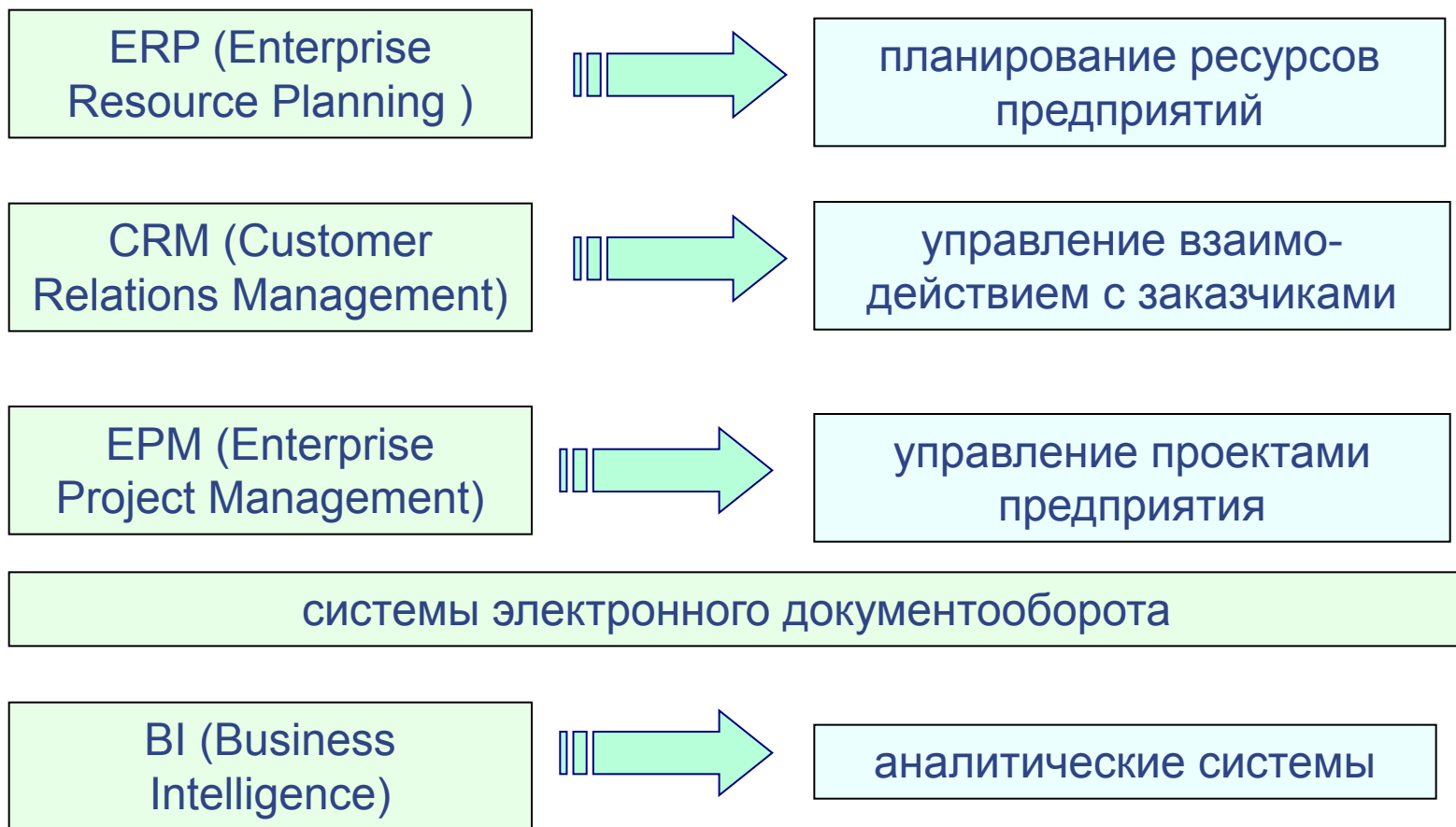


Управление проектами с MS Project.

Структура управления проектом

В настоящее время в мире существует 4 основных класса информационных систем для управления бизнесом.



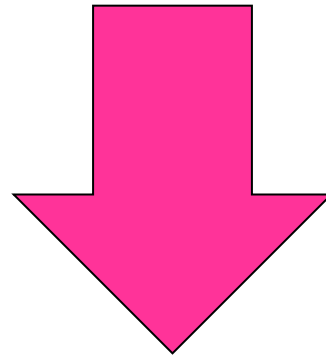
Системы управления проектами

EPM (Enterprise Project Management)

Microsoft Enterprise Project Management (EPM) – это программный комплекс для корпоративного управления проектами в крупных Компаниях, который разработан в соответствии со всеми международными стандартами в области управления проектами.

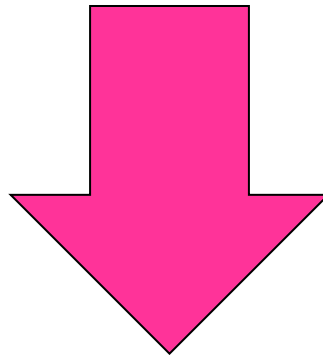


Проект (Project)



это временное предприятие, предназначенное
для создания уникальных продуктов, услуг
или результатов.

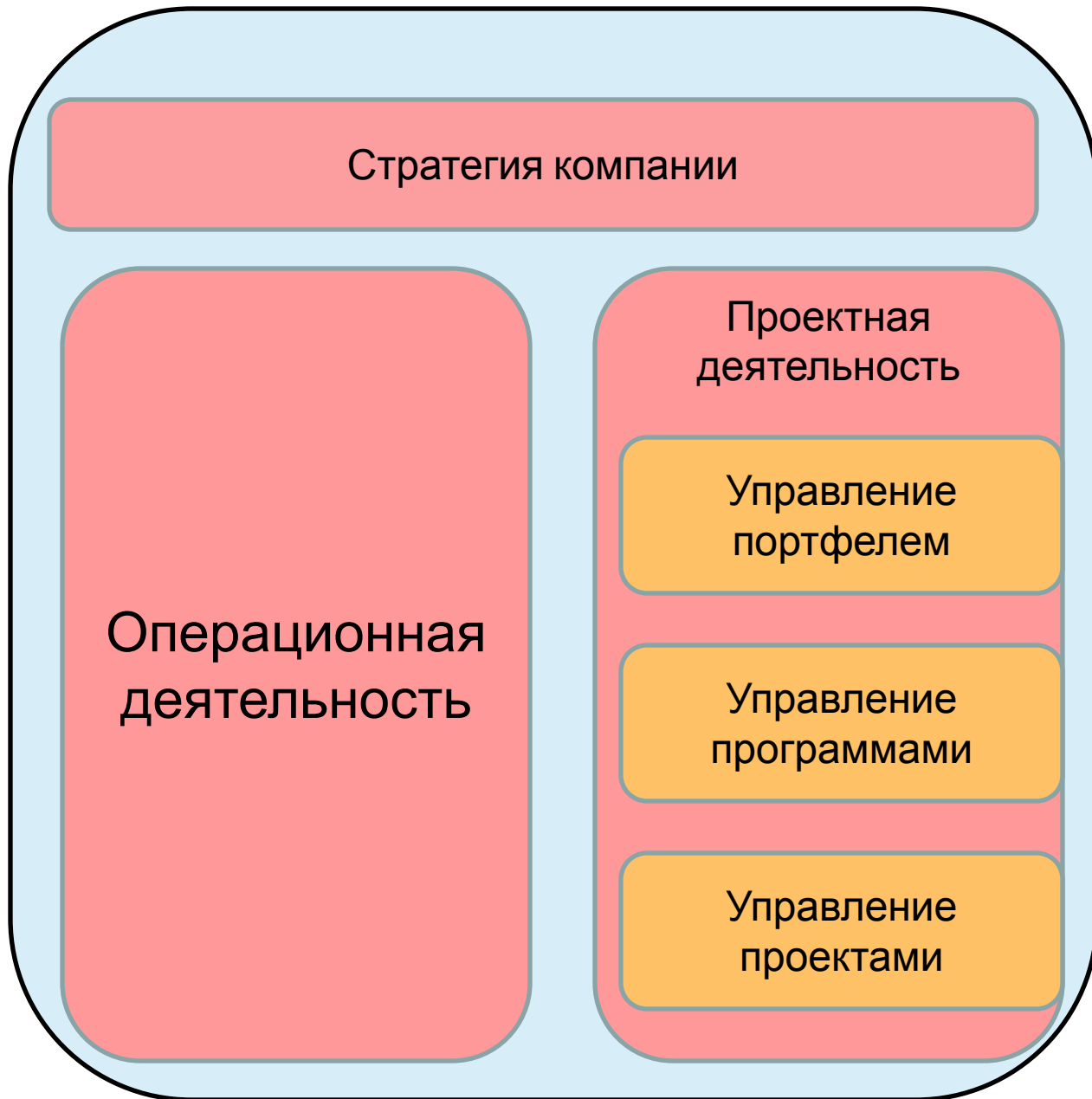
Управление проектами (Project management)



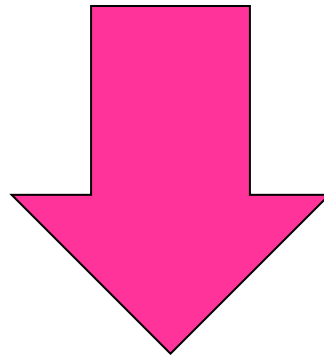
это приложение знаний, навыков,
инструментов и методов к работам
проекта для удовлетворения требований,
предъявляемых к проекту.

Управление проектами включает

- определение требований,
- удовлетворение различных потребностей и ожиданий заинтересованных сторон проекта,
- уравнивание конкурирующих ограничений:
содержание, качество, расписание, бюджет, ресурсы, риски.

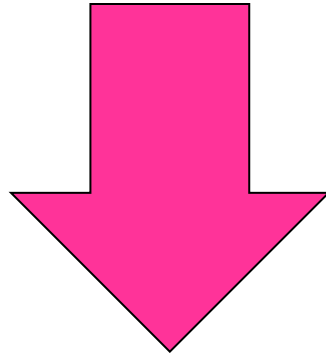


Операционная деятельность -



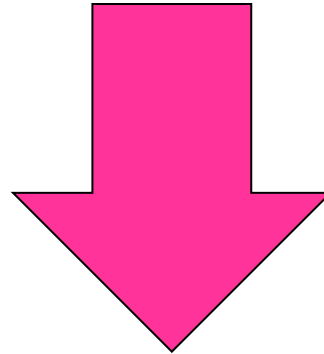
функция организации, направленная на непрерывное выполнение действий по производству одного и того же продукта или предоставлению повторяющейся услуги.

Портфель (Portfolio)



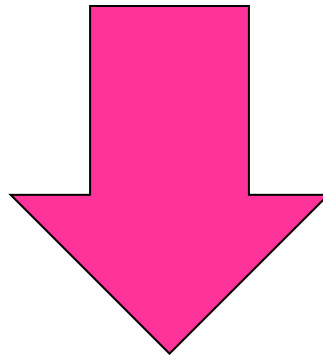
это набор проектов или программ и других работ, объединенных вместе с целью эффективного управления данными работами для достижения стратегических целей.

Программа (Program)



это ряд связанных друг с другом проектов, управление которыми координируется для достижения преимуществ и степени управляемости, недоступных при управлении ими по отдельности.

Офис управления проектом (Project Management Office, PMO)



это подразделение или организация, осуществляющие различные функции, относящиеся к централизации и координации управления проектами, входящими в его сферу ответственности.

Основные функции РМО:

- Управление общими ресурсами всех проектов, администрируемых РМО.
- определение и разработка методологии, лучших практик и стандартов управления проектами.
- коучинг, наставничество, обучение и надзор.
- мониторинг соответствия стандартам, процедурам и шаблонам управления проектами посредством аудитов проектов.
- разработка и управление принципами, процедурами, шаблонами проекта и другой общей документацией (ресурсами организационного процесса).
- координация коммуникаций между проектами.

Менеджер проекта

- Ответственный за достижение целей проекта

Функциональный менеджер

- Сосредоточен на обеспечении надзора за некой зоной управления

Операционный менеджер

- Ответственность за определенное направление основной деятельности

Характеристики менеджера проекта:

- ЗНАНИЯ.**
- РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ.**
- ЛИЧНЫЕ КАЧЕСТВА.**

Международные стандарты и документы по управлению проектами



Факторы среды предприятия

(Enterprise Environmental Factors)

ОХВАТЫВАЮТ как
внутренние, так и
внешние факторы
среды, окружающие
проект или влияющие
на его успех.

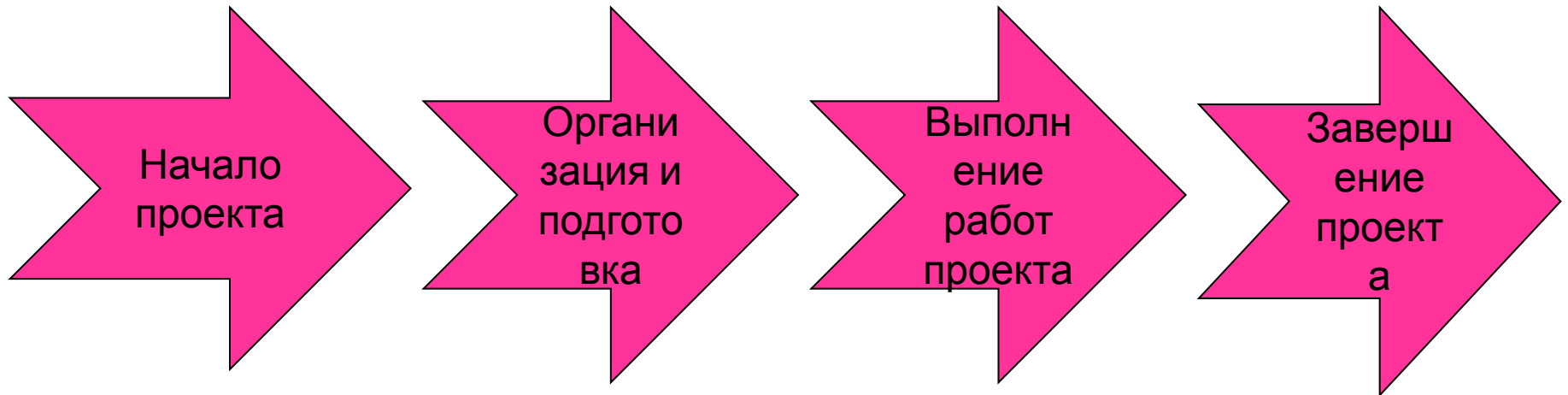
Факторы среды предприятия. (Enterprise environmental factors)

- Организационная культура, структура и процессы.
- Государственные и промышленные стандарты.
- Инфраструктура ресурсов.
- Существующие человеческие ресурсы.
- Управление персоналом.
- Корпоративная система авторизации работ.
- Ситуация на рынке.
- Готовность к риску заинтересованных сторон проекта.
- Политический климат.
- Каналы коммуникаций.
- Коммерческие базы данных.
- Информационные системы управления проектами.

Жизненный цикл проекта (Project Life Cycle) -

это набор, как правило,
последовательных и иногда
перекрывающихся фаз проекта.

Структура жизненного цикла



Характеристики структуры жизненного цикла проекта

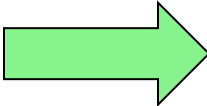
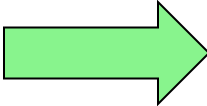
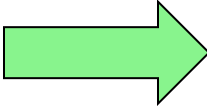
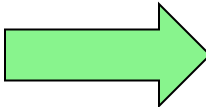
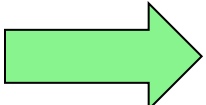
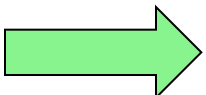
Жизненный цикл проекта	Стоимость	Вовлечение персонала	Риск	Влияние заинтересованных сторон	Влияние на конечные характеристики продукта
Начало проекта	низкая	низкое	высокий	высокое	высокое
Организация и подготовка	низкая	низкое	средний	среднее	среднее
Выполнение работ проекта	высокая	высокое	низкий	низкое	низкое
Завершение проекта	низкая	низкое	низкий	низкое	низкое

Жизненный цикл продукта

Product Life Cycle

Обычно состоит из последовательных, неперекрывающихся фаз продукта, определяемых потребностью производства и контроля организации.

Проверки (анализ) в конце фазы:

- Выходы фаз  phase exits
- Контрольные события  milestones
- Ворота этапов  stage gates
- Ворота решений  decision gates
- Точки остановки  kill points
- Ворота фаз  phase gates

Типы взаимосвязей между фазами:

- Последовательная связь.
- Перекрывающаяся связь.
- Итерационная связь.

Заинтересованные стороны проекта

(Project Stakeholders)
это лица или организации,

которые

активно участвуют

в проекте или

интересы которых

могут

быть затронуты как

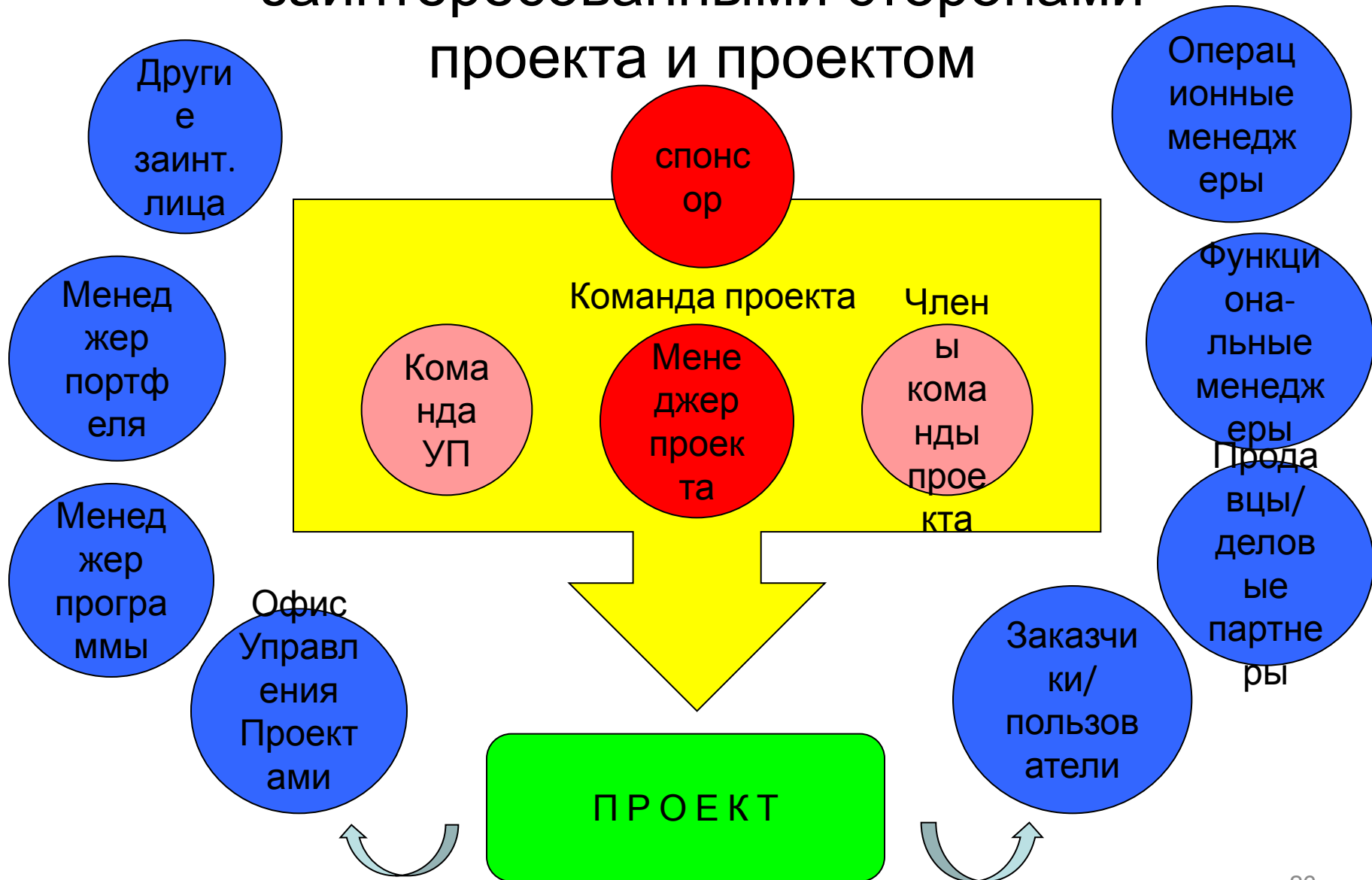
положительно, так и

отрицательно в ходе исполнения

или в результате

завершения проекта.

Взаимосвязь между заинтересованными сторонами проекта и проектом



Влияние организации на проект

Структура организации Характеристики проекта	функциональная	матричная			проектная
		Слабая матричная	Сбаланси- рованная матричная	Сильная матричная	
Полномочия менеджера проекта	Незначительны или нет	Ограничены	Низкий или средний уровень	Средний или высокий уровень	Высокий уровень или практически полный контроль
Наличие ресурсов	Незначительно или нет	Ограничено	Низкий или средний уровень	Средний или высокий уровень	Высокий уровень или практически полный контроль
Кто контролирует бюджет проекта	Функциональный менеджер	Функциональный менеджер	Смешанный	Менеджер проекта	Менеджер проекта
Роль менеджера проекта	Частичная занятость в проекте	Частичная занятость в проекте	Полная занятость в проекте	Полная занятость в проекте	Полная занятость в проекте
Административный персонал управления проектом	Частичная занятость в проекте	Частичная занятость на проекте	Частичная занятость в проекте	Полная занятость в проекте	Полная занятость в проекте

Активы процессов организации. (Organizational Process Assets).

Включают все без исключения активы, относящиеся к процессам во всех организациях, участвующих в проекте, которые могут быть использованы для оказания влияния на успех проекта.

Процессы и процедуры

- Организационные стандартные процессы, такие как стандарты, правила.
- Стандартные жизненные циклы продуктов и проектов.
- Правила и процедуры контроля качества
- Типовые руководящие указания, рабочие инструкции, критерии оценки предложений и критерии измерения исполнения;
- Шаблоны.
- Руководящие указания и критерии для подгонки набора стандартных процессов организации с целью удовлетворения конкретных потребностей проекта;
- Требования организации по обмену информацией.
- Руководящие указания или требования к закрытию проекта.

Процессы и процедуры

(продолжение)

- Процедуры финансового контроля.
- Процедуры управления спорными вопросами и дефектами.
- Процедуры управления изменениями.
- Процедуры управления рисками.
- Процедуры расстановки приоритетов, утверждения и выдачи разрешений на выполнение работ.

Корпоративная база знаний

(Corporate Knowledge Base)

- Базы данных измерений процессов, используемые для сбора и обеспечения доступа к данным измерений по процессам и продуктам.
- Файлы проекта.
- Историческая информация и базы накопленных знаний.
- Базы данных по управлению спорными вопросами и дефектами.
- Базы знаний по управлению конфигурацией.
- Финансовые базы данных.

База накопленных знаний (Lessons Learned Knowledge Base)-

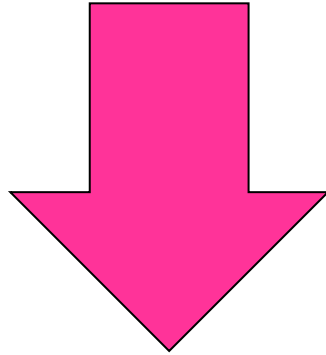
хранилище исторической информации и
накопленных

знаний о результатах принятых в прошлом решений
по выбору проектов и исполнению этих проектов.

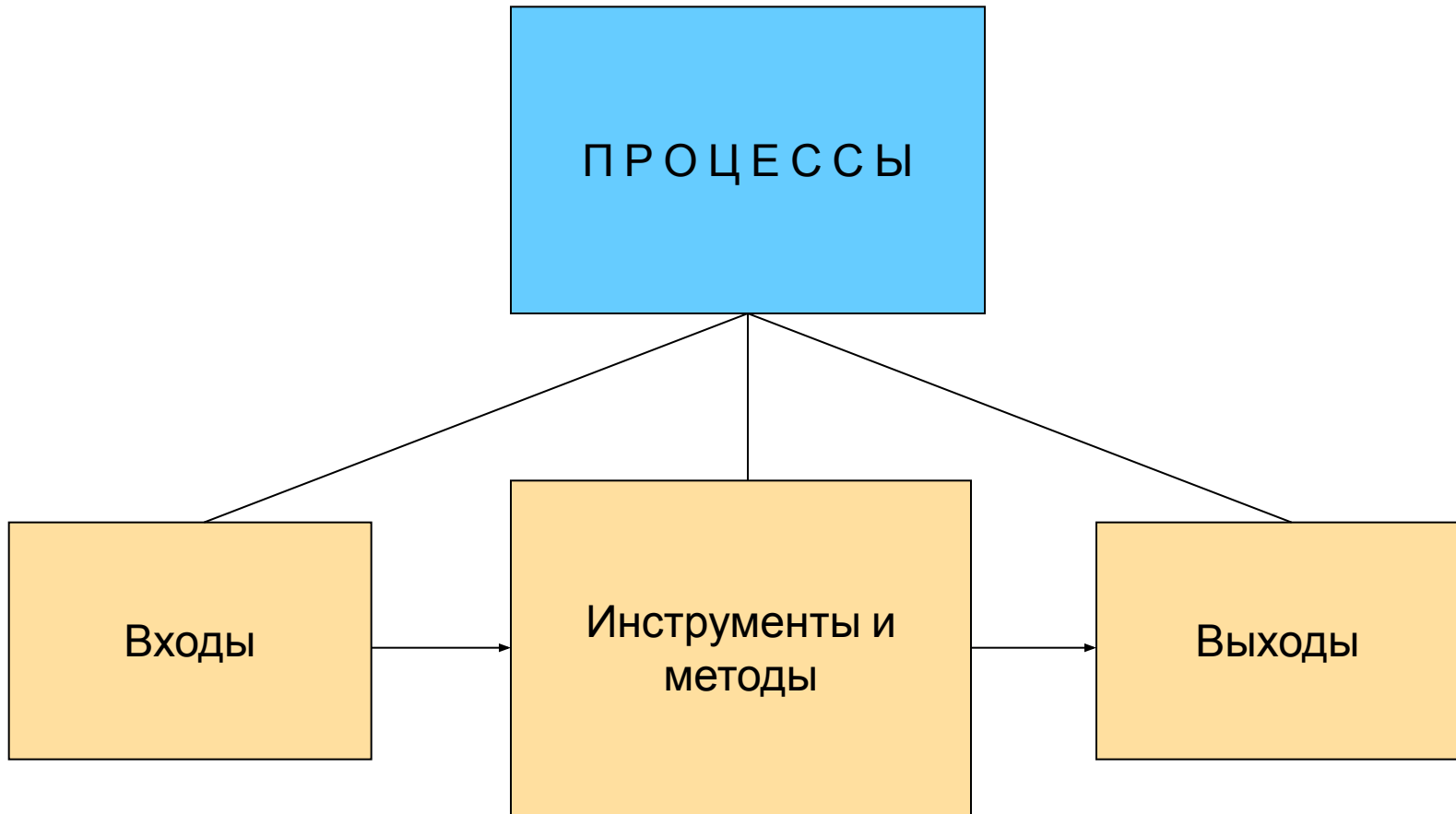
Историческая информация (Historical Information)-

документы и данные по предыдущим проектам,
включая архивы проектов, записи, корреспонденцию,
закрытые контракты и проекты.

Процесс (Process)



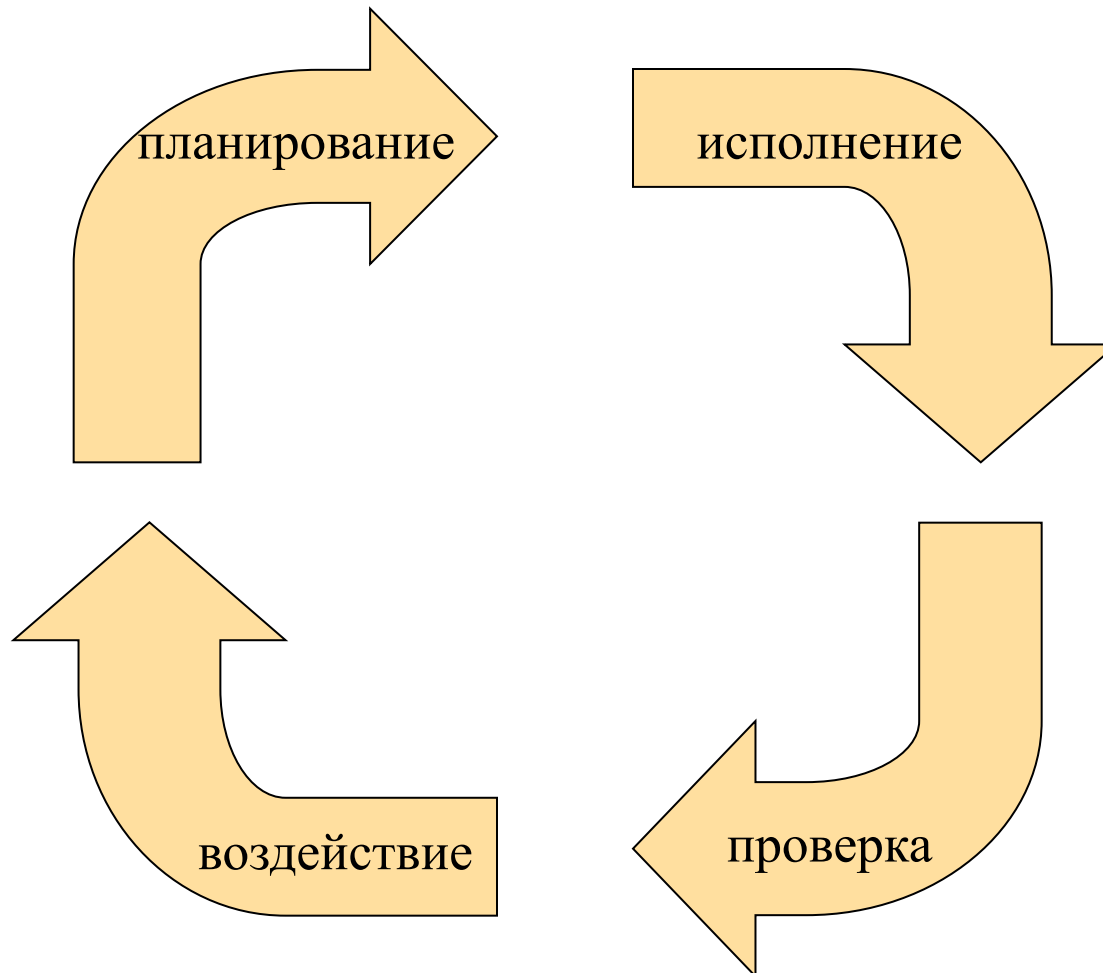
Это набор взаимосвязанных действий
и операций, осуществляемых
для получения
заранее определенного продукта,
результата или услуги.

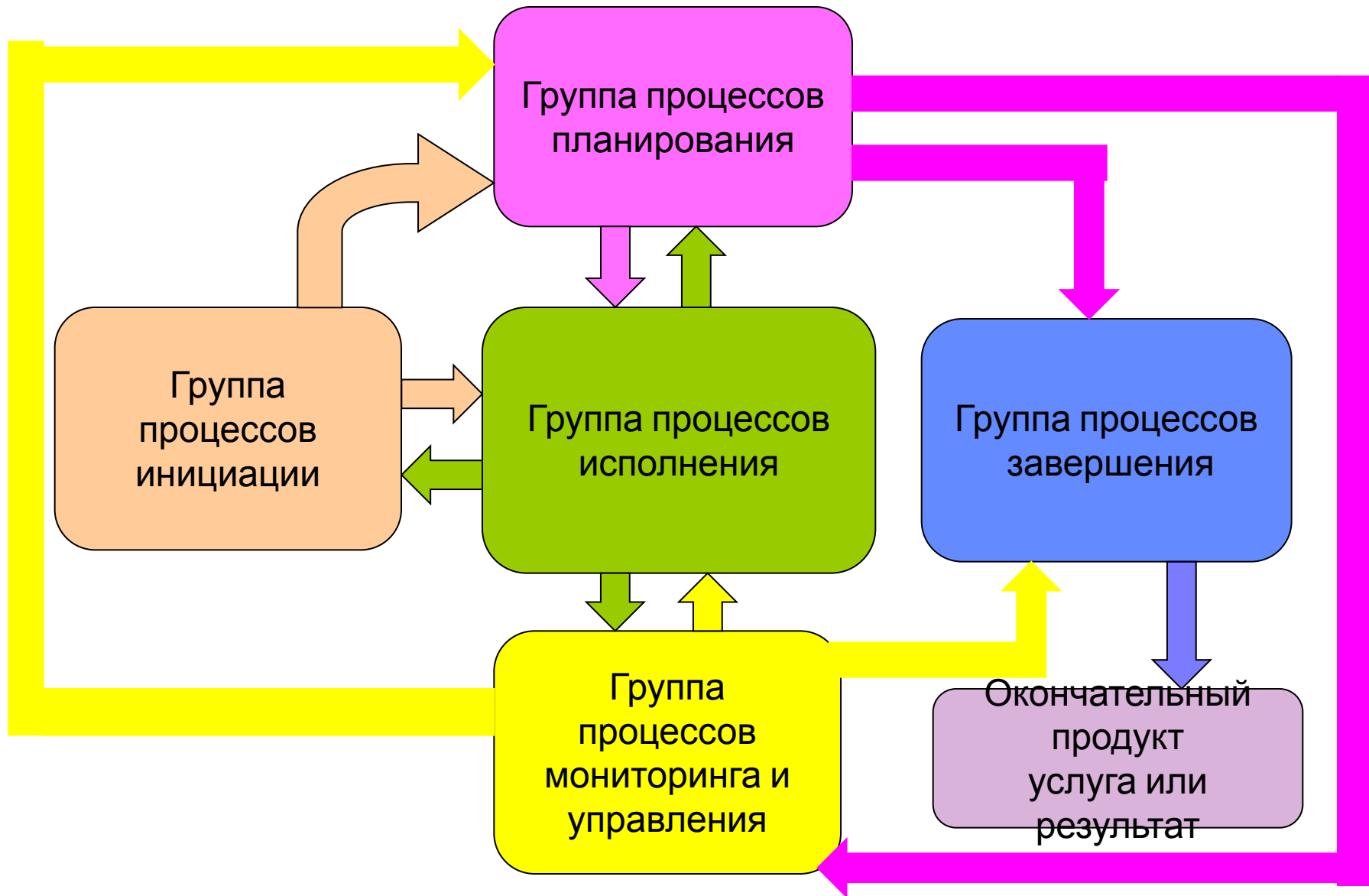


Цикл P-D-C-A

(предложенный У. А.Шьюартом и доработанный У. Э. Демингом)

PLAN – DO – CHECK – ACT

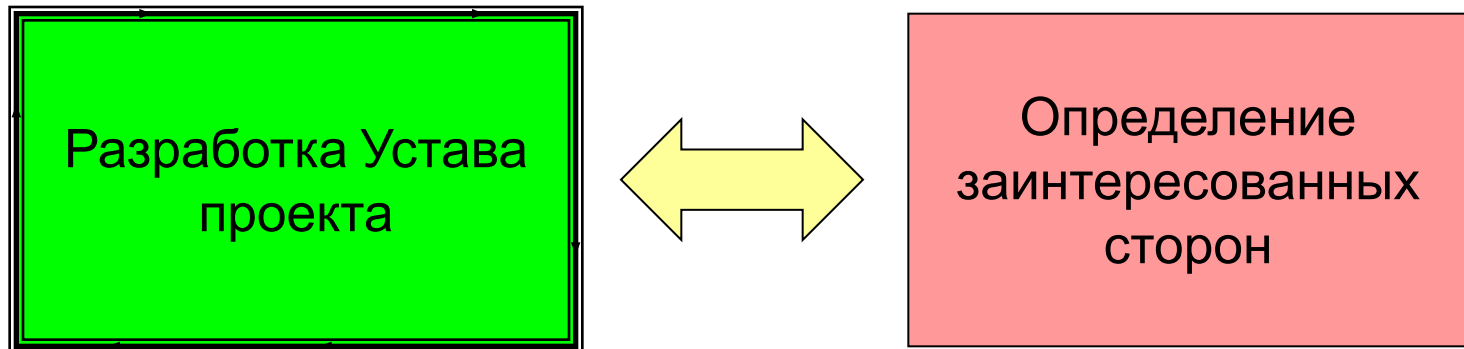




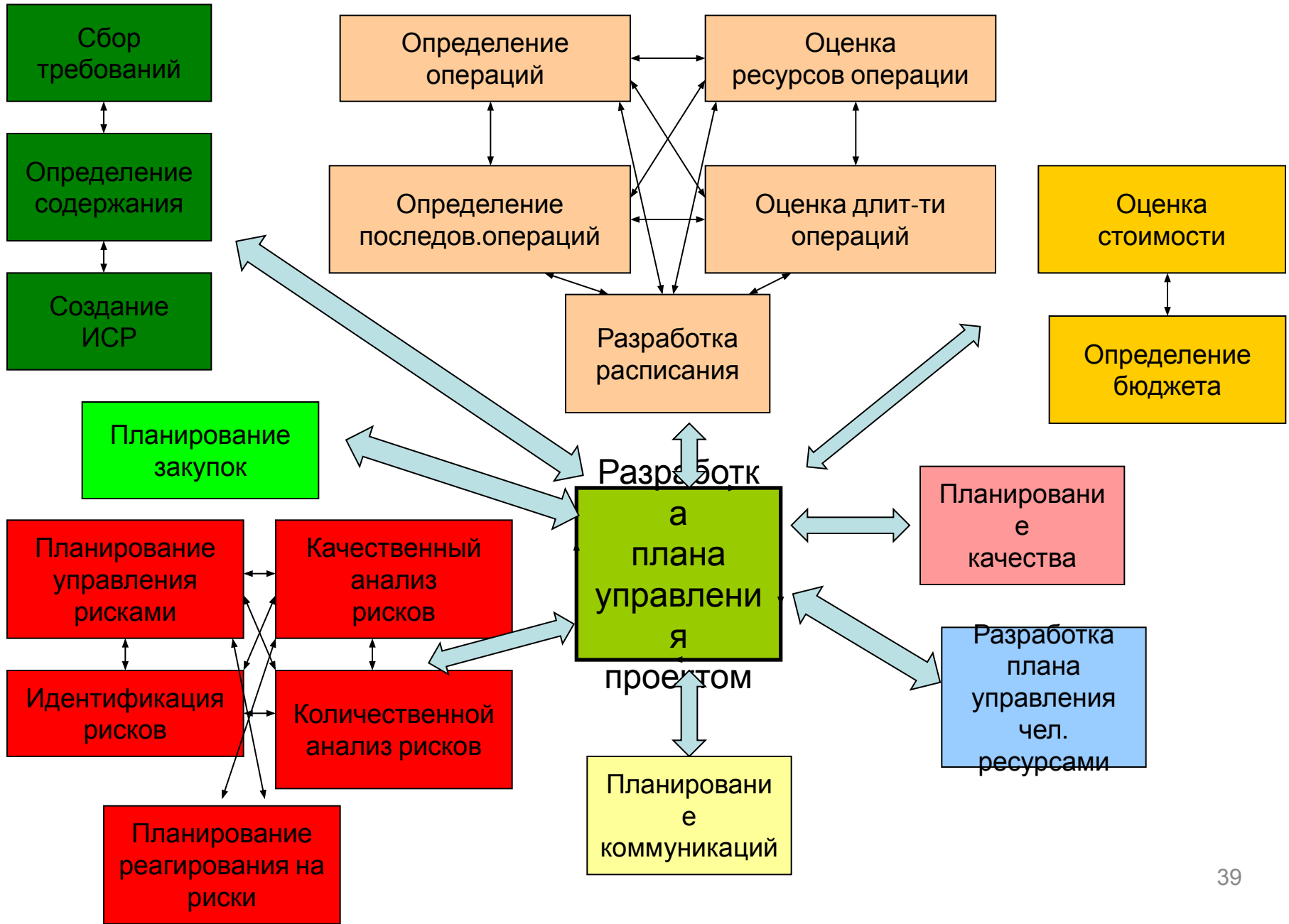
Группа процессов инициации

*определяет / разрешает
начало проекта / фазы проекта.*

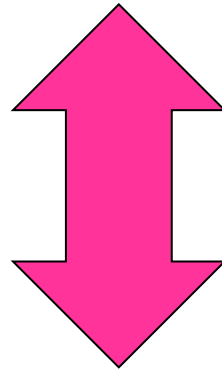
Группа процессов инициации



Группа процессов планирования



20 процессов планирования

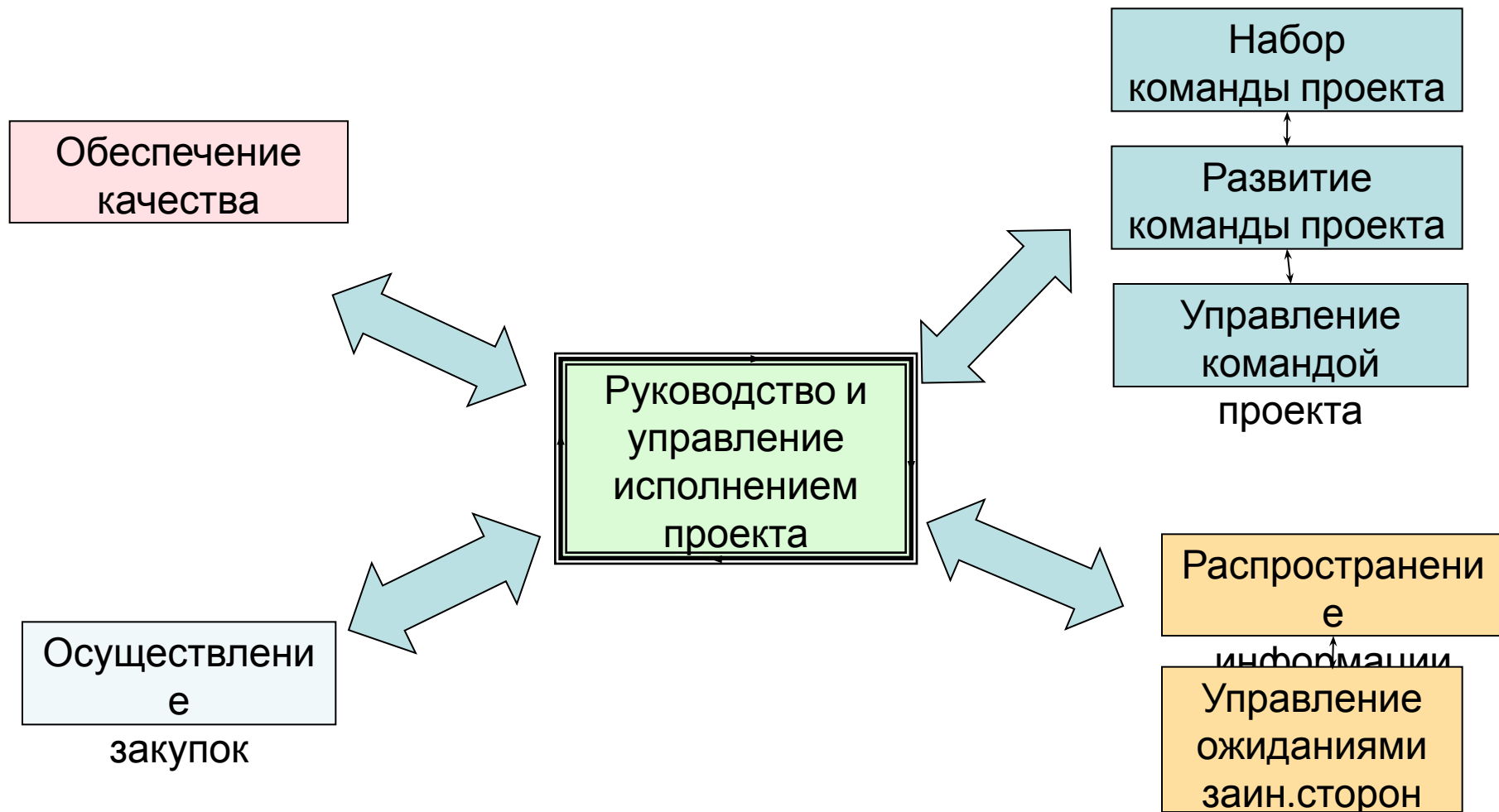


для определения общего содержания работ,
постановки и уточнения целей, разработки
последовательности действий для
достижения целей

Группа процессов исполнения включает:

- Координацию людей.
- Координацию ресурсов.
- Интеграцию и выполнение операций проекта в соответствии с планом управления проектом.

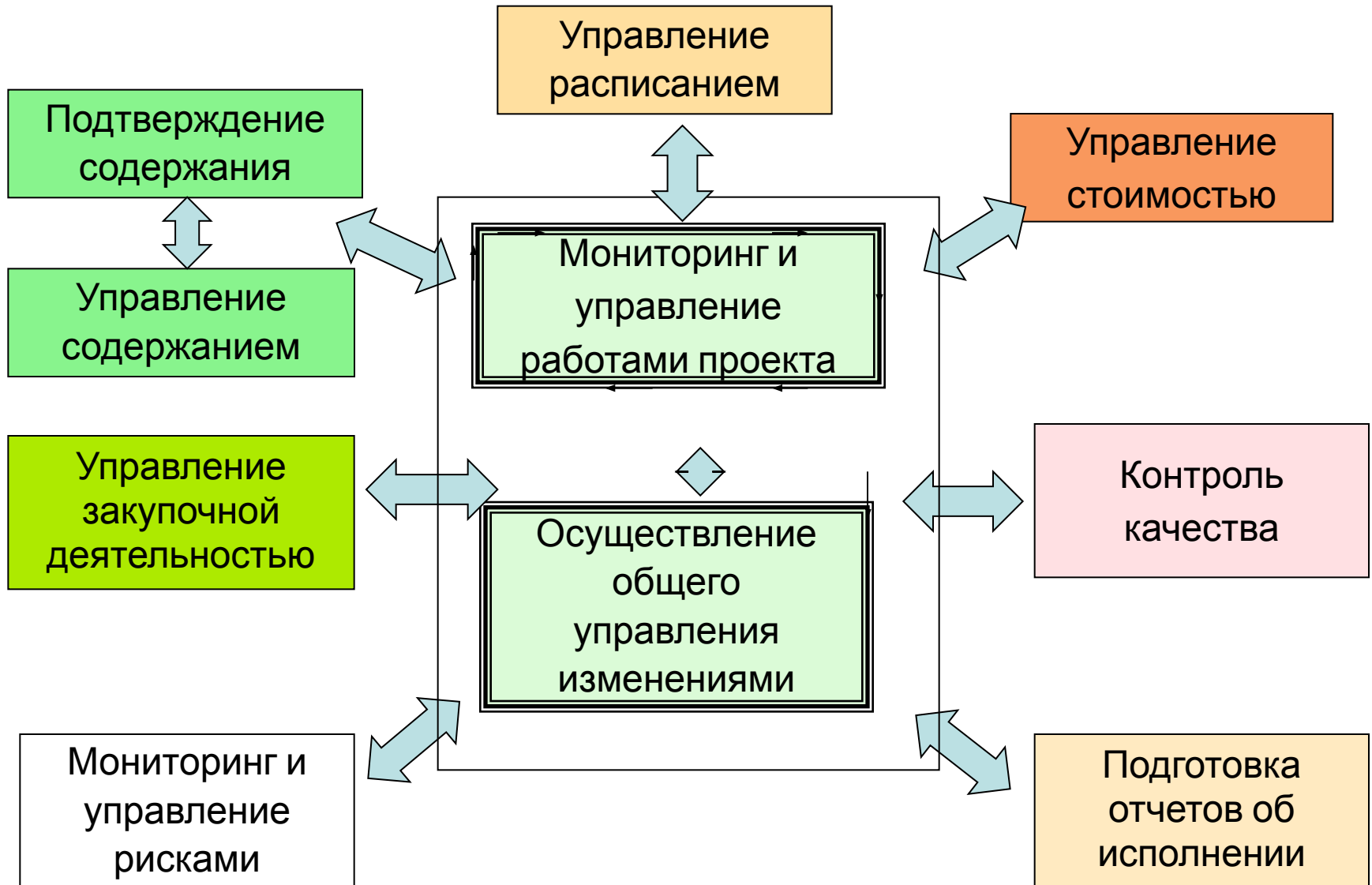
Группа процессов исполнения



Группа процессов мониторинга и управления

Отслеживание, анализ и регулирование хода и эффективности исполнения проекта, выявление отклонений, инициация изменений, внесение изменений.

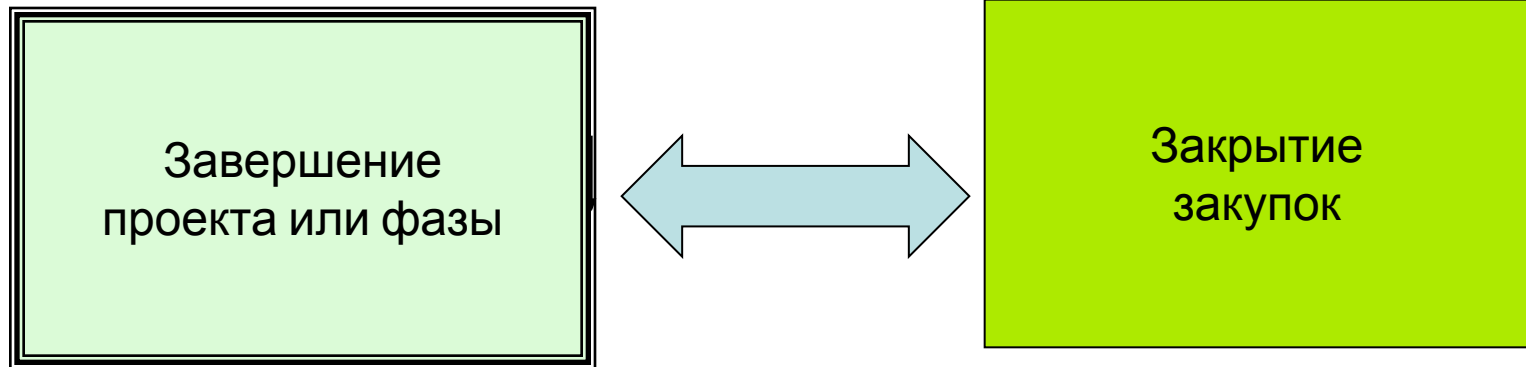
Группа процессов мониторинга и управления



Группа процессов завершения

Завершение всех действий для
формального завершения проекта,
фазы или контрактных обязательств.

Группа процессов завершения





Стандарты управления проектами

Почему компании всех стран
мира понимают ценность
проектного менеджмента?

PMI: стандарты и
сертификация.

2005 год:

**Опрос мнения руководителей компаний
США, Европы и Азии:
Рост масштабов и уровня признания
проектного менеджмента**

- По сравнению с данными исследования, проводившегося в 2004г.**
- с 73% до 76% выросло число профессиональных менеджеров проектов, полностью работающих в проектах**
 - Для осуществления изменений в компании руководители компаний нанимают подготовленных, сертифицированных менеджеров проектов на полный рабочий день**
 - Все большее число проектов управляются с использованием общей методологии**

Опрос руководителей компаний.

Основные выводы.

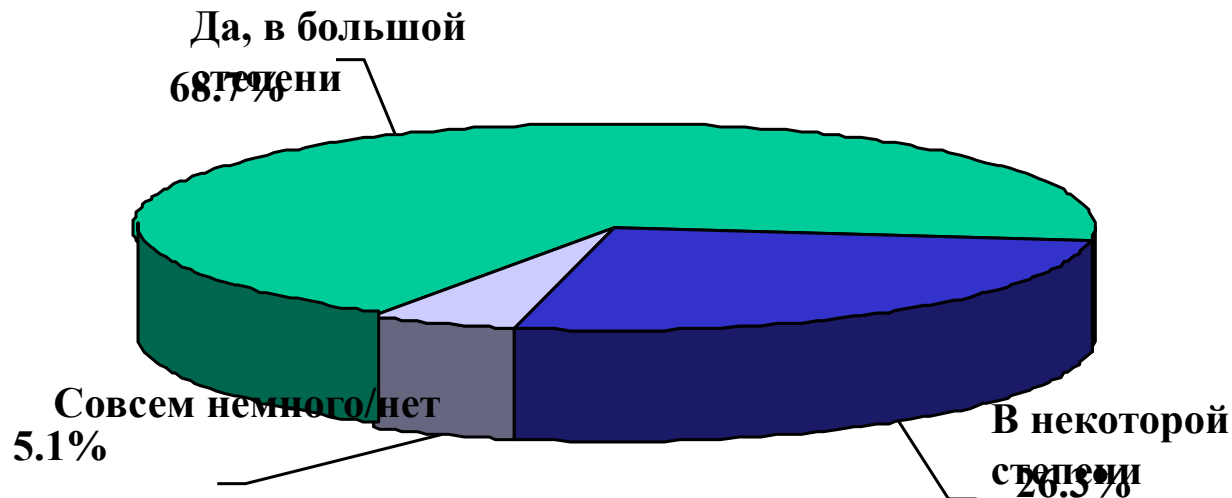
- Руководители компаний подчеркнули следующие преимущества использования методологии управления проектами в компании:
 - Увеличение производительности (60%) – основное преимущество
 - Экономия бюджета (30%) и времени (24%)
- Кроме того, чаще
 - используется методология управления проектами
 - используются услуги профессиональных менеджеров проектов

Результаты повышения эффективности проектов:

Категории	1994	2004
Сроки проектов (по сравнению с первоначальной оценкой)	164%	84%
Бюджет проектов	180%	56%
Уровень успешности проекта (по основным показателям: сроки, бюджет, содержание)	16%	29%
Неуспешные проекты	31%	18%

Рост ценности управления проектами

Стало ли управление проектами более важным для вашей компании за последние годы?



2003-2004 Project Management World Study, University of Bremen, PMI and others

Почему управление проектами так важно для компании сегодня?

- Короткие жизненные циклы продуктов
- Сложные системы поставок
- Быстро меняющиеся технологии
- Большие риски
- Прямая связь между рыночной стоимостью компании и результатами ее проектов

Короткие жизненные циклы продуктов

- BMW AG
 - 1995: 1 новая модель
 - 2004: 5 новых моделей
- Nokia:
 - Стандартный жизненный цикл – **12-18 месяцев**
 - Время пребывания на рынке критично для возмещения издержек производства
- Huawei:
 - Жизненный цикл продукта около 12 месяцев
 - 45% персонала компании занимаются исследованиями и вопросами развития
 - Весь персонал обучен методам управления проектами

Потенциал профессии

По оценкам PMI...

- **16,5 миллионов** специалистов по управлению проектами во всем мире.
- **4,5 миллионов** специалистов в США.
- **\$10 (US) триллионов в год** – расходы на управление проектами в мире.



Источник: PMI Factbook

Project Management Institute (PMI)

**Making project management indispensable
for business results**

**Международная
корпорация**

**Project Management
Institute**

Project Management Institute (PMI)

История

1969 год

Филадельфия (Пенсильвания)

США

Основатели:

Джон Кинг

Ж.Гордон Дэвис

Сюзан Галахер

Эрик Дженет

Джеймс Седер

Нед Энгман

Project Management Institute (PMI)



Project Management Institute (PMI)

Сегодня

- **320 000+ человек в 160 странах**
- **254 отделения PMI в 160 странах**
- **Россия – 2 отделения PMI
(Москва, Санкт-Петербург)**

Project Management Institute (PMI)

Вы еще не член PMI?

Станьте членом PMI сегодня!

- **Скидки на продукты и услуги PMI.**
- **Вы будете в курсе событий, получая информацию из периодических изданий:
PMI PM Network
Project Management Journal
PMI Today.**

Project Management Institute (PMI)

Периодические издания

- ▣ **PM Network**
- ▣ **Project Management Journal**
- ▣ **PMI Today**

Книгоиздательская деятельность

- ▣ **PMI – ведущий мировой
издатель литературы по
проектному менеджменту.**
- ▣ **1000 наименований в on-line
магазине PMI**

Project Management Institute (PMI)

PMBOK® Guide

1987

1996

2000

2004

2008

Сертификация PMI

- **Профессионал управления проектами** (Project Management Professional, PMP®)
- **Сертифицированный специалист по управлению проектами** (Certified Associate in Project Management, CAPM®)
- **Профессионал управления расписанием** (Scheduling Professional, PMI-SP®)
- **Профессионал управления рисками** (Risk Management Professional, PMI-RMPSM)
- **Профессионал управления программами** (Program Management Professional, PgMP®)

Группа процессов инициации

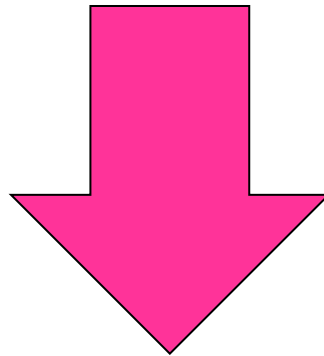
Initiation Process Group

2 процесса

Группа процессов инициации

*определяет / разрешает
начало проекта / фазы проекта.*

Разработка Устава проекта (Develop Project Charter)



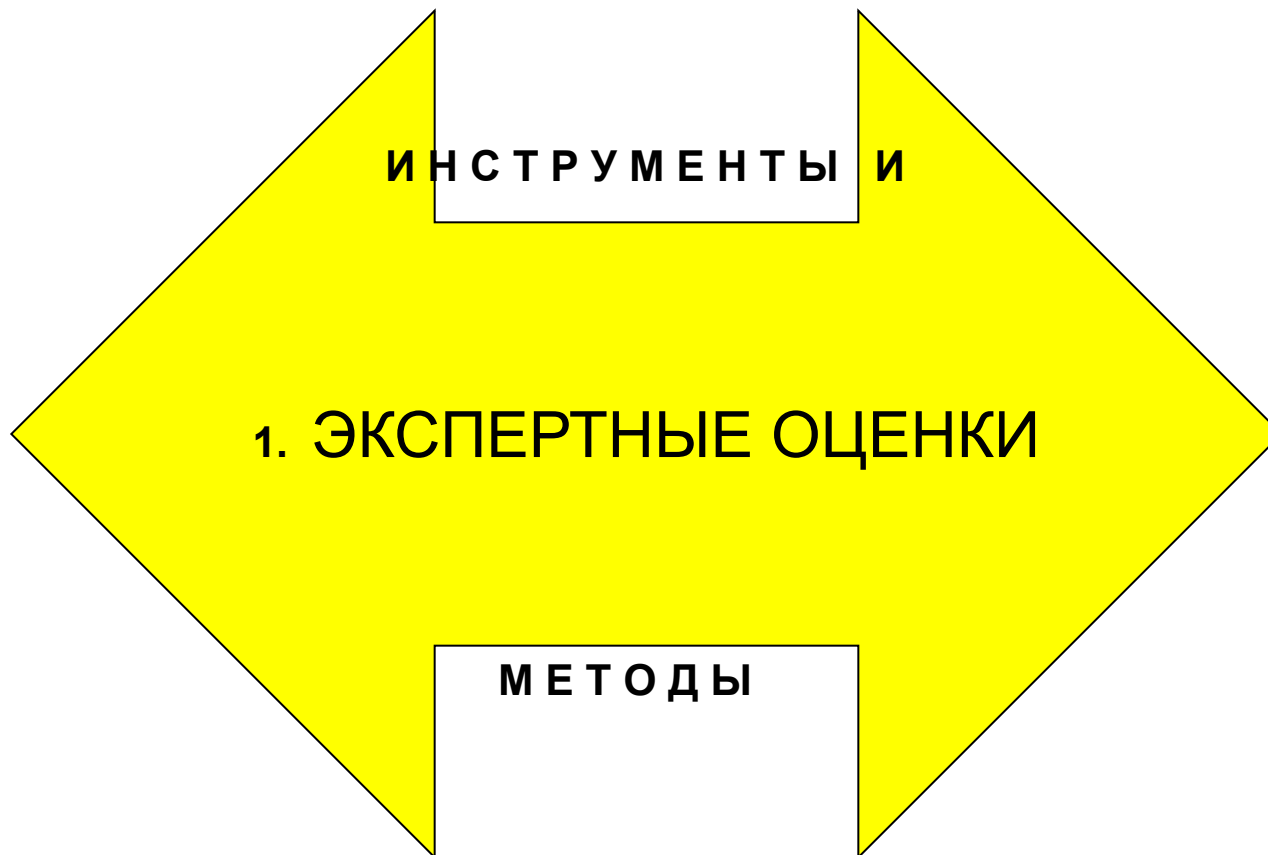
процесс разработки документа, формально авторизирующего проект или фазу, документирования первоначальных требований и ожиданий заинтересованных сторон проекта.

Разработка Устава проекта

**В
Х
О
Д
Ы**

- 1. Описание работ по проекту**
- 2. Экономическое обоснование**
- 3. Контракт**
- 4. Факторы среды предприятия**
- 5. Активы процессов организации**

Разработка Устава проекта



Разработка Устава проекта

В
Ы
Х
О
Д
Ы

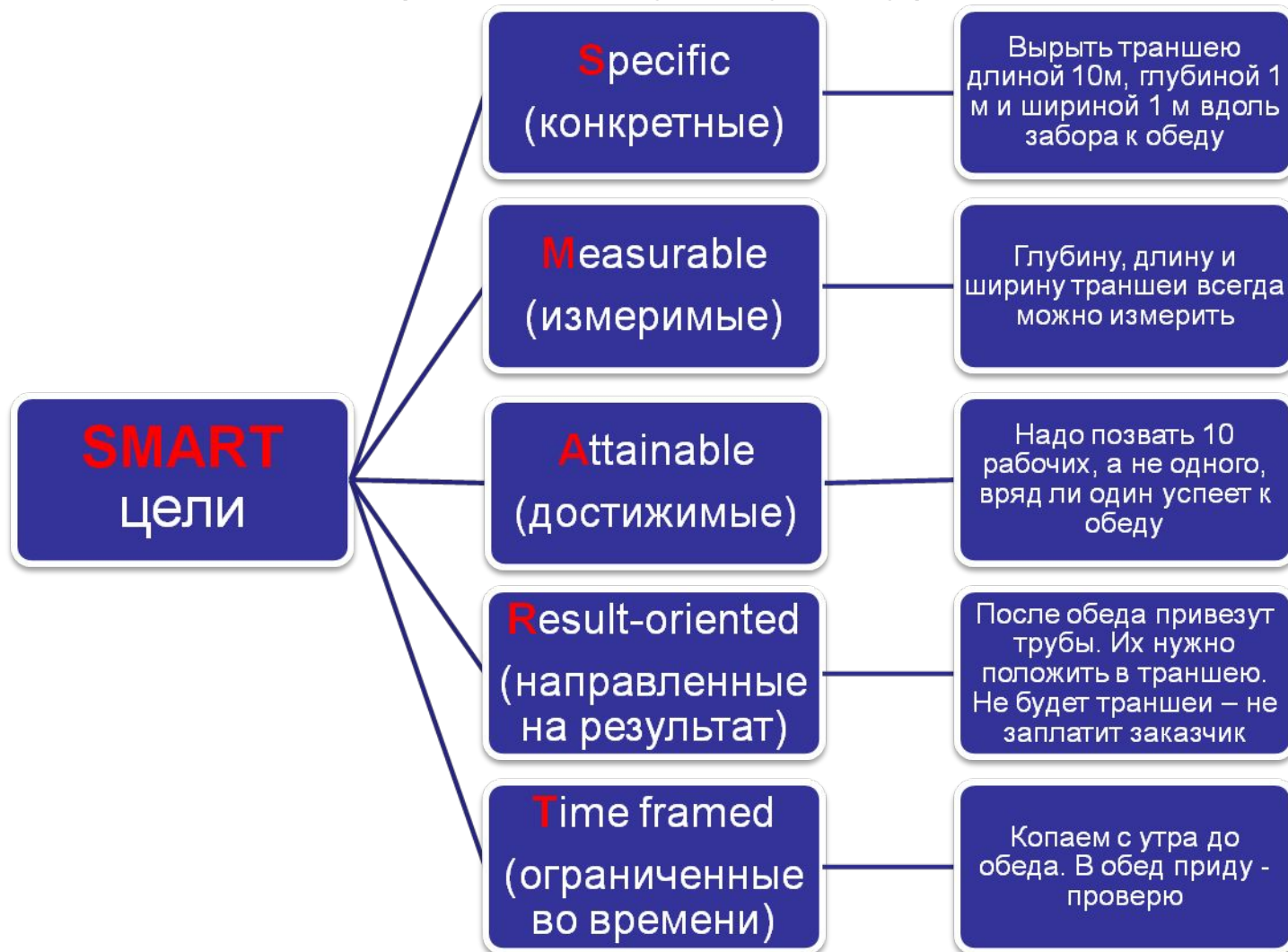
1. Устав проекта

Устав проекта документирует:

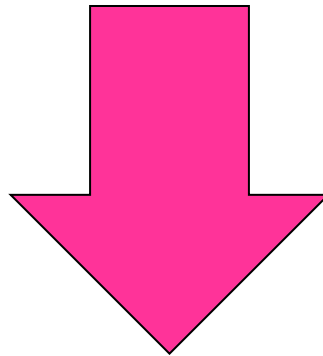
- назначение или обоснование проекта;
- измеримые цели проекта и соответствующие критерии успеха;
- требования высокого уровня;
- описание проекта высокого уровня;
- риски высокого уровня;
- сводное расписание контрольных событий;
- сводный бюджет;
- требования к одобрению проекта (что составляет успех проекта, кто решает, что проект оказался успешным, и кто подписывает проект).
- назначенный менеджер проекта, уровень ответственности и полномочий;
- имя и полномочия спонсора или другого лица (лиц), утверждающего Устав проекта.

Метод SMART

(по Питеру Друкеру)



Определение заинтересованных сторон (Identify Stakeholders)



процесс выявления всех людей или организаций, на которых будет оказывать влияние проект, и документирования значимой информации относительно их интересов, вовлеченности и влияния на успех проекта.

Определение заинтересованных сторон

**В
Х
О
Д
Ы**

- 1. Устав проекта**
- 2. Закупочная документация**
- 3. Факторы среды предприятия**
- 4. Активы процессов организации**

Определение заинтересованных сторон

ИНСТРУМЕНТЫ

- 1. Анализ заинтересованных сторон проекта**
- 2. Экспертная оценка**

И МЕТОДЫ

Анализ заинтересованных сторон

- 1. Определить все потенциальные заинтересованные стороны проекта.**
- 2. Получить о них информацию: роль, отделы, интересы, уровни знаний, ожидания, уровни влияния.**
- 3. Определить степень потенциального влияния или поддержки.**
- 4. Классифицировать заинтересованные стороны проекта:**
 - матрица власти / интересов (заинтересованность в результатах)
 - матрица власти / влияния (активное участие)
 - матрица влияния / воздействия (способность вносить изменения в планирование и исполнение)
 - модель особенностей (уровень власти, настойчивости, законности).
- 5. Оценить потенциальную реакцию / действия ключевых заинтересованных сторон проекта для планирования влияния на них.**

Матрица власти/интересов



Определение заинтересованных сторон

**В
Ы
Х
О
Д
Ы**

- 1. Реестр заинтересованных
сторон проекта**
- 2. Стратегия управления
заинтересованными
сторонами проекта**

Реестр заинтересованных сторон:

- **Идентификационная информация** (фамилия, имя и отчество, должность, местоположение, роль в проекте, контактная информация);
- **Оценочная информация** (требования, ожидания, потенциальное влияние, наиболее важная фаза участия);
- **Классификация заинтересованных сторон проекта** (внутренние/внешние, поддерживают/нейтральны/сопротивляются и т.д.).

Аналитические возможности MS Project

Анализ исполнения (Performance Reviews)

измеряется, сравнивается и анализируется
исполнение расписания *(например,
фактические даты старта и финиша,
процент завершения и оставшаяся
длительность выполняемых работ).*

Информация об исполнении работ

Информация об исполнении работ содержит сведения о ходе выполнения проекта:

- работа над какими результатами началась
- степень выполнения
- по каким результатам работа закончена.
- санкционированные и осуществленные затраты
- оценку выполнения работ по проекту

Анализ исполнения (Performance Reviews)

- Анализ отклонений (Variance analysis)
- Анализ тенденций (Trend analysis)
- Выполнение освоенного объема
(Earned value performance)

Анализ исполнения (Performance Reviews)

- Анализ отклонений (Variance analysis)
- Анализ тенденций (Trend analysis)
- Выполнение освоенного объема
(Earned value performance)

Термины и определения метода освоенного объема

Сокращение	Полное наименование
PV	Плановый объем Planned value
EV	Освоенный объем Earned value
AC	Фактическая стоимость Actual cost
BAC	Бюджет по завершении работ Budget at completion
CV=EV-AC	Отклонение по стоимости Cost variance
CPI=EV:AC	Индекс выполнения стоимости Cost performance index

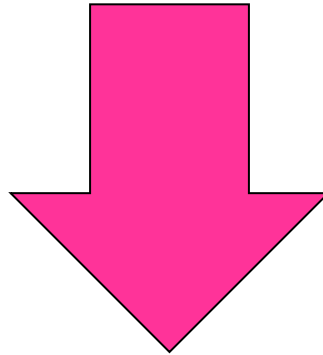
Термины и определения метода освоенного объема

Сокращение	Полное наименование
$SV=EV-PV$	Отклонение по срокам Schedule variance
$SPI=EV:PV$	Индекс выполнения сроков Schedule performance index
$EAC=BAC:CPI$	Прогноз по завершении Estimate at completion
$ETC=EAC-AC$	Прогноз до завершения Estimate to complete
$VAC=BAC-EAC$	Расхождение при завершении Variance at completion
$TCPI=(BAC-EV)/(BAC-AC)$	Индекс производительности до завершения To-complete performance index

Планирование проекта в MS Project

Список контрольных событий

(Milestone List)



определяет все контрольные события, указывая при этом, является ли событие обязательным (необходимым согласно контракту) или необязательным (основывающимся на требованиях проекта или исторической информации).

Создание календаря проекта

ПРОЕКТ – ИЗМЕНИТЬ РАБОЧЕЕ ВРЕМЯ – СОЗДАТЬ НОВЫЙ КАЛЕНДАРЬ

Изменение рабочего времени

Для календаря:

Календарь "ПРОЕКТ РЕМОНТ КВА..." является

Условные обозначения: Щелкните день для просмотра его рабочих часов:

<input type="checkbox"/> Рабочее время
<input type="checkbox"/> Нерабочее
<input checked="" type="checkbox"/> 31 Измененные рабочие часы

В этом календаре:

<input checked="" type="checkbox"/> 31 День исключения
<input checked="" type="checkbox"/> 31 Нестандартная рабочая неделя

Рабочие часы для 15 Ноябрь 2010:

- 9:00 по 13:00
- 14:00 по 18:00

На основе:
Рабочая неделя по умолчанию в календаре "ПРОЕКТ РЕМОНТ КВА..."

Исключения | Рабочие недели

	Название	Начало	Окончание
1	ПРАЗДНИК	28.06.2010	28.06.2010

Создание календаря проекта

ПРОЕКТ – ИЗМЕНИТЬ РАБОЧЕЕ ВРЕМЯ – СОЗДАТЬ НОВЫЙ КАЛЕНДАРЬ

The screenshot illustrates the steps to create a project calendar in Microsoft Project. The 'Project' ribbon is selected, and the 'Изменить рабочее время' (Change Working Time) button is highlighted. The 'Изменение рабочего времени' (Change Working Time) dialog box is open, showing the 'ПРОЕКТ РЕМОНТ КВАРТИРЫ' calendar selected. The 'Создать новый календарь...' (Create new calendar...) button is highlighted. The 'Создание базового календаря' (Create Base Calendar) dialog box is also open, showing the 'Создать копию' (Create copy) option selected, with the name 'ПРОЕКТ РЕМОНТ КВАРТИРЫ' in the dropdown menu.

Изменение рабочего времени

Для календаря: ПРОЕКТ РЕМОНТ КВАРТИРЫ (календарь проеи)

Календарь "ПРОЕКТ РЕМОНТ КВА..." является

Условные обозначения: Щелкните день для просмотра его рабочих часов:

Ноябрь 2010

Пн	Вт	Ср	Чт	Пт	Сб	Вс
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30					

Рабочие часы для 15 Ноябрь 2010:

31 Рабочее время
31 Измененные рабочие часы
31 День исключения
31 Нестандартная рабочая неделя

Создание базового календаря

Название: Копия ПРОЕКТ РЕМОНТ КВАРТИРЫ

Создать новый базовый календарь

Создать копию ПРОЕКТ РЕМОНТ КВАРТИРЫ календаря

OK Отмена

Исключения | Рабочие недели

Исключения	Название	Начало	Окончание
1	ПРАЗДНИК	28.06.2010	28.06.2010

Назначение календаря проекта

ПРОЕКТ – ИЗМЕНИТЬ РАБОЧЕЕ ВРЕМЯ – ДЛЯ КАЛЕНДАРЯ

Изменение рабочего времени

Для календаря: ПРОЕКТ РЕМОНТ КВАРТИРЫ (календарь проеи... Создать новый календарь...

Календарь "ПРОЕКТ Р... 24 часа
Ночная смена
ПРОЕКТ РЕМОНТ КВАРТИРЫ (календарь проекта)
Стандартный

Условные обозначени...
 Рабочее время
 Нерабочее

31 Измененные рабочие часы

В этом календаре:
31 День исключения
31 Нестандартная рабочая неделя

Исключения | Рабочие недели

Исключения	Название	Начало	Окончание
1	ПРАЗДНИК	28.06.2010	28.06.2010

На основе:
Рабочая неделя по умолчанию в календаре "ПРОЕКТ РЕМОНТ КВА...".
9:00 по 13:00
14:00 по 18:00

Справка Параметры... ОК Отмена

Статистика проекта

ПРОЕКТ – СВЕДЕНИЯ О ПРОЕКТЕ - СТАТИСТИКА

Сведения о проекте для 'Копия РЕМОНТ КВАРТИРЫ.mpp'

Дата начала: Пн 14.06.10 Текущая дата: Пн 15.11.10

Дата окончания: Пн 09.08.10 Дата отчета: НД

Планирование от: даты начала проекта Календарь: ПРОЕКТ РЕМОНТ КВАРТИРЫ

Все задачи начинаются как можно раньше. Приоритет: 500

Настраиваемые корпоративные поля

Отдел:

Имя настраиваемого поля

Статистика проекта для 'Копия РЕМОНТ КВАРТИРЫ.mpp'

	Начало		Окончание	
Текущее	Пн 14.06.10		Пн 09.08.10	
Базовое	НД		НД	
Фактическое	НД		НД	
Отклонение	0д		0д	
	Длительность	Трудозатраты	Затраты	
Текущие	40д	496ч	84 650,00р.	
Базовые	0д	0ч	0,00р.	
Фактические	0д	0ч	0,00р.	
Оставшиеся	40д	496ч	84 650,00р.	

Процент завершения

Длительность: 0% Трудозатраты: 0%

Заккрыть

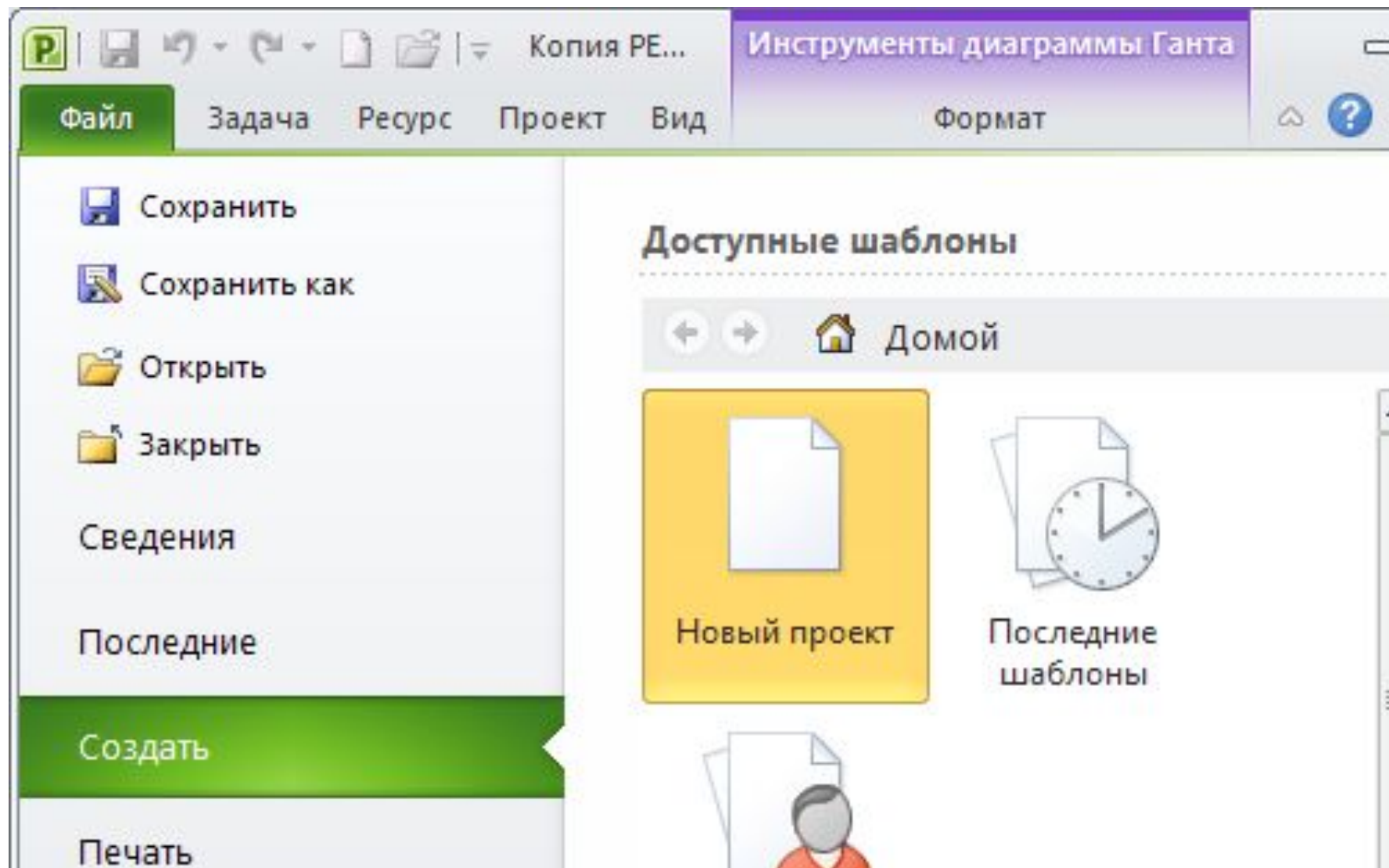
Справка

Статистика...

Создание плана проекта

Создание проекта

ФАЙЛ – СОЗДАТЬ – НОВЫЙ ПРОЕКТ



Сведения о проекте

ПРОЕКТ – СВЕДЕНИЯ О ПРОЕКТЕ

Сведения о проекте для 'Копия РЕМОНТ КВАРТИРЫ.mpp'

Дата начала: Пн 14.06.10 Текущая дата: Пн 15.11.10

Дата окончания: Пн 09.08.10 Дата отчета: НД

Планирование от: даты начала проекта Календарь: ПРОЕКТ РЕМОНТ КВАРТИРЫ

Все задачи начинаются как можно раньше. Приоритет: 500

Настраиваемые корпоративные поля

Отдел:

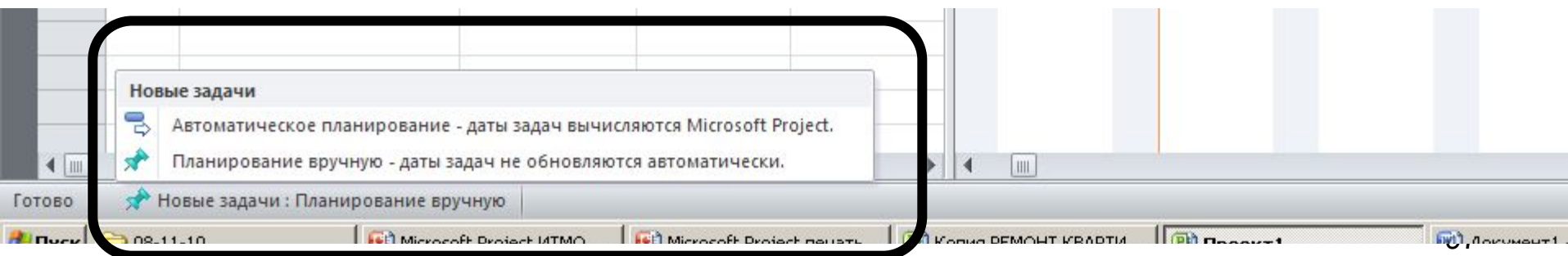
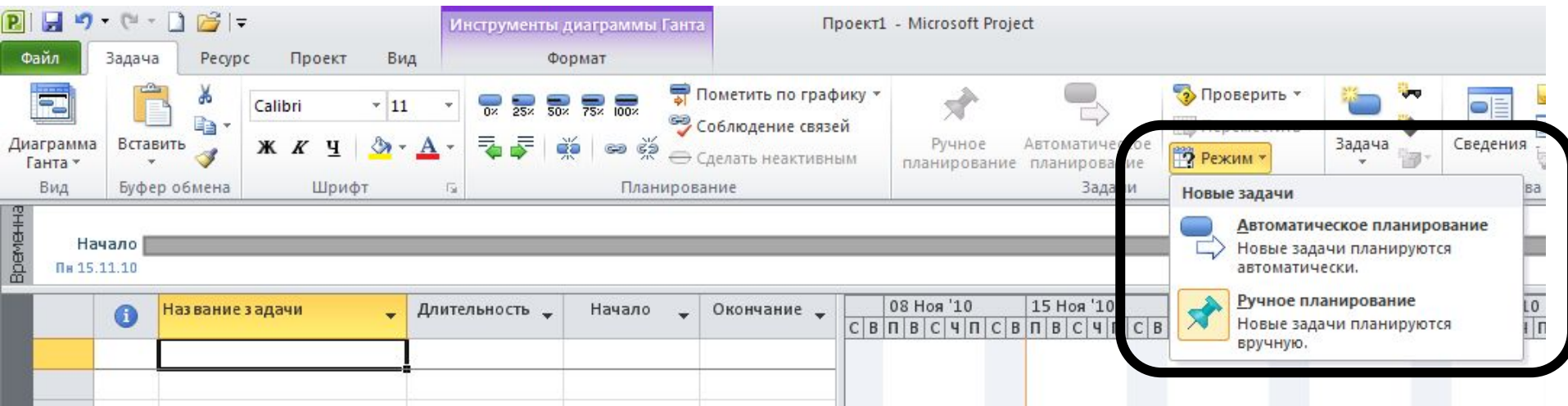
Имя настраиваемого поля	Значение
-------------------------	----------

Справка Статистика... ОК Отмена

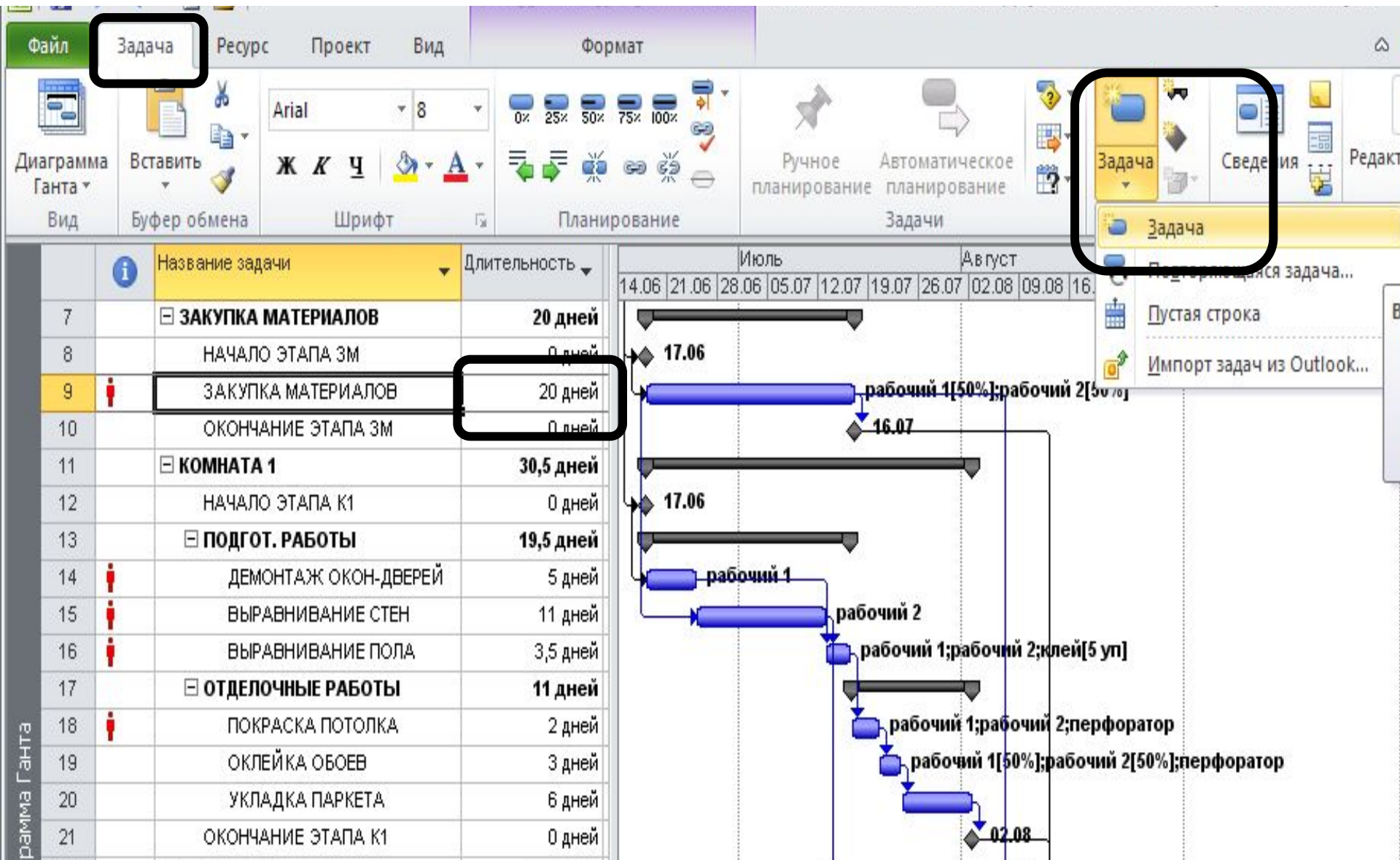
Планирование работ проекта

Режимы планирования

1. *Автоматическое планирование*
2. *Ручное планирование*

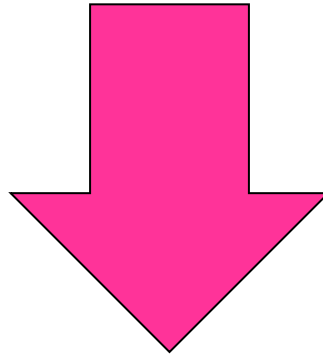


Формирование списка задач. Оценка длительности задач.



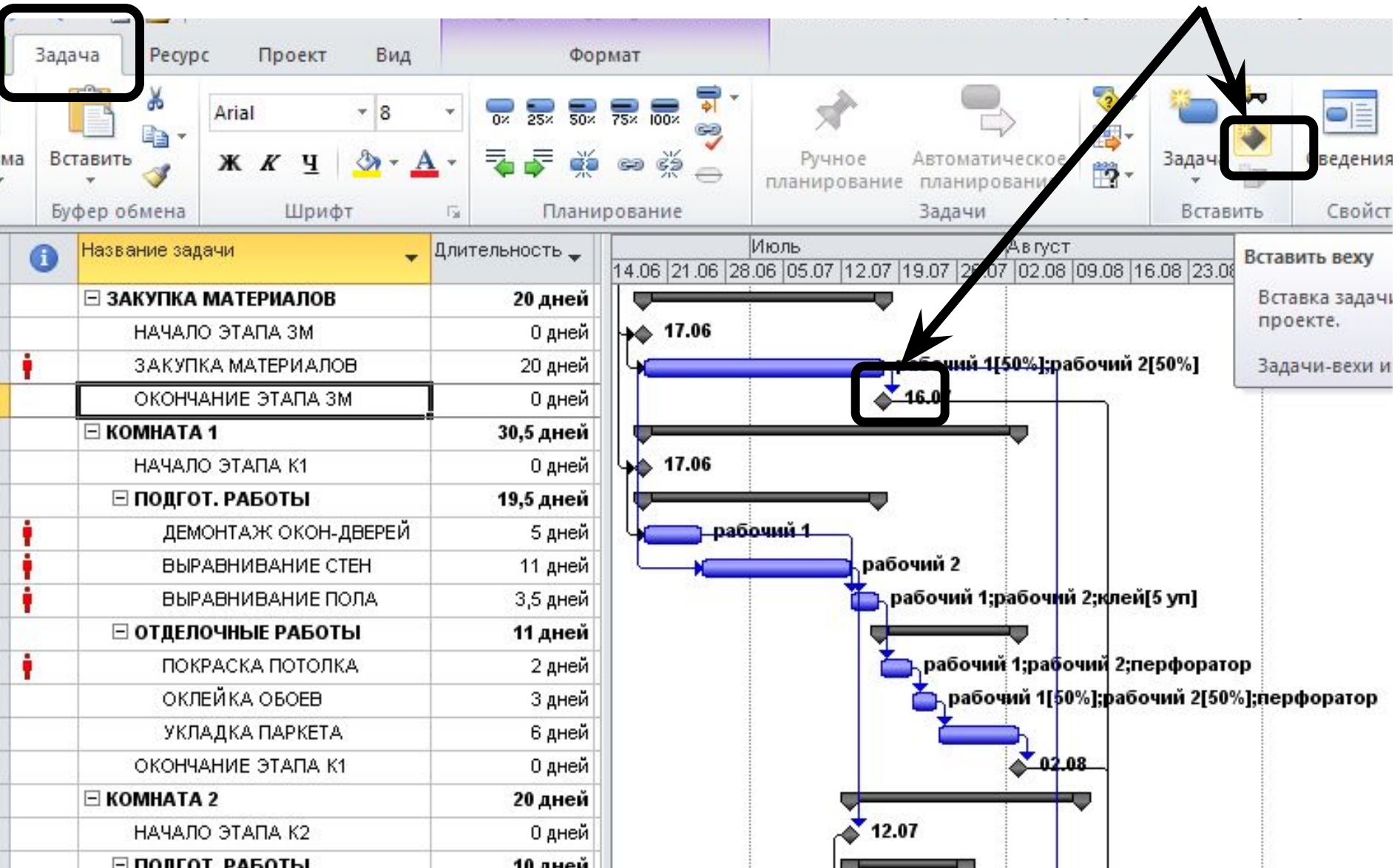
Список контрольных событий

(Milestone List)



определяет все контрольные события, указывая при этом, является ли событие обязательным (необходимым согласно контракту) или необязательным (основывающимся на требованиях проекта или исторической информации).

Вехи проекта

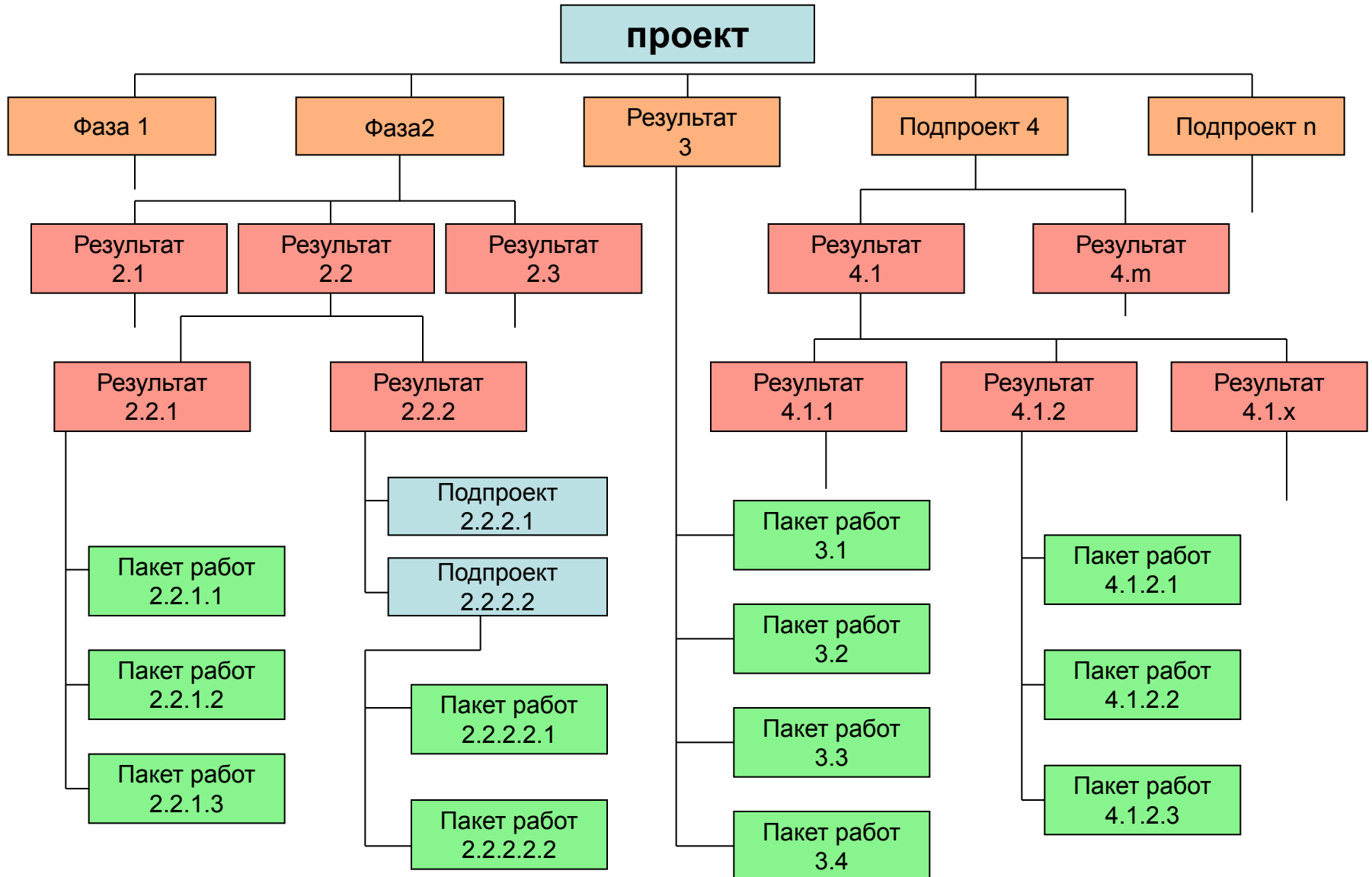


Разработка иерархической структуры работ в Microsoft Project

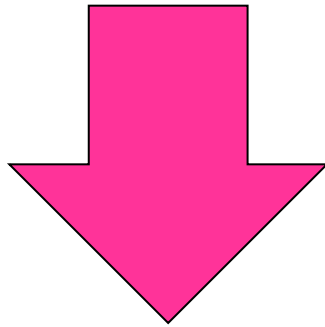
Этапы создания:

- Ввод задач
- Ввод длительностей задач
- Настройка ограничений задачи
- Структурирование задач
- Связывание задач
- Задержка задач
- Настройка типов

Пример иерархической структуры работ с несколькими ответвлениями, разбитыми до уровня пакетов работ



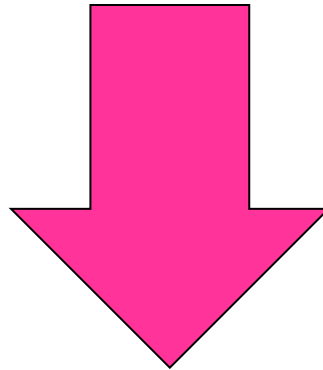
Результат (предмет поставки) (Deliverable)



Любой уникальный и проверяемый *продукт*, *результат* или способность оказывать *услугу*, которые необходимо произвести для завершения процесса, фазы или проекта. Часто используется в более узком значении для обозначения внешнего *результата*, т. е. результата, требующего утверждения спонсором или заказчиком проекта.

Пакет работ

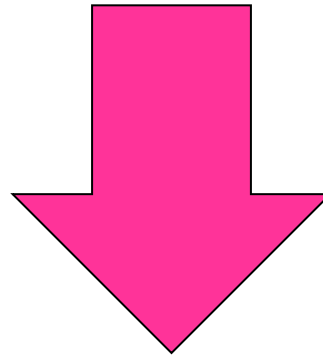
(Work Package)



результат или элемент работ проекта,
расположенный на самом низком уровне
каждого ответвления иерархической
структуры работ.

План счетов

(Code of Accounts)



Любая числовая система кодирования,
используемая для идентификации
элементов иерархической структуры
работ.

Правила декомпозиции

- Разделение результатов проекта на более мелкие и более управляемые элементы.
- Декомпозиция выполняется до тех пор, пока работа и результаты не будут определены на уровне пакетов работ.
- Уровень пакетов работ является низшим и представляет собой точку, в которой стоимость и длительность операции могут быть оценены с достаточной степенью достоверности.

Контрольный счет (Control Account)

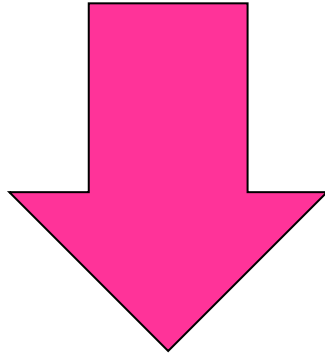
элемент управления, в котором *содержание* проекта, его *бюджет* (ресурсные планы), *фактическая стоимость* и *расписание* объединяются и сравниваются с *освоенным объемом* для измерения исполнения.

Структурирование задач

Структура задач формируется путем понижения и повышения их уровня, в результате чего создаются суммарные задачи и подзадачи.

По умолчанию суммарные задачи выделены жирным шрифтом и находятся на один уровень выше по сравнению с входящими в них подзадачами.

Список операций (Activity List)

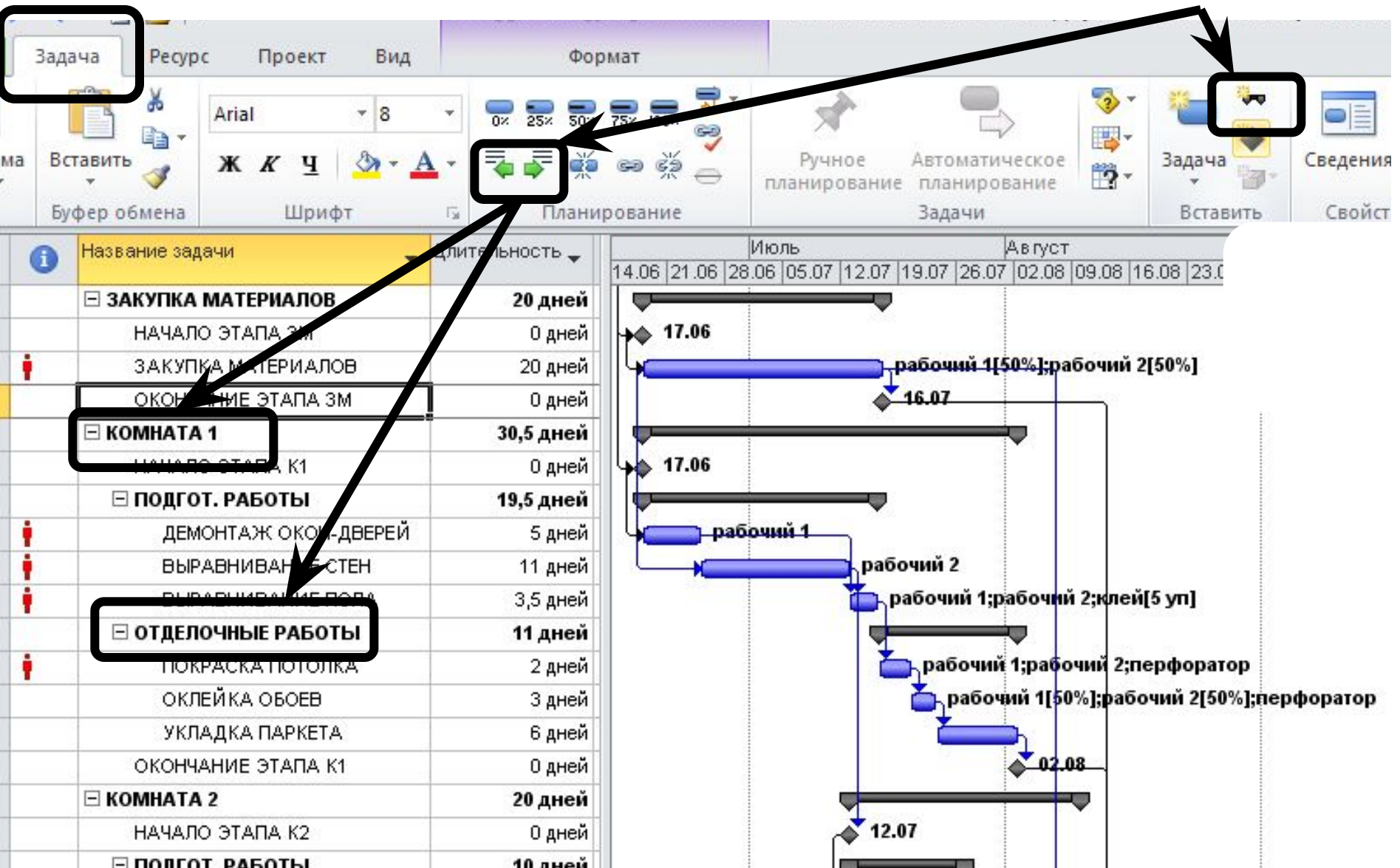


исчерпывающий перечень,
включающий все операции
данного проекта.

Параметры операции включают:

- коды операции
- предшествующую операцию
- последующую операцию
- логические взаимосвязи
- опережения и задержки
- требования к ресурсам
- статусные даты
- ограничения и допущения

Структурирование задач



Повторяющаяся задача

The screenshot shows the Microsoft Project software interface. The 'Задача' (Task) ribbon is highlighted, and a context menu is open over a task cell in the Gantt chart. The context menu includes options like 'Задача' and 'Повторяющаяся задача...'. A black arrow points from the 'Повторяющаяся задача...' option to the 'Сведения о повторяющейся задаче' dialog box.

Сведения о повторяющейся задаче

Название задачи: Длительность: 1д

Повторять

Ежедневно повторять каждую нед. по:

Ежедневно

Ежемесячно понедельникам вторникам средам

Ежегодно четвергам пятницам субботам воскресеньям

Пределы повторения

Начало: Пн 15.11.10 Окончание после повторений

Окончание: Пн 15.11.10

Календарь для планирования этой задачи

Календарь: Нет Не учитывать календари ресурсов при планировании

Просмотр сведений о задаче

The screenshot displays the Microsoft Project interface. The ribbon at the top includes 'Задача' (Task), 'Ресурс' (Resource), 'Проект' (Project), 'Вид' (View), and 'Формат' (Format). The 'Task' ribbon is active, showing options for 'Вставить' (Paste), 'Буфер обмена' (Clipboard), 'Шрифт' (Font), 'Планирование' (Scheduling), 'Ручное планирование' (Manual Scheduling), 'Автоматическое планирование' (Automatic Scheduling), 'Задача' (Task), and 'Сведения' (Information). The 'Сведения' button is highlighted with a red box, and a red arrow points from it to the 'Сведения о задаче' (Task Information) dialog box.

The dialog box 'Сведения о задаче' (Task Information) is open, showing the following details for the task 'НАЧАЛО ЭТАПА ДП':

- Название: НАЧАЛО ЭТАПА ДП
- Длительность: 0 дней
- Предв. оценка:
- Процент завершения: 0%
- Приоритет: 500
- Режим планирования: Автоматически, Вручную
- Неактивные:
- Даты: Начало: Пн 14.06.10, Окончание: Пн 14.06.10
- Показать на временной шкале:
- Скрыть отрезок:
- Сведение:

Buttons at the bottom of the dialog include 'Справка' (Help), 'ОК', and 'Отмена' (Cancel).

Типы зависимостей между задачами

Определение зависимостей

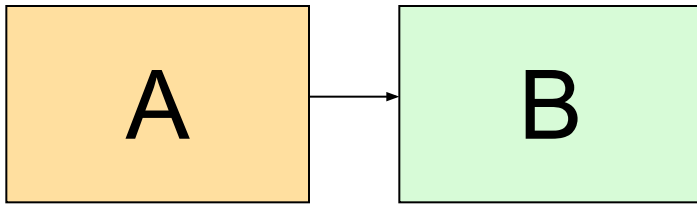
- Обязательные зависимости
- Дискреционные зависимости
- Внешние зависимости

Метод диаграмм предшествования

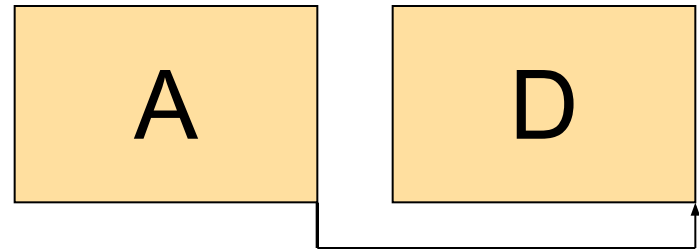
(Precedence Diagramming Method, PDM)

это метод построения сетевой диаграммы проекта, в которой операции изображаются в виде квадратов или прямоугольников, называемых «узлами», а логические взаимосвязи, существующие между ними – стрелками.

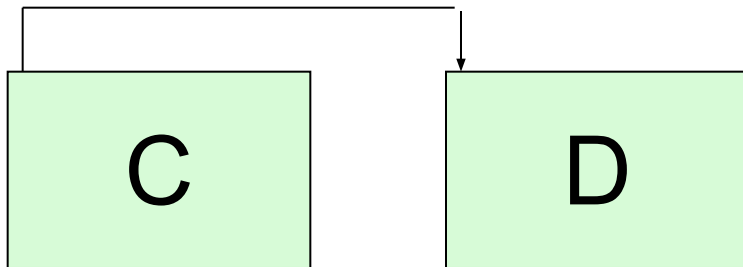
финиш/старт



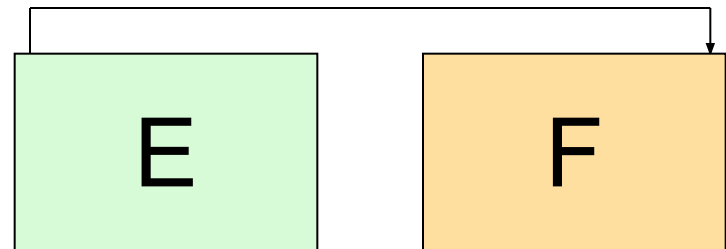
финиш/финиш



старт/старт



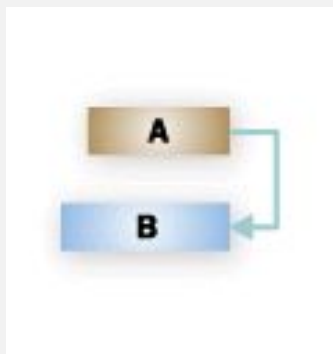
старт/финиш



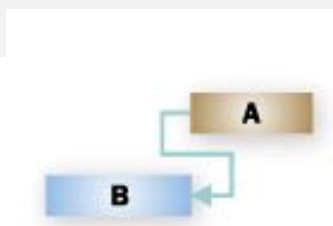
Зависимости

Тип связи	Пример	Описание
Окончание-начало (ОН)		<p>Зависимая задача (B) не может начаться, пока не завершится задача (A), от которой она зависит.</p> <p>Например, когда есть две задачи, «Выкопать котлован под фундамент» и «Залить бетон», задача «Залить бетон» не может начаться, пока не завершится задача «Выкопать котлован под фундамент».</p>
Начало-начало (НН)		<p>Зависимая задача (B) не может начаться, пока не начнется задача (A), от которой она зависит.</p> <p>Зависимая задача может начаться в любой момент после того, как начнется задача, от которой она зависит. Тип связи НН не требует, чтобы обе задачи начинались одновременно.</p> <p>Например, когда есть две задачи, «Залить бетон» и «Выровнять бетон», задача «Выровнять бетон» не может начаться, пока</p>

Окончание-
окончание
(ОО)



Начало-
окончание(НО)



Зависимая задача (B) не может завершиться, пока не завершится задача (A), от которой она зависит.

Зависимая задача может завершиться в любое время после того, как завершится задача, от которой она зависит. Тип связи ОО не требует, чтобы обе задачи завершались одновременно.

Например, когда есть две задачи, «Проложить электропроводку» и «Проверить электроустановку», задача «Проверить электроустановку» не может быть завершена, пока не завершится задача «Проложить электропроводку».

Зависимая задача (B) не может завершиться, пока не завершится задача (A), от которой она зависит.

Зависимая задача может завершиться в любое время после того, как завершится задача, от которой она зависит. Тип связи ОО не требует, чтобы обе задачи завершались одновременно.

Например, когда есть две задачи, «Проложить электропроводку» и «Проверить электроустановку», задача «Проверить электроустановку» не может быть завершена, пока не завершится задача «Проложить электропроводку».

Центр бизнес-образования
проектного менеджмента

Определение зависимостей между задачами

Связать задачи (Ctrl+F2)
Связывание выделенных задач, запрещающее начало одной задачи до завершения другой задачи.
Также можно связать задачи другими способами, например с помощью связи "начало-начало", требующей одновременного начала двух задач.

Идентификатор	Название задачи	Длительность	Начало	Окончание
1	ЗАДАЧА 1	4 дней	Пн 15.11.10	Чт 18.11.10
2	ЗАДАЧА 2	7 дней	Пт 19.11.10	Пн 29.11.10

Определение зависимостей между задачами

Скриншот интерфейса программы управления задачами. В верхней части видна панель инструментов с вкладками: Задача, Ресурс, Проект, Вид, Формат. В центре — панель с настройками шрифта (Calibri, 11) и планирования (0%, 25%, 50%, 75%, 100%). В нижней части — панель с календарем и таблицей задач. В таблице выделена строка для 'ЗАДАЧА 2' (длительность 7 дней, начало Пн 15.11.10, окончание Пн 29.11.10). Справа от таблицы — диаграмма Ганта, где выделена задача 'ЗАДАЧА 2' с зависимостями. В верхнем правом углу панели инструментов выделена кнопка 'Сведения'.

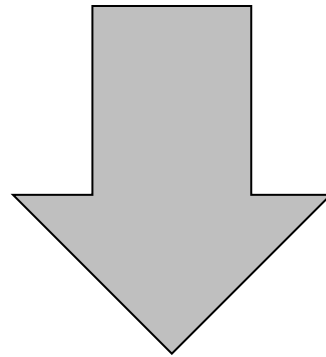
Ид.	Название задачи	Длительность	Начало	Окончание	'10	15 Ноя '10	22 Ноя '10	29 Ноя '10	06 Д
	ЗАДАЧА 1	4 дней	Пн 15.11.10	Чт 18.11.10	Ч	П	С	В	
	ЗАДАЧА 2	7 дней	Пт 19.11.10	Пн 29.11.10					

Скриншот диалогового окна 'Сведения о задаче'. Вкладка 'Общие'. Поле 'Название': ЗАДАЧА 2. Поле 'Длительность': 7 дней. Поле 'Предшественники' содержит таблицу:

Ид.	Название задачи	Тип	Запаздывание
1	ЗАДАЧА 1	Окончание-начало (ОН)	0д

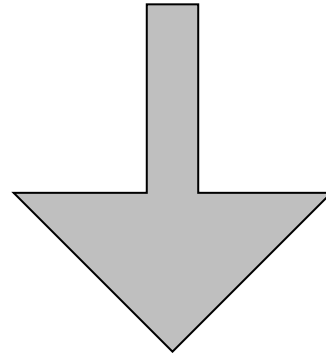
В нижней части окна расположены кнопки: Справка, ОК, Отмена.

Опережение



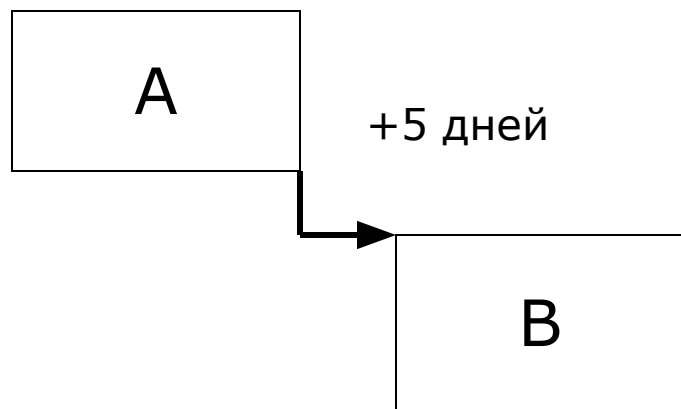
допускает ускорение сроков выполнения последующей операции.

Задержка (время ожидания)

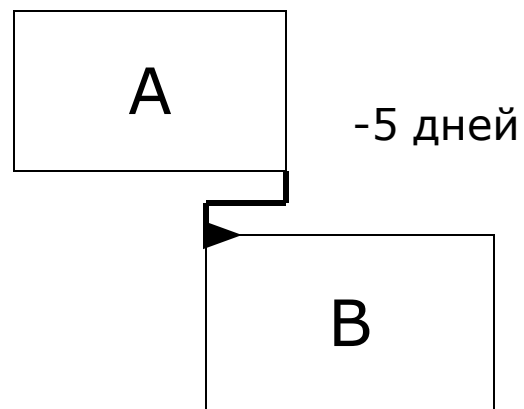


устанавливает отсрочку выполнения
последующей операции

Задержка



Опережение



Определение крайних сроков и ограничений

Сведения о задаче

Общие | Предшественники | Ресурсы | **Дополнительно** | Заметки | Настраиваемые поля

Название: ЗАКУПКА МАТЕРИАЛОВ Длительность: 20 дней

Ограничение задачи

Крайний срок: НД

Тип ограничения: Как можно раньше
Как можно позже
Как можно раньше
Начало не позднее
Начало не ранее
Окончание не позднее
Окончание не ранее
Фиксированное начало
Фиксированное окончание

Дата ограничения: НД

Тип задачи:

Календарь:

Код САР:

Способ расчета освоения:

Фиксированный объем работ
 Не учитывать календари ресурсов при планировании

Пометить задачу как веху

Определение крайних сроков и ограничений

Сведения о задаче

Общие | Предшественники | Ресурсы | **Дополнительно** | Заметки | Настраиваемые поля

Название: ЗАКУПКА МАТЕРИАЛОВ Длительность: 20 дней Предв. оценка

Ограничение задачи

Крайний срок: НД

Тип ограничения: Как можно раньше Дата ограничения: НД

Тип задачи: Фикс. объем ресурсов Фиксированный объем работ
 Не учитывать календари ресурсов

Календарь: Нет

Код СДР: 3.2

Способ расчета освоенного объема: % завершения

Пометить задачу как веху

Справка ОК Отмена

Ноябрь 2010

Пн	Вт	Ср	Чт	Пт	Сб	Вс
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30	1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12

Сегодня

Разбиение задач

The screenshot displays the Microsoft Project interface. The ribbon is set to the 'Format' tab, with the 'Planning' group active. A task bar for 'ЗАКУПКА МАТЕРИАЛОВ' (20 days) is selected. A context menu is open, showing options for task splitting. An arrow points from the 'Split Task' icon in the ribbon to the task bar.

Имя задачи	Длительность
НАЧАЛО ПРОЕКТА	0 дней
ДИЗАЙН-ПРОЕКТ	4 дней
НАЧАЛО ЭТАПА ДП	0 дней
ЗАМЕРЫ	1 день
ЗАКУПКА МАТЕРИАЛОВ	20 дней
ОКОНЧАНИЕ ЭТАПА ЗМ	0 дней
КОМНАТА 1	30,5 дней

Calendar: Июль (07.06, 14.06, 21.06, 28.06, 05.07, 12.07, 19.07)

Task Splitting Context Menu:

- Прерывание з адачи:
- Щелкните для вставки прерывания з адачи.

Типы задач

В задаче	При изменении единиц	При изменении длительности	При изменении трудозатрат
С фиксированными единицами	Пересчитывается длительность.	Пересчитываются трудозатраты.	Пересчитывается длительность.
С фиксированными трудозатратами	Пересчитывается длительность.	Пересчитываются единицы.	Пересчитывается длительность.
С фиксированной длительностью	Пересчитываются трудозатраты.	Пересчитываются трудозатраты.	Пересчитываются единицы.

Типы задач

Сведения о задаче [X]

Общие | Предшественники | Ресурсы | Дополнительно | Заметки | Настраиваемые поля

Название: Длительность: Предв. оценка

Ограничение задачи

Крайний срок:

Тип ограничения: Дата ограничения:

Тип задачи: Фиксированный объем работ

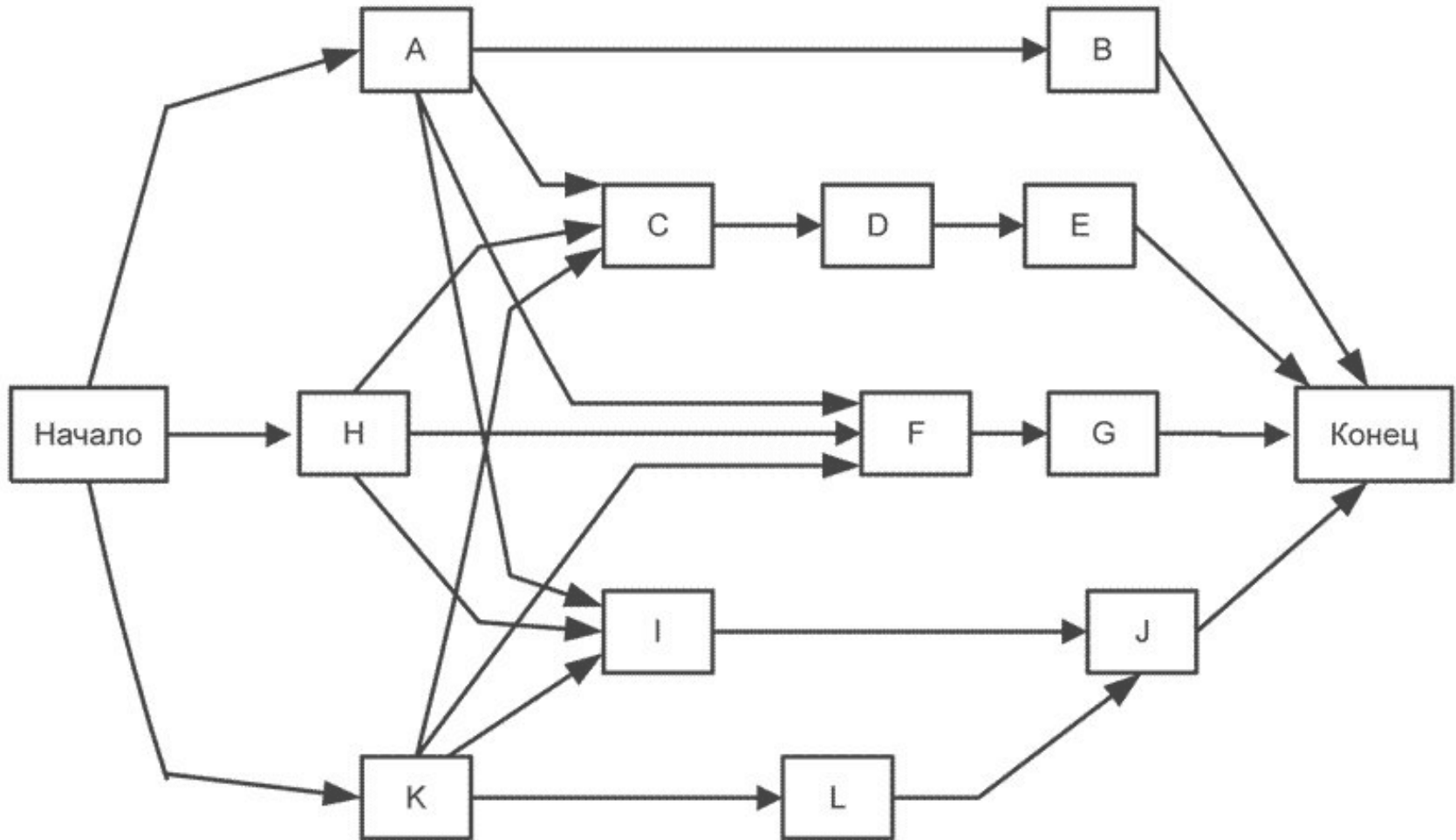
Календарь: Не учитывать календари ресурсов при планировании

Код СДР:

Способ расчета освоенного объема:

Пометить задачу как веху

Сетевая диаграмма «операции в узлах»

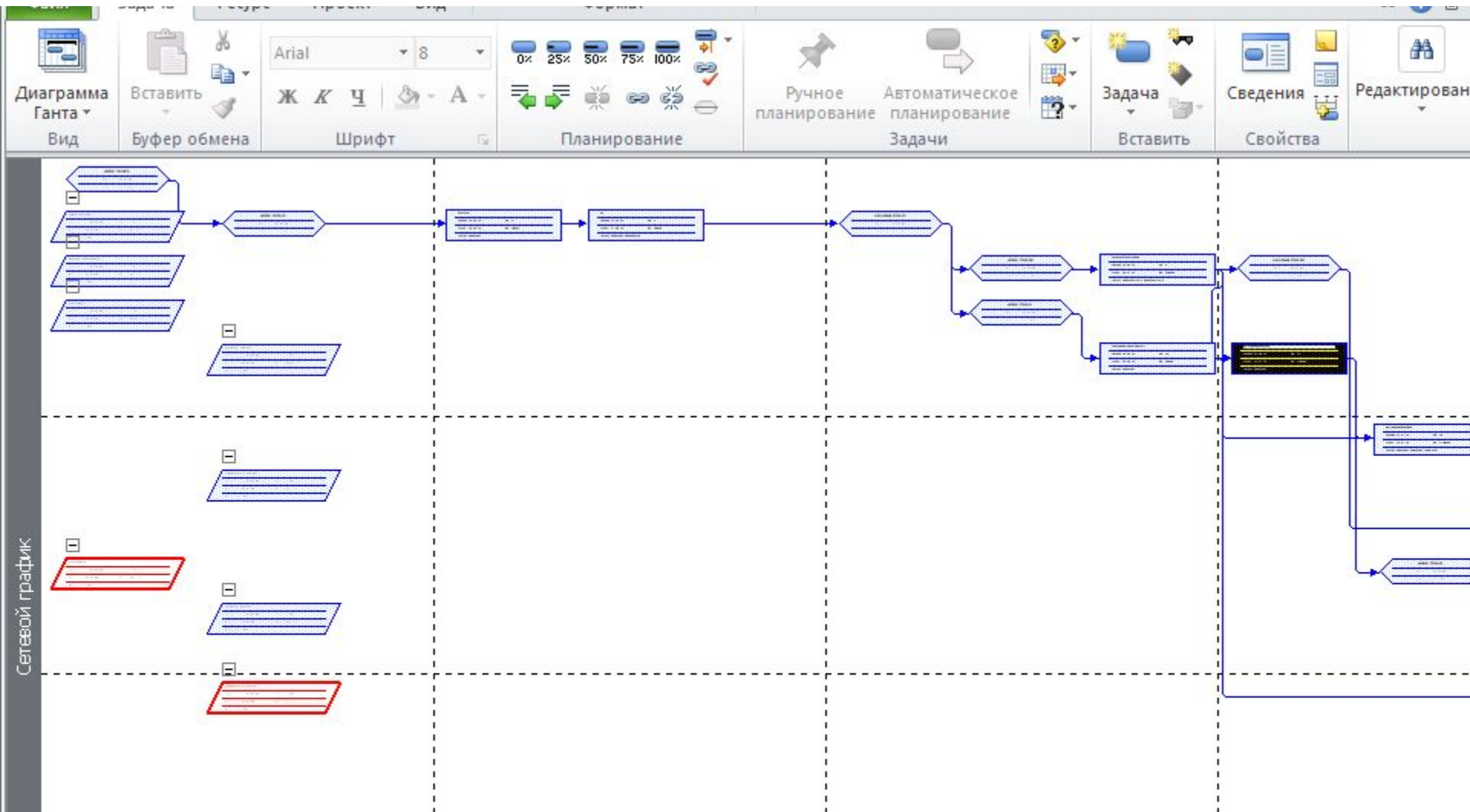


Сетевая модель проекта

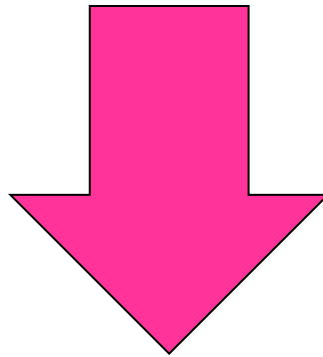
The screenshot shows the Microsoft Project software interface. The 'Встроенные' (Built-in) menu is open, and the 'Сетевой график' (Network Diagram) option is highlighted. The task table below shows the following data:

Task Name	Duration
Диаграмма Ганта с отслеживанием	20 дней
Лист ресурсов	0 дней
Сетевой график	0 дней
Временная шкала	20 дней
График ресурсов	0 дней
Диаграмма Ганта	30,5 дней
Использование ресурсов	0 дней
Использование задач	19,5 дней
ЕИ	5 дней
	11 дней

Сетевая модель проекта



Критический путь



самый длинный путь в сети

Формулы расчета резерва времени операции:

Раннее начало (ES)

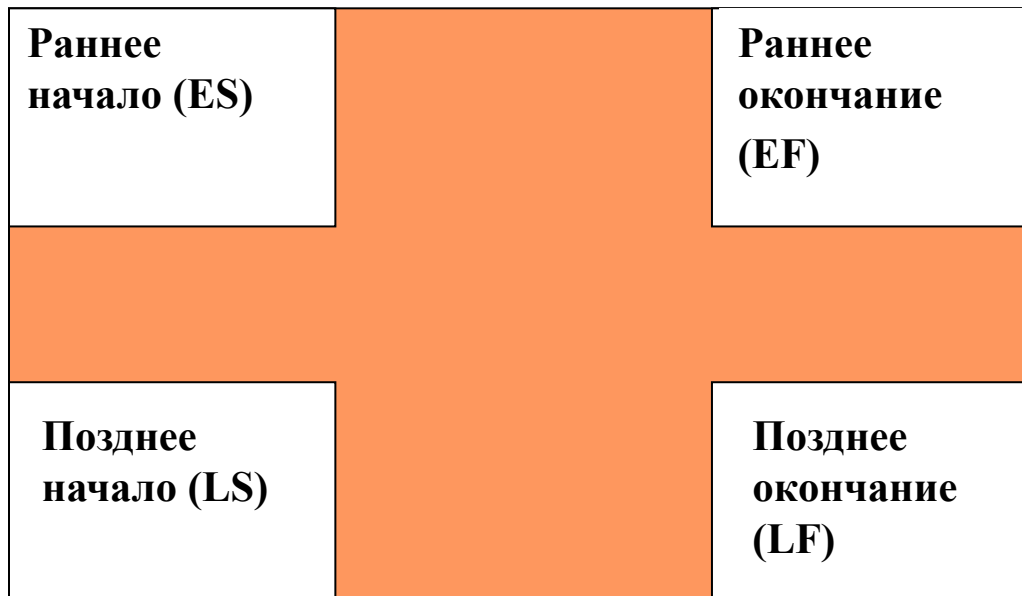
Позднее начало (LS)

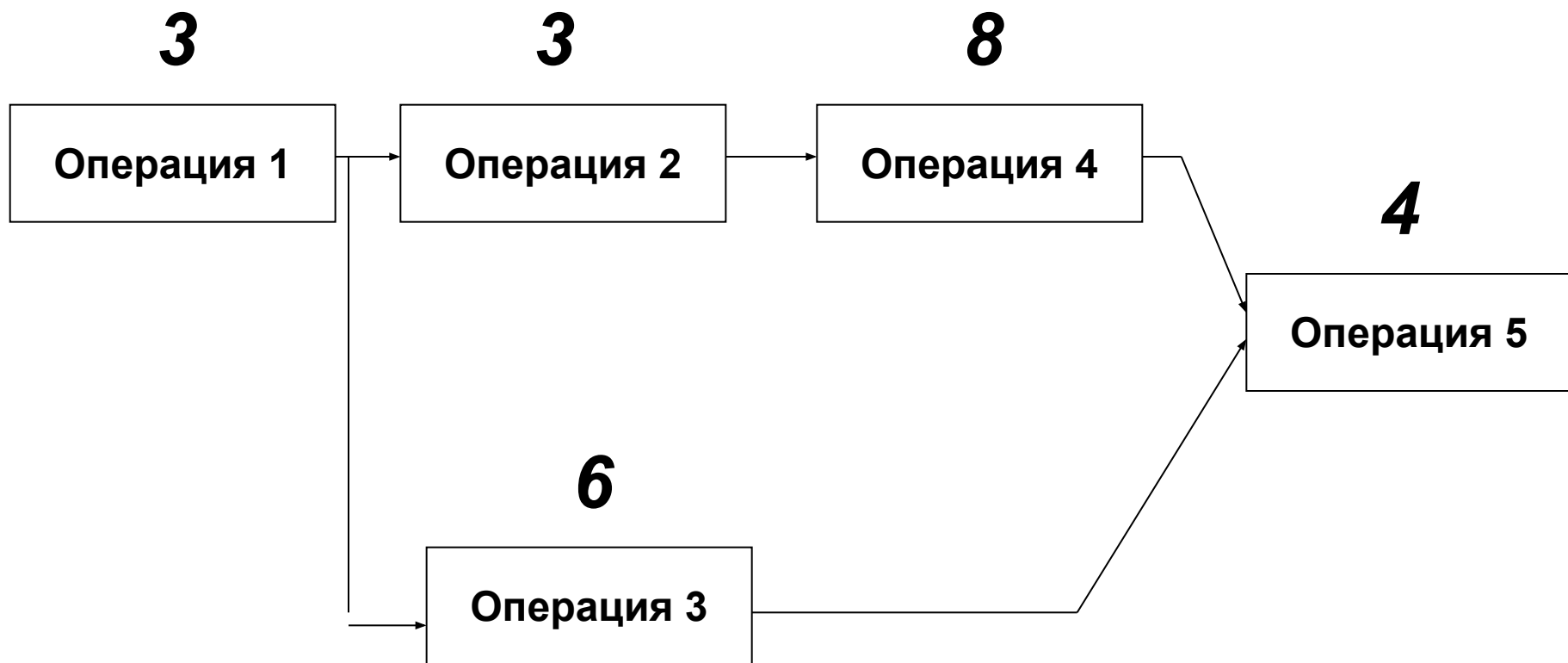
Раннее окончание (EF)

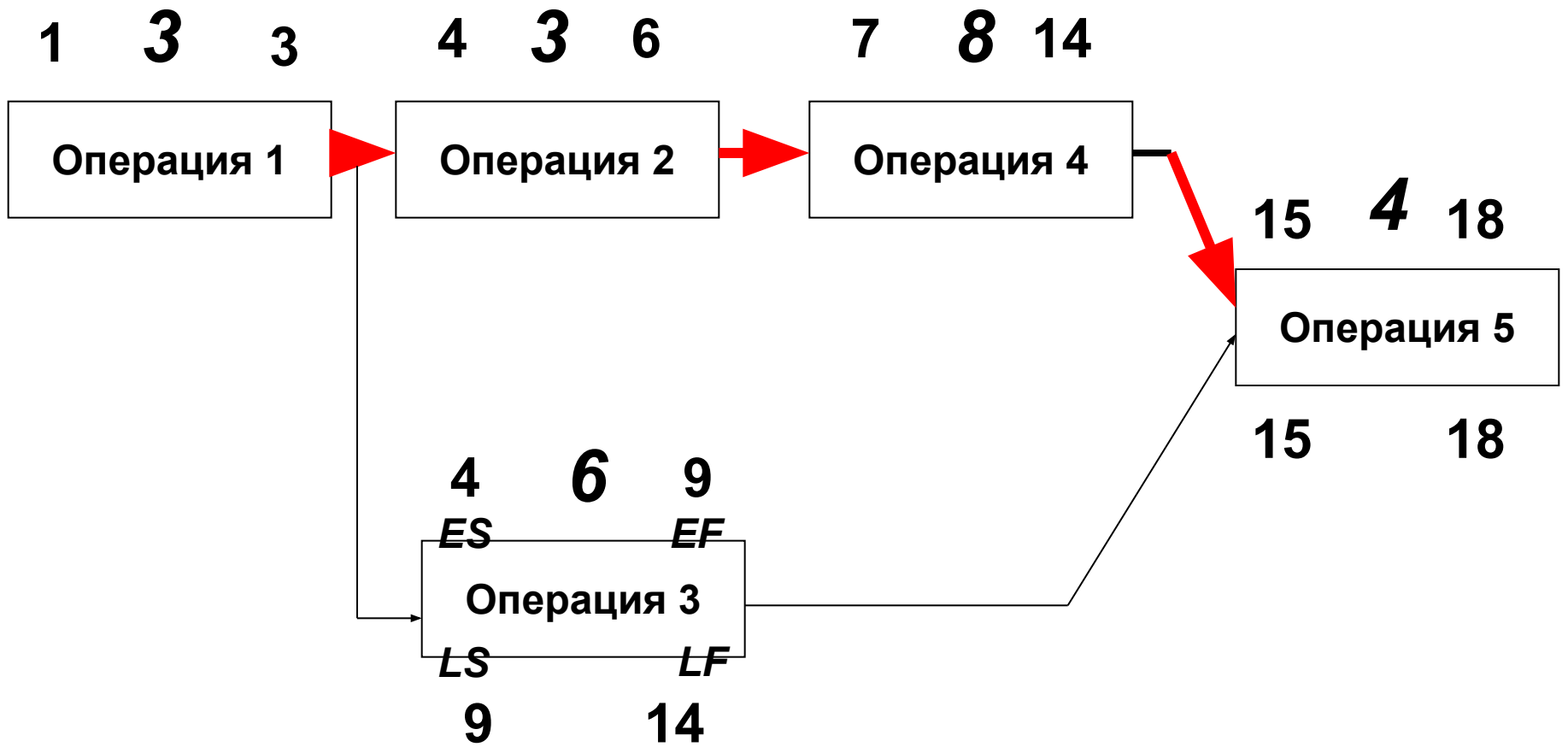
Позднее окончание (LF)

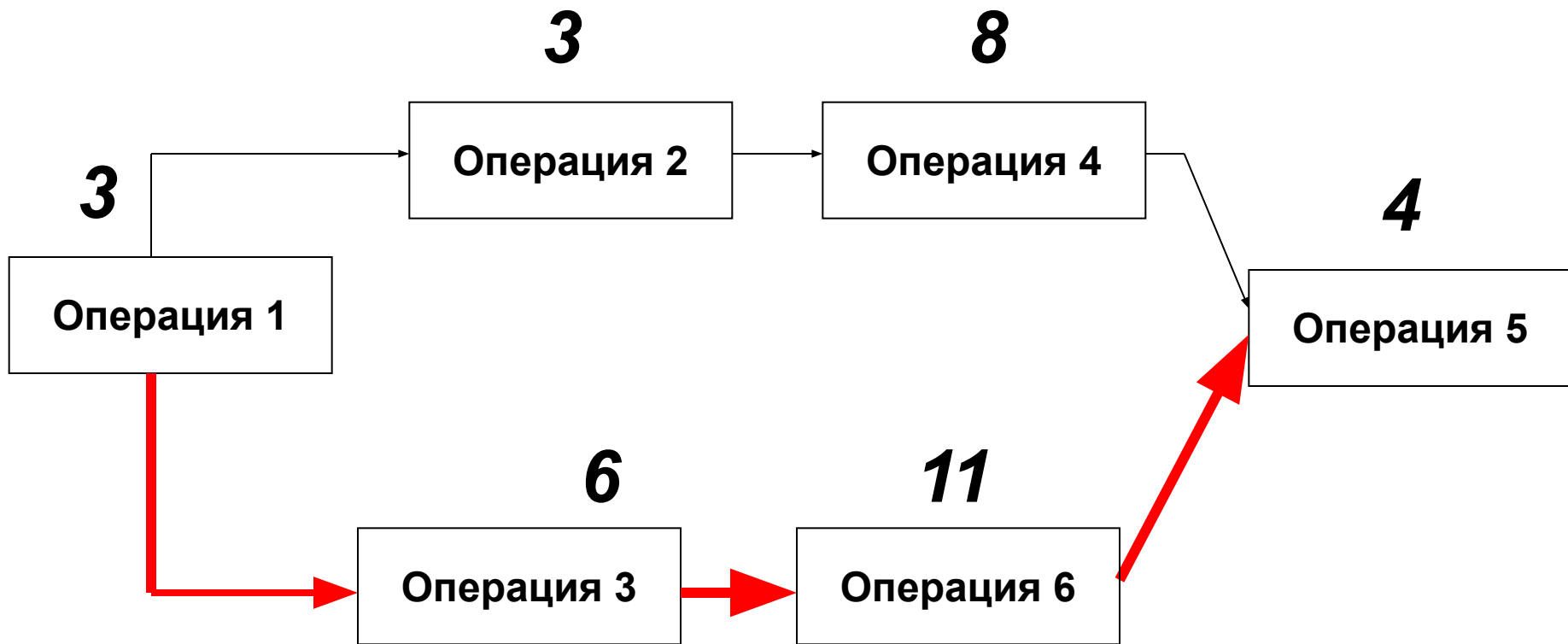
$LF - EF$

$LS - ES$









Полный временной резерв

- положительный
- отрицательный
- нулевой

Определение резервов времени

Свободный резерв показывает, насколько можно увеличить продолжительность данной работы, либо сдвинуть ее раннее начало, не изменяя как раннего начала последующих работ, так и конечной даты финиша всего проекта.

Определение резервов времени

Принципиальная *разница* между полным и свободным резервом заключается в том, что *использование свободного резерва операции не меняет ранних стартов последующих операций*

Просмотр критического пути

The screenshot displays the Microsoft Project interface. The task list on the left includes:

Название задачи	Длительность	Начало	Окончание
ПОДГОТ. РАБОТЫ	10 дней	Вт 13.07.10	Пн 26.07.10
ДЕМОНТАЖ ОКОН-	1 день	Вт 13.07.10	Вт 13.07.10
ВЫРАВНИВАНИЕ СТ	7 дней	Ср 14.07.10	Чт 22.07.10
ВЫРАВНИВАНИЕ ПС	4 дней	Ср 21.07.10	Пн 26.07.10
ОТДЕЛОЧНЫЕ РАБО	6 дней	Пн 02.08.10	Пн 09.08.10
ПОКРАСКА ПОТОЛИ	1 день	Пн 02.08.10	Пн 02.08.10
ОКЛЕЙКА ОБОЕВ	2 дней	Вт 03.08.10	Ср 04.08.10
УКЛАДКА ПАРКЕТА	3 дней	Чт 05.08.10	Пн 09.08.10
ОКОНЧАНИЕ ЭТАП	0 дней	Пн 09.08.10	Пн 09.08.10
ОКОНЧАНИЕ ПРОЕКТА	0 дней	Пн 09.08.10	Пн 09.08.10

The Gantt chart on the right shows the project schedule. A context menu is open over the Gantt chart, with the following options:

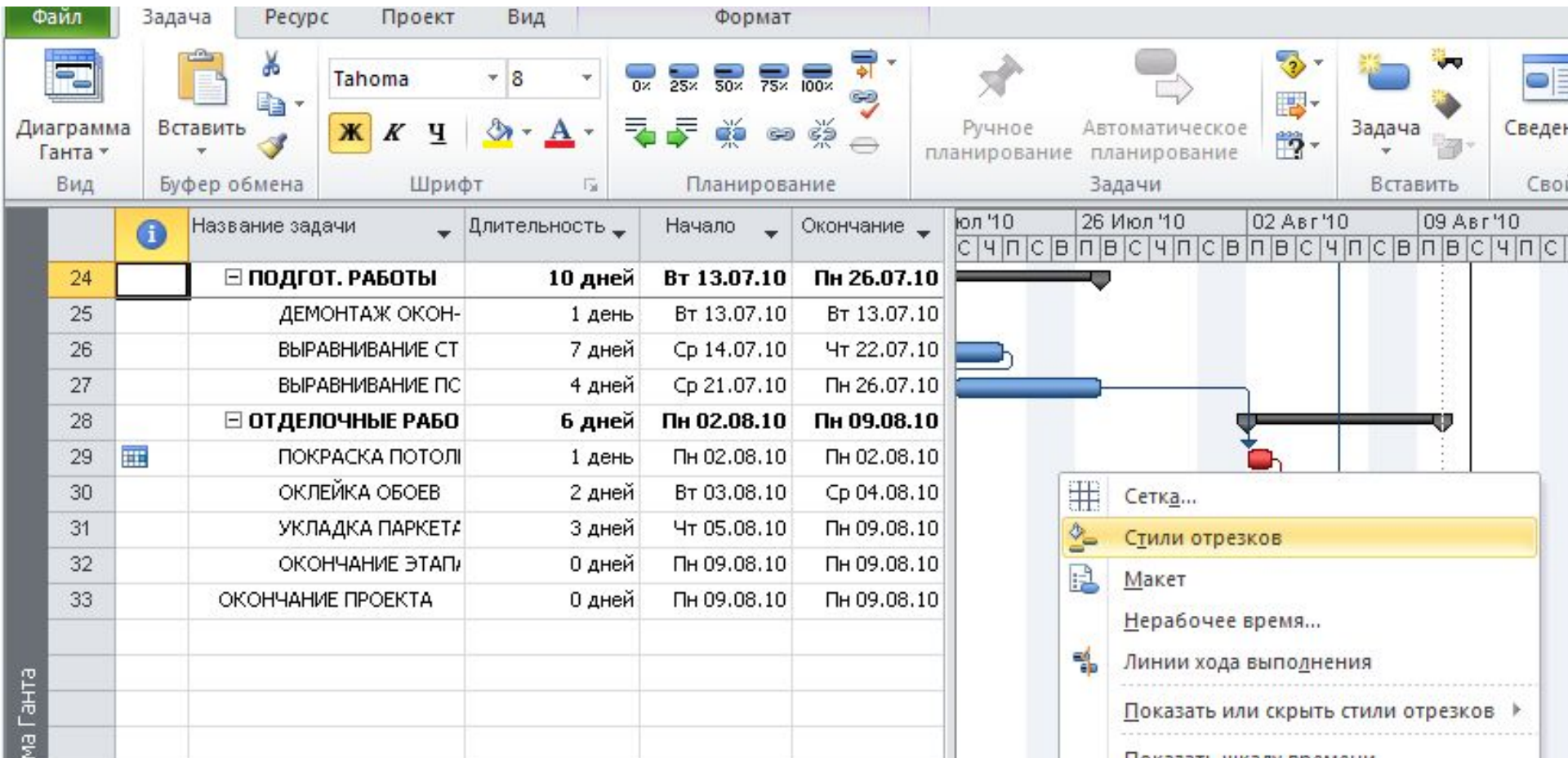
- Сетка...
- Стили отрезков
- Макет
- Нерабочее время...
- Линии хода выполнения
- Показать или скрыть стили отрезков**
- Показать шкалу времени
- Показать прерывание

The sub-menu for 'Показать или скрыть стили отрезков' is open, showing the following options:

- Критические задачи**
- Временной резерв
- Задачи с задержкой
- Базовый план
- Запаздывание

Клик правой кнопкой

Просмотр критического пути проекта



Клик правой кнопкой

Просмотр критического пути проекта

Стили отрезков

Вырезать строку Вставить строку Добавить строку

Критическая задача	Название	Вид	Отображать для след. задач	Строка	С	По
	Только окончание		Планирование вручную;Заполнитель (окончани	1	Окончание задачи	Окончание задачи
	*Веха - только длительность		Веха;Активная задача;Планирование вручную;З	1	Окончание задачи	Окончание задачи
	*Веха - только начало		Веха;Планирование вручную;Заполнитель (нача	1	Начало задачи	Начало задачи
	*Веха - только окончание		Веха;Планирование вручную;Заполнитель (окон	1	Окончание задачи	Окончание задачи
	*Сведенная задача вручную		Обычная задача;Сведенная задача;Активная за	1	Начало задачи	Окончание задачи
	Крайний срок			1	Крайний срок	Крайний срок
	Критическая задача		Обычная задача;Критическая задача;Активная з	1	Начало задачи	Окончание задачи
	Критическое прерывание		Обычная задача;Критическая задача;Прерыван	1	Начало задачи	Окончание задачи
	Ход выполнения		Обычная задача	1	Фактическое начало	ЗавершеноПо

Текст Отрезки

Начало Середина Конец

Форма: Форма: Форма:

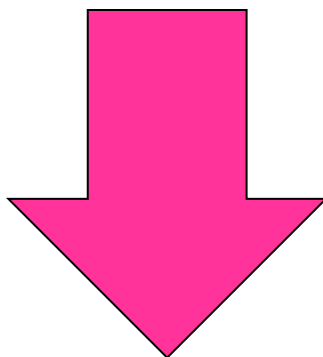
Тип: Узор: Тип:

Цвет: Цвет: Цвет:

Справка ОК Отмена

Критическая цепь

(Critical Chain)



критический путь с ресурсными
ограничениями.

Просмотр временного резерва задач

The screenshot displays the Microsoft Project interface. On the left is a task list table, and on the right is a Gantt chart. A context menu is open over a task bar in the Gantt chart, with the option 'Показать или скрыть стили отрезков' (Show or hide task styles) selected. The sub-menu is visible, showing 'Критические задачи' (Critical tasks) and 'Временной резерв' (Slack) checked. A black arrow points from the text 'Клик правой кнопкой' (Right-click) towards the context menu.

Название задачи	Длительность	Начало	Окончание
ПОДГОТ. РАБОТЫ	10 дней	Вт 13.07.10	Пн 26.07.10
ДЕМОНТАЖ ОКОН-	1 день	Вт 13.07.10	Вт 13.07.10
ВЫРАВНИВАНИЕ СТ	7 дней	Ср 14.07.10	Чт 22.07.10
ВЫРАВНИВАНИЕ ПС	4 дней	Ср 21.07.10	Пн 26.07.10
ОТДЕЛОЧНЫЕ РАБО	6 дней	Пн 02.08.10	Пн 09.08.10
ПОКРАСКА ПОТОЛК	1 день	Пн 02.08.10	Пн 02.08.10
ОКЛЕЙКА ОБОЕВ	2 дней	Вт 03.08.10	Ср 04.08.10
УКЛАДКА ПАРКЕТА	3 дней	Чт 05.08.10	Пн 09.08.10
ОКОНЧАНИЕ ЭТАП	0 дней	Пн 09.08.10	Пн 09.08.10
ОКОНЧАНИЕ ПРОЕКТА	0 дней	Пн 09.08.10	Пн 09.08.10

Клик правой кнопкой

Просмотр временного резерва задач

Скриншот интерфейса программы управления проектами, демонстрирующий панель инструментов и таблицу задач с временным резервом.

Панель инструментов:

- Вкладки: Задача, Ресурс, Проект, Вид, Формат
- Группы: Вставить, Буфер обмена, Шрифт (Таhома, 8), Планирование (0%, 25%, 50%, 75%, 100%), Ручное планирование, Автоматическое планирование, Задачи

Таблица задач:

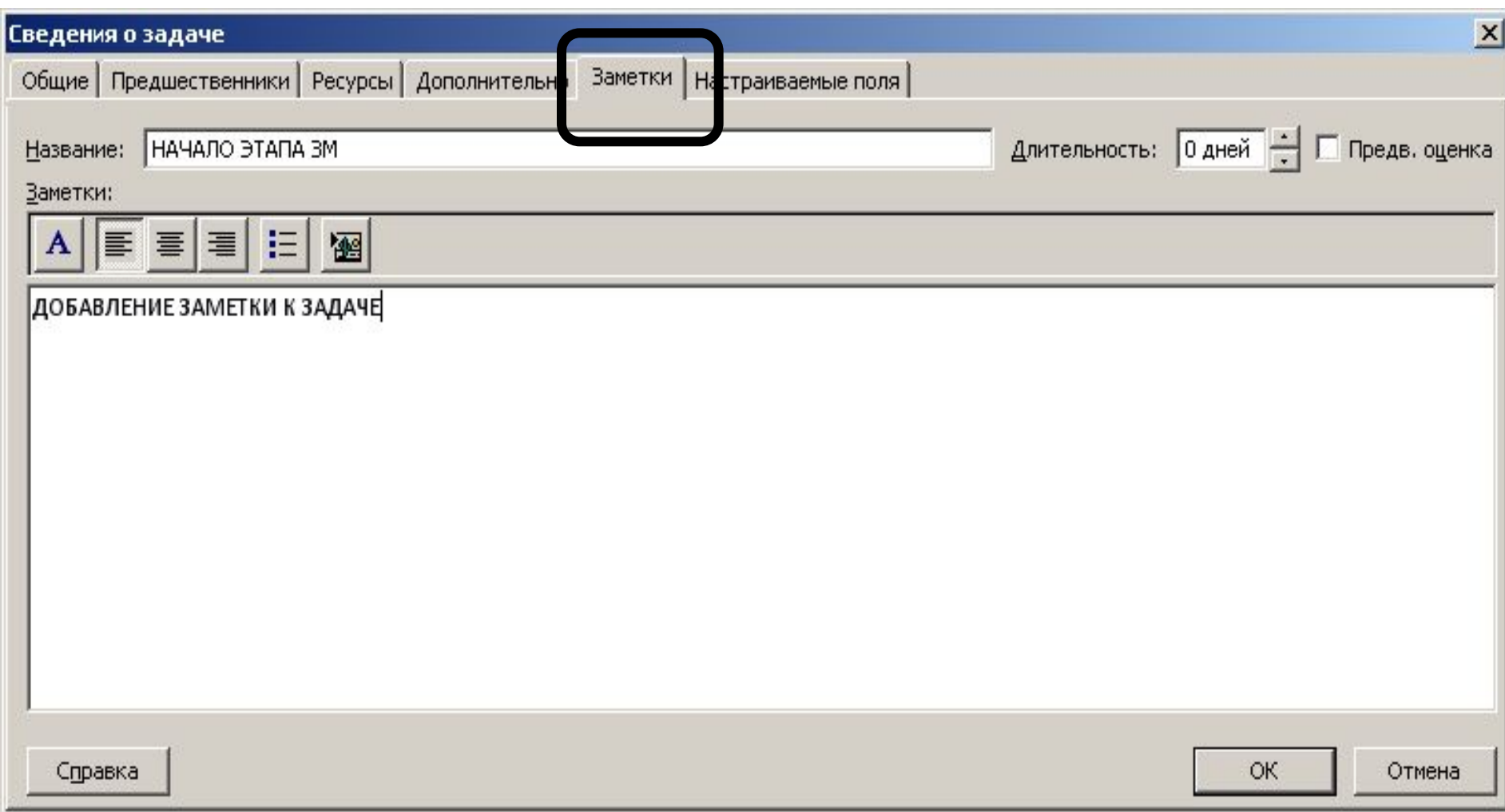
Название задачи	Длительность	Общий временной резерв	Начало	Окончание	Пре
НАЧАЛО ПРОЕКТА	0 дней				12 Июл '10
ДИЗАЙН-ПРОЕКТ	4 дней				
НАЧАЛО ЭТАПА ДП	0 дней				
ЗАМЕРЫ	1 день				
ТЗ	3 дней				
ОКОНЧАНИЕ ЭТАПА Д	0 дней	4 дней	Чт 17.06.10	Чт 17.06.10	5
ЗАКУПКА МАТЕРИАЛОИ	20 дней	4 дней	Чт 17.06.10	Пт 16.07.10	
НАЧАЛО ЭТАПА ЗМ	0 дней	4 дней	Чт 17.06.10	Чт 17.06.10	6
ЗАКУПКА МАТЕРИАЛО	20 дней	4 дней	Пт 18.06.10	Пт 16.07.10	8НН
ОКОНЧАНИЕ ЭТАПА ЗГ	0 дней	16 дней	Пт 16.07.10	Пт 16.07.10	9
КОМНАТА 1	30,5 дней	5,5 дней	Чт 17.06.10	Пн 02.08.10	
НАЧАЛО ЭТАПА К1	0 дней	7 дней	Чт 17.06.10	Чт 17.06.10	6
ПОДГОТ. РАБОТЫ	19,5 дней	5,5 дней	Пт 18.06.10	Пт 16.07.10	
ДЕМОНТАЖ ОКОН-	5 дней	7 дней	Пт 18.06.10	Чт 24.06.10	12Н
ВЫРАВНИВАНИЕ СТ	11 дней	4 дней	Пт 25.06.10	Пн 12.07.10	14Н

Общий временной резерв: Интервал времени, на который дата окончания задачи может быть отложена без задержки даты окончания проекта.

Для получения дополнительных сведений нажмите клавишу F1.

рабочий

Добавление заметок к задаче



Планирование ресурсов проекта

Возможность «ролевого» планирования проектов.

На начальном этапе планирования менеджер проекта может назначать на выполнение работ определенные роли (бухгалтер, инженер и т.д.), а на более позднем этапе система автоматически заменит в календарном плане роль на конкретного сотрудника, исходя из данных о его загрузке.

Данная возможность удобна, когда в рамках Корпоративного Стандарта по управлению проектами описаны шаблоны календарных планов проектов с указанием ролей, а на этапе планирования проектов роли замещаются на конкретных сотрудников – это сокращает временные и финансовые затраты на планирование проектов.

Ресурсные календари

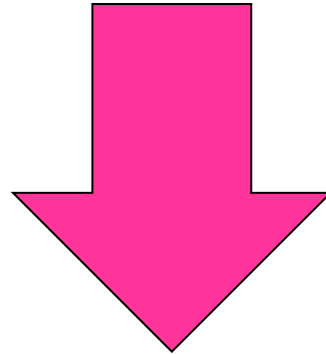
Информация о том:

- какие ресурсы (персонал, оборудование, материальные средства) потенциально доступны

Когда и где:

- рассмотрение различных географических мест происхождения ресурсов
- времени, когда эти ресурсы могут быть доступны

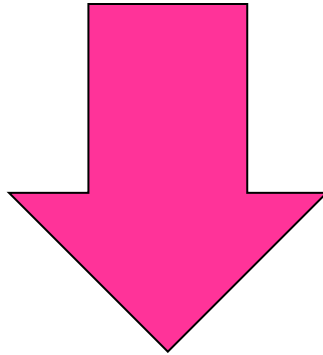
Анализ альтернатив



принятие решений «производить или покупать» (или «взять в аренду») в отношении ресурсов.

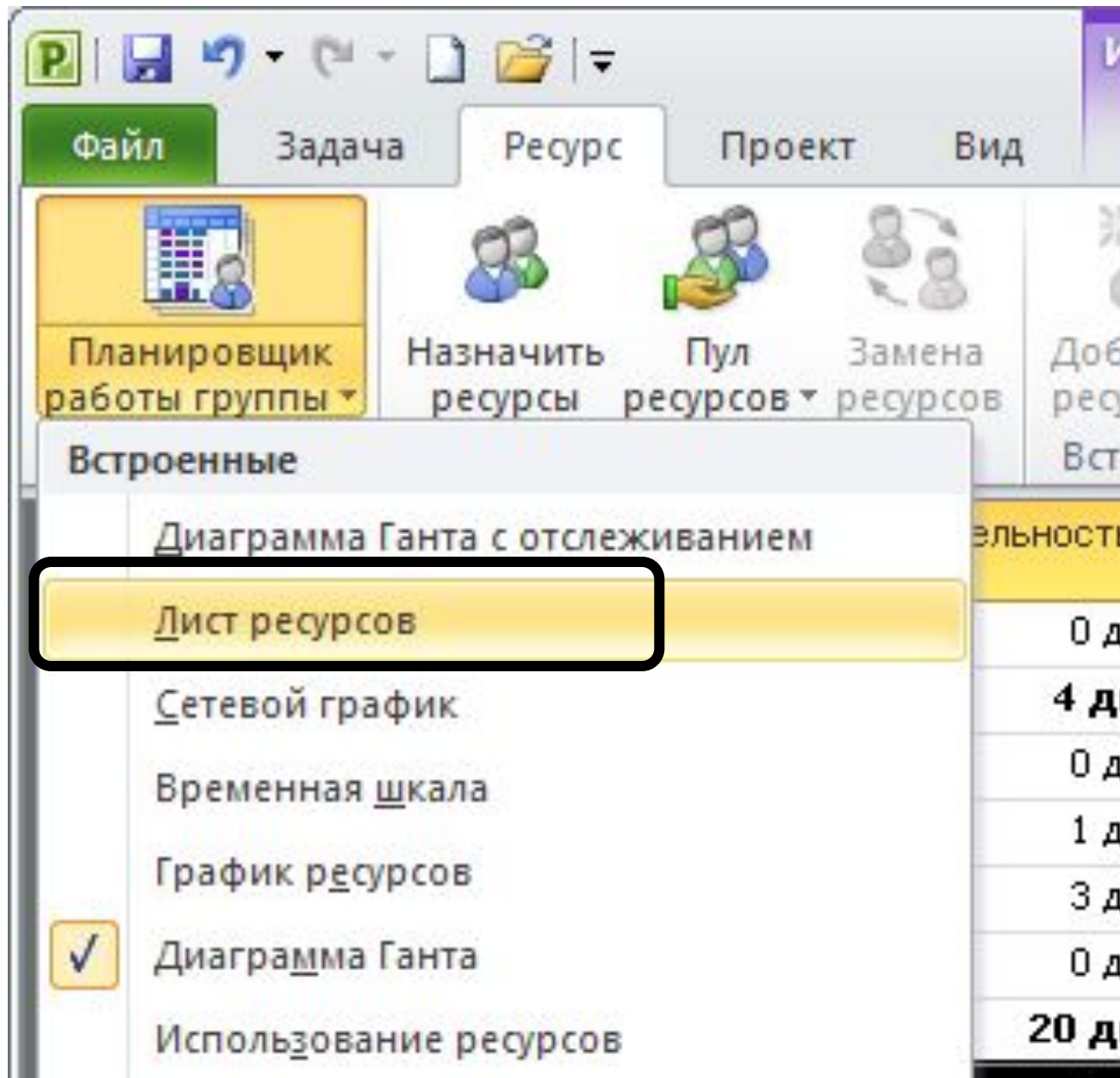
Иерархическая структура ресурсов

(Resource Breakdown Structure, RBS)



- Разбивается по категориям и типу ресурсов.
- Используется при выравнивании ресурсов в расписании.
- Используется для разработки расписаний с ограниченными ресурсами.
- Используется для определения и анализа назначения исполнителей в проекте.

Формирование списка ресурсов.



Формирование списка ресурсов.

Интерфейс программы с панелью инструментов и таблицей ресурсов.

Панель инструментов (вкладка "Ресурс"):

- Назначить ресурсы
- Пул ресурсов
- Замена ресурсов
- Добавить ресурсы
- Сведения
- Заметки
- Подробно
- Выровнять выделенное
- Выровнять ресурс
- Выровнять все

Таблица ресурсов:

Название ресурса	Тип	Единицы измерения материалов	Краткое название	Группа	Макс. единиц	Стандартная ставка	Ставка
рабочий 1	Трудовой		р		100%	100,00р./ч	
рабочий 2	Трудовой		р		100%	200,00р./ч	
перфоратор	Материальный		п		100%	100,00р./ч	
обои	Материальный	рулон	о			500,00р.	
клей	Материальный	уп	к			50,00р.	
транспортные расходы	Затраты		т				

Просмотр сведений о ресурсе

Файл Задача Ресурс Проект Вид Формат

Планировщик работ группы ▾ Назначить ресурсы Пул ресурсов ▾ Замена ресурсов Добавить ресурсы ▾ Сведения Заметки Подробно Выровнять выделенное Выровнять ресурс Выровнять все Параметры выравнивания Очистка выравнивания Следующее превышение д

Вид Назначения Вставить Свойства Выравнивание

		Название ресурса	Тип	Единицы измерения	Краткое название	Группа	Макс. единиц	Стандартная ставка	Ставка :верхурочны:	Затраты на исполз.	Начис
1	!	рабочий 1	Трудовой								
2	!	рабочий 2	Трудовой								
3		перфоратор	Трудовой								
4		обои	Материальн								
5		клей	Материальн								
6		транспортные расходы	Затраты								

Сведения о ресурсе

Общие Затраты Заметки Настраиваемые поля

Название ресурса: Краткое название:

Адрес эл. почты:

Учетная запись Windows...

Код:

Тип резервирования: Тип:

Ед. измерения:

Изм. материалы Универсальный Неактивный

Изменить рабочее время...

Доступен с	Доступен по	Единицы

Справка Подробности... ОК Отмена

Лист ресурсов

Двойной клик по ресурсу

Типы ресурсов

Задача	Ресурс	Проект	Вид	Формат	
вщик уппы	Назначить ресурсы	Пул ресурсов	Замена ресурсов	Добавить ресурсы	Сведения Заметк
	Назначения		Вставить	Свойст	
	Название ресурса	Тип	Единицы измерения	▼	Краткое названи
	рабочий 1	Трудовой			р
	рабочий 2	Трудовой			р
	перфоратор	Материальный			п
	обои	Затраты			о
	клей	Материальный	уп		к

Типы ресурсов

Сведения о ресурсе

Общие | Затраты | Заметки | Настраиваемые поля

Название ресурса: обои

Краткое название: о

Адрес эл. почты:

Группа:

Учетная запись Windows...

Код:

Тип резервирования: Выделенный

Тип: Материальный

Ед. измерения материалов: Трудовой

Материальный

Затраты

Универсальный

Неактивный

Владелец назначения по умолчанию:

Доступность ресурса

Изменить рабочее время...

Доступен с	Доступен по	Единицы

Справка

Подробности...

OK

Отмена

Определение рабочего времени ресурсов

Сведения о ресурсе

Общие | Затраты | Заметки | Настраиваемые поля

Название ресурса: рабочий 2

Краткое название: Р

Адрес эл. почты:

Группа:

Учетная запись Windows...:

Код:

Тип резервирования: Выделенный

Тип: Трудовой

Ед. измерения материалов:

Владелец назначения по умолчанию:

Универсальный Бюджет

Неактивный

Доступность ресурса

Доступен с	Доступен по	Единицы
нд	нд	100%

Изменить рабочее время...

Справка

Подробности... OK Отмена



Психологические барьеры на пути внедрения проектного стиля управления

(национальные стереотипы в типичных высказываниях менеджеров и
сотрудников российских предприятий при внедрении ПО Microsoft Project)

- Проектное управление требует детального планирования и строгого выполнения планов. Как у нас возможно вообще что-либо планировать? Россия страна интуитивная, а не рациональная
- Как я могу заранее определить длительность задач и трудозатраты сотрудников, если я сам точно не знаю, сколько это займет времени?
- Ставить задачи надо письменно? У меня на эту писанину времени нет!
- Если я не буду ежедневно собирать служебные совещания (планерки, разборы, пятиминутки....), то потеряю связь с реальностью хода выполнения задач
- Я что должен каждое свое действие фиксировать в компьютере? Когда я работать буду?
- Если я стану их (подчиненных) ругать за то, что в MS Project Server у них значится слишком мало отработанных часов – они станут заниматься приписками!
- Шеф, я работаю как вол! Просто не успеваю это отметить в MS Project Server



ПО Microsoft Project как средство борьбы с тремя «смертными грехами» сотрудников

- ❖ ЛОЖЬ
- ❖ ЛЕНЬ
- ❖ НЕКОМПЕТЕНТНОСТЬ



Психологическое сопротивление инновациям при внедрении ПО **Microsoft Project** – ЧТО ДЕЛАТЬ?

1. Акцент на фиксации трудозатрат. Неправильно спланировал? Не успел в срок? Сделал не так? Не беда!
Не отмечаешь ход выполнения задач – Тяжкий грех!
2. Фиксация трудозатрат немедленно после выполнения задачи
3. Задачи в плане проекта должны формулироваться кратко. Пояснения (заметки) – максимально подробно и конкретно
4. Если хотите получать актуальные данные о ходе проекта – подготовьте заранее информативные представления
5. Старайтесь избегать изменений в базовых планах – можете запутаться
6. Как можно скорее отучитесь вызывать подчиненных и задавать вопрос «КАК ТАМ У ВАС ДЕЛА С...»

Навыки межличностного общения в управлении проектами:

- Лидерство
- Укрепление команды
- Мотивация
- Коммуникации
- Влияние
- Принятие решений
- Применение политик и осознание культурных различий
- Переговоры

Лидерство

это способность выполнять поставленные задачи с помощью других лиц.

Укрепление команды -

это процесс оказания помощи группе лиц, связанных одной целью, в организации скоординированной работы друг с другом, лидером, внешними участниками проекта и организацией.

Командная работа – это результат успешного лидерства и успешного укрепления команды.

Мотивация

в условиях проекта предполагает создание среды, соответствующей целям проекта и обеспечивающей максимальную удовлетворенность, имеющую отношение к главным ценностям участников.

Коммуникации -

одна из наиглавнейших причин успеха или неудачи проекта.

Открытость при обмене информацией – это ключ к командной работе и высокой эффективности.

Влияние -

это стратегия делегирования полномочий, полагающаяся на навыки межличностного общения, для организации совместной работы участников команды для достижения общих целей.

Принятие решений

- Определение проблемы
- Поиск решения проблемы
- Переход от мысли к действиям
- Планирование действий по реализации решений
- Планирование анализа решений
- Оценка результатов и процесса принятия решения

Применение политик и осознание культурных различий

эффективный способ справиться с культурным многообразием – это понять участников команды и планировать коммуникации в рамках общего плана проекта.

Переговоры -

это стратегия обсуждения, где стороны, имеющие как общие, так и противоположные интересы, рассматривают компромиссы или достигают соглашения.

Навыки и линии поведения при проведении переговоров

- Анализируйте ситуацию
- Проводите границу между желаниями и потребностями, как вашими, так и ваших партнеров.
- Делайте акцент на интересах и проблемах, а не на должностях.
- Просите много, а предлагайте мало, но будьте реалистом.
- Идя на уступку, действуйте, как будто вы уступаете что-то ценное, не уступайте так просто.
- Добейтесь того, чтобы обе стороны переговоров чувствовали себя в выигрыше. Это взаимовыгодные переговоры. Не позволяйте оппоненту уйти с чувством, как будто вы получили над ним преимущество.
- Внимательно слушайте и четко излагайте свои мысли.

Определение стоимости ресурсов, назначений, задач

Определение нескольких ставок для ресурса. Определение ставок для различных периодов времени

Сведения о ресурсе

Общие **Затраты** Заметки Настраиваемые поля

Название ресурса: рабочий 1

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
--	100,00р./ч	0,00р./ч	0,00р.

Начисление затрат: Пропорциональное

Справка Подробности... ОК Отмена

Назначение ресурсов

The screenshot displays the Microsoft Project interface. The ribbon is set to 'Ресурс' (Resource). The 'Назначить ресурсы' (Assign Resources) button is highlighted with a black box and an arrow pointing to the task 'ОКЛЕЙКА ОБОЕВ' (Wallpapering) in the Gantt chart. The task is highlighted in yellow. The Gantt chart shows a task bar for 'ОКЛЕЙКА ОБОЕВ' from July 19 to July 22, 2010, with a resource allocation bar below it showing 'рабочий 1[50%];рабочий 2[50%]'. A dialog box titled 'Назначение ресурсов' (Assign Resources) is open, showing the task 'ОКЛЕЙКА ОБОЕВ' and a list of resources. The 'клей' (glue) resource is highlighted in the list. The dialog box also shows a table of resource costs and a 'Назначить' (Assign) button.

Имя задачи	Длительность	Общ. резе
15	ВЫРАВНИВАНИЕ СТЕН	11 дней
16	ВЫРАВНИВАНИЕ ПОЛА	3,5 дней
17	ОТДЕЛОЧНЫЕ РАБОТЫ	11 дней
18	ПОКРАСКА ПОТОЛКА	2 дней
19	ОКЛЕЙКА ОБОЕВ	3 дней
20	УКЛАДКА ПАРКЕТА	6 дней

Имя ресурса	З/П	Единицы	Затраты
✓ перфоратор		100%	2 400,00р.
✓ рабочий 1		50%	1 200,00р.
✓ рабочий 2		50%	2 900,00р.
клей			
обои			
транспортные расходы			

Назначение ресурсов

Сведения о задаче

Общие Предшественник **Ресурсы** Дополнительно Заметки Настраиваемые поля

Название: ОКЛЕЙКА ОБОЕВ Длительность: 3 дней Предв. оценка

Ресурсы:

Название ресурса	Владелец назначения	Единицы	Затраты
рабочий 1		50%	1 200,00р.
рабочий 2		50%	2 900,00р.
перфоратор		100%	2 400,00р.

Двойной клик по задаче

Справка OK Отмена

Использование ресурсов

The screenshot displays the Microsoft Project interface. The 'Resource' ribbon is active, showing icons for 'Group Work Planning', 'Assign Resources', 'Resource Pool', 'Resource Exchange', and 'Add Resources'. A dropdown menu is open under 'Add Resources', listing various views: 'Built-in' (Ганта с отслеживанием, Лист ресурсов, Сетевой график, Временная шкала, График ресурсов, Диаграмма Ганта), 'Use Resources' (Использование ресурсов), 'Use Tasks' (Использование задач), 'Calendar', and 'Task Sheet'. The 'Use Resources' option is highlighted with a black border and a checkmark. The background shows a Gantt chart area with a red '0,00p.' value.

Встроенные	траты на использование
Диаграмма Ганта с отслеживанием	
Лист ресурсов	
Сетевой график	
Временная шкала	
График ресурсов	
Диаграмма Ганта	
<input checked="" type="checkbox"/> Использование ресурсов	0,00p.
Использование задач	
Календарь	
Лист задач	

Определение стоимости ресурсов

Задача Ресурс Проект Вид Формат

Сводный обзор групп Назначить ресурсы Пул ресурсов Замена ресурсов Добавить ресурсы Вставить Сведения Заметки Подробно Свойства Выровнять выделенное Выровнять ресурс Выровнять все Параметры выравнивания Очистка выравнивания Следующее превышение доступности

Клик правой кнопкой

Название ресурса	Затраты на пользователя	Затраты	Трудозатраты	Базис	Подробности
ОКОНЧАНИЕ ЭТАП		0,00р.			Затраты
ОКОНЧАНИЕ ПРО.			0,00р.	0 ч	Трудозатр.
рабочий 1	0,00р.	18 400,00р.	184 ч		Затраты
ЗАМЕРЫ		800,00р.	8 ч		Трудозатр.
ЗАКУПКА МАТЕРИ.		8 000,00р.	80 ч		Затраты
ДЕМОНТАЖ ОКОН		4 000,00р.	40 ч		Трудозатр.
ВЫРАВНИВАНИЕ П		2 800,00р.	28 ч		Затраты
ПОКРАСКА ПОТОЛ		1 600,00р.	16 ч		Трудозатр.
ОКЛЕЙКА ОБОЕВ		1 200,00р.	12 ч		Затраты
рабочий 2	1 000,00р.	54 600,00р.	248 ч		Трудозатр.
ТЗ		5 800,00р.	24 ч		Затраты
ЗАКУПКА МАТЕРИ.		16 500,00р.	80 ч		Трудозатр.
ВЫРАВНИВАНИЕ С		18 600,00р.	88 ч		Затраты

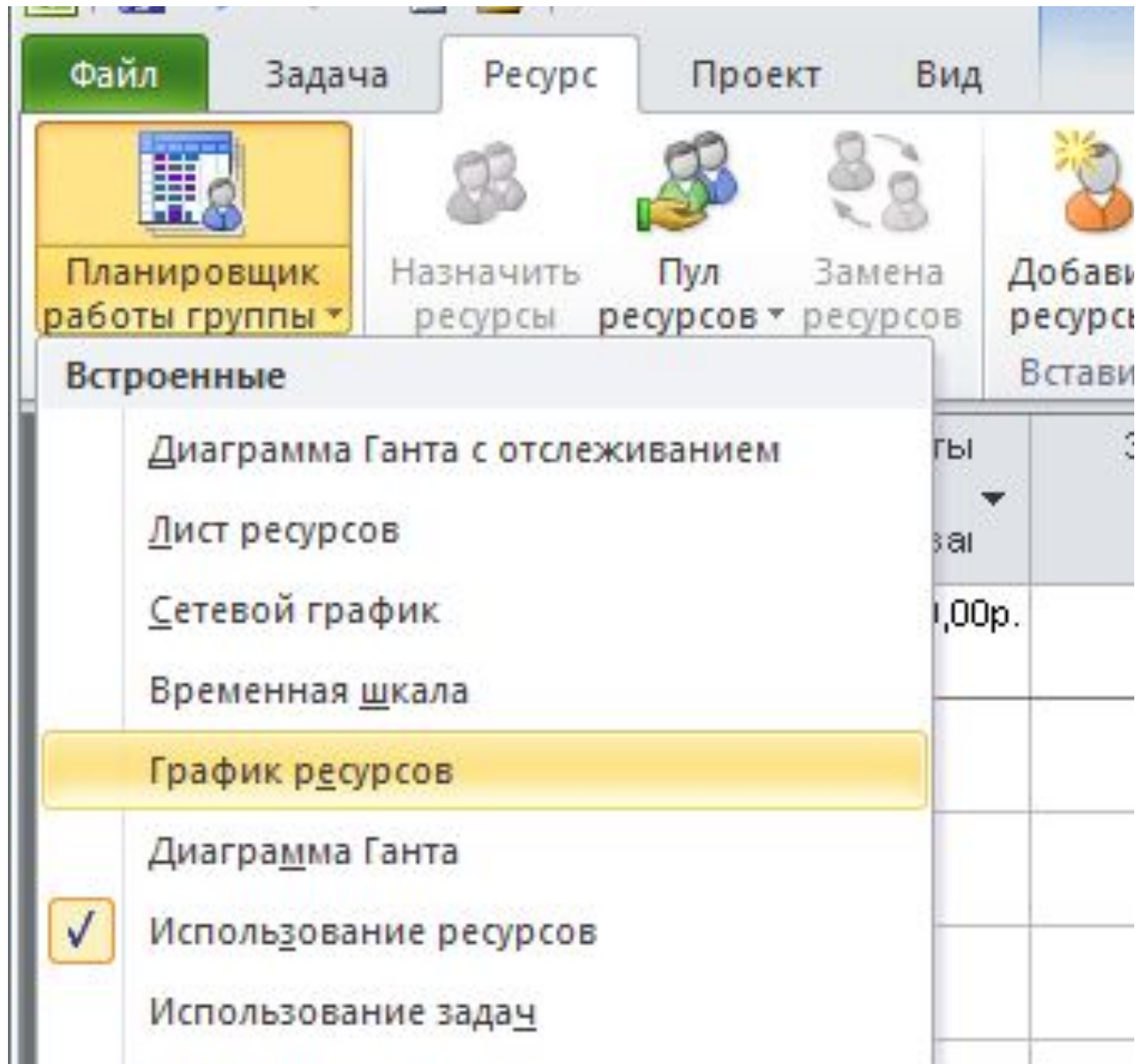
Стили подробных данных...

- Трудозатраты
- Фактические трудозатраты
- Совокупные трудозатраты
- Превышение доступности
- Затраты
- Оставшаяся доступность
- Показать временную шкалу
- Показать прерывание

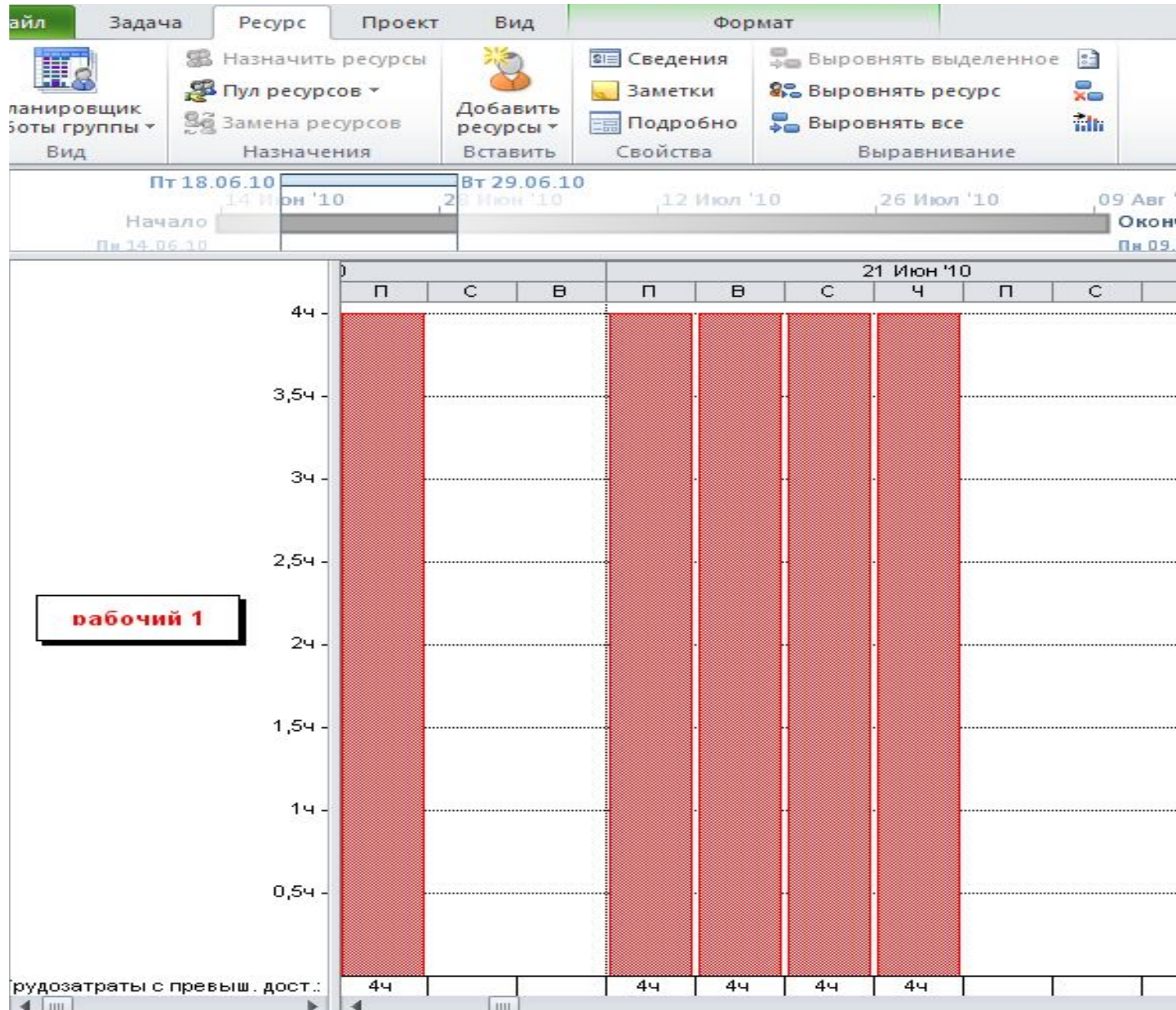
Затраты	0,00р.	0,00р.	0,00р.
Трудозатр.	12ч	12ч	12ч
Затраты			
Трудозатр.			
Затраты	0,00р.	0,00р.	0,00р.
Трудозатр.	4ч	4ч	4ч
Затраты	0,00р.	0,00р.	0,00р.
Трудозатр.	8ч	8ч	8ч

Анализ плана проекта

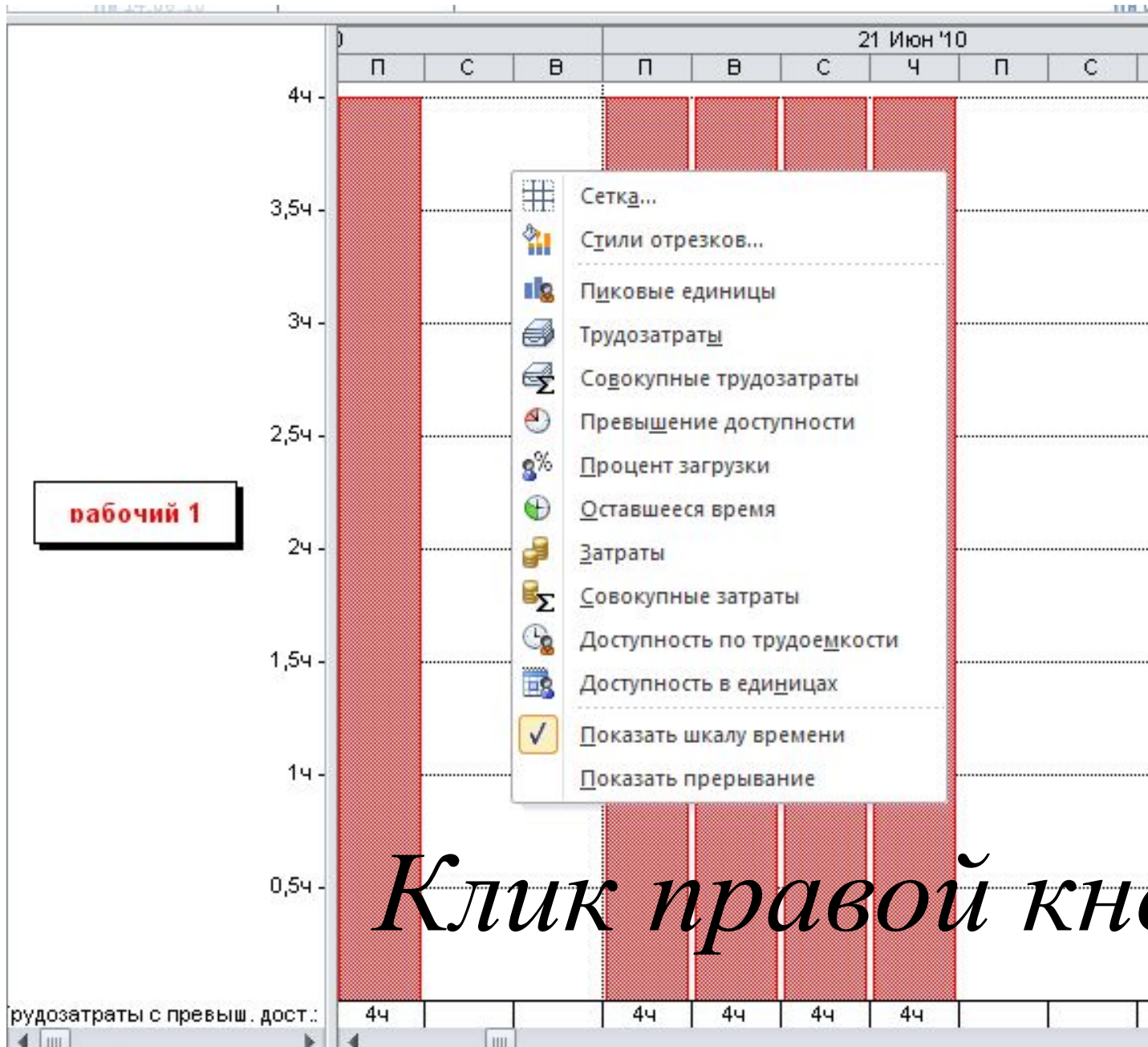
Анализ загрузки ресурсов



Анализ загрузки ресурсов



Анализ загрузки ресурсов



Клик правой кнопкой

Использование средств отображения данных

Календарь ресурсов

- Определяет количество каждого доступного ресурса по каждому периоду доступности.
- Календарь рабочих и нерабочих дней, определяющий, в какие даты каждый ресурс может или не может быть использован.

1. ПРОЕКТ – ИЗМЕНИТЬ РАБОЧЕЕ ВРЕМЯ – ДЛЯ КАЛЕНДАРЯ

Задача Ресурс Проект Вид Формат

Связи между проектами
CDP
Изменить рабоче...

Дата отчета о состоянии: 15.11.10

Создать новый календарь...

Изменение рабочего времени

Для календаря: ПРОЕКТ РЕМОНТ КВАРТИРЫ (календарь проеи)

Календарь "ПРОЕКТ Р

Условные обозначени

- Рабочее время
- Нерабочее
- 31 Измененные рабочие часы

В этом календаре:

- 31 День исключения
- 31 Нестандартная рабочая неделя

24 часа
Ночная смена
ПРОЕКТ РЕМОНТ КВАРТИРЫ (календарь проекта)
Стандартный
рабочий 1
рабочий 2
перфоратор

8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30					

На основе:
Рабочая неделя по умолчанию в календаре "ПРОЕКТ РЕМОНТ КВА...".

Исключения Рабочие недели

	Название	Начало	Окончание
1	ПРАЗДНИК	28.06.2010	28.06.2010

Подробности...
Удалить

2. ЛИСТ РЕСУРСОВ – ДВОЙНОЙ КЛИК ПО РЕСУРСУ – ОКНО «СВЕДЕНИЯ О РЕСУРСЕ» - ИЗМЕНИТЬ РАБОЧЕЕ ВРЕМЯ

Сведения о ресурсе

Общие | Затраты | Заметки | Настраиваемые поля

Название ресурса: рабочий 1 Краткое название: P

Адрес эл. почты: Группа: 12

Учетная запись Windows... Код: Стандарт

Тип резервирования: Выделенный Тип: Трудовой ставка

Владелец назначения по умолчанию: Ед. измерения материалов: 100

Доступность ресурса Универсальный бюджет 200

НД Неактивный 100

Доступен с	Доступен по	Единицы
НД	НД	100%

Изменить рабочее время...

Изменение рабочего времени

Календарь для ресурса "рабочий 1":

Базовый календарь: ПРОЕКТ РЕМОНТ КВАРТИ

Условные обозначения: 24 часа, Ночная смена, ПРОЕКТ РЕМОНТ КВАРТИРЫ, Стандартный

Рабочее время Смотреть его рабочих часов: Рабочие часы для 15 Ноябрь 2010:

Нерабочее • 9:00 по 13:00

31 Измененные рабочие часы • 14:00 по 18:00

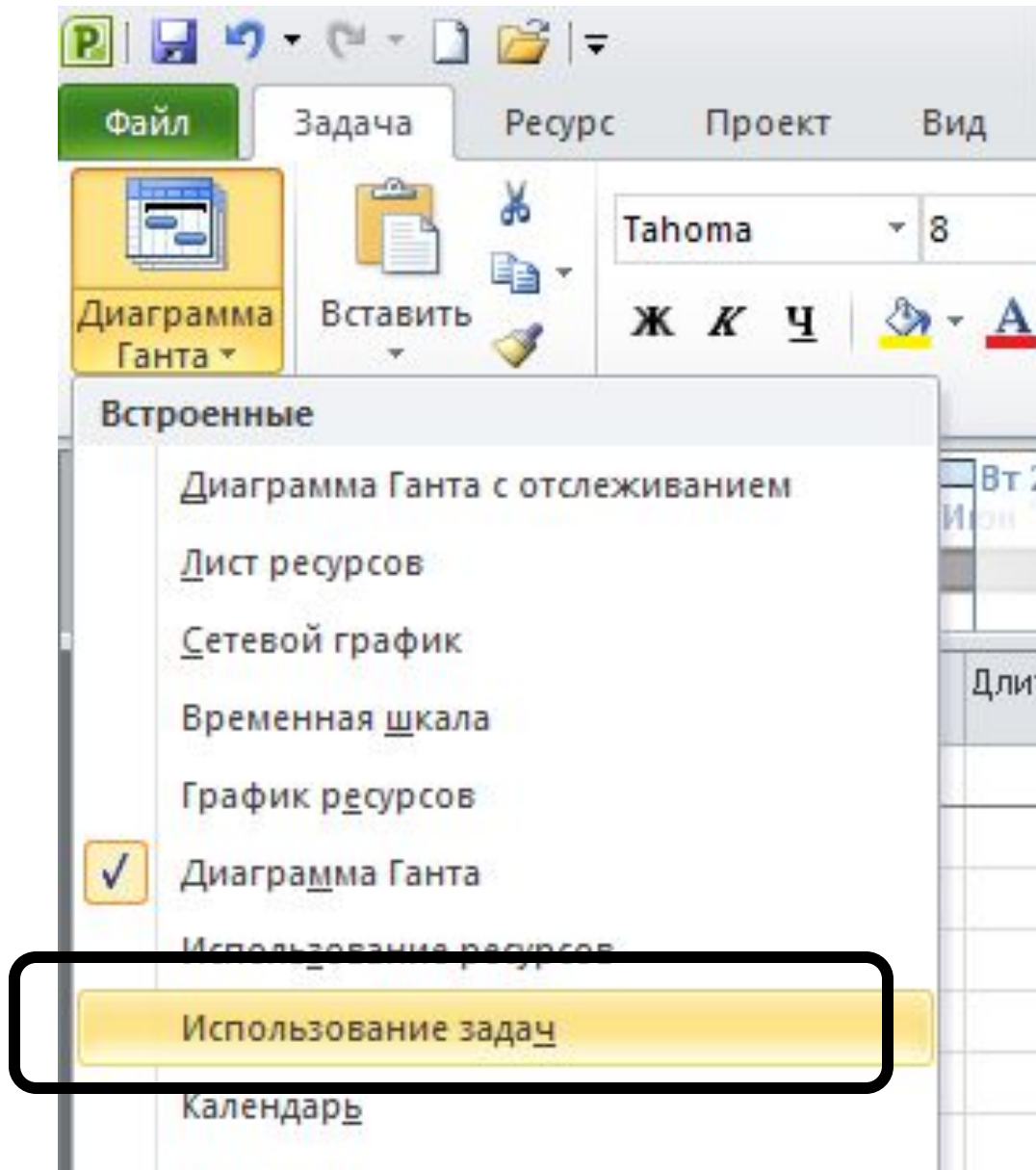
В этом календаре: На основе:

31 День исключения Рабочая неделя по умолчанию в календаре "ПРОЕКТ РЕМОНТ КВА...".

31 Нестандартная рабочая неделя

Сб	Вс
6	7
8	9
15	16
22	23
29	30

Использование задач



Задача Ресурс Проект Вид Формат

Вставить Буфер обмена Шрифт Arial 8 Планирование Ручное планирование Автоматическое планирование Задачи Вставить Сведения Свойства



i	Название задачи	Трудозатраты	Длительность	Подробности	21 Июн '10			
					С	В	П	В
	НАЧАЛО ПРОЕКТА	0 ч	0 дне	Трудозатр. Затраты Сов. труд.				
	<input type="checkbox"/> ДИЗАЙН-ПРОЕКТ	56 ч	4 дне	Трудозатр. Затраты Сов. труд.	56ч	56ч	56ч	56ч
	НАЧАЛО ЭТАПА ДП	0 ч	0 дне	Трудозатр. Затраты Сов. труд.				
	<input type="checkbox"/> ЗАМЕРЫ	8 ч	1 ден	Трудозатр. Затраты Сов. труд.	8ч	8ч	8ч	8ч
	<i>рабочий 1</i>	8 ч		Трудозатр. Затраты Сов. труд.	8ч	8ч	8ч	8ч
	<input type="checkbox"/> ТЗ	48 ч	3 дне	Трудозатр. Затраты Сов. труд.	48ч	48ч	48ч	48ч
	<i>рабочий 2</i>	24 ч		Трудозатр. Затраты Сов. труд.	24ч	24ч	24ч	24ч
	<i>перфоратор</i>	24 ч		Трудозатр.				

Файл Задача Ресурс Проект Вид Формат














Диаграмма Ганта Использование задач Представления задач Планировщик работы группы Представления ресурсов Данные

[Не выделено] [Нет фильтра] [Нет группы]

Временна

14 Июн '10 21 Июн '10 28 Июн '10 05 Июл '10 12 Июл '10 Вс 18.07.10

Начало Пн 14.06.10

	Название задачи	Длительность	Общ резе	19 Июл '10							
				В	П	В	С	Ч	П	С	В
1	НАЧАЛО ПРОЕКТА	0 дней									
2	[-] ДИЗАЙН-ПРОЕКТ	4 дней									
3	НАЧАЛО ЭТАПА ДП	0 дней									
4	ЗАМЕРЫ	1 день									
5	ТЗ	3 дней									
6	ОКОНЧАНИЕ ЭТАПА ДП	0 дней									
7	[-] ЗАКУПКА МАТЕРИАЛОВ	20 дней									
8	НАЧАЛО ЭТАПА ЗМ	0 дней									
9	ЗАКУПКА МАТЕРИАЛОВ	00									

Печать проектной информации

ФАЙЛ - ПЕЧАТЬ

- Сохранить
- Сохранить как
- Открыть
- Закреть
- Сведения
- Последние
- Создать
- Печать**
- Сохранить и отправить
- Справка
- Параметры
- Выход



Печать
Копии: 1

Принтер
PDFCreator
Готово

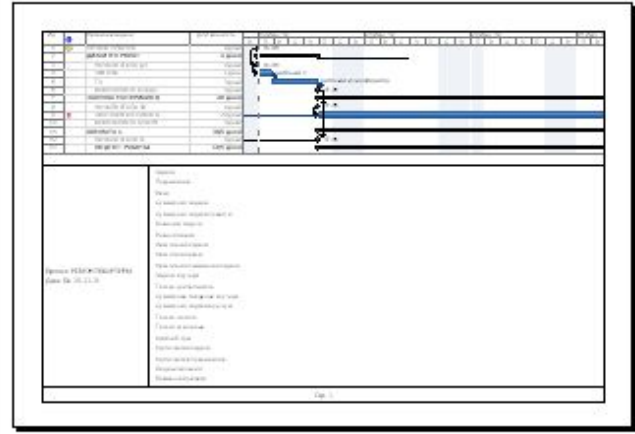
[Свойства принтера](#)

Настройка
Печать всего проекта
Печать проекта от начала до конца

Даты: 14.06.2010 по 09.08.2010
Страницы: 1 по 6

Альбомная ориентация
A4
21 см x 29,7 см

[Параметры страницы](#)



Мониторинг и контроль хода выполнения проекта в MS Project

Группа процессов мониторинга и управления

Monitoring and controlling Process Group

Основное назначение группы процессов мониторинга и управления – исполнение проекта контролируется и измеряется регулярно и тщательно, с тем, чтобы выявить отклонения от плана управления проектом.

В группу процессов мониторинга и управления входят:

- Управление изменениями и разработка рекомендаций по применению предупреждающих действий в отношении возможных проблем,
- мониторинг соответствия текущих операций проекта плану управления проектом и базовому плану исполнения проекта,
- оказание влияния на факторы, которые могут «обойти» общее управление изменениями, с тем чтобы приводились в исполнение только одобренные изменения.

Процесс мониторинга и управления работами проекта направлен на следующее:

Сравнение фактического исполнения проекта с планом управления проектом.

Оценка исполнения, чтобы определить, требуются ли какие-либо корректирующие или предупреждающие действия, с последующей рекомендацией данных действий, при необходимости.

Выявление новых рисков и анализ, отслеживание и мониторинг существующих рисков проекта.

Поддержание точной, своевременно обновляемой информационной базы.

Предоставление информации, помогающей в составлении отчетов о статусах, проведении измерений исполнения и прогнозировании.

Предоставление прогнозов, позволяющих корректировать информацию о текущей стоимости и текущем расписании.

Мониторинг реализации одобренных изменений по мере их появления.

Осуществление общего управления изменениями включает:

Оказание влияния на факторы, которые могут «обойти» общее управление изменениями, с тем, чтобы приводились в исполнение только одобренные изменения.

Своевременный обзор, анализ и одобрение запросов на изменение, что представляет исключительную важность, так как медленные решения могут негативно повлиять на сроки, стоимость или выполнимость изменения.

Управление одобренными изменениями.

Осуществление общего управления изменениями включает:

Поддержание целостности базовых планов путем включения в план управления проектом и документы проекта только одобренных изменений.

Обзор, одобрение или отклонение всех рекомендованных корректирующих и предупреждающих действий.

Координация изменений всего проекта (например, предложенное изменение расписания чаще всего влияет также и на стоимость, риски, качество и обеспечение персоналом).

Документирование полного воздействия запросов на изменение.

Базовый план проекта

Сохранение базового плана

The image shows the Microsoft Project interface. The 'Project' tab is selected in the ribbon. The 'Задать базовый план' (Set Baseline) button is highlighted with a black box and an arrow pointing to the 'Задание базового плана' (Set Baseline) dialog box.

The dialog box 'Задание базового плана' (Set Baseline) has the following options:

- Задать базовый план (Set baseline)
- Задать промежуточный план (Set intermediate baseline)

Fields in the dialog box:

- Базовый план (Baseline name): Базовый план
- Скопировать: (Copy): Запланированное начало или окончание (Planned start or end)
- В: (For): Начало1/окончание1 (Start1/End1)

Options for 'Для:' (For):

- всего проекта (entire project)
- выбранных задач (selected tasks)

Сведения базовых планов (Baseline information):

- во все суммарные задачи (for all summary tasks)
- из подчиненных в выбранные суммарные задачи (from subordinates to selected summary tasks)

Buttons at the bottom: Справка (Help), По умолчанию (Default), OK, Отмена (Cancel).

In the background, a Gantt chart is visible with tasks like 'НАЧАЛО' (Start), 'ДИЗАЙН' (Design), 'ЗАКУПКА' (Purchase), and 'КОМНАТА' (Room).

	i	Название задачи	Длительность	Общ резе	05 Июл '10		12 Июл '10		19 Июл '10		26 Июл '10		02 Авг '10	
					С	В	П	В	С	Ч	П	С	В	П
1		НАЧАЛО ПРОЕКТА	0 дней											
2		ДИЗАЙН-ПРОЕКТ	4 дней											
3		НАЧАЛО ЭТАПА ДП	0 дней											
4		ЗАМЕРЫ	1 день											
5		ТЗ	3 дней											

Сведения о задаче

Общие | Предшественники | Ресурсы | Дополнительно | Заметки | Настраиваемые поля

Название: ЗАМЕРЫ

Длительность: 1 день Предв. оценка

Процент завершения: 30%

Приоритет: 500

Режим планирования: Вручную
 Автоматически

Неактивные

Даты

Начало: Пн 14.06.10

Окончание: Пн 14.06.10

Показать на временной шкале

Скрыть отрезок

Сведение

Справка

OK

Отмена

Метод отслеживания проекта

Методы отслеживания

2. Способ требует больше времени и более точен. В план проекта вводится информация об осуществленных трудозатратах или о трудозатратах, которые еще необходимо осуществить для выполнения задачи. При вводе одного из этих параметров автоматически рассчитывается второй и определяется процент выполнения задачи.

Задача Ресурс Проект Вид Формат

Вставить Буфер обмена Шрифт Arial 8 Планирование Ручное планирование Автоматическое планирование Задачи Вставить



Название задачи	Трудозатраты	Оставшиеся трудозатраты	Дли	Подробности	21 Июн '10		
					С	В	П
НАЧАЛО ПРОЕКТА	0 ч	0 ч		Трудозатр.			
				Затраты			
				Сов. труд.			
<input type="checkbox"/> ДИЗАЙН-ПРОЕКТ	56 ч	52 ч		Трудозатр.			
				Затраты			
				Сов. труд.	56ч	56ч	56ч
НАЧАЛО ЭТАПА ДП	0 ч	0 ч		Трудозатр.			
				Затраты			
				Сов. труд.			
<input type="checkbox"/> ЗАМЕРЫ	8 ч	4 ч		Трудозатр.			
				Затраты			
				Сов. труд.	8ч	8ч	8ч
<i>рабочий 1</i>	8 ч	4 ч		Трудозатр.			
				Затраты			

Методы отслеживания

3. Наиболее точный метод - в план проекта вводятся данные о повременных трудозатратах (например, часов, потраченных на выполнение задачи в каждый день ее выполнения). Метод – трудоемкий.

Задача Ресурс Проект Вид Формат

Вставить Буфер обмена Arial 8 0% 25% 50% 75% 100% Ручное планирование Автоматическое планирование Вставить

Шрифт Планирование Задачи

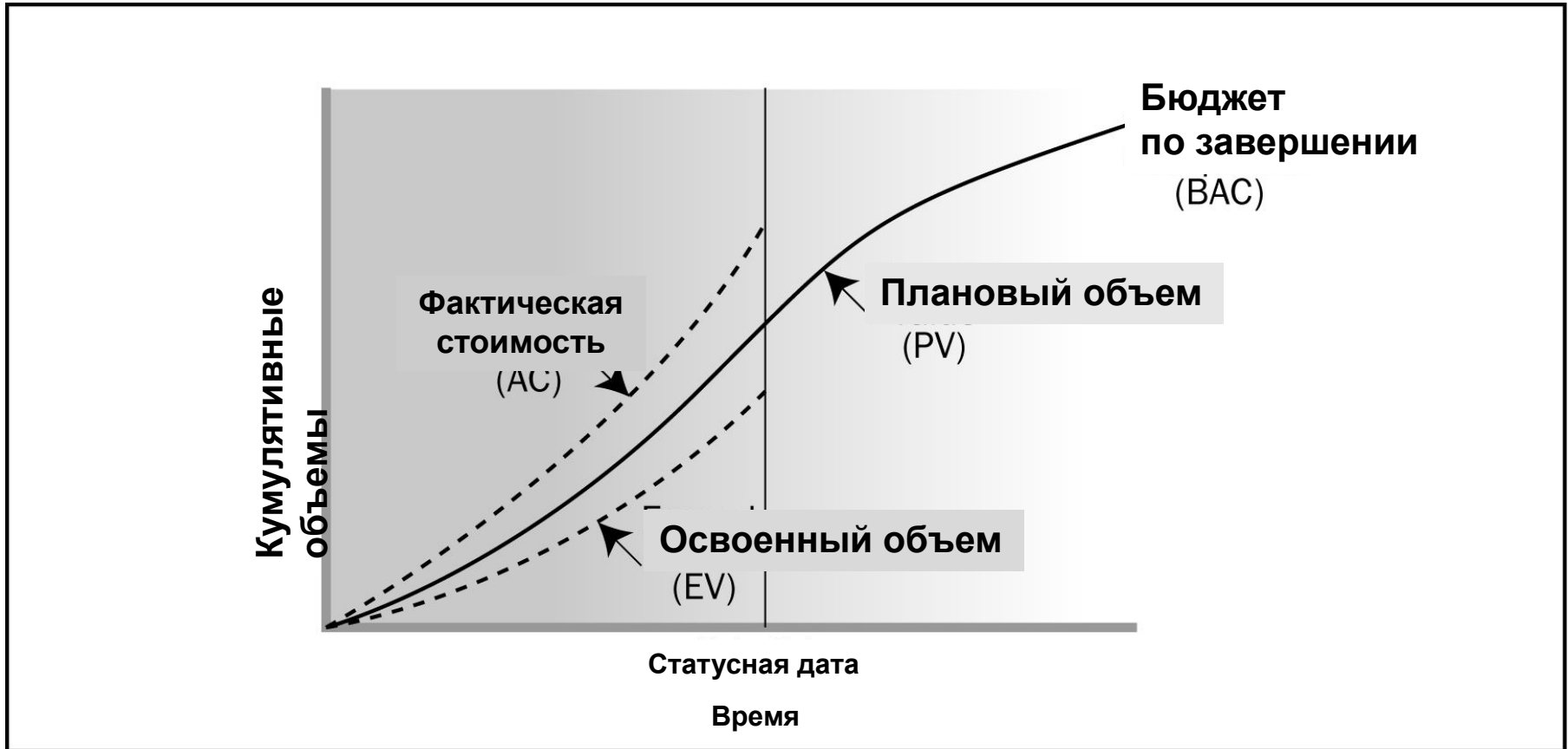
Трудозатраты

Трудозатр.
Факт. затраты

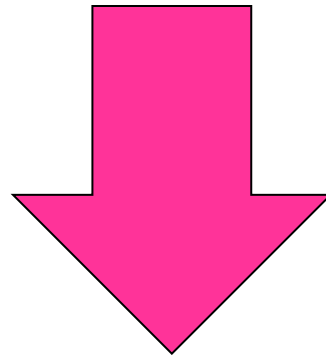
Название задачи	Трудозатраты	Подробности	21 Июнь '10				
			С	В	П	В	С
ОКОНЧАНИЕ ЭТАПА Д1	0 ч	Трудозатр. Факт. затраты					
ЗАКУПКА МАТЕРИАЛОВ	160 ч	Трудозатр. Факт. затраты			8ч	8ч	8ч
НАЧАЛО ЭТАПА ЗМ	0 ч	Трудозатр. Факт. затраты					
ЗАКУПКА МАТЕРИАЛС	160 ч	Трудозатр. Факт. затраты			8ч	8ч	8ч
<i>рабочий 1</i>	<i>80 ч</i>	Трудозатр. Факт. затраты			4ч	4ч	4ч
<i>рабочий 2</i>	<i>80 ч</i>	Трудозатр. Факт. затраты			4ч	4ч	4ч
ОКОНЧАНИЕ ЭТАПА ЗП	0 ч	Трудозатр. Факт. затраты					
КОМНАТА 1	280 ч	Трудозатр. Факт. затраты			8ч	8ч	8ч
НАЧАЛО ЭТАПА К1	0 ч	Трудозатр. Факт. затраты					
ПОДГОТ. РАБОТЫ	184 ч	Трудозатр. Факт. затраты			8ч	8ч	8ч
ДЕМОНТАЖ ОКОН	40 ч	Трудозатр.			8ч	8ч	8ч

Отклонения от базового плана

Освоенный объем, плановый объем и фактическая стоимость



Прогнозирование



процесс предсказания будущего исполнения проекта на основе его фактического текущего исполнения.

Методы прогнозирования

- **Методы временных рядов**
(освоенный объем, скользящее среднее, кривая роста).
- **Причинно-следственные/
эконометрические методы**
(регрессивный анализ, эконометрия).
- **Субъективные методы** (опросы, метод Дельфи, прогнозирование по аналогам).

Отчеты об исполнении

организуют и объединяют собранную информацию, а также представляют результаты любого анализа в сравнении с базовым планом исполнения.

Отчеты могут включать:

- анализ исполнения в прошлом;
- текущее состояние рисков и проблем;
- работу, выполненную за отчетный период;
- работу, которая должна быть выполнена за следующий отчетный период;
- сводную информацию по одобренным за период изменениям;
- результаты анализа отклонений;
- прогнозируемое завершение проекта.

Файл

Задача

Ресурс

Проект

Вид

Формат

Отчеты



Обзорные...



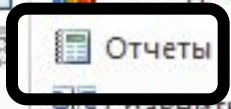
Текущая деятельность...



Затраты...

Выбрать

Закреть



Отчеты

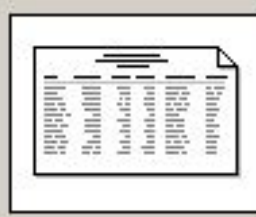


Назначения...

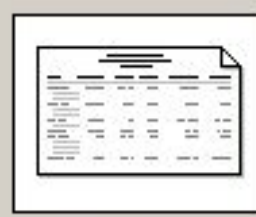
Обзорные отчеты



Сводка по проекту



Задачи верхнего уровня

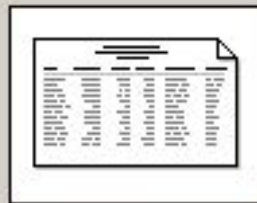


Критические задачи

Выбрать

Изменить...

Закреть



Вехи



Рабочие дни

остоянии:

Наглядные от		
Отчеты		
Сравнить про		
Отчеты		
Ср 16 Июн	Чт 17 Июн	Пт 1
0 6 12 18	0 6 12 18	0

Диаграмма Ганта

9		ЗАКУПКА
10		ОКОНЧА
11		[-] КОМНАТА
12		НАЧАЛО
13		[-] ПОДГОТ
14		ДЕМС
15		ОКОН
		ВЫРА

рабоч
17.06
17.06
17.06

Неначатые задачи от Пн 15.11.10
РЕМОНТ КВАРТИРЫ

Длительность		Общий временной резерв		Начало	Окончание
0 дней		4.5 дней		Пн 14.06.10	Пн 14.06.10
НАЧАЛО ПРОЕКТА НА ОСНОВАНИИ ПОДПИСАННОГО					
0 дней		4.5 дней		Пн 14.06.10	Пн 14.06.10
3 дней		4 дней		Вт 15.06.10	Чт 17.06.10
<i>Трудозатраты</i>	<i>Задержка</i>	<i>Начало</i>	<i>Окончание</i>		
24ч	0 дней	Вт 15.06.10	Чт 17.06.10		
24ч	0 дней	Вт 15.06.10	Чт 17.06.10		
Т		0 дней	4 дней	Чт 17.06.10	Чт 17.06.10
		0 дней	4 дней	Чт 17.06.10	Чт 17.06.10
		0 дней	7 дней	Чт 17.06.10	Чт 17.06.10
В		20 дней	4 дней	Пт 18.06.10	Пт 16.07.10
<i>Трудозатраты</i>	<i>Задержка</i>	<i>Начало</i>	<i>Окончание</i>		
80ч	0 дней	Пт 18.06.10	Пт 16.07.10		
80ч	0 дней	Пт 18.06.10	Пт 16.07.10		
РФЙ		5 дней	7 дней	Пт 18.06.10	Чт 24.06.10
<i>Трудозатраты</i>	<i>Задержка</i>	<i>Начало</i>	<i>Окончание</i>		
40ч	0 дней	Пт 18.06.10	Чт 24.06.10		
И		11 дней	4 дней	Пт 25.06.10	Пн 12.07.10
<i>Трудозатраты</i>	<i>Задержка</i>	<i>Начало</i>	<i>Окончание</i>		
88ч	0 дней	Пт 25.06.10	Пн 12.07.10		
		0 дней	4 дней	Пн 12.07.10	Пн 12.07.10
<i>Трудозатраты</i>	<i>Задержка</i>	<i>Начало</i>	<i>Окончание</i>		
		Пн 12.07.10	Пн 12.07.10		
А		3.5 дней	5.5 дней	Вт 13.07.10	Пт 16.07.10
<i>Трудозатраты</i>	<i>Задержка</i>	<i>Начало</i>	<i>Окончание</i>		
28ч	0 дней	Вт 13.07.10	Пт 16.07.10		
28ч	0 дней	Вт 13.07.10	Пт 16.07.10		
5ч	0 дней	Пт 16.07.10	Пт 16.07.10		