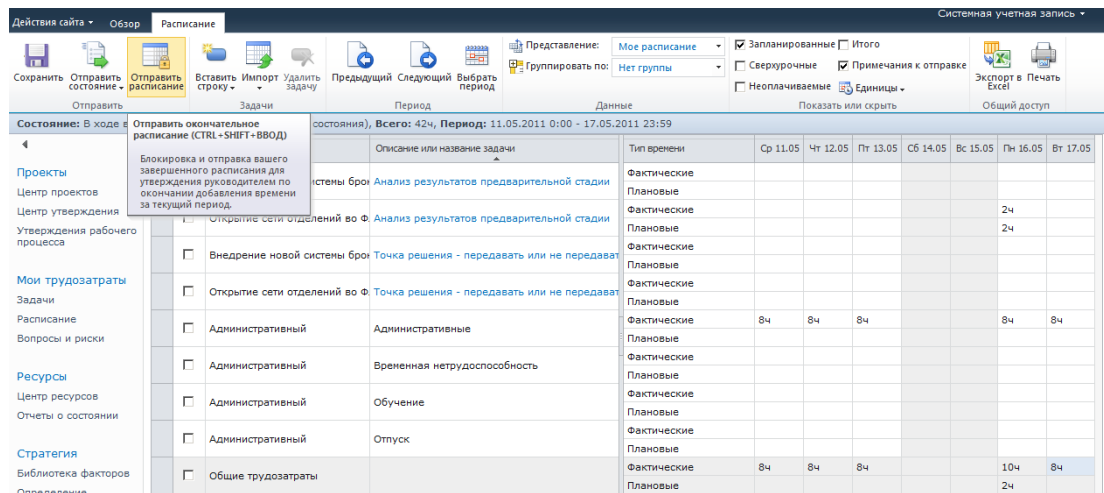


Рисунок 10.48 Подготовка к отправке расписания на утверждение

В появившемся окне «Отправка расписания», в котором будет указан пользователь, являющийся вашим утверждающим расписания (которого можно сменить через кнопку «Обзор») необходимо ввести примечания и нажать «Отправить».

Для ознакомления со статусами всех ваших расписаний (Отправлено, Утверждено и пр.), можно перейти на страницу «Управление расписаниями», Рисунок 10.49.

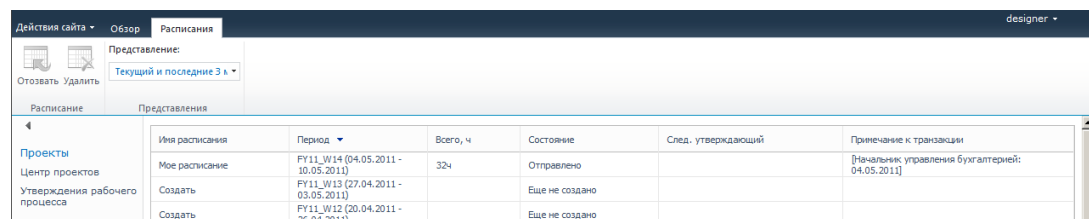


Рисунок 10.49 Страница управления расписаниями

На странице «Управление расписаниями» вы также можете удалить неотправленное расписание (например, Для того чтобы снова в него занести информацию) или отозвать отправленное или утвержденное расписание (например, чтобы внести в него изменения).

10.4 УТВЕРЖДЕНИЕ ОБНОВЛЕНИЙ И ИЗМЕНЕНИЙ

10.4.1 Введение в утверждение

Утверждение любых изменений в проекте, обновлений хода исполнения проекта – это ключевой фактор, позволяющий менеджерам проектов держать руку на пульсе исполнения проектов.

Менеджеры проектов ответственны не только за планирование и коммуникации в проекте, но и за утверждение всех изменений, обновлений и пр. приходящих от своих подчиненных, Рисунок 10.50.

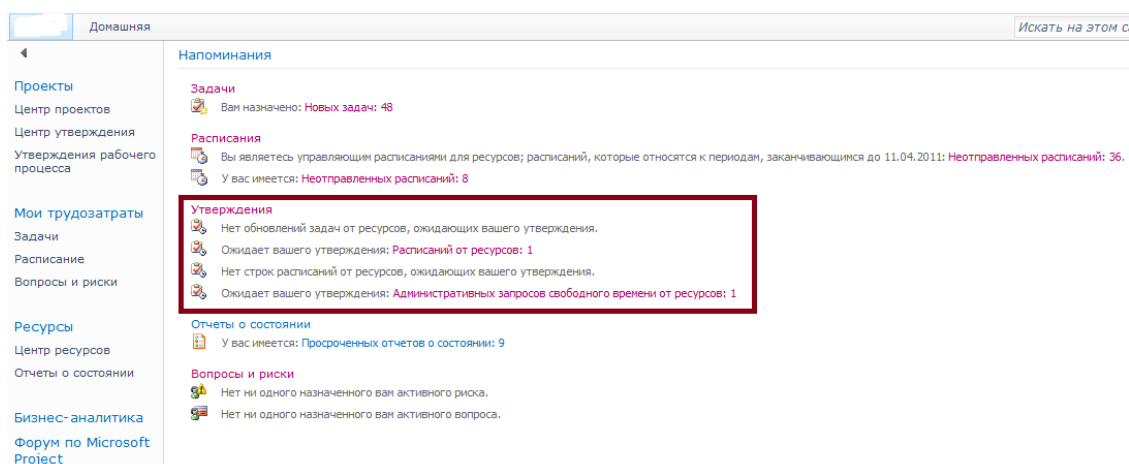


Рисунок 10.50 Домашняя страница узла PWA со ссылками на утверждения

Для ознакомления с полным перечнем утверждения вам необходимо перейти в «Центр утверждения», Рисунок 10.53.

Действия	Тип утверждения	Имя	Проект	Тип обновления	Ресурс	Итого
<input checked="" type="checkbox"/>	Строка расписания	Анализ конкуренции	Внедрение новой систем		Сотрудник отдела развития пар	Фактические 15ч Запланировано 40ч
<input type="checkbox"/>	Строка расписания	Анализ конкуренции	Открытие сети отделени		Сотрудник отдела развития пар	Фактические 15ч Запланировано 40ч
<input type="checkbox"/>	Строка расписания	Исследование рынка	Внедрение новой систем		Сотрудник отдела развития пар	Фактические 40ч Запланировано 40ч
<input type="checkbox"/>	Строка расписания	Исследование рынка	Внедрение новой систем		Сотрудник отдела развития пар	Фактические 21ч Запланировано 40ч
<input type="checkbox"/>	Строка расписания	Исследование рынка	Открытие сети отделени		Сотрудник отдела развития пар	Фактические 15ч Запланировано 40ч
<input type="checkbox"/>	Строка расписания	Исследование рынка	Открытие сети отделени		Сотрудник отдела развития пар	Фактические 22ч Запланировано 40ч

Рисунок 10.51 Центр утверждения с отфильтрованными строками расписания

В «Центре утверждения» вы можете:

1. Принимать или отклонять обновления от ресурсов;
2. Отфильтровать необходимые типы задач для утверждения (Административное время, Обновление состояния, Строки расписания, Расписание);
3. Показывать или скрывать типы трудозатрат (Запланированные, Сверхурочные, Неоплачиваемые, Время с датой);

4. Просматривать обновления, т.е. видеть последствия того, что произойдет, если вы примете обновления по задачам;
5. Выбирать диапазон дат для отображения;
6. Ознакомиться с ранее утвержденными или отклоненными обновлениями;
7. Управлять правилами обновлений, п. 10.4.6.
8. Фильтровать и/или группировать представления.

10.4.2 Утверждение расписаний

10.4.2.1 Утверждение или отклонение расписания в общем виде

В Microsoft Project Server 2010 вы можете утверждать/отклонять расписания двумя способами:

1. Укрупненно (в целом) в центре утверждения, «не проваливаясь» в расписание, для ознакомления с присланной информацией;
2. Детально ознакомиться с каждым расписанием перед его утверждением или отклонением.

Для того чтобы утвердить расписания ресурсов в целом, вам нужно:

1. В «Центре утверждения» отфильтровать строки расписания;
2. Поставить галочку напротив строки расписания;
3. Нажать «Принять» или «Отклонить», Рисунок 10.52;
4. В случае принятия или отклонения расписания ввести текст обоснования, соответственно подтверждение или отклонения.

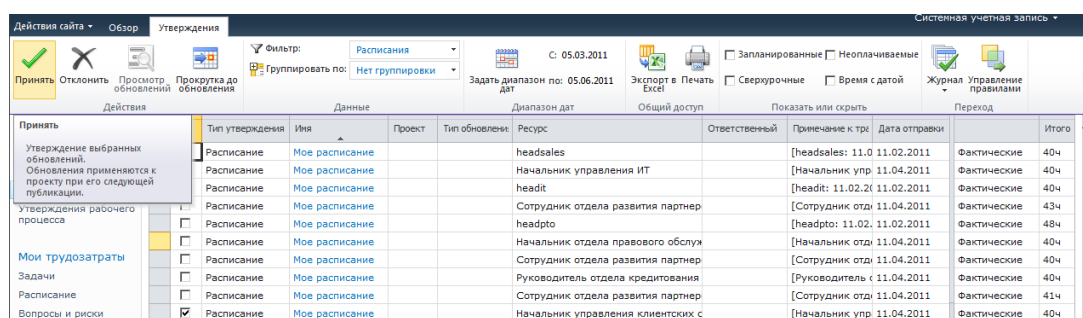


Рисунок 10.52 «Укрупненное» утверждение расписания

10.4.2.2 Утверждение или отклонение расписаний при детальном с ними знакомстве

Для того чтобы утвердить расписание, предварительно с ним детально ознакомившись, вам нужно:

1. В «Центре утверждения» отфильтровать строки расписания;
2. Нажать на нужном расписании;

3. Ознакомиться с представленной информацией;
4. Нажать «Утвердить» или «Отклонить», Рисунок 10.53;
5. В случае утверждения или отклонения расписания ввести текст обоснования, соответственно подтверждения или отклонения.

Описание или наз	Название проекта	Примечание	Категория	Статус	Тип времени	Ср 16.03	Чт 17.03	Пт 18.03
Анализ конкурентов	Внедрение новой системы бронирования	[PMCS\Администратор]	Стандартные	Ожидается утверждение	Фактические	3ч	3ч	3ч
Анализ конкурентов	Открытие сети отделений во Флориде		Стандартные	Ожидается утверждение	Плановые	8ч	8ч	8ч
Исследование рынка	Открытие сети отделений во Флориде		Стандартные	Ожидается утверждение	Фактические	3ч	3ч	3ч
Административный	Административный		Административный		Плановые	8ч	8ч	8ч
Обучение	Обучение		Обучение		Фактические			
Отпуск	Отпуск		Отпуск		Плановые			
Общие трудовозатраты					Фактические	9ч	9ч	9ч
					Плановые	24ч	24ч	24ч

Рисунок 10.53 Утверждение или отклонения детального расписания



Вы не можете утвердить или отклонить часть расписания. Расписание утверждается или отклоняется полностью

10.4.2.3 Отзыв расписаний

Иногда вам нужно отозвать утвержденное ранее вами расписание. Для того чтобы отозвать утвержденное расписание вам надо:

1. В «Центре утверждения» отфильтровать строки расписания;
2. Нажать «Журнал – Расписания»;
3. Выбрать «Утвержденные мной» расписания;
4. Выделить расписание;
5. Нажать «Отозвать», Рисунок 10.54;
6. Расписание вернется в «Центр утверждений».

Название ресурса	Имя расписания	Период	Статус	Итого	Фактический итог	Общие сверхурочные трудовозатраты	Общие неоплачиваемые сверхурочные	Общие неоплачиваемые сверхурочные
Сотрудник отдела развития партнерских соглашений	Мое расписание	FY11_W7 (16.03.2011 - 22.03.2011)	Утверждено	45ч	45ч	0ч	0ч	0ч
PMCS\администратор	Мое расписание	FY11_W3 (16.02.2011 - 22.02.2011)	Утверждено	0ч	0ч	0ч	0ч	0ч
PMCS\администратор	Мое расписание	FY11_W2 (09.02.2011 - 15.02.2011)	Утверждено	41ч	41ч	0ч	0ч	0ч
PMCS\администратор	Мое расписание	FY11_W1 (02.02.2011 - 08.02.2011)	Утверждено	31ч	31ч	0ч	0ч	0ч
headpmo	Мое расписание	FY11_W1 (02.02.2011 - 08.02.2011)	Утверждено	40ч	40ч	0ч	0ч	0ч
headan	Мое расписание	FY11_W1 (02.02.2011 - 08.02.2011)	Утверждено	40ч	40ч	0ч	0ч	0ч
headfinance	Мое расписание	FY11_W1 (02.02.2011 - 08.02.2011)	Утверждено	40ч	40ч	0ч	0ч	0ч
accountant	Мое расписание	FY11_W1 (02.02.2011 - 08.02.2011)	Утверждено	40ч	40ч	0ч	0ч	0ч
headmarketing	Мое расписание	FY11_W1 (02.02.2011 - 08.02.2011)	Утверждено	40ч	40ч	0ч	0ч	0ч

Рисунок 10.54 Отзыв расписания

10.4.2.4 Просмотр неотправленных расписаний

В процессе работы, вам нужно контролировать ваших подчиненных на предмет добросовестности заполнения ими расписаний.

Информацию об общем количестве неотправленных вам расписаний вашими подчиненными можно найти на главной странице узла PWA, Рисунок 10.55.

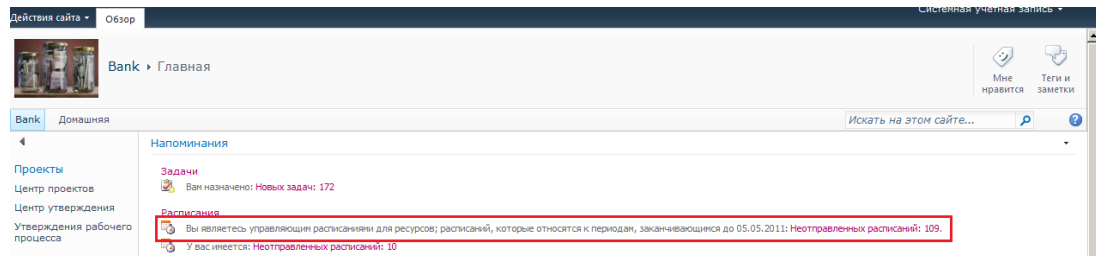


Рисунок 10.55 Информация о неотправленных расписаниях на главной странице

Для того чтобы увидеть, кто конкретно не отправил вам расписания, можно или на главной странице нажать ссылку «Неотправленные расписания» или перейти в «Центр утверждения» и в «Журнале», выбрать «Неотправленные расписания моих ресурсов» и нажать «Применить», Рисунок 10.56.

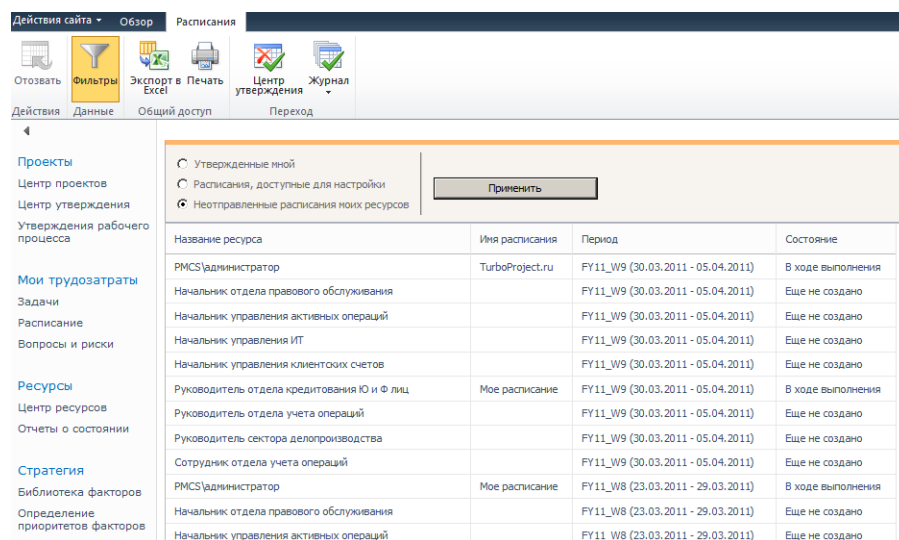


Рисунок 10.56 Неотправленные расписания

Все расписания, которые были еще не созданы вашими ресурсами, будут иметь состояние «Еще не создано», те расписания, с которыми ваши ресурсы уже работают (заполняют), но не отправили, будут иметь состояние «В ходе выполнения».

10.4.3 Настройка доступных расписаний для утверждения

Страница «Журнал утверждений расписания» имеет три переключателя позволяющие выбрать три типа расписаний, Рисунок 10.57:

- Утвержденные мной;
- Расписания, доступные для настройки;
- Неотправленные расписания моих ресурсов.

В случае если вы выберете «Утвержденные мной» и снимите галочку «Ресурсы», система вам отфильтрует все расписания утвержденные вами по всем ресурсам. Соответственно, если вы поставите галочку «Ресурс», то система вам отфильтрует расписания по тому ресурсу, который выбран в поле «Название ресурса»

Название ресурса	Имя расписания	Период	Состояние	Итого	Фактический итог	Общие сверхурочные трудозатраты	Общие неоплачиваемые сверхурочные трудозатраты	Общие неоплачиваемые сверхурочные трудозатраты
Начальник отдела правового обслуживания	Мое расписание	FY11_W10 (06.04.2011 - 12.04.2011)	Отправлено	40ч	40ч	0ч	0ч	0ч
Начальник управления ИТ	Мое расписание	FY11_W10 (06.04.2011 - 12.04.2011)	Отправлено	40ч	40ч	0ч	0ч	0ч
Начальник управления клиентских счетов	Мое расписание	FY11_W10 (06.04.2011 - 12.04.2011)	Отправлено	40ч	40ч	0ч	0ч	0ч
Руководитель отдела кредитования Ю и Ф лиц	Мое расписание	FY11_W10 (06.04.2011 - 12.04.2011)	Отправлено	40ч	40ч	0ч	0ч	0ч
Сотрудник отдела развития партнерских соглашений	Мое расписание	FY11_W10 (06.04.2011 - 12.04.2011)	Отправлено	41ч	41ч	0ч	0ч	0ч

Рисунок 10.57 Фильтры расписаний на странице «Журнал утверждений расписаний»

Если вы выберете «Расписания, доступные для настройки» и нажмете кнопку «Применить», то система вам отфильтрует те расписания, по которым у вас право на их редактирование.



По умолчанию, участники группы «Менеджеры ресурсов» не имеют разрешений на выбор переключателя «Расписания, доступные для настройки»

Это необходимо, если у вас ресурсы заполнили больше часов, чем они могли в действительности отработать. Как вариант, вы можете отправить назад расписание исполнителю на доработку.



Чтобы у вас исполнители не писали по 24 часа фактической работы за день в расписания, ваш администратор должен в параметрах сервера ограничить максимальное количество часов, которые пользователь может занести в расписание

Соответственно, если вы выберете переключатель «Неотправленные расписания моих ресурсов», снимите галочку «Ресурс» и нажмете «Применить», система отфильтрует неотправленные расписания от всех ресурсов.

10.4.4 Утверждение или отклонение административного времени

Утверждение или отклонение административного времени (отпуска, больничные) происходит аналогично утверждению расписаний.

Для того чтобы увидеть список запросов на утверждение административного времени, вам нужно на главной странице вашего Project Server 2010, в области «Утверждения» нажать «Ожидает вашего утверждения: Административных запросов свободного времени от ресурсов: », Рисунок 10.58, и в «Центре утверждения» установить фильтр «Административные», Рисунок 10.59.

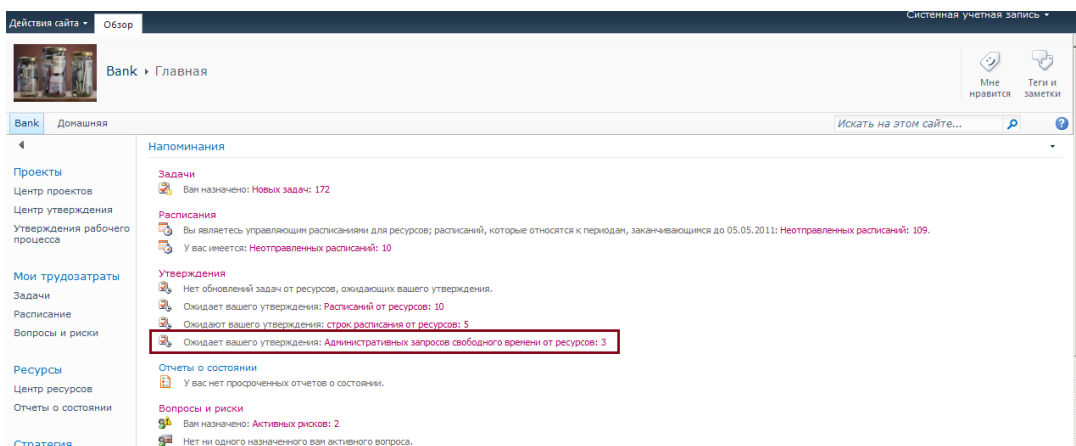


Рисунок 10.58 Информация о запросе на утверждение расписания

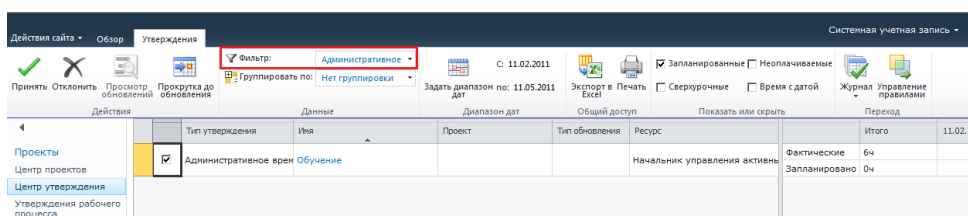


Рисунок 10.59 Утверждение или отклонение административного времени



Журнала утвержденных или отклоненных запросов по административному времени нет

10.4.5 Утверждение задач

10.4.5.1 Процесс утверждения задач

Менеджеры проектов, кроме управления проектами должны еще тратить свое время на одобрение или отклонений информации об исполнении задачами своими участниками проектов.

Утверждение задач в системе идет по следующему сценарию:

1. Просмотр присланных обновлений от участников проекта;
2. Принятие или отклонение обновлений;
3. Перепланирование работ в Microsoft Project Pro 2010;
4. Ввод информации о фактических затратах;

5. Расчет проекта, его сохранение и публикация.

10.4.5.2 Общий вид задач ожидающих утверждения

Информация о неутвержденных задачах присланных менеджеру проекта представлена на домашней странице узла PWA, Рисунок 10.60.

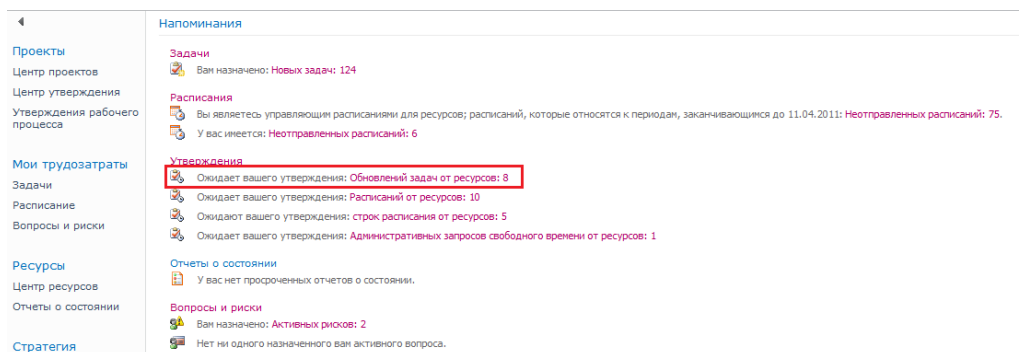


Рисунок 10.60 Общая информация о неутвержденных задачах

Для того чтобы увидеть неутвержденные задачи, необходимо перейти в «Центр утверждения» и отфильтровать «Обновление состояния», Рисунок 10.61.

Действия	Тип утверждения	Имя	Проект	Тип обновления	Ресурс	Показать или скрыть	Период
<input checked="" type="checkbox"/>	Обновление состояния	Оценка опытного образца	Открытие сети отделени	Обновление задачи	Сотрудник отдела пр	Фактические	0ч
<input type="checkbox"/>	Обновление состояния	Подписание актов	Обучение MS Project Se	Новый запрос переназнач	PMCS\администратор	Запланировано	0ч
<input type="checkbox"/>	Обновление состояния	Получение ТУ	Внедрение проектного	Обновление задачи	Сотрудник отдела св	Запланировано	5ч
<input type="checkbox"/>	Обновление состояния	Проведение обучения	Обучение MS Project Se	Обновление задачи	Руководитель отдела	Фактические	0ч
<input type="checkbox"/>	Обновление состояния	Проведение обучения	Обучение MS Project Se	Обновление задачи	Сотрудник отдела пр	Запланировано	55ч
<input type="checkbox"/>	Обновление состояния	Проведение обучения	Обучение MS Project Se	Обновление задачи	Начальник юридичес	Фактические	0ч
<input type="checkbox"/>	Обновление состояния	Разработка архитектурно-план	Запуск услуги Baby You	Обновление задачи	Начальник управлен	Фактические	0ч
<input type="checkbox"/>	Обновление состояния	Сертификация	Обучение MS Project Se	Новый запрос задачи	PMCS\администратор	Запланировано	0ч

Рисунок 10.61 Информация о неутвержденных задачах в «Центре утверждения»

10.4.5.3 Утверждение или отклонение задач

Перед утверждением или отклонением задачи, вы сначала должны ознакомиться с той информацией, которая была прислана от исполнителя. Для этого, необходимо щёлкнуть на задаче левой кнопкой мыши и ознакомиться с содержимым окна «Сведения о задаче», Рисунок 10.62, а потом нажать «Отмена».

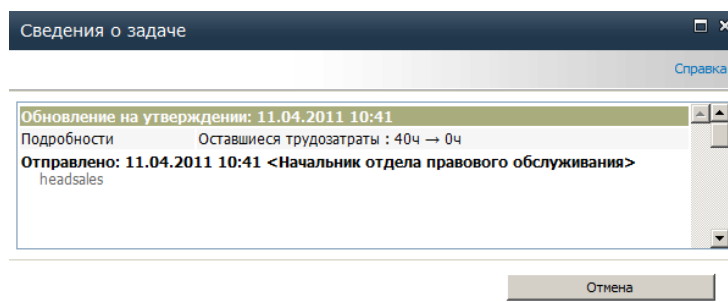
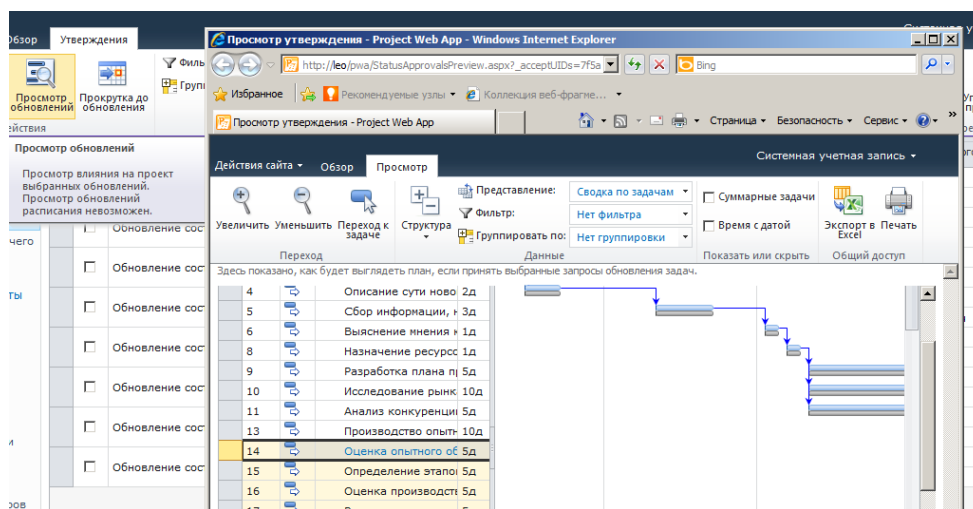


Рисунок 10.62 Сведения об задаче, ожидающей утверждения

Перед утверждением или отклонением задачи, также необходимо обязательно ознакомиться с тем, как данное исполнение повлияет на план, если его, исполнение, принять, Рисунок 10.63.

На данном рисунке изображено:

1. Синим цветом Диаграмма Ганта – это так будет выглядеть план проекта после внесения изменений;
2. Серым цветом Диаграмма Ганта – базовый график плана проекта;
3. Синим цветом также в списке задач выделена задача, по которой просматриваются обновления

**Рисунок 10.63 Просмотр обновлений**

Особо хочется отметить, что на данной странице «Просмотр утверждения» есть две колонки «% завершения» и «Предыдущий % завершения», чтобы вы могли по этим показателям оценить последствия ваших утверждений.

Это касается также полей «Длительность» и «Предыдущая длительность», «Начало» и «Предыдущее начало», «Окончание» и «Предыдущее окончание».

И если вас обновления устраивают, вы необходимо нажать кнопку «Принять» и ввести подтверждение исполнения задачи, Рисунок 10.64.

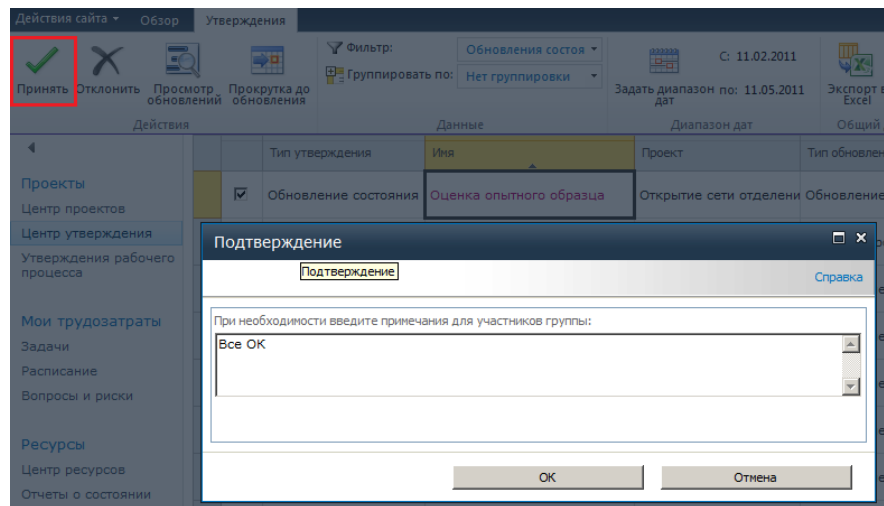


Рисунок 10.64 Утверждение задачи

В зависимости от того, какой пришел запрос от пользователя, будут разные последствия принятия данного запроса, так если:

1. Пришел «Новый запрос на переназначение», то ресурс будет назначен на задачу, получит уведомление и увидит новую задачу в своих «Задача»;
2. Пришел «Запрос на переназначение задачи», то оставшиеся трудозатраты будут переназначены на новый ресурс;
3. Пришел «Новый запрос задачи», то задача с назначенным ресурсом появятся в плане проекта;
4. Пришел «Запрос на удаление назначения», то система удалит ресурс с задачи;
5. Пришел запрос «Обновление задачи», то процент исполнения отобразится в плане проекта.

В случае, отклонения запроса, ресурс автоматически получит уведомление (в том числе, по электронной почте, если ваш сервер настроен на рассылку уведомление по ней).

10.4.5.4 Обновление проекта в Microsoft Project Pro 2010 после утверждения задач

После утверждения всех обновление по задачам, следующий шаг, это внесение изменений в план проекта открытием его в Microsoft Project Pro 2010, пересчетом, сохранением и публикацией.

В случае же, если вам пришли обновления от ваших исполнителей, а вы их не утвердили или не отклонили, при открытии Microsoft Project Pro 2010 появится информационное окно, извещающее вас о том, что вам участники проекта отправили обновления по задачам, Рисунок 10.65.

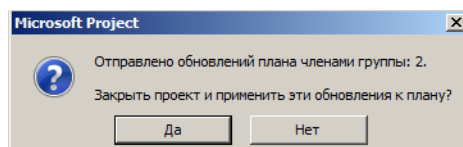


Рисунок 10.65 Информационное окно извещающее о наличии присланных обновлений

Нажимая кнопку «Да», Рисунок 10.65, вы снова перейдете в «Центр утверждения», нажимая кнопку «Нет» вы начнете работу в плане проекта в Microsoft Project Pro 2010.

После открытия проекта в Microsoft Project Pro 2010, вам необходимо:

1. Ознакомиться с планом проекта с внесенными в него изменениями (ячейки с изменениями будут выделены синим цветом), Рисунок 10.66;
2. В окне «Сведения о проекте» на закладке «Проект» установить текущую дату и дату отчета;

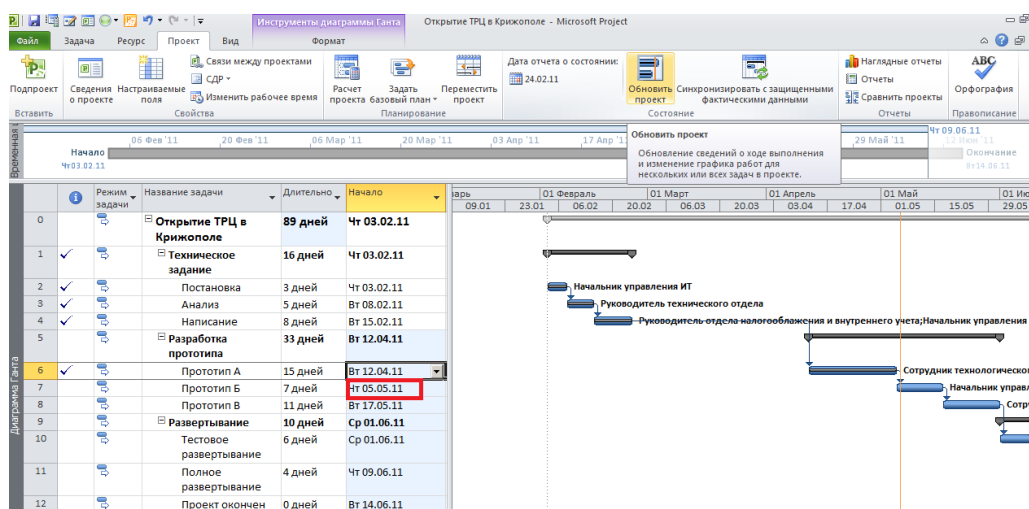


Рисунок 10.66 Проект с утвержденными изменениями от исполнителей

3. На закладке «Проект» в области «Состояние» нажать «Обновить проект» и в окне «Обновление проекта», Рисунок 10.67:
 - а. Установите переключатель в положение «Перепланировать незавершенные трудозатраты с началом после ...»;
 - б. Выбрать или для «Всего проекта» или «Выбранных задач» (т.е. выделенных вами);
 - с. Нажать «ОК»

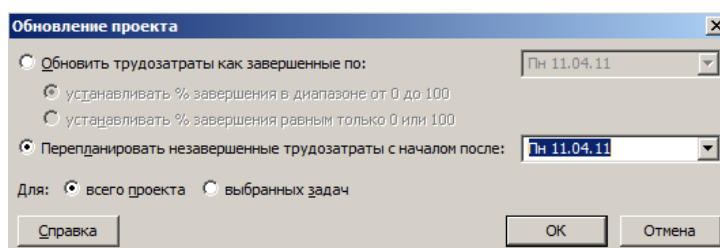


Рисунок 10.67 Обновление проекта в Microsoft Project Pro 2010

После нажатия «OK» все незавершенные даты сдвинутся на выбранную дату, Рисунок 10.68.

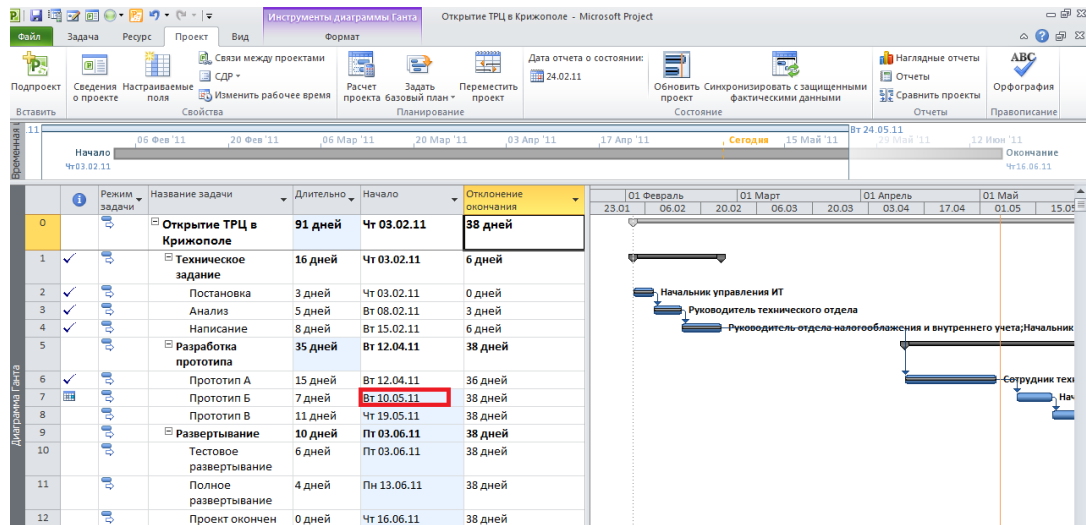


Рисунок 10.68 Пересчитанный проект после его обновления

10.4.5.5 Обновление затрат в Microsoft Project Pro 2010

После обновления задач, важный шаг это обновление информации по понесенным фактическим затратам.

Перед внесением или обновлением фактических затрат, вам необходимо в Microsoft Project Pro 2010 в представлении «Использование задач» вывести таблицу «Затраты», Рисунок 10.69.

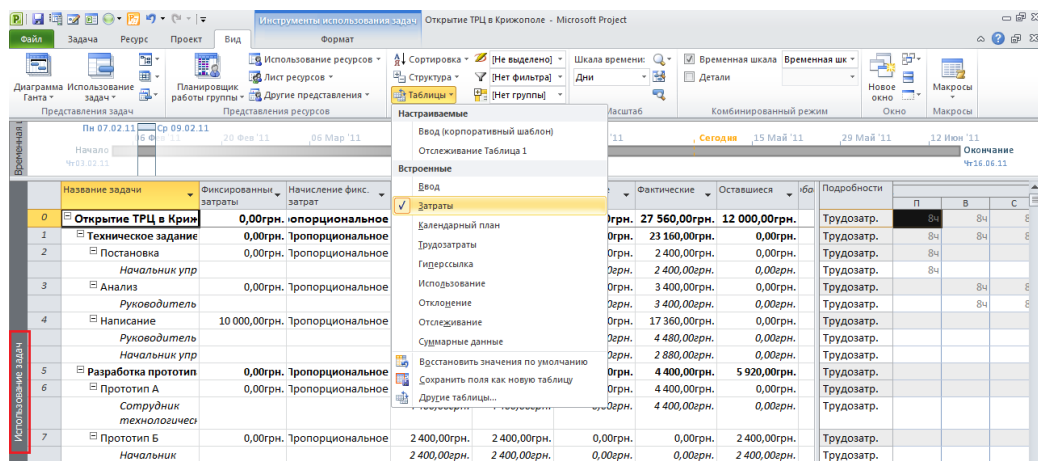


Рисунок 10.69 Таблица затраты в представлении «Использование задач»

Принцип работы с затратами по задачам следующий:

1. Вводите значения фактических затрат в колонку «Фактические» или в строки «Фактические затраты» в повременном представлении, Рисунок 10.70;
2. Изменяете значения оставшихся затрат, если полученные значения отличаются от требуемых после введения фактических;
3. Измените значения фиксированных затрат.

Название задачи	Фиксированные затраты	Начисление фикс. затрат	Общие затраты	Базовые	Отклонение	Фактически	П	В	С	Ч
0 Открытие ТРЦ в Крижополе	0,00грн.	пропорциональное	39 560,00грн.	25 000,00грн.	14 560,00грн.	27 560,00грн.				
1 Техническое задание	0,00грн.	пропорциональное	23 160,00грн.	8 600,00грн.	14 560,00грн.	23 160,00грн.				
2 Постановка	0,00грн.	пропорциональное	2 400,00грн.	2 400,00грн.	0,00грн.	2 400,00грн.				
Начальник управления ИТ			2 400,00грн.	2 400,00грн.	0,00грн.	2 400,00грн.				
3 Анализ	0,00грн.	пропорциональное	3 400,00грн.	1 600,00грн.	1 800,00грн.	3 400,00грн.				
Руководитель			3 400,00грн.	1 600,00грн.	1 800,00грн.	3 400,00грн.				
4 Написание	10 000,00грн.	пропорциональное	17 360,00грн.	4 600,00грн.	12 760,00грн.	17 360,00грн.				
Руководитель			4 480,00грн.	2 800,00грн.	1 680,00грн.	4 480,00грн.				
Начальник упр			2 880,00грн.	1 800,00грн.	1 080,00грн.	2 880,00грн.				
5 Разработка прототип	0,00грн.	пропорциональное	10 320,00грн.	10 320,00грн.	0,00грн.	4 400,00грн.				
6 Прототип А	0,00грн.	пропорциональное	4 400,00грн.	4 400,00грн.	0,00грн.	4 400,00грн.				
Сотрудник			4 400,00грн.	4 400,00грн.	0,00грн.	4 400,00грн.				

Рисунок 10.70 Ввод затрат в повременном представлении

10.4.5.6 Публикация проекта

Последний и самый важный шаг, чтобы все изменения отобразились в «Центре проектов» это расчет проекта (Закладка «Проект»), его сохранение и публикация, Рисунок 10.71.

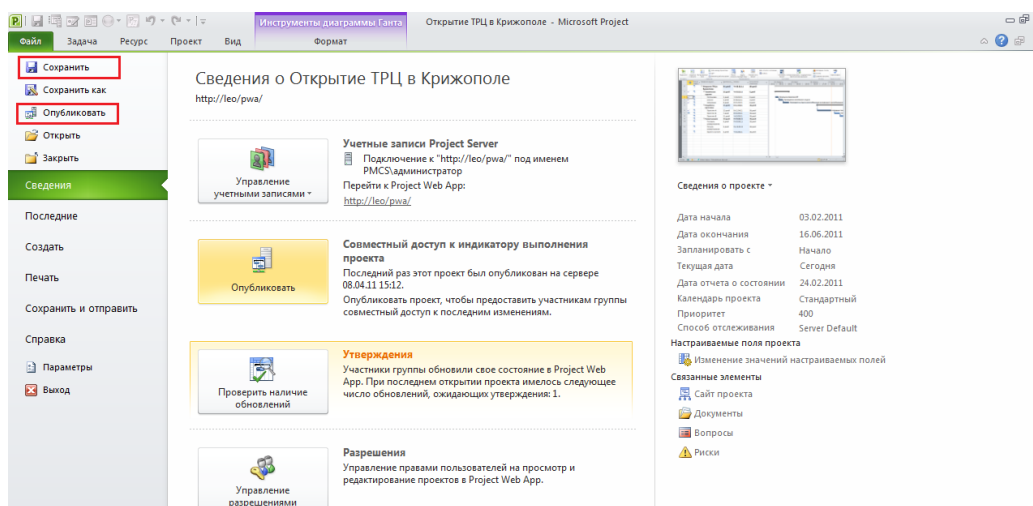




Рисунок 10.71 Сохранение и публикация проекта



Если вы не пересчитаете проект, а только сохраните и опубликуете изменения в расписании, то формулы не пересчитаются, а графические индикаторы не перерисуются на узле PWA

10.4.6 Управление правилами

В Microsoft Project Server 2010 вы можете создать логические правила для быстрого утверждения задач в ваших проектах. Когда вы создадите правило, система будет автоматически утверждать только задачи, изменения в которых соответствуют созданным правилам.

Для того чтобы создать правило, необходимо в «Центре утверждения» нажать «Управление правилами»  и в окне «Правила» нажать «Создать» , Рисунок 10.72.

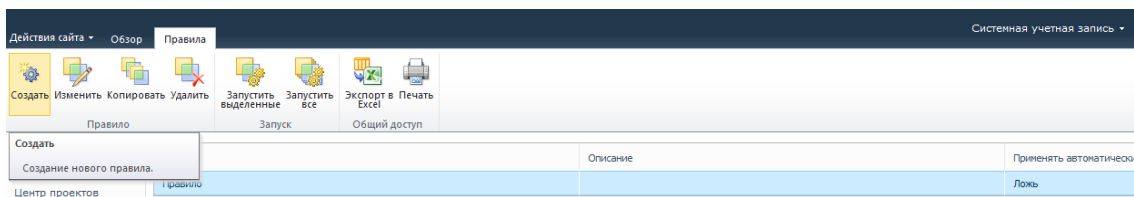


Рисунок 10.72 Правила утверждения

В открывшемся окне «Изменение или создание правила» нужно:

1. Ввести название;
2. Указать, необходимо ли автоматически применять это правило;
3. Указать запросы, к которым будет применяться данное правило, так если вы выберете:
 - a. «Все новые запросы задач и назначений», то правило будет распространяться на запросы на создание новых задач и переназначений ресурсов на существующие;
 - b. «Все запросы на переназначение задач», то правило будет распространяться на запросы, когда ресурс переназначает задачу на другого ресурса, или назначает себя на задачу, ранее на которую был назначена команда (командный ресурс);
 - c. «Все запросы на удаление назначений», то правило будет распространяться на запросы, когда ресурс удаляет себя с задачи;
 - d. «Обновление задач», то правило будет распространяться на запросы, когда ресурсы присылают обновления по задачам. Соответственно у данного правила могут быть три варианта:
 - i. «Все обновления», когда система будет автоматически утверждать все обновления от ресурсов;
 - ii. «Обновленное поле совпадает с полем опубликованного проекта», в данном случае, если вы, например, выберете что обновленное поле «% завершения трудозатрат назначений» равняется базовому (опубликованному полю) «% завершения трудозатрат назначений», то система автоматически утвердит запрос обновления, если факт по отчетности полностью совпадет с базовыми (плановыми) значениями.
 - iii. «Обновленное поле совпадает с конкретным значением», то например, если вы для поля «% завершения трудозатрат назначений» выберете значение «100», то система

автоматически будет утверждать все обновления, где ресурс полностью выполнил работу.

4. Выбрать при необходимости проекты и ресурсы, к которым будет автоматически применяться создаваемое вами правило, Рисунок 10.73, и нажать «Сохранить»;
5. В окне «Правила» запустить нужное вам правило.

Рисунок 10.73 Создание нового правила



Вы можете группировать запросы

10.4.7 Заккрытие задач для обновления

Если у вас есть задачи в проекте, по которым нужно временно запретить вводить процент исполнения, вы можете закрыть задачи для обновления, Рисунок 10.74.

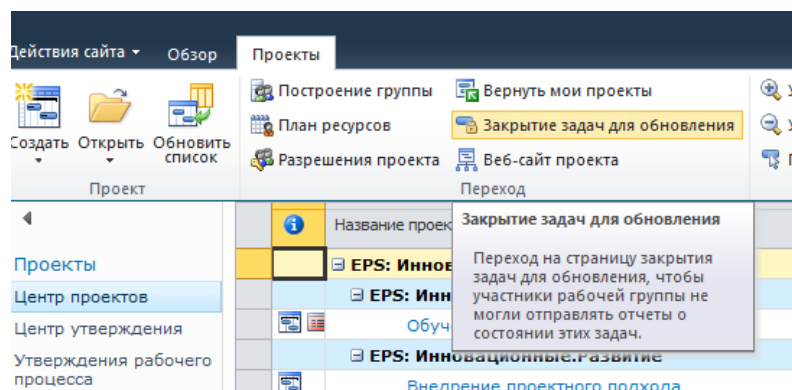


Рисунок 10.74 Переход на страницу закрытия задач для обновления

После перехода на страницу закрытия задач для обновления, вам необходимо выбрать проект и поставить галочку напротив тех задач, исполнения которых нужно заблокировать, Рисунок 10.75.

Опубликовать

Отправить

Отмена

Проект

Выберите проект, в котором требуется заблокировать задачи. Следует иметь в виду, что эти изменения вступят в силу только после следующей публикации проекта.

При публикации проекта будут опубликованы все примененные обновления задач и прочие изменения, внесенные в план. Для предварительного просмотра всех ожидающих изменений достаточно перед публикацией открыть проект в приложении Microsoft Project профессиональный 2010.

Выбор задач

Выберите задачи, которые следует заблокировать.

Выберите проект...

Открытие ТРЦ в Крикополе

Блок	Ид.	Имя	Начало	Окончание	% завершения
<input type="checkbox"/>	0	Открытие ТРЦ в Крикополе	03.02.2011	29.04.2011	27%
<input type="checkbox"/>	1	Техническое задание	03.02.2011	24.02.2011	100%
<input type="checkbox"/>	2	Постановка	03.02.2011	07.02.2011	100%
<input type="checkbox"/>	3	Анализ	08.02.2011	14.02.2011	100%
<input type="checkbox"/>	4	Написание	15.02.2011	24.02.2011	100%
<input type="checkbox"/>	5	Разработка прототипа	25.02.2011	14.04.2011	0%
<input type="checkbox"/>	6	Прототип А	25.02.2011	21.03.2011	0%
<input type="checkbox"/>	7	Прототип Б	22.03.2011	30.03.2011	0%
<input checked="" type="checkbox"/>	8	Прототип В	31.03.2011	14.04.2011	0%

Рисунок 10.75 Выбор задач, которые необходимо заблокировать

10.5 ОТЧЕТЫ О СОСТОЯНИИ

В процессе своей деятельности по управлению проектами вы можете собирать информацию о проекте не только через процент исполнения или потраченные трудозатраты, а также через отчеты о состоянии, Рисунок 10.76.

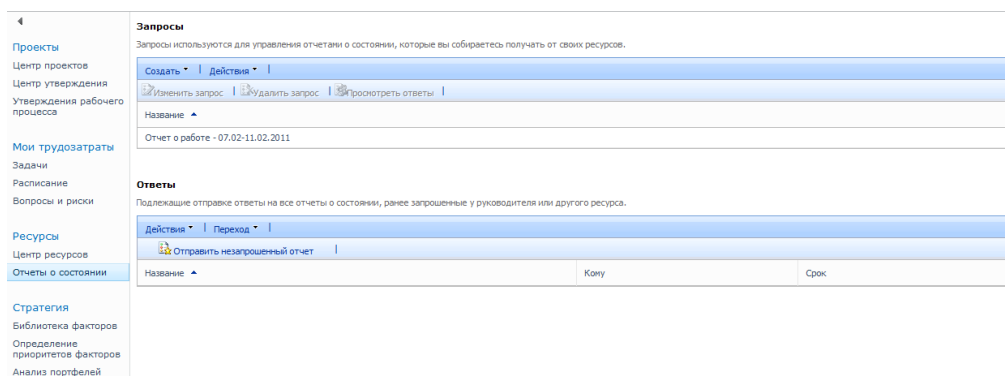


Рисунок 10.76 Страница отчетов о состоянии

10.5.1 Создание отчета о состоянии

Для того чтобы создать отчет о состоянии, необходимо в разделе «Запросы» нажать «Создать – Создать запрос» и:

1. Ввести название отчета;
2. Частоту предоставления отчета;
3. Дату началу предоставления отчета;
4. Выбрать ресурсы, которые должны отвечать вам на запрос отчета о состоянии;
5. Задать разделы отчета о состоянии и нажать «Отправить», Рисунок 10.77.

Рисунок 10.77 Создание запроса о состоянии

10.5.2 Отправка ответов

В разделе «Отчеты» хранятся все отчеты о состоянии, которые должны быть заполнены и отправлены, Рисунок 10.78.

Ответы

Подлежащие отправке ответы на все отчеты о состоянии, ранее запрошенные у руководителя или другого ресурса.

Действия Переход		
Отправить незапрошенный отчет		
Название	Кому	Срок
Отчет о работе - 07.02-11.02.2011	PMCS\администратор	15.04.2011
Супер отчет Новое!	PMCS\администратор	18.04.2011

Рисунок 10.78 Ответы на отчеты о состоянии

Для того чтобы ответить на запрос о состоянии, нужно щелкнуть на необходимом ответе, заполнить разделы отчета, Рисунок 10.79, и нажать «Отправить» или «Сохранить», если вы не собираетесь пока его отправлять.

Если вам нужно отправить незапрашиваемый отчет, т.е. проявить инициативу в отчетности, необходимо щелкнуть на «Отправить не запрошенный отчет».

Рисунок 10.79 Заполненный отчет о состоянии

10.5.3 Ознакомление с ответами

Для того чтобы ознакомиться с ответами на запросы о состоянии:

1. в окне «Отчеты о состоянии» выделите созданный вам запрос;
2. Нажмите «Просмотреть ответы»;
3. Выделите ресурс и нажмите «Открыть», Рисунок 10.80.

Рисунок 10.80 Полученный отчет о состоянии

11 АНАЛИЗ ИСПОЛНЕНИЯ ПРОЕКТА

11.1 АНАЛИЗ ИСПОЛНЕНИЯ ПРОЕКТОВ НА УЗЛЕ PWA

11.1.1 Анализ исполнения в «Центре проектов»

Без постоянного периодического анализа исполнения проекта невозможно определить жизнеспособность проекта и вовремя принять решения или об остановке, закрытии, ускорении проекта и пр.

На узле PWA Project Server 2010 в «Центре проектов» для анализа исполнения проектов можно воспользоваться различными представлениями, как встроенными, Рисунок 11.1 и Рисунок 11.2, так и настроенными под конкретных пользователей, Рисунок 11.3.

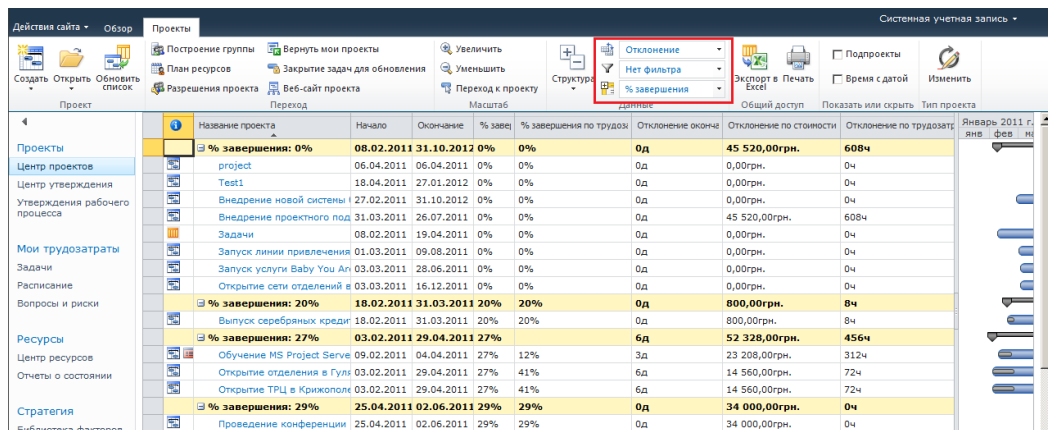


Рисунок 11.1 Представление с анализом отклонений

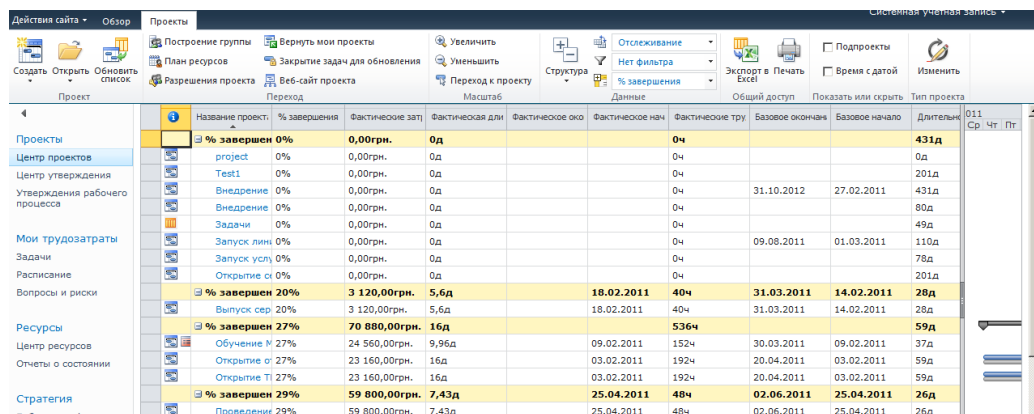


Рисунок 11.2 Представление по отслеживанию проектов

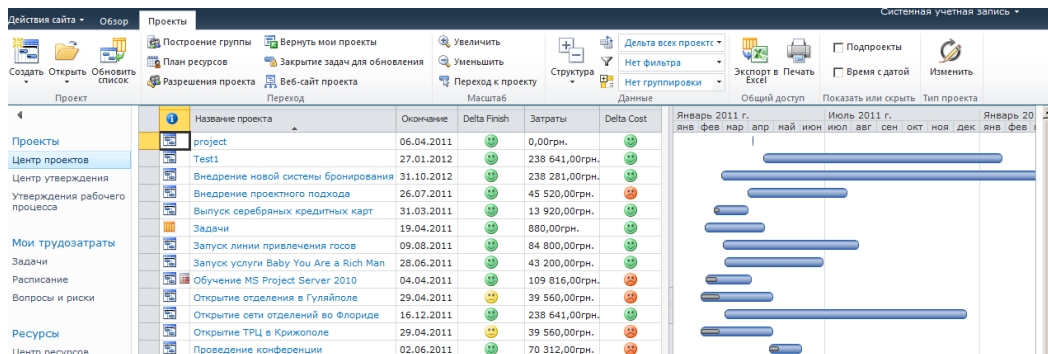


Рисунок 11.3 Настраиваемое представление KPI проектов в центре проектов

Для анализа исполнения проекта может выступать анализ освоенных объемов.

В основе анализа освоенного объема лежат три основные значения:

1. Базовая стоимость запланированных работ или запланированный объем (**ЗО**) – сумма совокупных повременных базовых затрат на дату отчета о состоянии или текущую дату;
2. Фактическая стоимость выполненных работ или фактические затраты (**ФЗ**) – фактические затраты выполненных к рассматриваемому моменту работах операции;
3. Базовая стоимость выполненных работ или освоенный объем (**ОО**) – плановая стоимость фактически выполненных работ операции.

Анализ освоенного объема всегда выполняется на указанную дату отчета или текущую дату.

Эти три показателя используются в различных комбинациях для оценки соответствия хода исполнения работ запланированному.

Наиболее часто используются следующие индикаторы:

- Отклонение по стоимости - сравнивает запланированный объем и фактических затрат. Если отклонение больше нуля, значит в проекте экономия денежных средства, если меньше нуля, значит в проекте перерасход денежных средств -

$$\text{ОПС} = \text{ФЗ} - \text{ЗО}$$

- Отклонение по стоимости в процентах – относительный индикатор, показывающий какую долю от фактических затрат составляет отклонение по стоимости:

$$\text{ОПС}\% = (\text{ОПС} / \text{ФЗ}) \times 100$$

- Отклонение от календарного плана - сравнивает запланированный объем с освоенным, которые должны были быть выполнены к текущему моменту. Если отклонение больше нуля, значит в проект идет с опережением, если меньше нуля, значит проект отстает от графика:

$$\text{ОКП} = \text{ОО} - \text{ЗО}$$

- Отклонение от календарного плана в процентах – относительный индикатор, показывающий, какую долю от освоенного объема составляет отклонение по срокам:

$$\text{ОКП}\% = (\text{ОКП} / \text{ЗО}) \times 100$$

- Индекс отклонения стоимости отображает отношение бюджетных (или базовых) затрат по выполненным работам с фактическими затратами на дату отчета о состоянии или текущую дату:

$$\text{ИОС} = \text{ОО} / \text{ФЗ}$$

- Индекс отклонения от календарного плана, отображает отношение базовой стоимости выполненных работ к базовой стоимости запланированных работы:

ИОКП = 00 / 30

Проект	Название проекта	Окончание	Начало	Затраты	Базовые затраты	БСЗР	БСЗР	ОКП	ОПС	ФСР	011	Ср	Чт	Пт
Проекты	Проект	06.04.2011	06.04.2011	0,00грн.		0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.				
Центр проектов	Test1	27.01.2012	18.04.2011	238 641,00грн.		0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.				
Центр утверждения	Внедрение нов	31.10.2012	27.02.2011	238 281,00грн.	238 281,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.				
Утверждения рабочего процесса	Внедрение прое	26.07.2011	31.03.2011	45 520,00грн.		0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.				
Мои трудозатраты	Выпуск серебр	31.03.2011	18.02.2011	13 920,00грн.	13 120,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.				
Задачи	Задачи	19.04.2011	08.02.2011	880,00грн.		0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.				
Задачи	Запуск линии п	09.08.2011	01.03.2011	84 800,00грн.	84 800,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.				
Расписание	Запуск услуги В	28.06.2011	03.03.2011	43 200,00грн.		0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.				
Вопросы и риски	Обучение MS Pr	04.04.2011	09.02.2011	109 816,00грн.	86 608,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.				
Ресурсы	Открытие отдел	29.04.2011	03.02.2011	39 560,00грн.	25 000,00грн.	8 600,00грн.	9 920,00грн.	-1 320,00грн.	-14 560,00грн.	23 160,00грн.				
Центр ресурсов	Открытие сети	16.12.2011	03.03.2011	238 641,00грн.		0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.				
	Открытие TPL в	29.04.2011	03.02.2011	39 560,00грн.	25 000,00грн.	8 600,00грн.	9 920,00грн.	-1 320,00грн.	-14 560,00грн.	23 160,00грн.				
	Проведение кон	02.06.2011	25.04.2011	70 312,00грн.	36 312,00грн.	600,00грн.	600,00грн.	0,00грн.	-30 000,00грн.	30 600,00грн.				

Рисунок 11.4 Анализ освоенных объемов в «Центре проектов»

11.1.2 Анализ исполнения проектов на странице проектов

Кроме того, что можно в «Центре проектов» проанализировать все проекты в общем, на узле PWA можно проанализировать каждый проект в отдельности.

Так если вы нажмете в «Центре проектов» любой из имеющихся проектов и перейдете на ссылку «Календарный план», то вы сможете выбирать любое из имеющихся, встроенных или настроенных представлений для анализа проекта, Рисунок 11.5, Рисунок 11.6, Рисунок 11.7 и Рисунок 11.8.

Идент	Реги	Название задачи	% завершения	Начало	Фактическое нач	Окончание	Фактическое око	Базовое начало	Базовое	011	Ср	Чт	Пт	Сб	Вс	Пн	Вт
0		Открытие отделения в Гуляйполе	27%	03.02.2011	03.02.2011	29.04.2011		03.02.2011	20.0								
1		Техническое задание	100%	03.02.2011	03.02.2011	24.02.2011	24.02.2011	03.02.2011	16.0								
2		Постановка	100%	03.02.2011	03.02.2011	07.02.2011	07.02.2011	03.02.2011	07.02								
3		Анализ	100%	08.02.2011	08.02.2011	14.02.2011	14.02.2011	08.02.2011	09.02								
4		Написание	100%	15.02.2011	15.02.2011	24.02.2011	24.02.2011	10.02.2011	16.02								
5		Разработка прото	0%	25.02.2011		14.04.2011		17.02.2011	06.0								
6		Прототип А	0%	25.02.2011		21.03.2011		17.02.2011	11.03								
7		Прототип Б	0%	22.03.2011		30.03.2011		14.03.2011	22.03								
8		Прототип В	0%	31.03.2011		14.04.2011		23.03.2011	06.04								
9		Развертывание	0%	15.04.2011		29.04.2011		07.04.2011	20.0								
10		Тестовое развертыв	0%	15.04.2011		22.04.2011		07.04.2011	14.04								
11		Полное развертыв	0%	26.04.2011		29.04.2011		15.04.2011	20.04								
12		Проект окончен	0%	29.04.2011		29.04.2011		20.04.2011	20.04								

Рисунок 11.5 Встроенное представление «Отслеживание задач» в Project Web Access

Название задачи	Название ресурса	БСЗР	БСЗР	ФСР	ОКП	ОПС	Затраты
Постановка	Начальник управ	2 400,00	2 400,00грн.	2 400,00грн.	0,00грн.		2 400,00грн.
Анализ	Руководитель те	1 600,00	1 600,00грн.	3 400,00грн.	0,00грн.	-1 800,00грн.	3 400,00грн.
Написание	Руководитель от	2 800,00	2 800,00грн.	4 480,00грн.	0,00грн.	-1 680,00грн.	4 480,00грн.
Написание	Начальник управ	1 800,00	1 800,00грн.	2 880,00грн.	0,00грн.	-1 080,00грн.	2 880,00грн.
Прототип А	Сотрудник техно	1 320,00	0,00грн.	0,00грн.	-1 320,00грн.		4 400,00грн.
Прототип Б	Начальник управ	0,00грн	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.		2 400,00грн.
Прототип В	Сотрудник техно	0,00грн	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.		3 520,00грн.
Тестовое развертывание	Руководитель от	0,00грн	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.		3 360,00грн.
Полное развертывание	Руководитель те	0,00грн	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.		2 720,00грн.

Рисунок 11.6 Освоенный объем назначений

Уникальный идентификатор	Название ресурса	БСР	БСР	БСР	ОКП	ОПС	Затраты	Базовые затраты	ОПЗ	Начало	Окончание
9	PMCS\администратор	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн		
5	Бетонешалка	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн		
4	Бетонщик 2 смена	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	25.04.2011	25.04.2011
14	Жуков П.В.	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	24 000,00грн	24 000,00грн	0,00грн	29.04.2011	29.04.2011
1	Изолировщик 2 смена	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн		
7	Кровельщик 2 смена	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн		
10	Прораб	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	7 392,00грн	7 392,00грн	0,00грн	13.05.2011	13.05.2011
3	Разнорабочий 1 смена	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн		
11	Разнорабочий 2 смена	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн		
6	Руководитель	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн		
2	Сотрудник отдела не	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	1 440,00грн	1 440,00грн	0,00грн	27.05.2011	27.05.2011
8	Сотрудник отдела не	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	1 680,00грн	1 680,00грн	0,00грн	31.05.2011	31.05.2011
13	Сотрудник отдела не	600,00грн	600,00грн	600,00грн	0,00грн	0,00грн	1 800,00грн	1 800,00грн	0,00грн	26.04.2011	26.04.2011
12	Сотрудник отдела не	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн	0,00грн		

Рисунок 11.7 Освоенный объем ресурсов

Название задачи	Начало	Окончание	Отклонение по срокам	Дельта окончания	Отклонение по стоимости	Дельта стоимости
Открытие отделения в Гуляйполе	03.02.2011	29.04.2011	6д	14 560,00грн.	14 560,00грн.	14 560,00грн.
Техническое задание	03.02.2011	24.02.2011	6д	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.
Постановка	03.02.2011	07.02.2011	0д	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.
Анализ	08.02.2011	14.02.2011	3д	1 800,00грн.	1 800,00грн.	1 800,00грн.
Написание	15.02.2011	24.02.2011	6д	12 760,00грн.	12 760,00грн.	12 760,00грн.
Разработка прототипа	25.02.2011	14.04.2011	6д	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.
Прототип А	25.02.2011	21.03.2011	6д	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.
Прототип Б	22.03.2011	30.03.2011	6д	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.
Прототип В	31.03.2011	14.04.2011	6д	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.
Развертывание	15.04.2011	29.04.2011	6д	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.
Тестовое развертывание	15.04.2011	22.04.2011	6д	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.
Полное развертывание	26.04.2011	29.04.2011	6д	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.
Проект окончен	29.04.2011	29.04.2011	6д	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.

Рисунок 11.8 Созданное представление «Динамика отклонений» в Project Web Access

11.1.3 Отчетность в центре «Бизнес-аналитики»

Важным новшеством в Microsoft Project Server 2010 является встроенная бизнес-аналитика по проектам и портфелям, состоящая из шаблонов, образцов отчетов и данных OLAP-кубов, Рисунок 11.9.

Имя	Изменен	Кто изменен
LEO - AnServ_All	27.01.2011 14:56	Системная учетная запись
LEO - LEO_FULL	14.02.2011 21:38	Системная учетная запись
LEO - PMCS	27.02.2011 16:29	Системная учетная запись
NewTopProjects.xlsx	15.02.2011 23:47	Системная учетная запись
Вопросы	25.01.2011 17:22	Системная учетная запись
ЗависимыеПроекты	25.01.2011 17:22	Системная учетная запись
Проекты\Задачи	15.02.2011 12:42	Системная учетная запись
Проекты\Назначения	25.01.2011 17:22	Системная учетная запись
Расписание	14.02.2011 16:16	Системная учетная запись
Ресурсы	25.01.2011 17:22	Системная учетная запись
Риски	25.01.2011 17:22	Системная учетная запись

Рисунок 11.9 Шаблоны отчетов в Microsoft Project Server 2010

Благодаря встроенному механизму анализу портфелей и проектов можно быстро получать отчетность, как в Microsoft Excel, так и в веб-представлении.

АнализПортфеляOLAP - Microsoft Excel

Названия строк	Базовые затраты	Затраты	Оставшиеся затраты	Фактические затраты
Внедрение новой системы бронирования	238 281,000	238 281,000	238 281,000	- 0
Внедрение проектного подхода	- 0	45 520,000	45 520,000	- 0
Выпуск серебряных кредитных карт	13 120,000	13 920,000	10 800,000	3 120,000
Запуск линии привлечения госов	84 800,000	84 800,000	84 800,000	- 0
Запуск услуги Baby You Are a Rich Man	- 0	43 200,000	43 200,000	- 0
Обучение MS Project Server 2010	86 608,000	109 816,000	85 256,000	24 560,000
Открытие отделения в Гуляйполе	25 000,000	39 560,000	16 400,000	23 160,000
Открытие сети отделений во Флориде	- 0	238 641,000	238 641,000	- 0
Открытие ТРЦ в Крикополе	25 000,000	39 560,000	16 400,000	23 160,000
Общий итог	472 809,000	853 298,000	779 298,000	74 000,000

Рисунок 11.10 Шаблон «Анализ портфеля» в BI

РасписаниеПроектаOLAP - Microsoft Excel

Названия строк	Трудовые затраты	Затраты	Трудовые затраты	Затраты	Трудовые затраты	Затраты	Трудовые затраты	Затраты	Итого Трудовые затраты	Итого Затраты
Инвестиционные	4228	317401					3300	238641	7528	556042
Модернизация	3300	238281							3300	238281
Реконфигурация	928	79120					3300	238641	4228	317761
Иновационные	1472	181008	608	45520					2080	226528
Иновационные	16	880							16	880
Обучение	1288	109816							1288	109816
Развитие	168	70312	608	45520					776	115832
Коммерческие	136	10080					608	43200	4924	376721
Государственные							880	84800	880	84800
Средние							880	84800	880	84800
Частные	136	10080					3300	238641	4044	291921
Большие	136	10080					608	43200	744	53280
Средние							3300	238641	3300	238641
Общий итог	5876	508489	608	45520	608	43200	7480	562082	14572	1159291

Рисунок 11.11 Шаблон «РасписаниеПроектаOLAP»

ПовременныеНазначенияOLAP - Microsoft Excel												
Файл Главная Вставка Разметка страницы Формулы Данные Рецензирование Вид Рабочая группа												
Общий												
Условное форматирование												
Форматировать как таблицу												
Стили												
Вставить												
Удалить												
Формат												
Инейки												
Сортировка и фильтр												
Найти и выделить												
Редактирование												
I24												
A B C D E F G H I J K L M N												
Названия столбцов												
2011												
HR IT Бухгалтерия Маркетинговый ОУП Продаж ПТО Финансовый Юридический												
2011 Итого 2012												
HR IT M												
Test1 40 112 1143 358 659 432 24 168 2936 2												
Внедрение новой системы бронирования 56 624 274 262 160 72 1448 56 585												
Внедрение проектного подхода 144 240 32 192 0 608												
Выпуск серебряных кредитных карт 0 72 64 0 136												
Задачи 16 16												
Запуск линии привлечения госов 640 240 880												
Запуск услуги Baby You Are a Rich Man 64 80 32 160 608												
Обучение MS Project Server 2010 456 96 232 16 0 160 0 240 0 88 1288												
Открытие отделения в Гуляйполе 0 287,999984 0 176 463,999984												
Открытие сети отделений во Флориде 40 112 1145 518 821 472 24 168 3300												
Открытие ТРЦ в Крикополе 0 287,999984 176 463,999984												
Проведение конференции 144 24 0 0 168												
Элементы административных трудовых затрат 0 0 0 0 40 0 0 40												
Общий итог 824 616 3991,999968 32 1206 2718 80 2184 48 656 12355,99997 56 587												

Рисунок 11.12 Шаблон «Повременные назначения OLAP»

Центр бизнес-аналитики > ... rus > ДетализацияРабочегоПроцесса.xlsx

Имя типа корпоративного прс (Все)	Название этапа	Порядковый номер	Название стадии	Выбор	План
Минимум даты входа на ста	Создание	0	2	3	4
Название проекта	Ответственный за пр	Длительн	Начальные сведения о п	Начальное расмо	Сведения о пред
Test1	PMCS\администратор	(пусто)	14.04.2011	14.04.2011	14.04.2011
Внедрение проектного подго	PMCS\администратор	(пусто)	03.03.2011	03.03.2011	03.03.2011
Открытие отделений в Гуалял	Начальник управления	(пусто)	03.03.2011	03.03.2011	03.03.2011
Валпуск услуги Baby You Are a	PMCS\администратор	(пусто)	03.03.2011	03.03.2011	03.03.2011
Обучение MS Project Server 2	PMCS\администратор	(пусто)	03.03.2011	03.03.2011	03.03.2011
Открытие сети отделений во	PMCS\администратор	(пусто)	03.03.2011	03.03.2011	03.03.2011

Рисунок 11.13 Образец отчета «Детализация рабочего процесса»

Центр бизнес-аналитики > ... rus > КонечныеРезультаты.xlsx

Число названий конечн	Название проекта поста	Название конечного рез	Описание конечного рез	Дата окончания конечн	Название проекта потреб	Название задачи потр	Дата начала задачи потребителя
Внедрение проектного под	Начало внедрения проект	Начало внедрения проект	06.05.2011	(пусто)	(пусто)	(пусто)	(пусто)
Обучение MS Project Server	Проект окончен	(пусто)	04.04.2011	Внедрение проектного под	Начало этапа "Проектир		31.03.2011 9:00

Рисунок 11.14 Образец отчета «Конечные результаты»

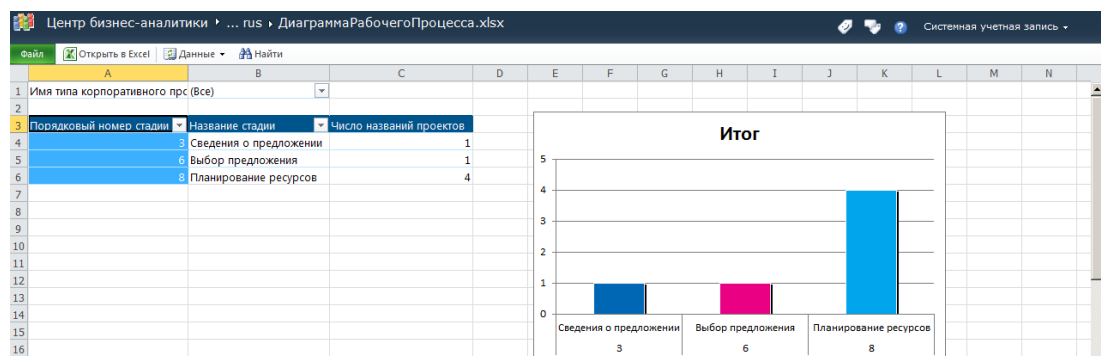


Рисунок 11.15 Образец отчета «Диаграмма рабочего процесса»

Центр бизнес-аналитики > ... rus > ФактическиеДанныеРасписания.xlsx

С\Рес	Значения	Сумма фактических оплачиваемых трудозатрат	Сумма фактических сверхурочных трудозатрат	Сумма фактических неоплачиваемых сверхурочных трудозатрат	Сумма фактических неоплачиваемых трудозатрат
11.05.2011	2,00	5	42,00	0,00	0,00
PMCS\администратор	2,00	5	42,00	0,00	0,00
В ходе выполнения	2,00	5	42,00	0,00	0,00
Административные	0,00	1	40,00	0,00	0,00
Административный	0,00	1	40,00	0,00	0,00
Стандартные	2,00	4	2,00	0,00	0,00
Открытие сети отделений во Флориде	2,00	2	2,00	0,00	0,00
Внедрение новой системы бронирования	0,00	2	0,00	0,00	0,00
04.05.2011	8,00	2	32,00	0,00	0,00
Начальник управления бухгалтерией	8,00	2	32,00	0,00	0,00
Ожидание отправки	8,00	2	32,00	0,00	0,00
Административные	0,00	1	24,00	0,00	0,00
Административный	0,00	1	24,00	0,00	0,00
Обучение	8,00	1	8,00	0,00	0,00
Административный	8,00	1	8,00	0,00	0,00
Общий итог	10,00	7	74,00	0,00	0,00

Рисунок 11.16 Образец отчета «Фактические данные расписания»

Центр бизнес-аналитики > ... rus > ResChart.xlsx

Файл | Открыть в Excel | Данные | Найти

Вид: ResChart

Названия строк	Actual	Cost	Remaining Cost
headadmin	0	3200	3200
Обучение MS Project Server 2010	0	0	0
Обучение SharePoint Server 2010	0	3200	3200
Разработка баз данных для САПР	0	0	0
headdeveloper	680	7480	6800
Обучение MS Project Server 2010	0	0	0
Обучение SharePoint Server 2010	0	3400	3400
Разработка баз данных для САПР	680	4080	3400
headfinance	0	3600	3600
Обучение MS Project Server 2010	0	0	0
Обучение SharePoint Server 2010	0	3600	3600
Элементы административных трудозатрат расписания	0	0	0
headit	2400	13800	11400
Обучение MS Project Server 2010	0	4800	4800
Обучение SharePoint Server 2010	0	6600	6600
Разработка баз данных для САПР	2400	2400	0
Элементы административных трудозатрат расписания	0	0	0
headlaw	0	5040	5040
Обучение MS Project Server 2010	0	0	0
Обучение SharePoint Server 2010	0	5040	5040
Элементы административных трудозатрат расписания	0	0	0
headmarketing	0	3000	3000
Обучение MS Project Server 2010	0	0	0
Обучение SharePoint Server 2010	0	3000	3000
headpmo	0	14400	14400
Обучение MS Project Server 2010	0	5040	5040
Обучение SharePoint Server 2010	0	9360	9360

Рисунок 11.17 Настроенной отчет по ресурсам

cost

Действия сайта > Обзор > Страница

Центр бизнес-аналитики > test

Центральное хранилище для отчетов, панелей мониторинга и ключевых индикаторов производительности.

Домашняя

Excel Web Access - NewSuperRepo

Файл > Открыть в Excel > Данные > Найти

Затраты	Названия столбцов				2011 Итог	Общий итог
Названия строк	2011	Квартал1	Квартал2	Квартал3	Квартал4	
Внедрение новой системы бронирования	20 840,00€	53 110,00€	24 162,00€	3 462,00€	101 574,00€	101 574,00€
Выпуск серебряных кредитных карт	13 920,00€				13 920,00€	13 920,00€
Запуск линии привлечения госов	15 120,00€	47 280,00€	22 400,00€		84 800,00€	84 800,00€
Обучение MS Project Server 2010	100 384,00€	9 432,00€			109 816,00€	109 816,00€
Открытие отделения в Гуляйполе	30 235,00€	9 325,00€			39 560,00€	39 560,00€
Общий итог	180 499,00€	119 147,00€	46 562,00€	3 462,00€	349 670,00€	349 670,00€

Рисунок 11.18 Настроенный повременный анализ затрат проекта в BI

11.2 АНАЛИЗ ИСПОЛНЕНИЯ ПРОЕКТА В MICROSOFT PROJECT PRO 2010

Если анализом исполнения проекта на узле PWA больше занимаются руководители организации, руководители портфелей проектов и сотрудники офисов управления проектами, то менеджеры проектов, как правило, анализируют ход исполнения проекта в Microsoft Project Pro 2010.

11.2.1 Анализ отклонений в локальной версии Microsoft Project

После сохранения базового плана и внесения изменений в план проекта, т.е. его актуализации, становятся доступными для анализа поля:

- Отклонение длительности (Поле рассчитывается как значение в поле «Длительность» минус значение в поле «Базовая длительность»);
- Отклонение начала (Поле рассчитывается как значение в поле «Начало» минус значение в поле «Базовое начало»);
- Отклонение окончания (Поле рассчитывается как значение в поле «Окончание» минус значение в поле «Базовое окончание»);
- Отклонение по стоимости (Поле рассчитывается как значение в поле «Затраты» минус значение в поле «Базовые затраты»);
- Отклонение по трудозатратам (Поле рассчитывается как значение в поле «Трудозатраты» минус значение в поле «Базовые трудозатраты»).

Для того чтобы увидеть отклонения по началу и окончанию, необходимо переключиться в представление «Диаграмма Ганта с отслеживанием» и на закладке «Вид» выбрать «Таблицы – Отклонение», Рисунок 11.19.

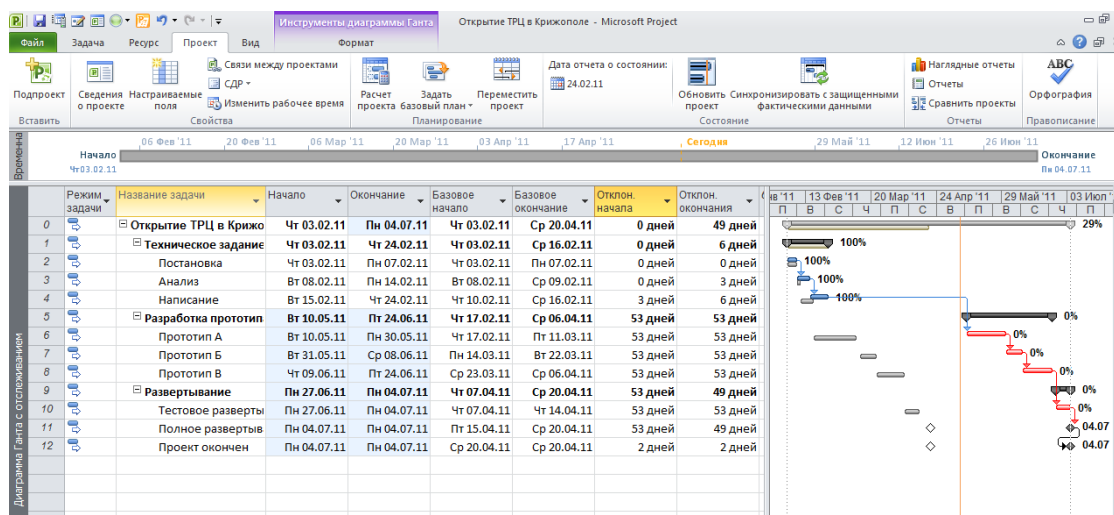


Рисунок 11.19 «Диаграмма Ганта с отслеживанием» с отклонениями по началу и окончанию

Для того чтобы увидеть отклонения по трудозатратам, необходимо переключиться в представление «Диаграмма Ганта с отслеживанием» и на закладке «Вид» выбрать «Таблицы – Трудозатраты», Рисунок 11.21.

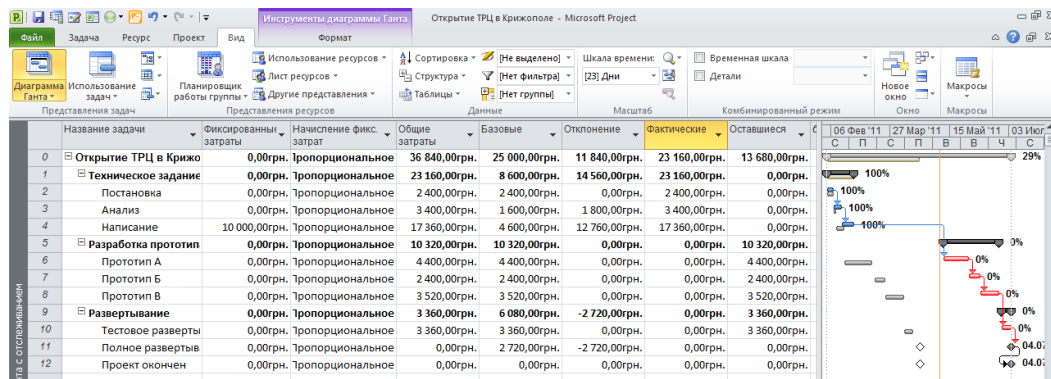


Рисунок 11.20 «Диаграмма Ганта с отслеживанием» с отклонениями по стоимости

Для того чтобы увидеть отклонения по трудозатратам, необходимо переключиться в представление «Диаграмма Ганта с отслеживанием» и на закладке «Вид» выбрать «Таблицы – Трудозатраты», Рисунок 11.21.

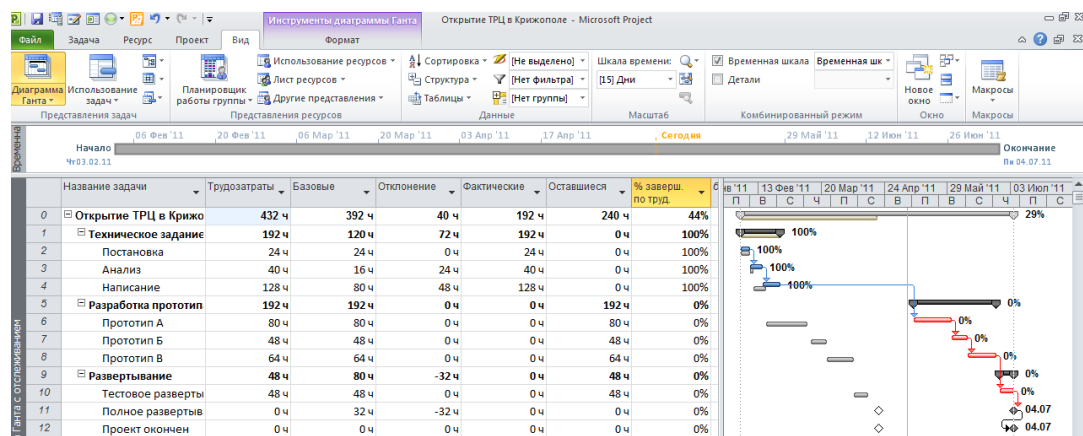


Рисунок 11.21 «Диаграмма Ганта с отслеживанием» с отклонениями по трудозатратам

11.2.2 Анализ освоенных объемов в Microsoft Project Pro 2010

В локальной версии Microsoft Project также можно проводить анализ освоенных объемов. Для этого нужно перейти на закладку «Вид» и в области «Данные» выбрать «Таблица – Другие таблицы – Освоенный объем», Рисунок 11.22.

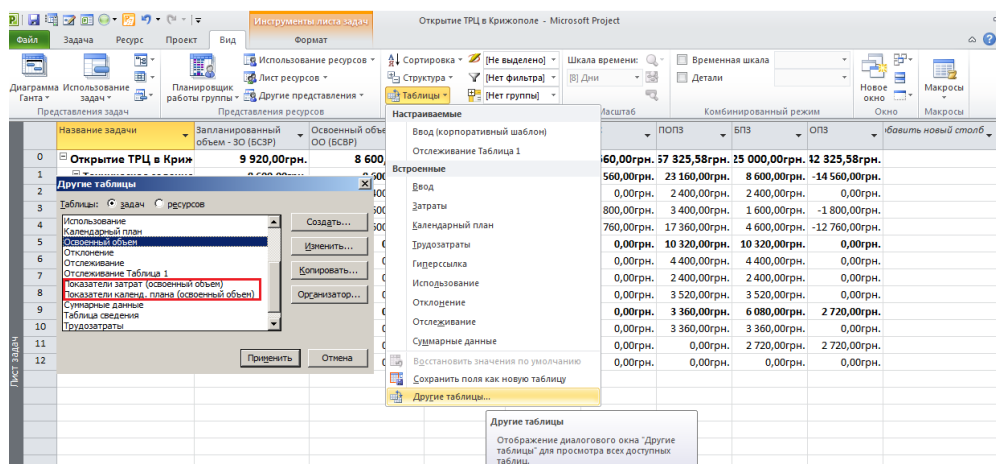


Рисунок 11.22 Выведение таблицы освоенный объем

Таблица «Анализ освоенных объемов» в Microsoft Project Pro 2010, Рисунок 11.23.

Название задачи	Запланированный объем - 30 (БСР)	Освоенный объем - 00 (БСР)	ФЗ (БСР)	ОКП	ОПС	ПОПЗ	БПЗ	ОПЗ	Бюджет
0 Открытие ТРЦ в Кривополе	9 920,00грн.	8 600,00грн.	23 160,00грн.	-1 320,00грн.	-14 560,00грн.	67 325,58грн.	25 000,00грн.	-42 325,58грн.	
1 Техническое задание	8 600,00грн.	8 600,00грн.	23 160,00грн.	0,00грн.	-14 560,00грн.	23 160,00грн.	8 600,00грн.	-14 560,00грн.	
2 Постановка	2 400,00грн.	2 400,00грн.	2 400,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	2 400,00грн.	2 400,00грн.	0,00грн.	
3 Анализ	1 600,00грн.	1 600,00грн.	3 400,00грн.	0,00грн.	-1 800,00грн.	3 400,00грн.	1 600,00грн.	-1 800,00грн.	
4 Написание	4 600,00грн.	4 600,00грн.	17 360,00грн.	0,00грн.	-12 760,00грн.	17 360,00грн.	4 600,00грн.	-12 760,00грн.	
5 Разработка прототипа	1 320,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	-1 320,00грн.	0,00грн.	10 320,00грн.	10 320,00грн.	0,00грн.	
6 Прототип А	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	-1 320,00грн.	0,00грн.	4 400,00грн.	4 400,00грн.	0,00грн.	
7 Прототип В	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	2 400,00грн.	2 400,00грн.	0,00грн.	
8 Прототип В	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	3 520,00грн.	3 520,00грн.	0,00грн.	
9 Развертывание	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	3 360,00грн.	6 080,00грн.	2 720,00грн.	
10 Тестовое развертывание	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	3 360,00грн.	3 360,00грн.	0,00грн.	
11 Полное развертывание	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	2 720,00грн.	2 720,00грн.	0,00грн.	
12 Проект окончен	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	0,00грн.	

Рисунок 11.23 Таблица «Анализ освоенных объемов» в Microsoft Project Pro 2010

Если вам необходимо построить отчет об освоенном объеме в Microsoft Project Pro 2010, необходимо перейти на закладку «Проект» и в области «Отчеты» выбрать «Наглядные отчеты – Все – Повременный отчет об освоенном объеме – Посмотреть», Рисунок 11.24.

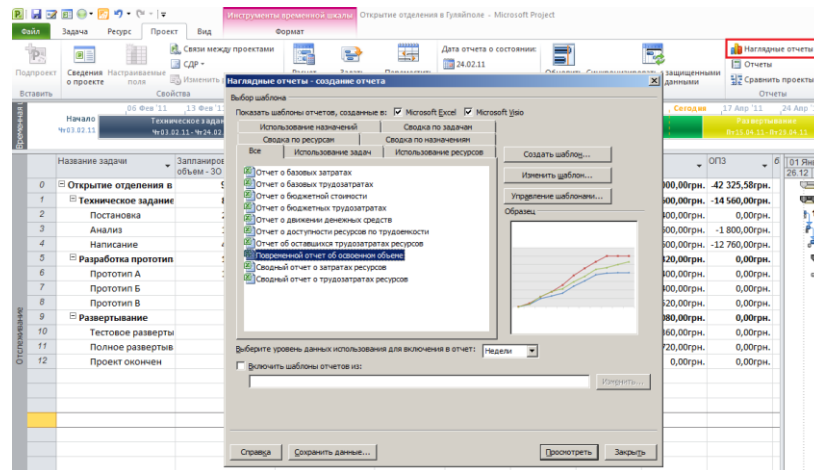


Рисунок 11.24 Настройка наглядных отчетов

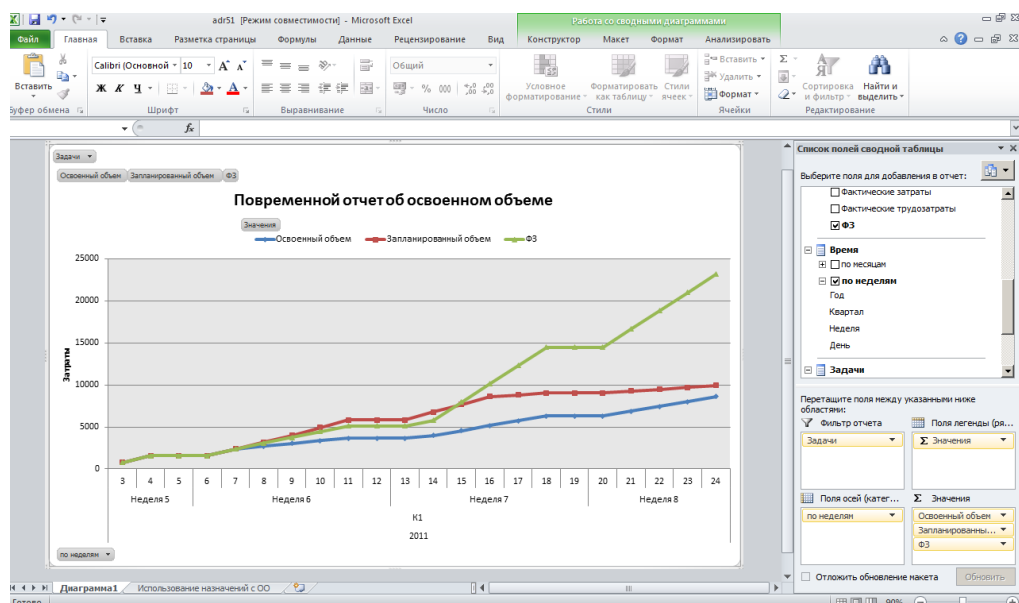


Рисунок 11.25 Диаграмма анализа освоенных объемов

11.3 УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ ПЛАНА ПРОЕКТА

11.3.1 Изменение плана проекта



План это не священная корова, изменяйте его и помните, что у проекта только одно ограничение – это удовлетворение Заказчика проекта результатами проекта

После анализа исполнения проекта, вам нужно на основании имеющихся отклонений внести изменения в план проекта.

Все действия, которые менеджер проекта будет делать с планом его проекта, должны исходить из анализа «что если», т.е. что произойдет с планом, если он сделает, например следующее:

- Добавит ресурсы на задачи с фиксированными трудозатратами или на задачи с фиксированным объемом ресурсов. Здесь нужно понимать, что увеличатся трудозатраты проекта, и как правило его стоимость, а также увеличится то время, которые участники одной задачи тратят на коммуникацию между друг другом;
- Попросит работать команду персонала работать сверхурочно или в выходные, естественно за хороший пряник. Аналогично данное решение может привести к последствиям указанным выше
- Изменит зависимости между задачами (уменьшит задержки, сделает исполнение задач параллельным через связи «Начало-Начало»). Обычно запараллеливание задач увеличивает риск качественного выполнения работ.
- Пересмотрит содержание проекта, если разрешит заказчик или инвестор;
- Пересмотрит план проекта на предмет контрольных дат и даты его окончания, тоже в том случае, если ему разрешат это сделать сверху.

Кроме того, что необходимо отслеживать отклонения в самом календарном плане, важно постоянно мониторить внешнюю среду проекта, на предмет того, например, нужен ли вообще теперь данный проект.

11.3.2 Контроль изменений

Перед запуском проекта, он проходит утверждение у управляющего комитета по портфелю проектов, который утверждает не только конечную дату и конечный бюджет, но и утверждает промежуточные результаты.

В случае если менеджер проекта чувствует, что он выходит за утвержденные показатели (дату, бюджет, содержание, результат) необходимо в документе, который должен быть утвержден в компании, «Запрос на изменении» указать:

1. Анализ влияния изменения на цели проекта;
2. Стоимость изменения и кто будет нести расходы на изменение плана проекта;
3. Команду, которая будет внедрять изменение, и отвечать за его поддержку;
4. Процедуру изменения (как меняется план проекта);
5. Содержание изменения.

11.3.3 Сохранение нового базового плана

После того, как были проведены все изменения с планом проекта, следующий шаг, это сохранение нового базового плана.



В компании использующие продукты Microsoft Project, должна быть принята политика управления изменениями. Так, если новые задачи увеличивают менее чем на, например, 3% или сроки или бюджета или трудозатраты, то новый базовый план не сохраняется. Если любой показатель будет увеличено более чем на 3%, то сохраняется новый базовый план

Сохранять новый базовый план можно двумя способами:

1. Сохранить новый базовый план всего проекта;
2. Сохранить новый базовый план только для избранных задач.

11.3.3.1 Сохранение нового базового плана целого проекта

Для того чтобы сохранить новый базовый план целого проекта, например, создать второй базовый план, вам необходимо на закладке «Проект - Задать базовый план – Задать базовый план» выбрать «Базовый план» для «Всего проекта», Рисунок 11.26.

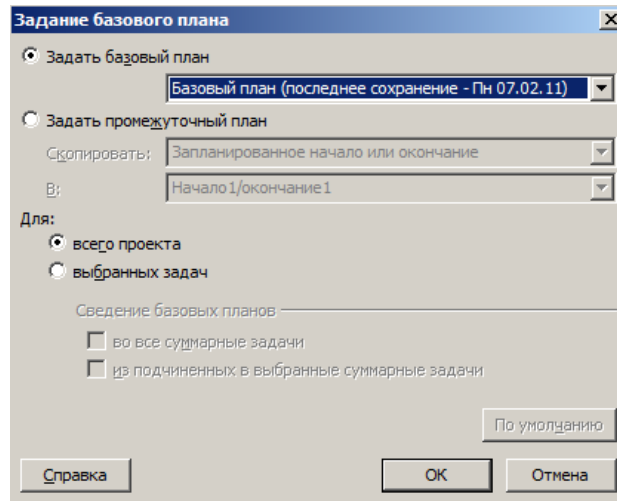


Рисунок 11.26 Задание нового базового плана всего проекта

Если вам нужно изменить базу расчета анализа освоенных объемов, необходимо на закладке «Файл – Параметры – Дополнительно», в области «Параметры освоенного объема для данного проекта» выбрать базовый план для вычисления освоенного объема, Рисунок 11.27.

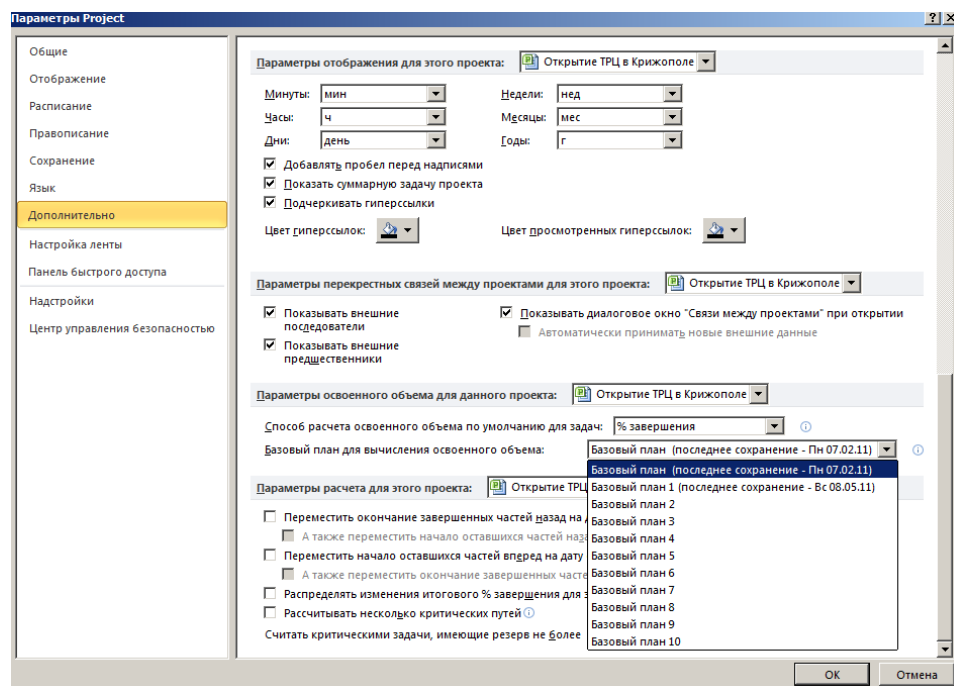


Рисунок 11.27 Изменение базового плана для вычисления освоенного объема

11.3.3.2 Сохранение нового базового плана только для избранных задач

Для того чтобы вы могли отслеживать добавление новых задач в проекте, рекомендуется выбирать вариант с сохранением базового плана для выбранных задач.

В данном случае, предлагается четыре варианта, Рисунок 11.28:

1. Флажки не выбираются и в этом случае, новые задачи будут показывать отклонения по сравнению с оригинальным базовым планом.

2. «С сведением базового плана во все суммарные задачи», т.е. если устанавливается данный флажок, то обновленные базовые данные для выбранных задач сводятся в соответствующие суммарные задачи. В противном случае базовые данные для суммарных задач могут неточно отражать базовые данные подзадач.
3. «С сведением базового плана из подчиненных в выбранные суммарные задачи», т.е. если устанавливается этот флажок то при обновлении базовых данных для выбранных суммарных задач учитываются удаленные подзадачи и добавленные задачи, для которых ранее сохранялись базовые значения».
4. Выбор обоих вышеприведенных флажков, если выбираются и суммарные задачи и их подзадачи, т.е. вложенные в них.

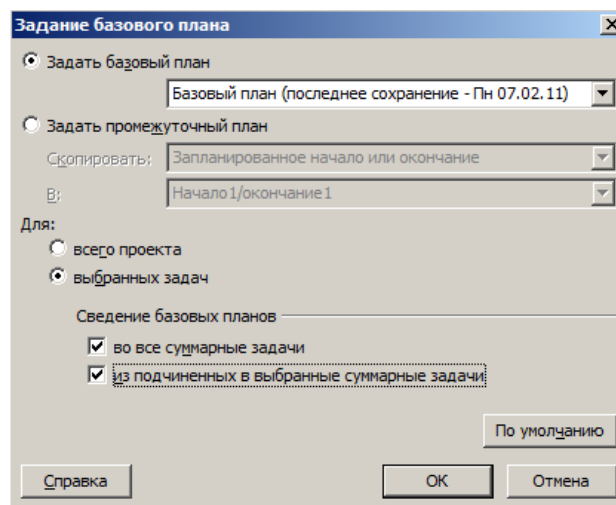


Рисунок 11.28 Задание нового базового плана всего проекта

Для того чтобы сохранить новый базовый план для задач, необходимо выделить новые задачи и на закладке «Проект - Задать базовый план – Задать базовый план» выбрать «Базовый план» для «Выбранных задачи», Рисунок 11.28, и поставить необходимый флажок, или не ставить ни какой флажок.

11.3.3.3 Визуализация нескольких базовых планов

Для того чтобы визуалью посмотреть разницу между планами, вы можете на диаграмме Ганта, вывести две визуализации плана проект. Для этого вам надо в представлении «Диаграмма Ганта с отслеживанием» на закладке «Формат», в области «Стили отрезков», выбрать «Базовый план», Рисунок 11.29.

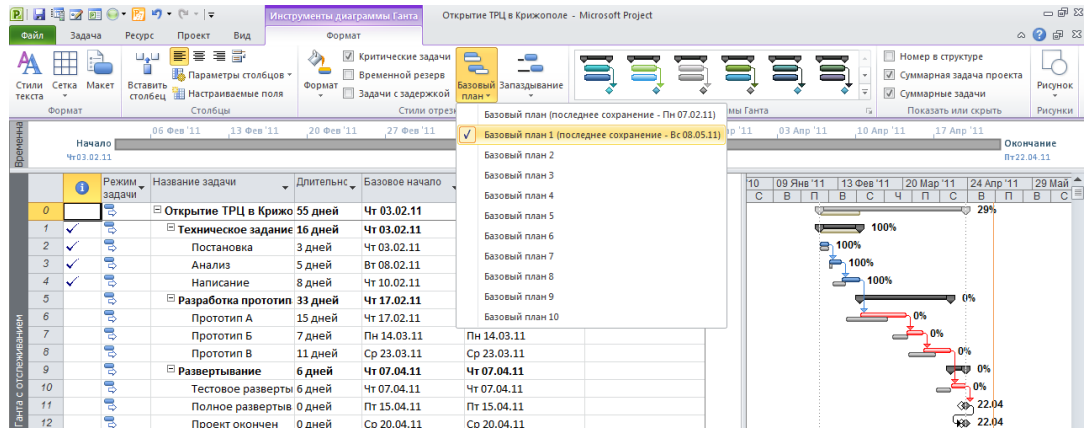


Рисунок 11.29 Диаграмма Ганта с отслеживанием с сравнением планов проекта

Если вам необходимо вывести более двух базовых планов, вы можете на закладке «Вид», в области «Представление задач», выбрать «Диаграмма Ганта – Другие представления – Диаграмма Ганта с несколькими планами», и на диаграмме Ганта будут отображаться все имеющиеся на данный момент базовые планы, Рисунок 11.30.

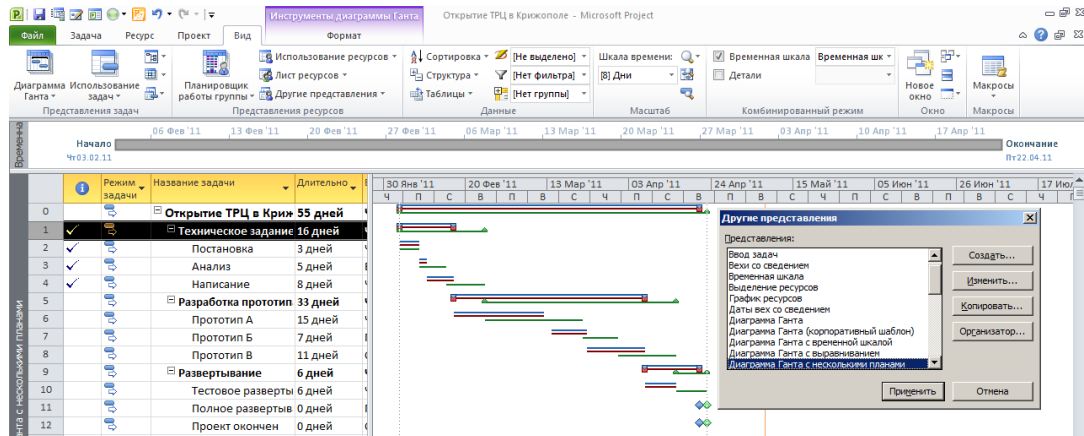


Рисунок 11.30 Диаграмма Ганта с несколькими планами

нового фильтра или прочее, вам нужно на закладке «Разработчик», нажать на кнопке «Организатор» и в глобальный корпоративный шаблон внести изменения находящиеся в вашем проекте, Рисунок 12.3.

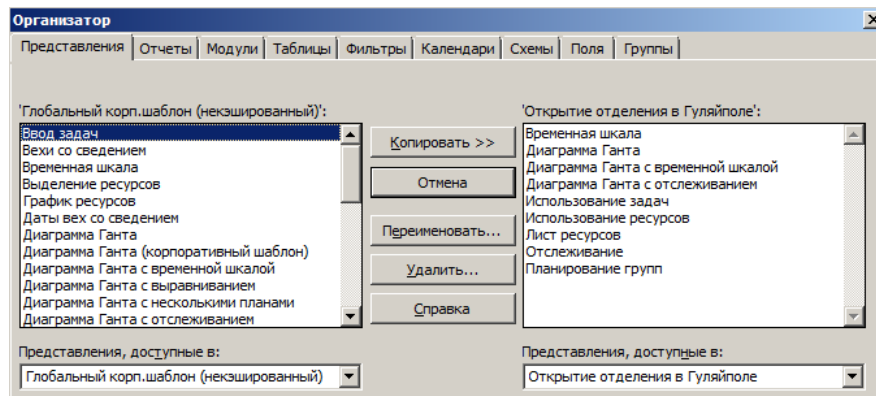


Рисунок 12.3 Настройка глобального корпоративный шаблон в Microsoft Project Pro 2010

ЛИТЕРАТУРА

[Самоучитель «Управление проектами в Microsoft Project 2010»](#)

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

[illegible]

[illegible]

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.