

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»



МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

по выполнению практических работ
по дисциплине «Управление проектами в профессиональной сфере»
для студентов заочной формы обучения
направления подготовки
15.04.02 Технологические машины и оборудование

Невинномысск, 2024

Методические указания разработаны в соответствии с требованиями ФГОС ВО и рабочей программы дисциплины «Управление проектами в профессиональной сфере». Указания предназначены для студентов очно-заочной формы обучения направления подготовки 15.04.02 Технологические машины и оборудование.

Содержат основные разделы изучаемого теоретического материала, перечень вопросов необходимых для проработки, а также список рекомендуемой литературы.

Составитель

Е.Н. Павленко, канд. техн. наук, доцент

Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины «Управление проектами в профессиональной сфере» является формирование у обучающихся способности определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений; разрабатывать методику анализа затрат на обеспечение деятельности производственных подразделений.

Задачами освоения дисциплины:

- сформировать способность определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;
- сформировать способность разрабатывать методику анализа затрат на обеспечение деятельности производственных подразделений.

Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.О.09 «Управление проектами в профессиональной сфере» относится к дисциплинам обязательной части учебного плана.

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код, формулировка компетенции	Код, формулировка индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), характеризующие этапы формирования компетенций, индикаторов
УК-2 Способность определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	ИД-1 формулирует цель проекта, определяет совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение и определяет ожидаемые результаты решения задач	Пороговый уровень формулирует цель проекта, определяет совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение Повышенный уровень формулирует цель проекта, определяет совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение и определяет ожидаемые результаты решения задач
	ИД-2 разрабатывает план действий для решения задач проекта, выбирая оптимальный способ решения на всех этапах его жизненного цикла	Пороговый уровень разрабатывает план действий для решения задач проекта Повышенный уровень разрабатывает план действий для решения задач проекта, выбирая оптимальный способ решения на всех этапах его жизненного цикла
	ИД-3 обеспечивает выполнение проекта в соответствии с установленными целями, сроками и затратами, исходя из имеющихся ресурсов и ограничений	Пороговый уровень обеспечивает выполнение проекта в соответствии с установленными целями Повышенный уровень обеспечивает выполнение проекта в соответствии с установленными целями, сроками и затратами, исходя из имеющихся ресурсов и ограничений
ОПК-8 Способность разрабатывать методику анализа затрат на обеспечение деятельности производственных подразделений	ИД-1 знаком с методами анализа затрат на обеспечение деятельности производственных подразделений в машиностроении	Пороговый уровень знаком с методами анализа затрат на обеспечение деятельности производственных подразделений Повышенный уровень знаком с методами анализа затрат на обеспечение деятельности производственных подразделений в

		машиностроении
	ИД-2 проводит анализ затрат на обеспечение деятельности производственных подразделений	Пороговый уровень проводит анализ затрат на обеспечение деятельности подразделений Повышенный уровень проводит анализ затрат на обеспечение деятельности производственных подразделений
	ИД-3 разрабатывает методику анализа затрат на обеспечение деятельности производственных подразделений в машиностроении	Пороговый уровень разрабатывает методику анализа затрат на обеспечение деятельности производственных подразделений Повышенный уровень разрабатывает методику анализа затрат на обеспечение деятельности производственных подразделений в машиностроении

Наименование практических работ

№ Темы дисциплины	Наименование тем дисциплины, их краткое содержание	Объем часов	Из них практическая подготовка, часов
3 семестр			
1.	Практическое занятие № 1. Практикум по разработке и управлению проектами в организации.	2	
2.	Практическое занятие № 1. Практикум по разработке и управлению проектами в организации. (продолжение)	2	
	Итого за семестр	4	
	Итого	4	

Практикум по разработке и управлению проектами в организации

Практикум по разработке индивидуальных проектов с применением программного продукта MS Project 2010 включает их разработку на основе процессов планирования, включающие:

планирование целей – разработка постановки задач (проектное обоснование, основные этапы и цели проекта). Этот этап планирования осуществляется до применения программного продукта MS Project 2010 ;

декомпозиция целей - декомпозиция этапов проекта на более мелкие и управляемые компоненты для обеспечения более действенного контроля. Осуществляется посредством составления иерархической структуры работ – разбиения проекта на этапы до того уровня, на котором осуществляется учет и контроль выполнения;

определение состава работ (операций) проекта – определение перечня операций, из которых состоит выполнение различных этапов проекта;

определение взаимосвязей операций – составление и документирование технологических взаимосвязей между операциями;

оценка длительности (объемов) работ – оценка количества рабочих временных интервалов, необходимых для завершения отдельных операций;

определение ресурсов (людей, материалов, оборудования) проекта – определение общего количества ресурсов, которые могут быть использованы в проекте;

назначение ресурсов – определение ресурсов, необходимых для выполнения отдельных работ проекта;

оценка стоимости – оценка стоимости ресурсов, необходимых для выполнения операций проекта, и размера фиксированных затрат на отдельных операциях;

составление расписания выполненных работ – определение последовательности выполнения работ проекта, длительности операций и распределения по времени потребностей в ресурсах и затратах;

оценка бюджета – оценка стоимости к отдельным компонентам проекта и распределение необходимых затрат по времени.

Поэтому обучаемые до работы с программным продуктом MS Project 2010 обязаны самостоятельно определить:

- тему (проблему) проекта, предварительно сформулировав ее обоснование и необходимость проектирования;
- цель и задачи проекта;
- начало и продолжительность проекта;
- состав его участников;
- менеджеры проекта и их полномочия;
- проектное окружение;
- допущения и риски проекта;
- требования к проекту;
- ресурсное обеспечение проекта;
- управление проектом;
- финансовое обоснование проекта;
- ожидаемые результаты реализации проекта.

Практикум по применению программного продукта MS Project 2010 начинается с его запуском. Вызов программного продукта MS Project 2010 можно осуществить используя меню кнопки «Пуск», где следует перейти на стоку «Программы», в меню которой щелкнуть по строке «MS Project 2010 ». Далее необходимо ознакомиться с предназначением основных кнопок «Файл», «Правка», «Вид», «Вставка», «Формат». «Сервис», «Проект» «Совместная работа», «Окно», «Справка».

Интерфейс программного продукта MS Project 2010 состоит из следующих окон: консультант, рабочая область, диаграмма Ганта (см. рис. 30).

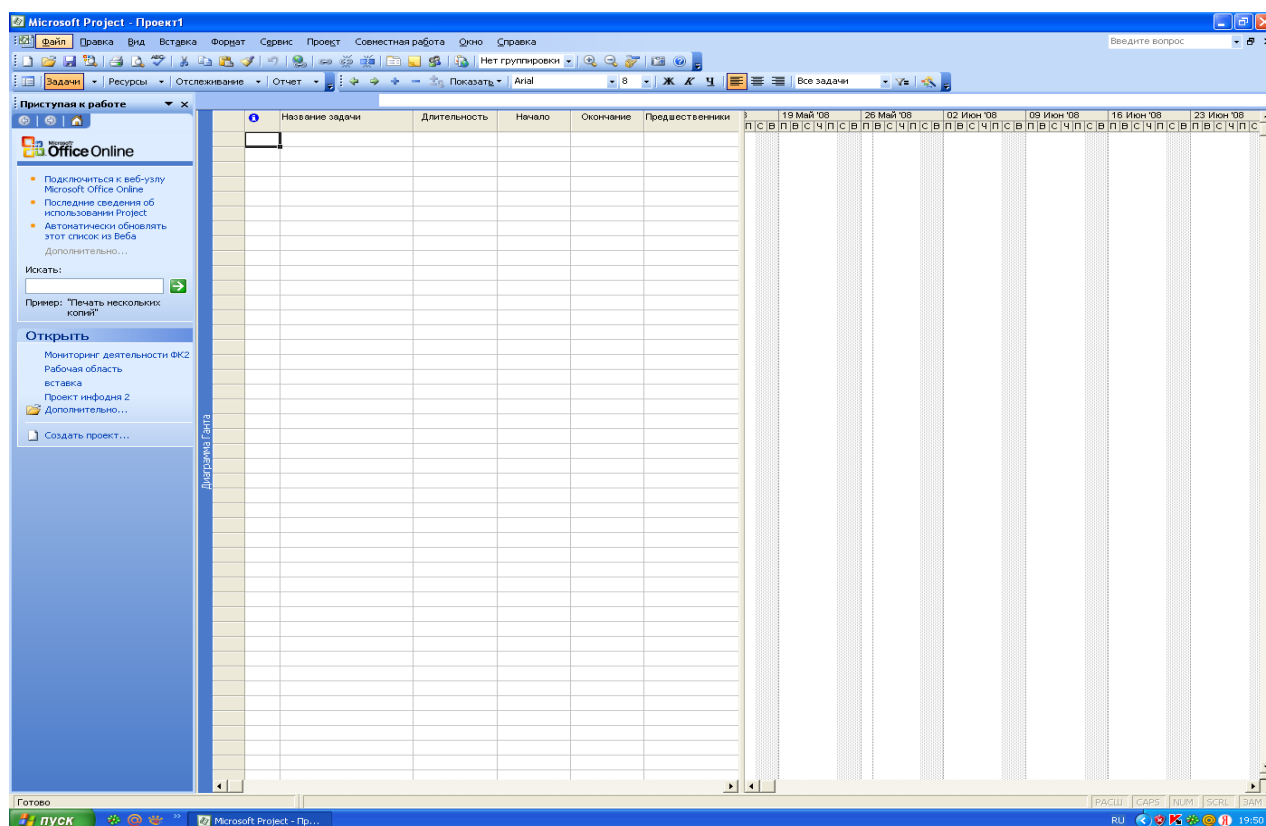


Рис 1. Интерфейс программного продукта MS Project 2010. Интерфейс программного продукта MS Project 2010, представленный на рис. 1 построен по традиционной для семейства MS Office схеме. В верхней части размещается строка меню, затем следуют панели «Стандартная» и «Форматирование», под которыми обычно устанавливаются другие панели инструментов, в левой части рабочего окна можно разместить окно задач, а остальную часть можно занять календарным планом проекта, состоящим из таблицы и диаграммы Ганта.

Для начала работы с программным продуктом MS Project 2010 необходимо в меню «Файл» выбрать поле «Свойства» и заполнить таблицу по следующим параметрам: название проекта, тема проекта, автор проекта, руководитель проекта. Такие позиции как группа, ключевые слова, заметки, гиперссылки, можно не заполнять. После заполнения основных свойств проекта необходимо нажать кнопку «ОК» или «Отмена», если данные введены неверно. Затем необходимо в меню «Вид» выбрать поле «Консультант» и вызвать его. В результате появятся следующие окна: «Задачи», «Ресурсы», «Отслеживание», «Отчет». Начинается работа с окна «Задачи».

Нажав на кнопку «Задачи» появляется различные меню: «Определение проекта», «Определение рабочего времени проекта», «Ввод задач проекта», «Организация этапов задач», «Планирование задач», «Добавление дополнительных сведений о задаче», «Добавление столбцов для особых сведений», «Установка крайних сроков и ограничений», «Определение рисков проекта», «Добавление документов в проект», «Публикация данных проекта на сервере».

Кнопка «Определение проекта» позволяет ввести сведения о проекте: указать в календаре начало (дату) работы над проектом, совместную работу над проектом. Для этого необходимо с помощью консультанта выполнить три шага. Первый шаг – определить дату проекта. Второй шаг – подготовка к отслеживанию хода работы над проектом в области отслеживания консультанта. В нашем случае выбираем кнопку «Нет». Третий шаг – сохранение и окончание работы в меню «Определение проекта». (См. рис 2).

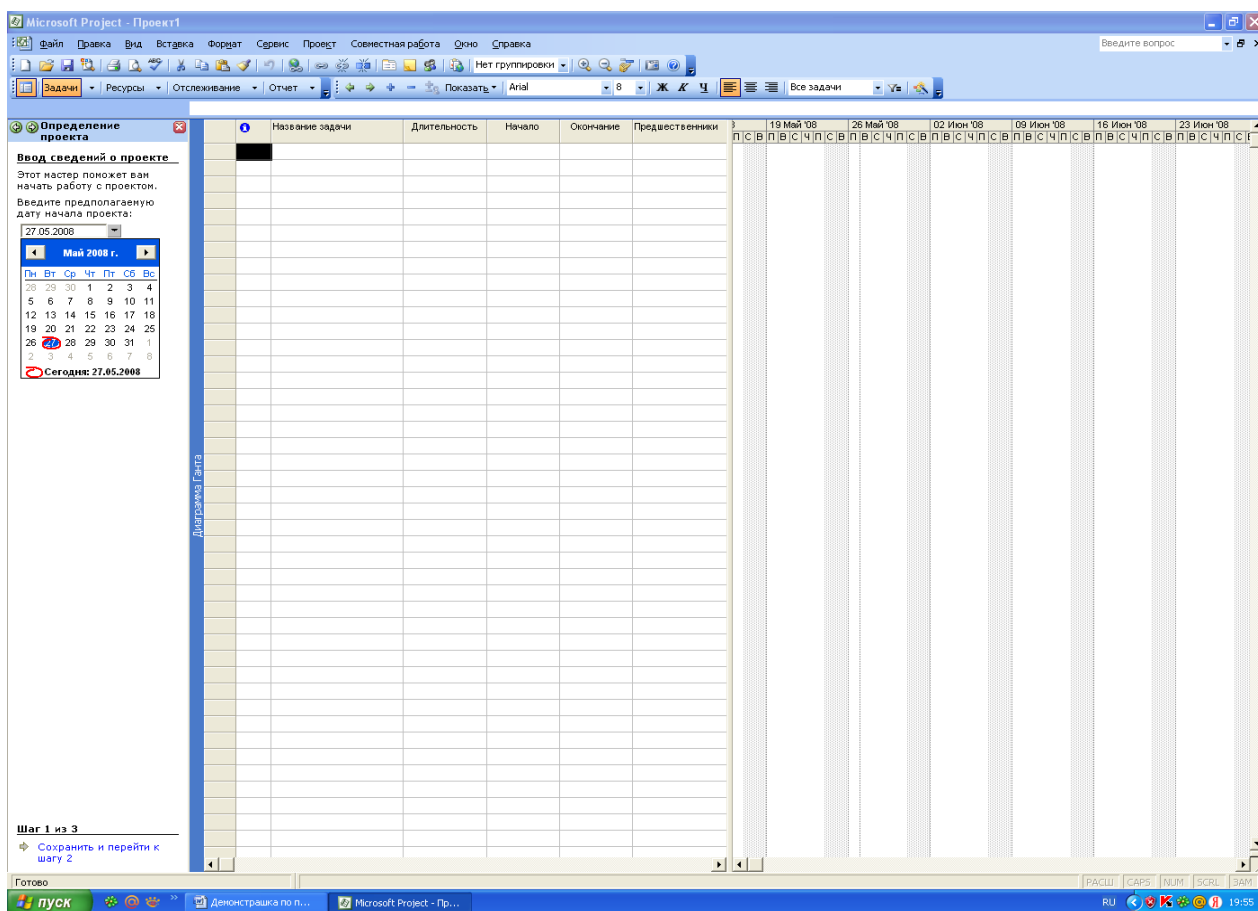


Рис. 2. Фрагмент работы в меню «Определение проекта»

В меню «Рабочее время проекта» содержится несколько шаблонов календаря, которые можно использовать как основу для проекта. Необходимо выполнить 5 шагов. Первый шаг – определение общих рабочих часов для проекта. В нашем случае выбираем шаблон календаря «Стандартный». Сохраняем его и переходим ко второму шагу. Нам предлагается два меню. Первое – использовать рабочие часы, показанные в области просмотра. Второе – изменить рабочие часы для одного или нескольких дней недели. При первом меню можно кнопками изменить или добавить рабочие или нерабочие дни недели. Во втором меню можно изменить начало и конец рабочего дня, а также время перерыва. После внесения изменений по дням и часам недели сохраняем данные (см. рис 3).

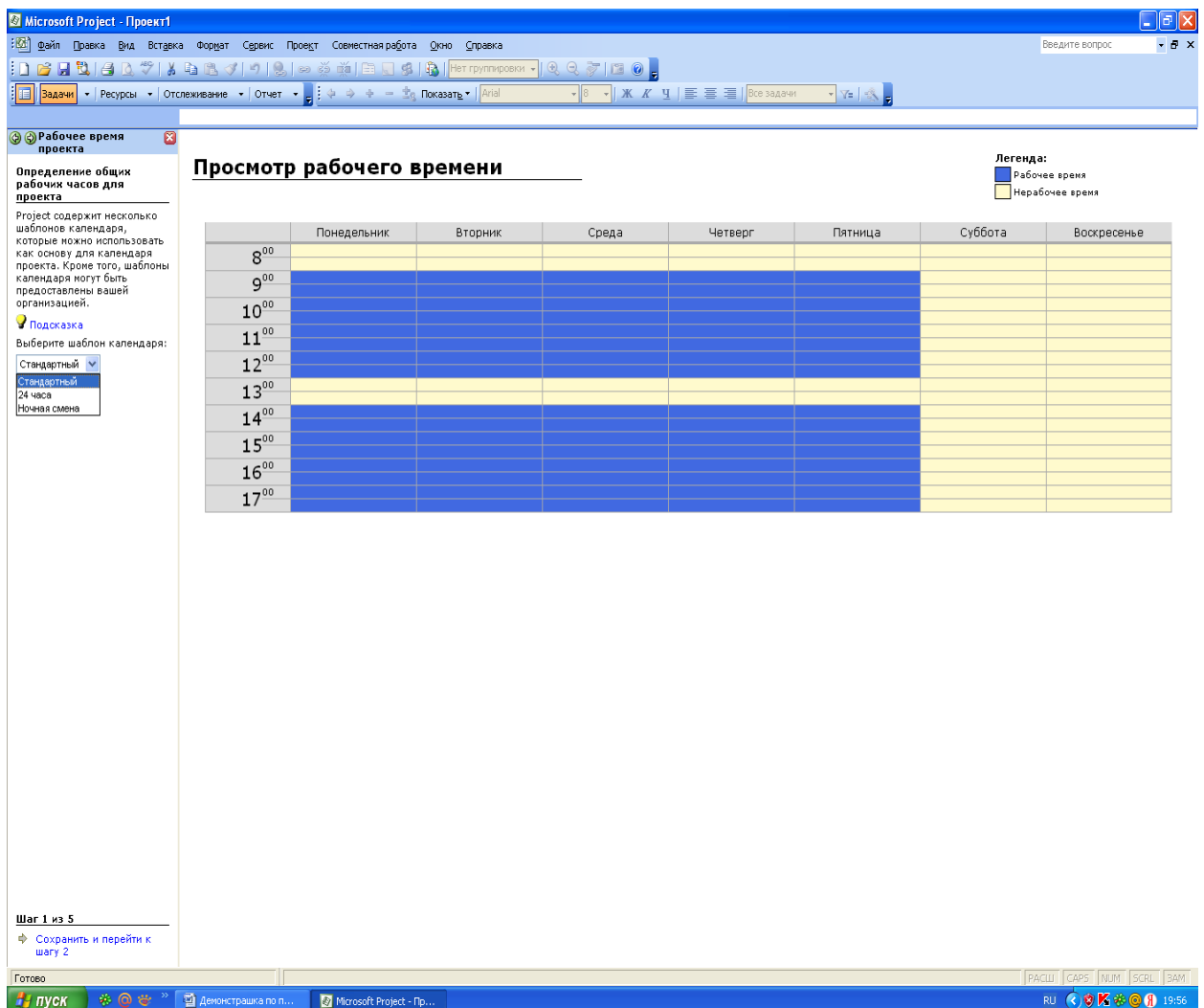


Рис. 3. Фрагмент определения рабочего времени проекта

В процессе третьего шага необходимо, если требуется, изменить рабочее время. Для этого необходимо нажать на кнопку «изменить рабочее время». В результате чего появляется окно, позволяющее установить рабочее время, нерабочее время, измененные рабочие часы. Для изменения рабочего времени проекта необходимо установить с помощью кнопок: стандартное время, нерабочее время, нестандартное рабочее время. Внося изменения в рабочее время проекта необходимо сохранить данные и перейти к шагу 4.

Четвертый шаг позволяет задавать число часов, составляющих день и неделю, а также число дней, составляющих месяц для проекта. Сохраняем данные и переходим к шагу 5, в котором сохраняем данные (см. рис. 4).

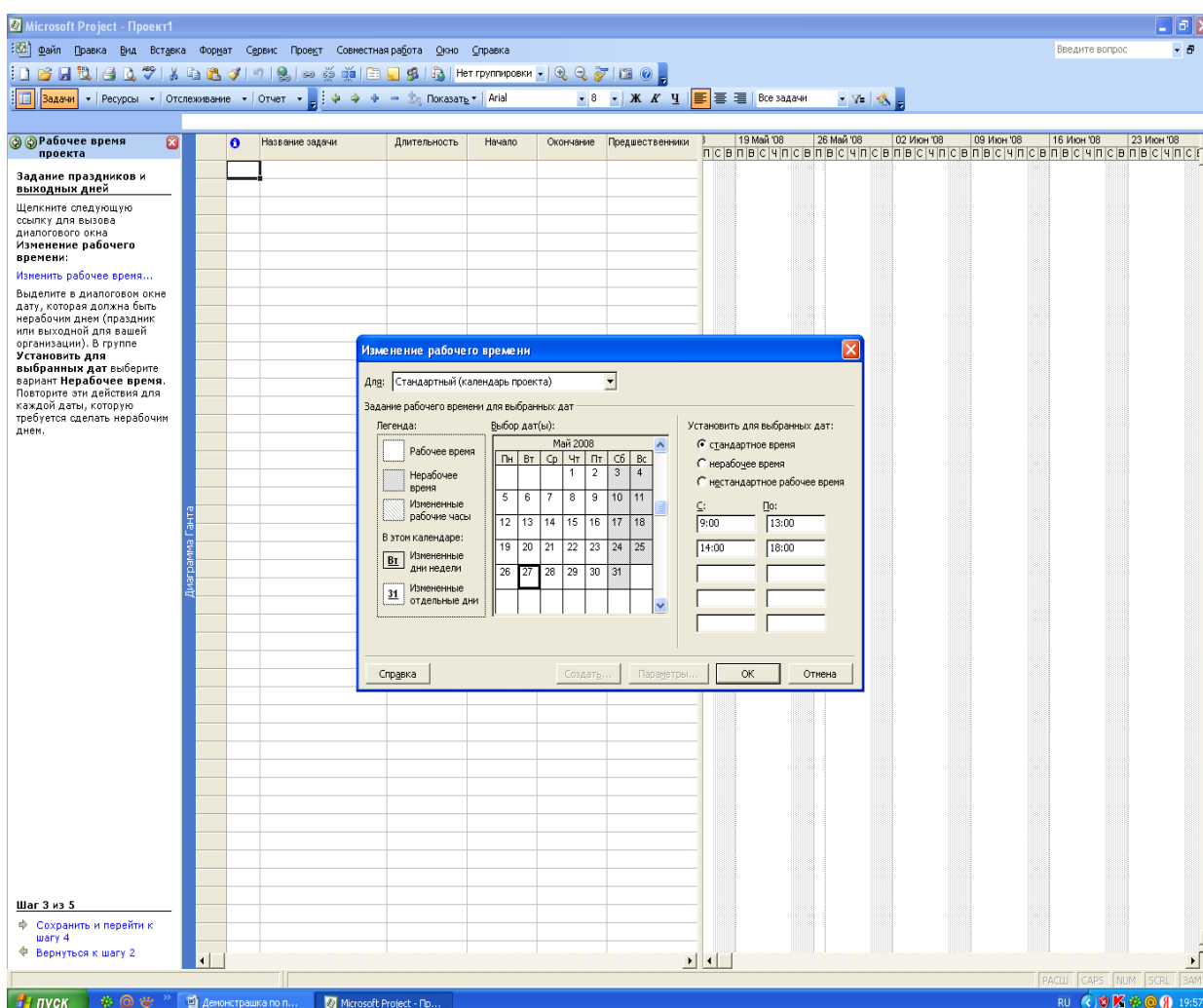


Рис. 4. Фрагмент изменения рабочего времени проекта

Меню «Ввод задач проекта» позволяет ввести основные задачи проекта. Для этого необходимо осуществить следующие действия. Вначале нажать на кнопку «Ввод задач проекта» и заполнить поле «Название задачи».

Задачи и подзадачи необходимо прописать в поле «Название задачи». Затем в столбце «длительность» указывается время, необходимое для выполнения каждой задачи и подзадачи. Даты начало и окончание вводить покане надо. Если требуется по проекту внести часы, месяцы или годы, можно их прописать вместо дней. Можно пометить задачи, представляющие основные события в проекте, как вехи. Для этого, на выделенной справа задачи или подзадаче, нажимаем кнопку «сделать выделенную задачу вехой». (См. рис. 5).

И	Название задачи	Длительность	Начало	Окончание	Предш	Названия ресурсов
1	Разработка перечня показателей для мониторинга	5,59 дней	Пн 02.07.07	Пн 09.07.07		Иванов;Сидоров;Петров;Оплата оборудования;Козлов;оплата связи;Оплата аренды;Березовский;Баранов;Сидоров
2	Направление предложений по требуемым показателям для мониторинга	2,52 дней	Пн 02.07.07	Ср 04.07.07		Иванов;Сидоров;Абрамович;Баранов;Березовский;Козлов
3	Подготовка проекта перечня показателей для мониторинга	0,64 дней	Ср 04.07.07	Чт 05.07.07	2	Сидоров;Петров;Оплата оборудования;Абрамович
4	Согласование перечня показателей для мониторинга	2,33 дней	Чт 05.07.07	Пн 09.07.07	3	Петров;Баранов;Абрамович
5	Разработка предложений по порядку сбора и предоставления	4,46 дней	Чт 26.07.07	Ср 01.08.07		
6	Подготовка предложений по порядку сбора и предоставления	1,55 дней	Чт 26.07.07	Пт 27.07.07		Оплата оборудования;Баранов;Иванов;Абрамович
7	Согласование предложений по порядку сбора и предоставления	1,96 дней	Пн 30.07.07	Ср 01.08.07	6	Козлов;Березовский;Абрамович;Баранов;Иванов;Оплата аренды;Оплата оборудования;оплата связи;Оплата труда;Оплата
8	Разработка комплекса организационных мер по обеспечению	19,06 дней	Пн 02.07.07	Пт 27.07.07		
9	Подготовка предложений по организационным мерам по обеспечению	1,63 дней	Пн 02.07.07	Вт 03.07.07		оплата связи;Баранов;Иванов;Абрамович
10	Согласование предложений по организационным мерам, направленным	4,74 дней	Ср 04.07.07	Ср 11.07.07	9	Иванов;Сидоров;Петров;Абрамович;Березовский
11	Разработка проектных нормативных документов для мониторинга	2,86 дней	Ср 11.07.07	Пн 16.07.07	10	Иванов;Сидоров;Петров;Оплата оборудования;Козлов;Абрамович;Березовский
12	Согласование проектных нормативных документов для мониторинга	5,56 дней	Чт 19.07.07	Пт 27.07.07	11	Иванов;Сидоров;Петров;Оплата оборудования;Козлов;Абрамович;Баранов
13	Согласование предложений по выпуску нормативных документов	0,76 дней	Пт 13.07.07	Пн 16.07.07	10	Иванов;Сидоров;Петров;Оплата оборудования;Козлов;Баранов;Абрамович
14	Направление предложений руководству	0,78 дней	Пн 16.07.07	Вт 17.07.07	13	Иванов;Сидоров;Петров;Оплата оборудования;Козлов;Баранов;Березовский
15	Разработка предложений по автоматизации мониторинга	4 дней	Пн 02.07.07	Чт 05.07.07		
16	Проведение совещания по вопросу автоматизации мониторинга	0,74 дней	Пн 02.07.07	Пн 02.07.07		Иванов;Абрамович;Баранов;Березовский
17	Согласование предложений по автоматизации мониторинга	3 дней	Вт 03.07.07	Чт 05.07.07	16	Сидоров;Баранов;Петров
18	Согласование проекта сметы	6,33 дней	Пн 02.07.07	Вт 10.07.07		
19	Оценка сметы	2 дня	Пн 02.07.07	Вт 03.07.07		Оплата оборудования;Оплата аренды;Баранов
20	Согласование проекта сметы	4,33 дней	Ср 04.07.07	Вт 10.07.07	19	Оплата аренды;оплата связи;Иванов
21	Получение лицензий бюджетных обязательств	29,6 дней	Пн 02.07.07	Пт 10.08.07		
22	Запрос ЛБО по согласованной смете расходов	29,6 дней	Пн 02.07.07	Пт 10.08.07		Оплата оборудования;Баранов
23	Заключение необходимых контрактов	122,35 дней	Пн 02.07.07	Ср 19.12.07		
24	Подготовка конкурсной документации	30 дней	Пн 02.07.07	Пт 10.08.07		Иванов;Абрамович;Баранов;Березовский;Козлов
25	Согласование конкурсной документации	30 дней	Пн 13.08.07	Пт 21.09.07	24	Абрамович
26	Объявление конкурсов	16 дней	Пн 24.09.07	Пн 15.10.07	25	Петров;Березовский;Иванов
27	Подведение итогов конкурса	10 дней	Вт 16.10.07	Пт 29.10.07	26	Козлов;Абрамович;Баранов
28	Заключение контрактов	2,35 дней	Пн 17.12.07	Ср 19.12.07	27	Иванов;Сидоров;Петров;Оплата оборудования;Козлов;оплата связи;Оплата аренды;Абрамович
29	Выполнение комплекса организационных мер по обеспечению	80,55 дней	Пн 02.07.07	Пт 22.10.07		
30	Обеспечение исполнения нормативных документов	45,2 дней	Пн 02.07.07	Пн 03.09.07		Петров;Козлов;Баранов
31	Контроль исполнения нормативных документов	30,55 дней	Пн 10.09.07	Пн 22.10.07	30	Козлов;Оплата оборудования;Иванов
32	Получение товаров, работ и услуг согласно заключенным	123,45 дней	Пн 02.07.07	Чт 20.12.07		
33	Исполнение контрактов	115,9 дней	Пн 02.07.07	Пн 10.12.07		Оплата оборудования;Березовский
34	Контроль исполнения контрактов	1,45 дней	Ср 19.12.07	Чт 20.12.07	33	Оплата оборудования;Козлов
35	Интеграция организационных мер и тестирование работ	19,93 дней	Пн 02.07.07	Пт 27.07.07		
36	Тестирование разработанных работ и услуг	19,93 дней	Пн 02.07.07	Пт 27.07.07		оплата связи;Баранов;Березовский
37	Опытная эксплуатация	11,33 дней	Пн 02.07.07	Вт 17.07.07		
38	Опытная эксплуатация средств автоматизации	11,33 дней	Пн 02.07.07	Вт 17.07.07		Сидоров;Оплата оборудования;Козлов
39	Мониторинг анализа деятельности в течении первого отчетного	39,33 дней	Пн 02.07.07	Пт 24.08.07		
40	Подготовка нормативных документов по вводу в действие	20 дней	Пн 02.07.07	Пт 27.07.07		Козлов;Петров;Иванов
41	Анализ соответствия результатов тестирования	16,67 дней	Пн 30.07.07	Вт 21.08.07	40	Иванов;Сидоров;Оплата оборудования
42	Согласование списка необходимых изменений	2,67 дней	Вт 21.08.07	Пт 24.08.07	41	Иванов;Сидоров;Петров
43	Завершение проекта	2,19 дней	Пн 02.07.07	Ср 04.07.07		
44	Подготовка отчета о завершении проекта	1,33 дней	Пн 02.07.07	Вт 03.07.07		Иванов;Сидоров;Баранов

Рис. 5. Фрагмент ввода задач проекта

Для планирования и составления календарных планов задач проекта используется следующее меню «Организация этапов задач», которое позволяет

создать иерархию для упорядочения проекта. Важно, чтобы подобные задачи и задачи, которые будут выполняться в один и тот же период времени располагались с отступом под суммарной задачей.

На примере конкретного проекта поставим курсор на подзадаче первой задачи «Направление предложений по требуемым показателям для мониторинга» (2 поле) и нажимаем кнопку слева «Понизить уровень выделенных задач». В этом случае задача смещается вправо, а основная задача выделяется жирным черным шрифтом. Если необходимо повысить уровень задач, то нажимаем на кнопку «Повысить уровень выделенных задач в структуре».

В такой же последовательности проведем вышеназванные операции для всех подзадач сформулированных выше 13 основных задач. В результате чего все основные задачи будут выделены черным жирным цветом. (См. рис. 6).

Идентификатор задачи	Название задачи	Длительность	Начало	Окончание	Предыдущие задачи	Назначенные ресурсы
1	Разработка перечня показателей для мониторинга	5,59 дней	Пн 02.07.07	Пн 09.07.07		Иванов,Сидоров,Петров,Оплата оборудования,Козлов,Соловьев,Оплата св,Оплата
2	Направление предложений по требуемым показателям для мониторинга	2,52 дней	Пн 02.07.07	Ср 04.07.07		Иванов,Сидоров,Абрамович,Баранов,Березовский,Козлов
3	Подготовка перечня показателей для мониторинга	0,84 дней	Ср 04.07.07	Чт 05.07.07	2	Сидоров,Петров,Оплата оборудования,Абрамович
4	Согласование перечня показателей для мониторинга	2,33 дней	Чт 05.07.07	Пн 09.07.07	3	Петров,Баранов,Абрамович
5	Разработка предложений по порядку сбора и предоставления	4,46 дней	Чт 26.07.07	Ср 01.08.07		
6	Подготовка предложений по порядку сбора и предоставления	1,55 дней	Чт 26.07.07	Пт 27.07.07		Оплата оборудования,Баранов,Иванов,Абрамович
7	Согласование предложений по порядку сбора и предоставления	1,96 дней	Пн 30.07.07	Ср 01.08.07	6	Козлов,Березовский,Абрамович,Баранов,Иванов,Оплата аренды,Оплата оборуд
8	Разработка комплекса организационных мер по обеспечению	19,46 дней	Пн 02.07.07	Пн 27.07.07		
9	Подготовка предложений по организационным мерам по обеспечению	1,63 дней	Пн 02.07.07	Вт 03.07.07		оплата св,Иванов,Баранов,Иванов,Абрамович
10	Согласование предложений по организационным мерам по обеспечению	4,74 дней	Ср 04.07.07	Ср 11.07.07	9	Иванов,Сидоров,Петров,Абрамович,Березовский
11	Разработка проектно-нормативных документов для мониторинга	2,86 дней	Ср 11.07.07	Пн 16.07.07	10	Иванов,Сидоров,Петров,Оплата оборудования,Козлов,Абрамович,Березовский
12	Согласование проектно-нормативных документов для мониторинга	5,56 дней	Чт 19.07.07	Пт 27.07.07	11	Иванов,Сидоров,Петров,Оплата оборудования,Козлов,Абрамович,Баранов
13	Согласование предложений по выпуску нормативных документов	0,76 дней	Пт 13.07.07	Пн 16.07.07	10	Иванов,Сидоров,Петров,Оплата оборудования,Козлов,Баранов,Абрамович
14	Направление предложений руководству	0,79 дней	Пн 16.07.07	Вт 17.07.07	13	Иванов,Сидоров,Петров,Оплата оборудования,Козлов,Баранов,Березовский
15	Разработка предложений по автоматизации мониторинга	4,46 дней	Пн 02.07.07	Чт 05.07.07		
16	Проведение совещания по вопросу автоматизации мониторинга	0,74 дней	Пн 02.07.07	Пн 02.07.07		Иванов,Абрамович,Баранов,Березовский
17	Согласование предложений по автоматизации мониторинга	3,3 дней	Вт 03.07.07	Чт 05.07.07	16	Сидоров,Баранов,Петров
18	Согласование проекта сметы	6,33 дней	Пн 02.07.07	Вт 16.07.07		
19	Оформление сметы	2,2 дней	Пн 02.07.07	Вт 03.07.07		Оплата оборудования,Оплата аренды,Баранов
20	Согласование проекта сметы	4,33 дней	Ср 04.07.07	Вт 10.07.07	19	Оплата аренды,оплата св,Иванов
21	Получение лимитов бюджетных обязательств	29,6 дней	Пн 02.07.07	Пт 16.08.07		
22	Запрос ЛБО по согласованной смете расходов	29,6 дней	Пн 02.07.07	Пт 16.08.07		Оплата оборудования,Баранов
23	Заключение необходимых контрактов	122,35 дней	Пн 02.07.07	Ср 19.12.07		
24	Подготовка конкурсной документации	30 дней	Пн 02.07.07	Пт 10.08.07		Иванов,Абрамович,Баранов,Березовский,Козлов
25	Согласование конкурсной документации	30 дней	Пн 13.08.07	Пт 21.09.07	24	Абрамович
26	Объявление конкурсов	16 дней	Пн 24.09.07	Пн 15.10.07	25	Петров,Березовский,Иванов
27	Подведение итогов конкурсов	10 дней	Вт 16.10.07	Пн 29.10.07	26	Козлов,Абрамович,Баранов
28	Заключение контрактов	2,35 дней	Пн 17.12.07	Ср 19.12.07	27	Иванов,Козлов,Петров,Оплата оборудования,Козлов,оплата св,Иванов,Оплата оборуд
29	Выполнение комплекса организационных мер по обеспечению	80,55 дней	Пн 02.07.07	Пн 27.07.07		
30	Обеспечение исполнения нормативных документов	45,2 дней	Пн 02.07.07	Пт 03.09.07		Петров,Козлов,Баранов
31	Контроль исполнения нормативных документов	30,55 дней	Пн 10.09.07	Пн 22.10.07	30	Козлов,Оплата оборудования,Иванов
32	Получение товаров, работ и услуг согласно заключенным	123,45 дней	Пн 02.07.07	Чт 26.12.07		
33	Исполнение контрактов	115,9 дней	Пн 02.07.07	Пн 10.12.07		Оплата оборудования,Березовский
34	Контроль исполнения контрактов	1,45 дней	Ср 19.12.07	Чт 20.12.07	33	Оплата оборудования,Козлов
35	Интеграция организационных мер и тестирование работ	19,93 дней	Пн 02.07.07	Пт 27.07.07		
36	Тестирование разрабатываемых работ и услуг	19,93 дней	Пн 02.07.07	Пт 27.07.07		оплата св,Иванов,Березовский
37	Опытная эксплуатация	11,33 дней	Пн 02.07.07	Вт 17.07.07		
38	Опытная эксплуатация средств автоматизации	11,33 дней	Пн 02.07.07	Вт 17.07.07		Сидоров,Оплата оборудования,Козлов
39	Мониторинг анализа деятельности в течение первого отчета	39,33 дней	Пн 02.07.07	Пт 24.08.07		
40	Подготовка нормативных документов по ходу работы	20 дней	Пн 02.07.07	Пт 27.07.07		Козлов,Петров,Иванов
41	Анализ соответствия результатов тестирования работ	16,67 дней	Пн 30.07.07	Вт 21.08.07	40	Иванов,Сидоров,Оплата оборудования
42	Согласование списка необходимых изменений	2,67 дней	Вт 21.08.07	Пт 24.08.07	41	Иванов,Сидоров,Петров
43	Завершение проекта	2,19 дней	Пн 02.07.07	Ср 04.07.07		
44	Подготовка отчета о завершении проекта	1,33 дней	Пн 02.07.07	Вт 03.07.07		Иванов,Сидоров,Баранов

Рис. 6. Фрагмент организации задачи проекта
 Следующий этап состоит в планировании задач. Взаимосвязь задач имеет важное значение в проектировании, так как зачастую начало или окончание задачи зависит от начала или окончания другой задачи. Для планирования

таких зависимых задач можно создать связь между ними по следующим связям:

- **окончание – начало** - при такой связи окончание одних задач связано с началом других;

- **начало – начало** – связь означает, что задачи начнутся одновременно;

- **окончание – окончание** – окончание одних задач совпадает с окончанием других.

Нажав кнопку «Планирование задач» необходимо связать зависимые друг от друга задачи и подзадачи.

Если связь не устраивает и ее нужно убрать, то в этом случае можно использовать кнопку «разорвать связь между выделенными задачами». Во всех случаях, перед тем как задачи связать необходимо их выделить курсором, а затем их связать в соответствии с кнопками слева в окне «Консультант». (См. рис. 7).

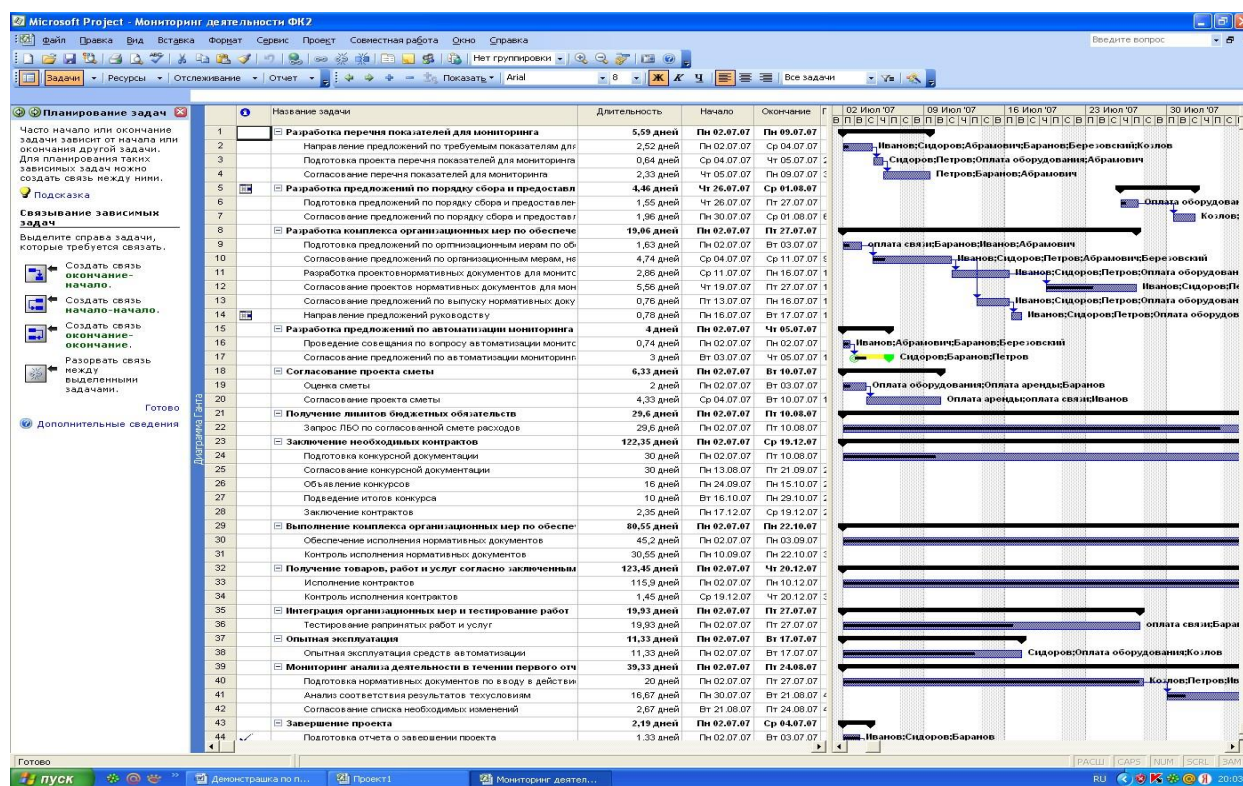


Рис. 7. Фрагмент планирования задач проекта

В процессе формирования проектного формата можно добавлять или изменять столбцы, позволяющие вводить сведения о нашем проекте. Для этого воспользуемся меню «Добавление столбцов для особых сведений». Входим в

данное меню. Предлагается два варианта работы. Первый – показать стандартные поля; второй – показать настраиваемые поля. При первом варианте предлагаются следующие варианты столбцов: процент завершения, процент завершения по трудозатратам и т.д. Выбираем два столбца - процент завершения, процент завершения по трудозатратам и добавляем их в наш проект. Затем нажимаем кнопку «показать настраиваемые поля, выбираем поле затраты и добавляем его в стандарт нашего проекта. (См. рис. 8).

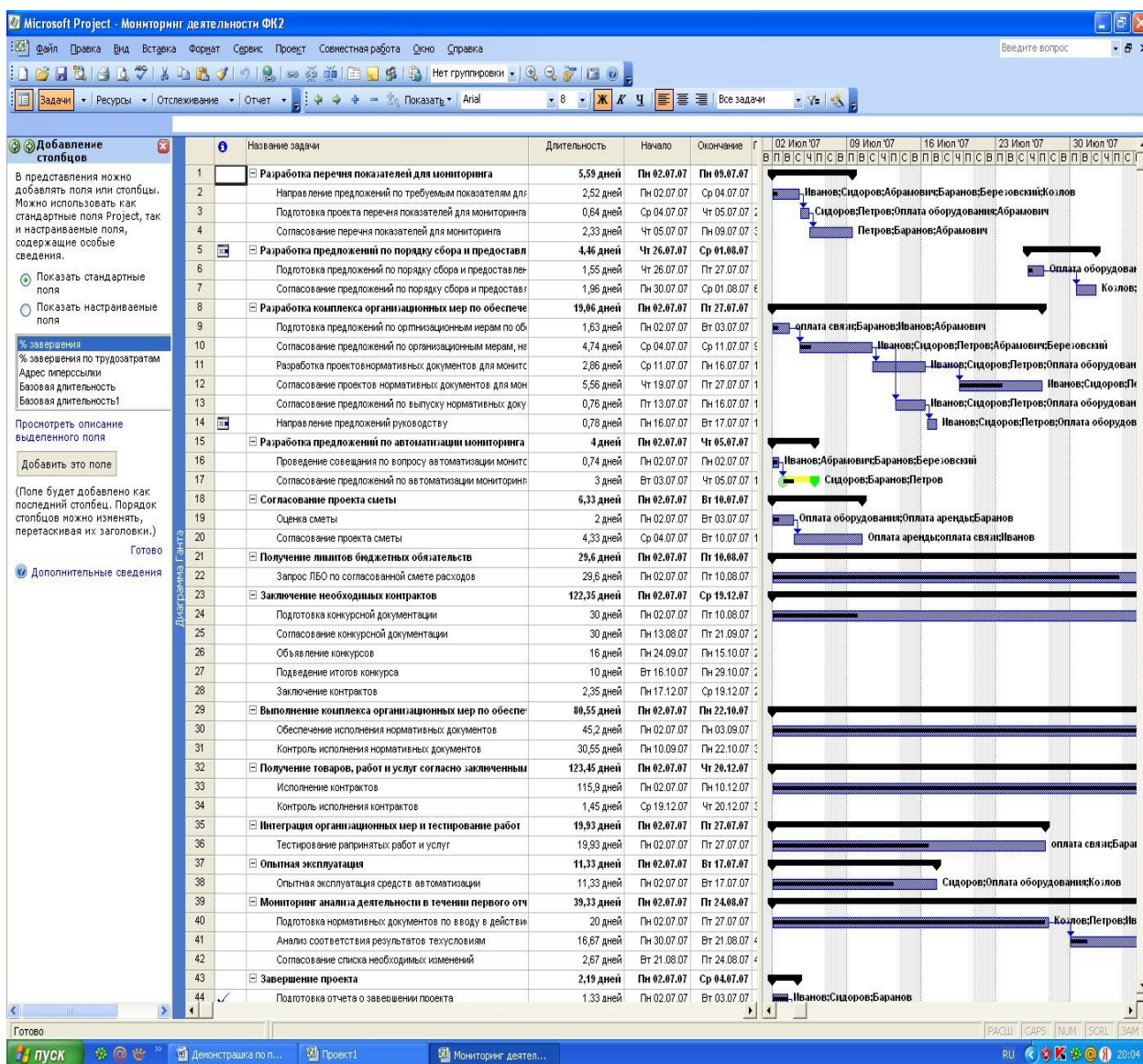


Рис. 8. Фрагмент добавления столбцов для проекта

Входим в меню «Установка крайних сроков и ограничений», которое предназначено для того, чтобы указать крайний срок завершения проекта, не ограничивая возможности планирования. Для этого необходимо выделить задачу справа и задать крайний ее срок путем нажатия кнопки на календарь.

Программный продукт позволяет вводить кроме крайних сроков и определенные ограничения (допущения) по выполнению задач проекта. При этом по умолчанию (то есть если не будут задаваться ограничения) задачи будут начинаться как можно раньше. Если требуется начать задачу в определенный день, в этом случае для нее создаются определенные ограничения. При этом ограничения задач снижают эффективность автоматического планирования проекта. Если же все таки необходимо ввести ограничения, то выделяем задачу (подзадачу) справа и выбираем ограничения из предложенного списка. В нашем примере выбираем ограничение «как можно раньше». Если требуется дополнительное ограничение по дням, то нужно выбрать дату ограничения по календарю. (См. рис. 9)

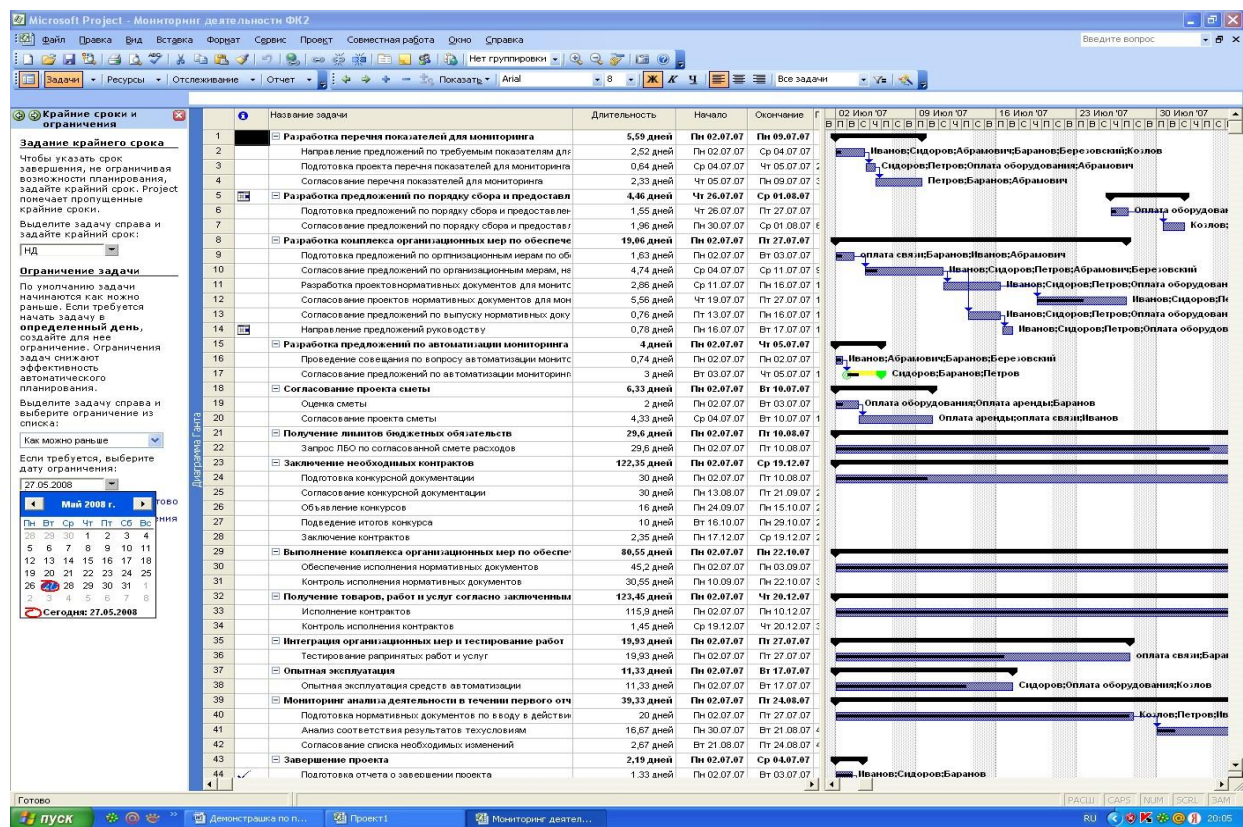


Рис. 9. Фрагмент определения крайних сроков и ограничений в проекте

Определение задач, структуры и взаимосвязей задач и подзадач проекта позволяет перейти в следующее меню «Ресурсы», с помощью которого можно создать группу участников проекта и назначит ресурсы в отношении каждой из определенных нами выше задач и подзадач проекта. Для этого необходимо нажать кнопку «Ресурсы». В результате чего появляются различные меню: «Выбор людей и оборудования для проекта», «Задание типов резервирования ресурсов», «Определение рабочих часов ресурсов», «Назначение людей и оборудования задачам», «Добавление дополнительных сведений о ресурсе», «Добавление столбцов для особых сведений», «Публикация данных проекта на сервере».

Нажимаем кнопку «Выбор людей и оборудования для проекта», в результате чего предлагается 4 варианта: первый вариант - добавление ресурсов с сервера, в этом случае можно использовать ресурсы, имеющиеся на сервере или базу данных других проектов. Вторым вариантом предусматривает добавление ресурсов из адресной книги, при котором можно использовать ресурсы других участников проекта, занесенные в адресную книгу. При третьем варианте добавляются ресурсы из каталога организации. Четвертый вариант – предполагает введение ресурсов вручную.

Нажимаем кнопку «ввести ресурсы вручную». Затем в столбце «Название ресурса» необходимо ввести фамилии людей, которые будут принимать участие в проекте. Если необходимо, то можно ввести адрес электронной почты в столбце «Адрес электронной почты». При необходимости вводятся данные по стандартной ставке и ставки сверхурочных. Поскольку в нашем проекте они не предусмотрены, то данные в таблицах можно не заполнять. (См. рис. 10).

Прописав ресурсы далее следует нажать на кнопку «Ввод материальных ресурсов». Важно учитывать следующее положение, что под материальными ресурсами понимается расходные материалы, используемые для выполнения задачи. При настройке материальных ресурсов следует определить единицы измерения материалов. Кроме того можно указать режим расходования материалов – переменный при котором объем используемого материала

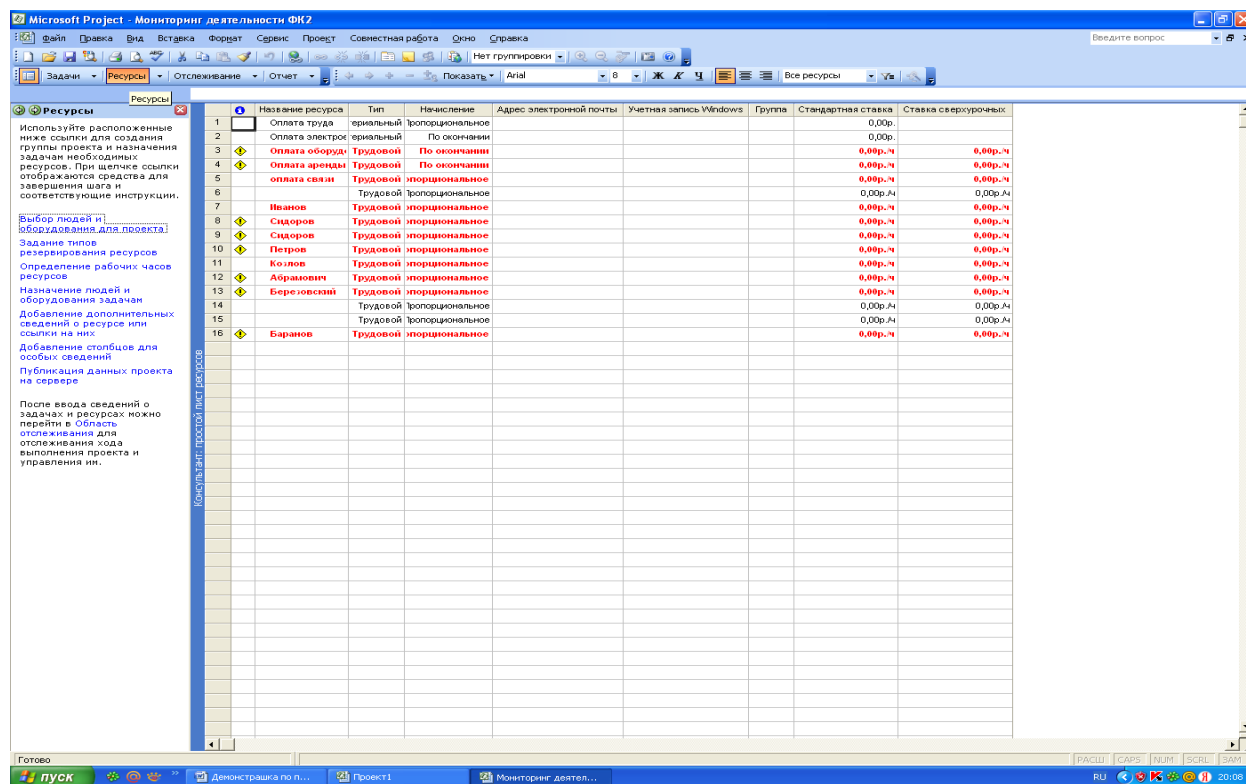


Рис. 10. Фрагмент операции по выбору людей и оборудования для проекта изменяется вместе с длительностью задачи или фиксированный, в этом случае объем используемого материала постоянен и не зависит от длительности задачи. Чтобы ввести материальный ресурс необходимо выполнить следующие действия:

1. В представлении справа выделяется столбец «Адрес электронной почты», щелкнув его заголовок.
2. В меню «Вставка» выбирается команда «Столбец».
3. В поле «Имя поля» выбирается значение «Тип» и нажимается кнопка ОК.
4. Повторяются действия 1,2,3, чтобы вставить поле «Единицы измерения материалов».
5. В поле «Название ресурса» на листе вводятся материальные ресурсы.
6. В поле «Тип» выбирается значение «Материалы».
7. В поле «Единицы измерения материалов» вводятся обозначенные

единицы измерения данного материала. (См рис. 11).

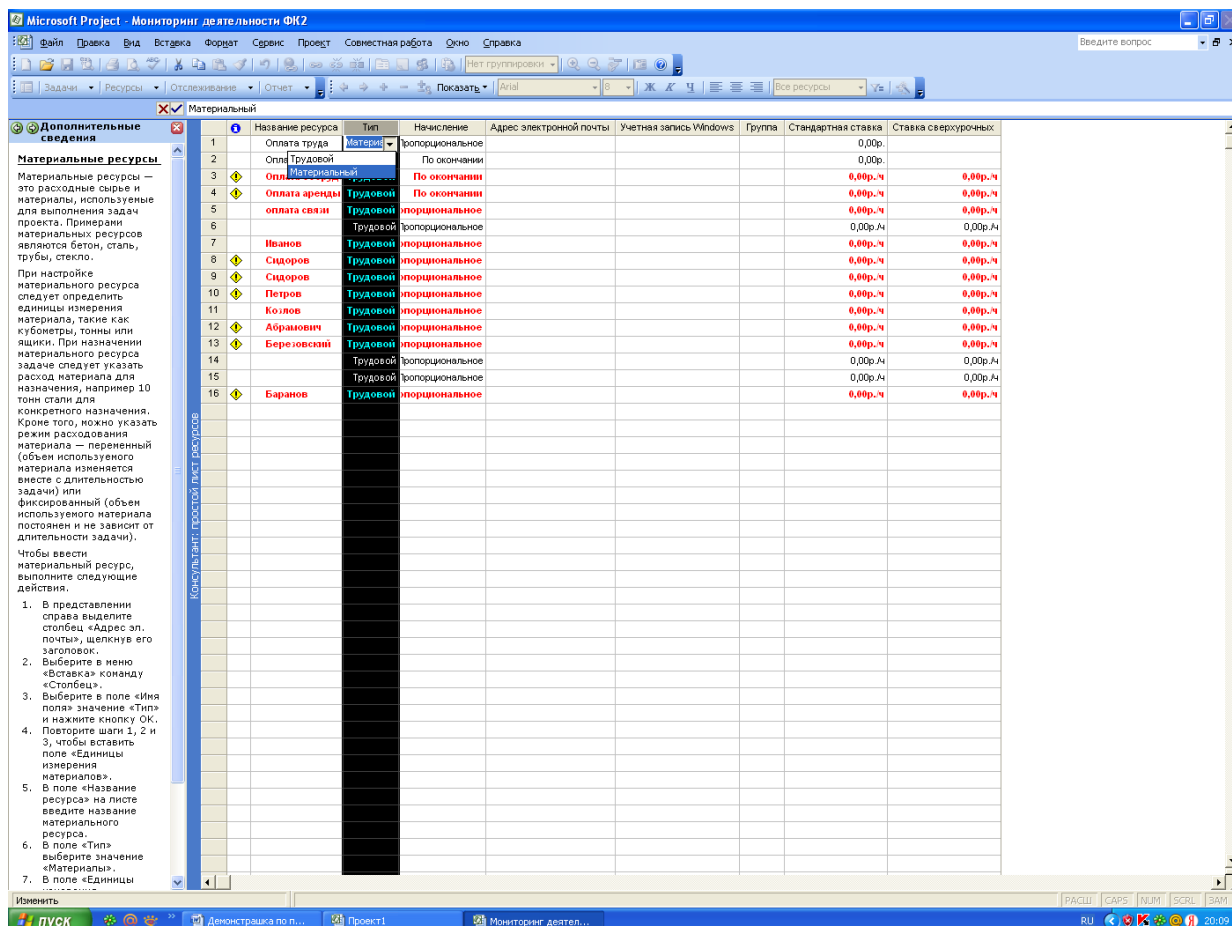


Рис. 11. Фрагмент операции по вводу материальных ресурсов

После того, как будут введены материальных ресурсы необходимо нажать кнопку следующего меню «Задание типов резервирования ресурсов». Ресурсы можно предлагать для проектов, которые рассматриваются, но пока не были утверждены. При назначении ресурсов проекту и задании для них типа резервирования «Предложенный» можно различать их назначения с типом резервирования «выделенный» и назначения с типом резервирования «предложенный». Чтобы пометить выбранные ресурсы как предложенные, необходимо щелкнуть кнопку «Предложить ресурсы». Чтобы пометить выбранные ресурсы как выделенные, щелкните кнопку «Выделить ресурсы». (См. рис. 12).

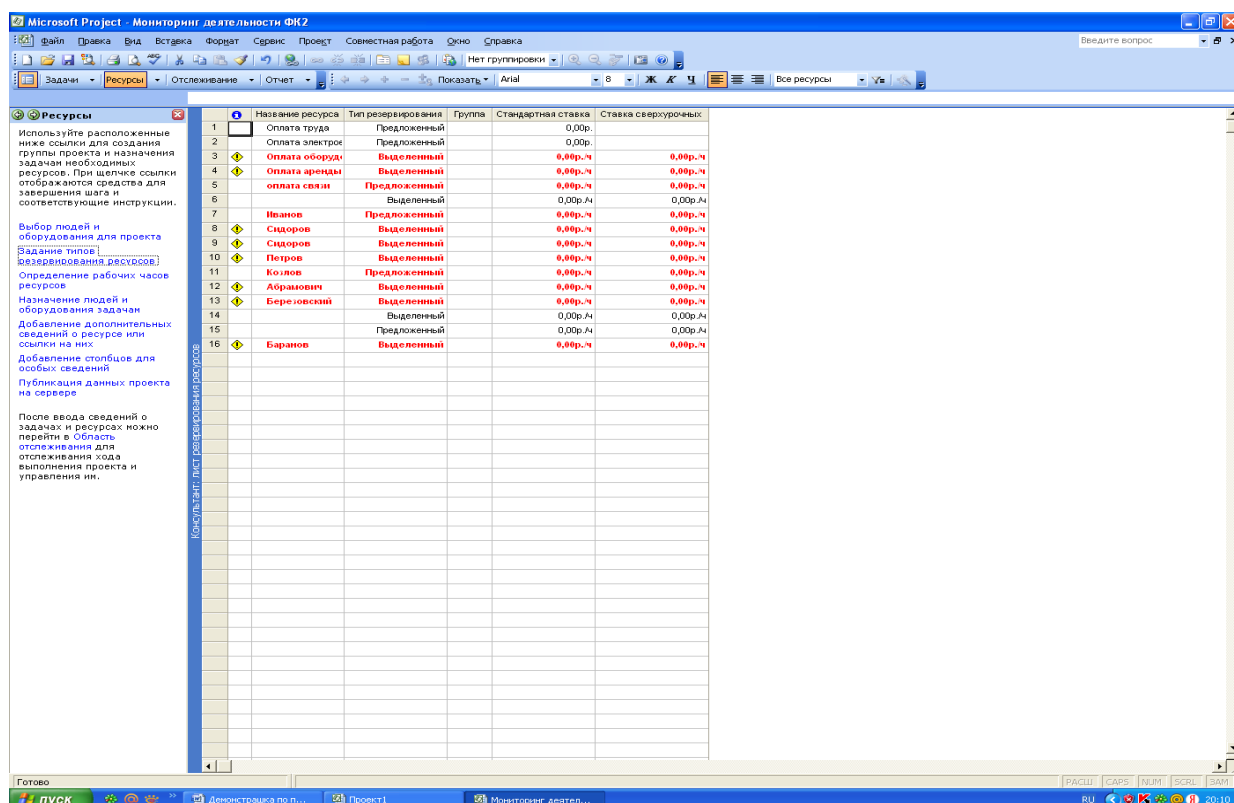


Рис. 12. Фрагмент операции по определению типов резервирования материальных ресурсов

Следующее меню «Определение рабочих часов ресурсов» позволяет определить рабочие часы для отдельных ресурсов, которые можно вводить с указанием выходных дней или рабочих часов отличных от общего рабочего времени проекта. При наличии групп ресурсов, общие рабочие часы которых отличаются от календаря проекта (базового календаря) необходимо определить дополнительные календари для этих групп. Для этого необходимо выбрать в таблице справа ресурс, для которого требуется указать (или изменить) рабочие часы.

Если необходимо создать дополнительный календарь для соответствующего ресурса нажимаем на кнопку «определите дополнительные календари». Важно отметить, что программа содержит три базовых календаря, которые можно использовать для проектов: «Стандартный», «24 часа», «Ночная смена». Можно использовать любой из этих календарей или создать на основе одного из них новый календарь. Для этого нужно выбрать одно из следующих

действий: определить новый базовый календарь или изменить существующий. В первом случае предлагается пять шагов. Первый шаг – нажимаем на кнопку «Определение нового базового календаря». Сохраняем и переходим к шагу 2. Второй шаг связан с определением общих рабочих часов, для чего следует ввести название нового базового календаря, затем выбрать шаблон календаря, рабочие часы которого будут использованы в качестве основы для нового календаря. Шаг третий состоит в выборе рабочих дней недели нового базового календаря. В данном случае можно использовать, как рабочие часы, показанные в области просмотра, так и изменить рабочие часы для одного или нескольких дней недели. В процессе четвертого шага можно настроить другие календари. Шаг пятый состоит в сохранении данных.

Вход в меню «Назначение людей и оборудования задачам позволяет назначить ресурсы, Для этого необходимо нажать кнопку «назначить ресурсы», затем выделить поочередно задачи и подзадачи. В результате чего появится дополнительный экран «Назначение ресурсов». В предлагаемом списке ресурсов выбираем нужный ресурс и назначаем его выделенной задаче. (См. рис. 13).

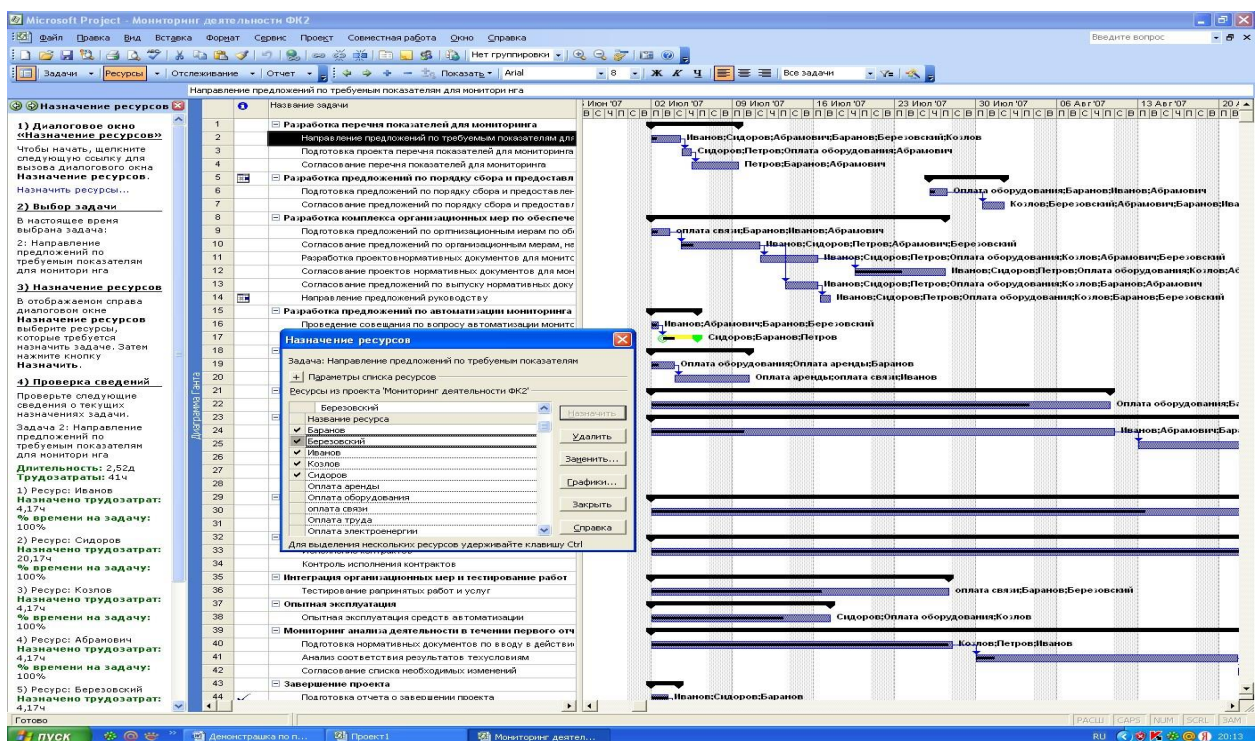


Рис. 13. Фрагмент назначения ресурсов задачам и подзадачам

Можно настраивать назначения ресурсов. Для этого нажимаем кнопку «Изменить сведения о задаче или назначении». В нижней половине представления отображаются подробности назначения для выделенной задачи. При этом под *трудозатратами* понимается количество человеко-часов для каждого назначенного задаче ресурса, необходимое для выполнения назначения каждого ресурса. Общие трудозатраты для задачи вычисляются как сумма трудозатрат для всех назначений данной задачи. *Единицы назначения* - процент времени использования ресурса, назначенный задаче. Например, если для выполнения задачи предлагается использовать ресурс только половину времени, единицы назначения для этого ресурса следует задать равным 50%. *Длительность* – общее время, необходимое для выполнения задачи. Вычисляется как рабочее время, занимаемое всеми назначениями ресурсов для задачи. Меню «Добавление дополнительных сведений о ресурсе или ссылке на них» позволяет добавить дополнительные сведения о ресурсе. (См. рис. 14).

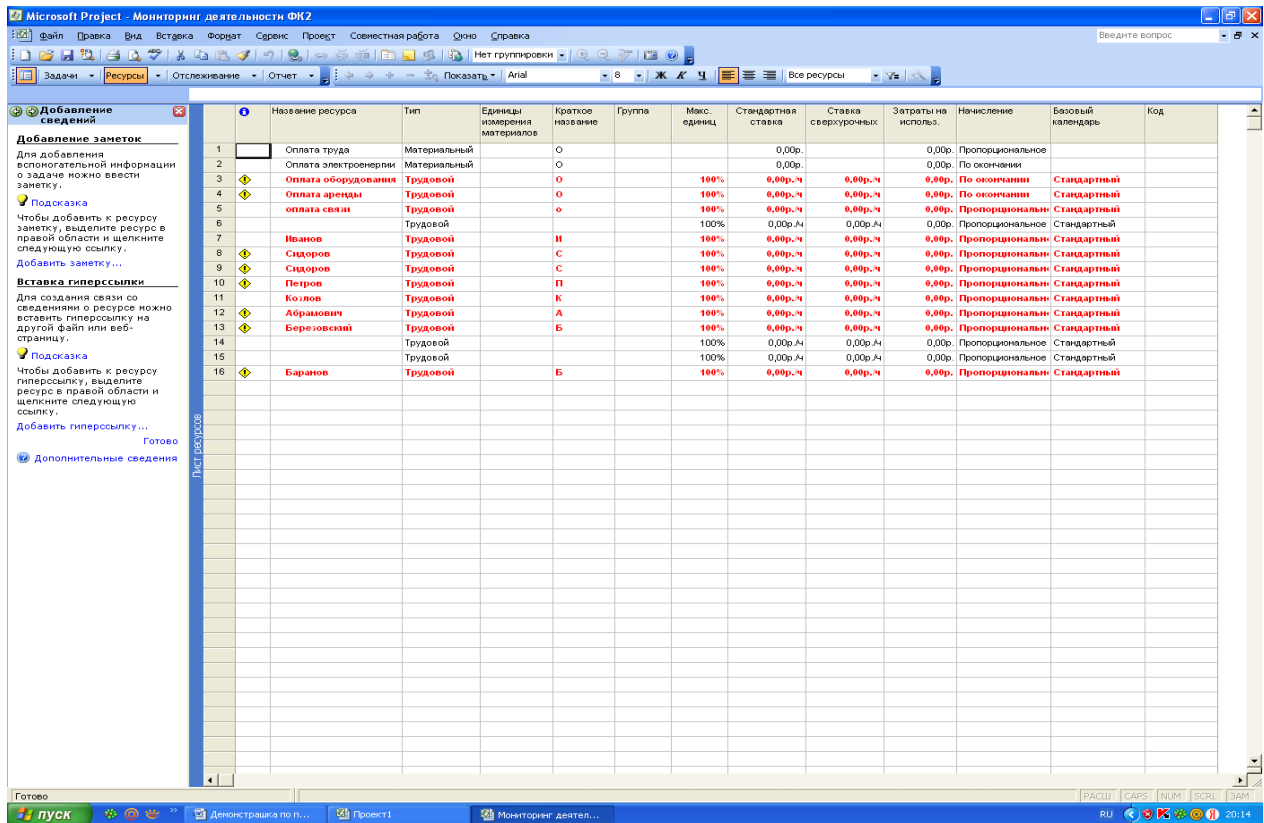


Рис. 14. Фрагмент добавления сведений о ресурсе

Меню «Добавление столбцов для особых сведений» позволяет добавлять поля или столбцы, При этом можно использовать как стандартные поля, так и настраиваемые, содержащие особые сведения. Предлагается два меню. Первое – «Показать стандартные поля». Второе – «Показать настраиваемые поля». Если нажать кнопку «Показать стандартные поля», то появится стандартный набор столбцов. Выбрав необходимые столбцы, нажимаем на кнопку «Добавить это поле». Меню «Показать настраиваемые поля» позволяет добавлять поля или столбцы. Для этого выбираем соответствующий тип поля и нажимаем кнопку «Добавить». (См. рис. 15).

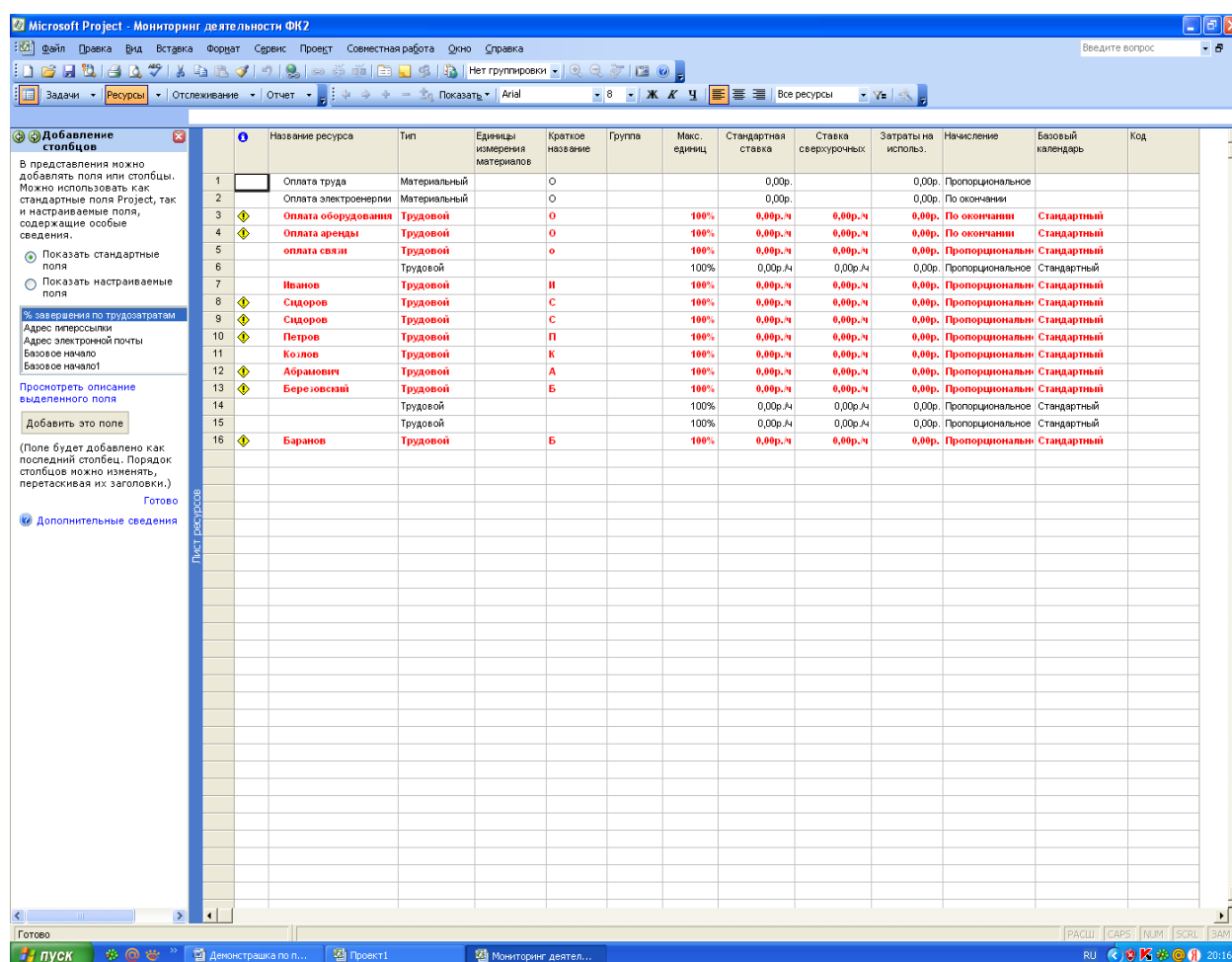


Рис 15. Фрагмент операции по добавлению столбцов

После ввода сведений о задаче и ресурсах можно перейти в область отслеживания для отслеживания хода выполнения проекта и управления им. Для этого входим в меню «Отслеживание», которое имеет следующие операции:

- сохранение базового плана для сравнения с последующими версиями;
- подготовка к отслеживанию хода работы над проектом;
- включение сведений о ходе выполнения проекта;
- проверка хода выполнения проекта;
- внесение изменений в проект;
- отслеживание рисков и вопросов, связанных с данным проектом;
- запрос текстовых отчетов о состоянии;
- публикация данных проекта на сервере (См. рис. 16).

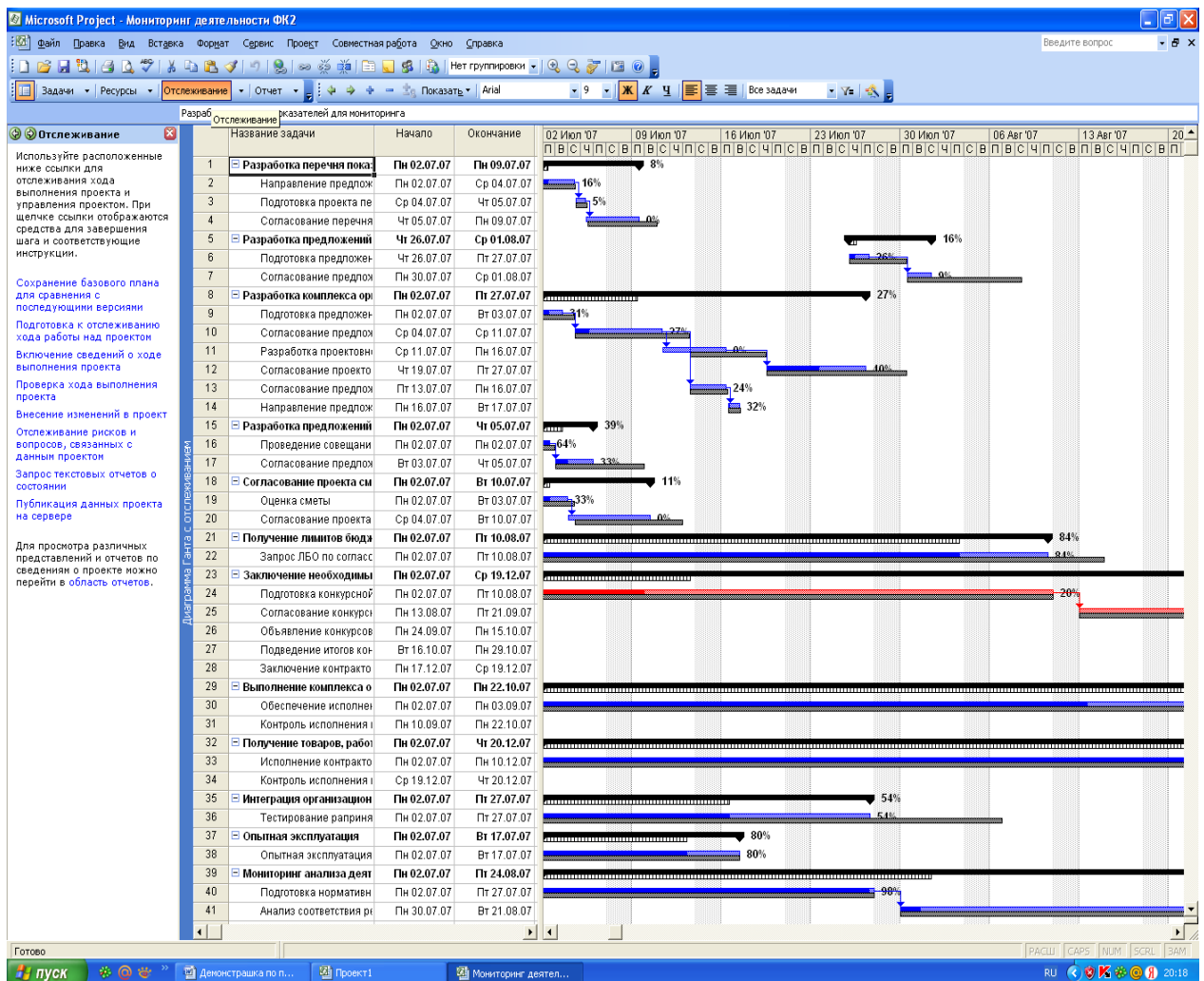


Рис. 16. Фрагмент операций в режиме меню «Отслеживание»

Нажмем кнопку меню «Сохранение базового плана для сравнения с последующими версиями», а затем «Сохранить новый базовый план». (См. рис. 17).

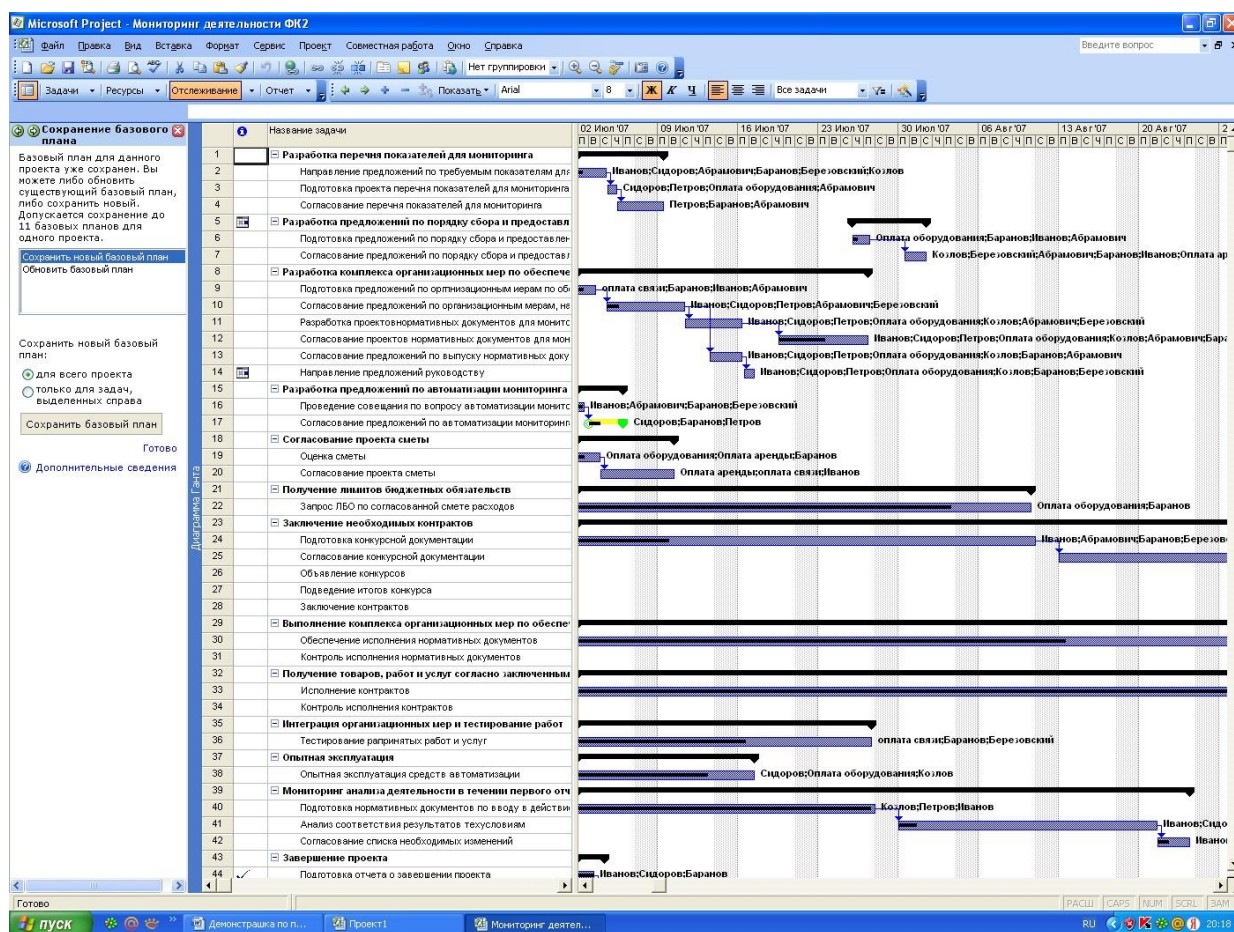


Рис.17. Фрагмент операции сохранения нового базового плана

Меню «Подготовка к отслеживанию хода работы над проектом» позволяет ввести опции, позволяющие отслеживать проект на основе двух шагов. Первый шаг состоит в выборе работы в сервере или ввода данных вручную. Нажимаем кнопку «Нет» и сохраняем данные. Второй шаг позволяет выбрать способ отслеживания хода выполнения каждой задачи:

- а) всегда отслеживать путем указания процента завершения по трудозатратам;
- б) всегда отслеживать путем указания фактических трудозатрат и оставшихся трудозатрат;
- в) всегда отслеживать часы трудозатрат за период.

Исходя из задач нашего проекта выбираем опцию «Всегда отслеживать путем указания процента завершения по трудозатратам». (См. рис. 18).

The screenshot shows the Microsoft Project interface with a Gantt chart and a task list. The task list is as follows:

Идентификатор задачи	Название задачи	Трудозатраты	% завершения по трудозатратам	Длительность	Начало	Окончание	Исполнитель
1	Разработка перечня показателей для мониторинга	562,2 ч	32%	5,59 дней	Пн 02.07.07	Пн 09.07.07	Иванов;Сидоров;П
2	Направление предложений по требуемым показателям для мониторинга	41 ч	39%	2,52 дней	Пн 02.07.07	Ср 04.07.07	Иванов;Сидоров;АБ
3	Подготовка проекта перечня показателей для мониторинга	17,67 ч	5%	0,64 дней	Ср 04.07.07	Чт 05.07.07	Сидоров;Петров;Оп
4	Согласование перечня показателей для мониторинга	56 ч	0%	2,33 дней	Чт 05.07.07	Пн 09.07.07	Петров;Баранов;АБ
5	Разработка предложений по порядку сбора и предоставления информации	96 ч	22%	4,46 дней	Чт 26.07.07	Ср 01.08.07	
6	Подготовка предложений по порядку сбора и предоставления информации	40 ч	24%	1,55 дней	Чт 26.07.07	Пт 27.07.07	Оплата оборудован
7	Согласование предложений по порядку сбора и предоставления информации	56 ч	20%	1,96 дней	Пн 30.07.07	Ср 01.08.07	Козлов;Березовский
8	Разработка комплекса организационных мер по обеспечению мониторинга	728 ч	29%	19,06 дней	Пн 02.07.07	Пт 27.07.07	
9	Подготовка предложений по организационным мерам по обеспечению мониторинга	40 ч	30%	1,63 дней	Пн 02.07.07	Вт 03.07.07	оплата с в.яз;Баран
10	Согласование предложений по организационным мерам, находящимся в компетенции ФК	168 ч	30%	4,74 дней	Ср 04.07.07	Ср 11.07.07	Иванов;Сидоров;Ле
11	Разработка проектно-нормативных документов для мониторинга	160 ч	0%	2,66 дней	Ср 11.07.07	Пн 16.07.07	Иванов;Сидоров;Ле
12	Согласование проектов нормативных документов для мониторинга	280 ч	45%	5,56 дней	Чт 19.07.07	Пт 27.07.07	Иванов;Сидоров;Ле
13	Согласование предложений по выпуску нормативных документов	40 ч	25%	0,76 дней	Пт 13.07.07	Пн 16.07.07	Иванов;Сидоров;Ле
14	Направление предложений руководству	40 ч	35%	0,78 дней	Вт 16.07.07	Вт 17.07.07	Иванов;Сидоров;Ле
15	Разработка предложений по автоматизации мониторинга и анализа информации	48 ч	53%	4 дня	Пн 02.07.07	Чт 05.07.07	
16	Проведение совещания по вопросу автоматизации мониторинга	8 ч	65%	0,74 дней	Пн 02.07.07	Пн 02.07.07	Иванов;Абрамович;
17	Согласование предложений по автоматизации мониторинга	40 ч	50%	3 дня	Вт 03.07.07	Чт 05.07.07	Сидоров;Баранов;Ле
18	Согласование проекта сметы	144 ч	11%	6,33 дней	Пн 02.07.07	Вт 10.07.07	
19	Оценка сметы	40 ч	40%	2 дня	Пн 02.07.07	Вт 03.07.07	Оплата оборудован
20	Согласование проекта сметы	104 ч	0%	4,33 дней	Ср 04.07.07	Вт 10.07.07	Оплата аренда;опле
21	Получение лицензий бюджетных обязательств	256 ч	85%	29,6 дней	Пн 02.07.07	Пт 10.08.07	
22	Запрос ЛБО по согласованной смете расходов	256 ч	85%	29,6 дней	Пн 02.07.07	Пт 10.08.07	Оплата оборудован
23	Заключение необходимых контрактов	2 064 ч	17%	122,35 дней	Пн 02.07.07	Ср 19.12.07	
24	Подготовка конкурсной документации	1 200 ч	20%	30 дней	Пн 02.07.07	Пт 10.08.07	Иванов;Абрамович;
25	Согласование конкурсной документации	240 ч	0%	30 дней	Пн 13.08.07	Пт 21.09.07	Абрамович
26	Объявление конкурсов	240 ч	30%	16 дней	Пн 24.09.07	Пн 15.10.07	Петров;Березовский
27	Подведение итогов конкурса	240 ч	0%	10 дней	Вт 16.10.07	Пн 29.10.07	Козлов;Абрамович;И
28	Заключение контрактов	144 ч	30%	2,35 дней	Ср 17.12.07	Ср 19.12.07	Иванов;Сидоров;Ле
29	Выполнение комплекса организационных мер по обеспечению контракта	1 424 ч	55%	80,55 дней	Пн 02.07.07	Пн 22.10.07	
30	Обеспечение исполнения нормативных документов	800 ч	71%	45,2 дней	Пн 02.07.07	Пн 03.09.07	Петров;Козлов;Бар
31	Контроль исполнения нормативных документов	624 ч	35%	30,55 дней	Пн 10.09.07	Пн 22.10.07	Козлов;Оплата обор
32	Получение товаров, работ и услуг согласно заключенным контрактам	592 ч	89%	123,45 дней	Пн 02.07.07	Чт 20.12.07	
33	Исполнение контрактов	976 ч	90%	115,9 дней	Пн 02.07.07	Пн 10.12.07	Оплата оборудован
34	Контроль исполнения контрактов	16 ч	45%	1,45 дней	Ср 19.12.07	Чт 20.12.07	Оплата оборудован
35	Интеграция организационных мер и тестирование работ	208 ч	65%	19,93 дней	Пн 02.07.07	Пт 27.07.07	
36	Тестирование разрабатываемых работ и услуг	208 ч	65%	19,93 дней	Пн 02.07.07	Пт 27.07.07	оплата с в.яз;Баран
37	Опытная эксплуатация	272 ч	80%	11,33 дней	Пн 02.07.07	Вт 17.07.07	
38	Опытная эксплуатация средств автоматизации	272 ч	80%	11,33 дней	Пн 02.07.07	Вт 17.07.07	Сидоров;Оплата обс
39	Мониторинг анализа деятельности в течении первого отчетного периода	944 ч	57%	39,33 дней	Пн 02.07.07	Пт 24.08.07	
40	Подготовка нормативных документов по вводу в действие мониторинга	480 ч	90%	20 дней	Пн 02.07.07	Пт 27.07.07	Козлов;Петров;Иван
41	Анализ соответствия результатов текущим условиям	400 ч	10%	16,67 дней	Пн 30.07.07	Вт 21.08.07	Иванов;Сидоров;Оп
42	Согласование списка необходимых изменений	64 ч	40%	2,67 дней	Вт 21.08.07	Пт 24.08.07	Иванов;Сидоров;Ле
43	Завершение проекта	80 ч	54%	2,19 дней	Пн 02.07.07	Ср 04.07.07	
44	Подготовка отчета о завершении проекта	32 ч	100%	1,33 дней	Пн 02.07.07	Вт 03.07.07	Иванов;Сидоров;Ба

Рис. 18. Фрагмент подготовки к отслеживанию хода работы над проектом

В меню «Включение сведений о ходе выполнения проекта» необходимо выполнить следующие действия:

1. Задать дату отчета о состоянии проекта. При необходимости можно изменить дату отчета о состоянии проекта с помощью календаря.

2. Обновить ход выполнения. В столбце «Процент завершения по трудозатратам» таблицы справа вводятся значения от 0 (ни какие работы по задаче не выполнены) до 100 (все работы по задаче завершены) для каждой задачи, которую требуется обновить. (См. рис. 19).

Ход работы над проектом осуществляется с помощью меню «Проверка хода выполнения проекта». Нажав кнопку на данное меню, можно при необходимости изменить дату отчета о состоянии проекта на календаре. Для того, чтобы сосредоточить внимание на проблемных задачах способствуют следующие индикаторы состояния:

№	Название задачи	Трудозатраты	% завершения по трудозатратам	Длительность	Начало	Окончание	Исполнитель
1	Разработка перечня показателей для мониторинга	562,2 ч	32%	5,59 дней	Пн 02.07.07	Пн 09.07.07	Иванов;Сидоров;П
2	Направление предложений по требуемым показателям для мониторинга	41 ч	39%	2,52 дней	Пн 02.07.07	Ср 04.07.07	Иванов;Сидоров;АБ
3	Подготовка проекта перечня показателей для мониторинга	17,67 ч	5%	0,64 дней	Ср 04.07.07	Чт 05.07.07	Сидоров;Петров;Оп
4	Согласование перечня показателей для мониторинга	56 ч	0%	2,33 дней	Чт 05.07.07	Пн 09.07.07	Петров;Баранов;Аб
5	Разработка предложений по порядку сбора и предоставления информации	96 ч	22%	4,46 дней	Чт 26.07.07	Ср 01.08.07	
6	Подготовка предложений по порядку сбора и предоставления информации	40 ч	24%	1,55 дней	Чт 26.07.07	Пт 27.07.07	Оплата оборудован
7	Согласование предложений по порядку сбора и предоставления информации	56 ч	20%	1,96 дней	Пн 30.07.07	Ср 01.08.07	Козлов;Березовский
8	Разработка комплекса организационных мер по обеспечению мониторинга	728 ч	29%	19,06 дней	Пн 02.07.07	Пт 27.07.07	
9	Подготовка предложений по организационным мерам по обеспечению мониторинга	40 ч	30%	1,63 дней	Пн 02.07.07	Вт 03.07.07	оплата связь;Баран
10	Согласование предложений по организационным мерам, находящимся в компетенции ФК	168 ч	30%	4,74 дней	Ср 04.07.07	Ср 11.07.07	Иванов;Сидоров;Ле
11	Разработка проектно-нормативных документов для мониторинга	160 ч	0%	2,88 дней	Ср 11.07.07	Пн 16.07.07	Иванов;Сидоров;Ле
12	Согласование проектов нормативных документов для мониторинга	280 ч	45%	5,56 дней	Чт 19.07.07	Пт 27.07.07	Иванов;Сидоров;Ле
13	Согласование предложений по выпуску нормативных документов	40 ч	25%	0,76 дней	Пт 13.07.07	Пт 16.07.07	Иванов;Сидоров;Ле
14	Направление предложений руководству	40 ч	35%	0,78 дней	Вт 16.07.07	Вт 17.07.07	Иванов;Сидоров;Ле
15	Разработка предложений по автоматизации мониторинга и анализа информации	48 ч	53%	4,00 дней	Пн 02.07.07	Чт 05.07.07	
16	Проведение совещания по вопросу автоматизации мониторинга	8 ч	65%	0,74 дней	Пн 02.07.07	Пн 02.07.07	Иванов;Абрамович
17	Согласование предложений по автоматизации мониторинга	40 ч	50%	3,00 дней	Вт 03.07.07	Чт 05.07.07	Сидоров;Баранов;Лк
18	Согласование проекта сметы	144 ч	11%	6,33 дней	Пн 02.07.07	Вт 10.07.07	
19	Оценка сметы	40 ч	40%	2,00 дней	Пн 02.07.07	Вт 03.07.07	Оплата оборудован
20	Согласование проекта сметы	104 ч	0%	4,33 дней	Ср 04.07.07	Вт 10.07.07	Оплата аренда;опле
21	Получение лицензий бюджетных обязательств	256 ч	85%	29,6 дней	Пн 02.07.07	Пт 10.08.07	
22	Запрос ЛБО по согласованной смете расходов	256 ч	85%	29,6 дней	Пн 02.07.07	Пт 10.08.07	Оплата оборудован
23	Заключение необходимых контрактов	2 064 ч	17%	122,35 дней	Пн 02.07.07	Ср 19.12.07	
24	Подготовка конкурсной документации	1 200 ч	20%	30,00 дней	Пн 02.07.07	Пт 10.08.07	Иванов;Абрамович;
25	Согласование конкурсной документации	240 ч	0%	30,00 дней	Пн 13.08.07	Пт 21.09.07	Абрамович
26	Объявление конкурсов	240 ч	30%	16,00 дней	Пн 15.10.07	Петров;Березовский	
27	Подведение итогов конкурса	240 ч	0%	10,00 дней	Вт 16.10.07	Пт 29.10.07	Козлов;Абрамович;С
28	Заключение контрактов	144 ч	30%	2,35 дней	Пн 17.12.07	Ср 19.12.07	Иванов;Сидоров;Ле
29	Выполнение комплекса организационных мер по обеспечению контракта	1 424 ч	55%	80,55 дней	Пн 02.07.07	Пт 22.10.07	
30	Обеспечение исполнения нормативных документов	800 ч	71%	45,2 дней	Пн 02.07.07	Пт 03.09.07	Петров;Козлов;Бар
31	Контроль исполнения нормативных документов	624 ч	35%	30,55 дней	Пн 10.09.07	Пт 22.10.07	Козлов;Оплата обор
32	Получение товаров, работ и услуг согласно заключенным контрактам	592 ч	89%	123,45 дней	Пн 02.07.07	Чт 20.12.07	
33	Исполнение контрактов	976 ч	90%	115,9 дней	Пн 02.07.07	Пн 10.12.07	Оплата оборудован
34	Контроль исполнения контрактов	16 ч	45%	1,45 дней	Ср 19.12.07	Чт 20.12.07	Оплата оборудован
35	Интеграция организационных мер и тестирование работ	208 ч	65%	19,93 дней	Пн 02.07.07	Пт 27.07.07	
36	Тестирование разрывных работ и услуг	208 ч	65%	19,93 дней	Пн 02.07.07	Пт 27.07.07	оплата связь;Баран
37	Опытная эксплуатация	272 ч	88%	11,33 дней	Пн 02.07.07	Вт 17.07.07	
38	Опытная эксплуатация средств автоматизации	272 ч	80%	11,33 дней	Пн 02.07.07	Вт 17.07.07	Сидоров;Оплата обс
39	Мониторинг анализа деятельности в течении первого отчетного периода	944 ч	57%	39,33 дней	Пн 02.07.07	Пт 24.08.07	
40	Подготовка нормативных документов по вводу в действие мониторинга	480 ч	98%	20,00 дней	Пн 02.07.07	Пт 27.07.07	Козлов;Петров;Иван
41	Анализ соответствия результатов текущим условиям	400 ч	10%	16,67 дней	Пн 30.07.07	Вт 21.08.07	Иванов;Сидоров;Оп
42	Согласование списка необходимых изменений	64 ч	40%	2,67 дней	Вт 21.08.07	Пт 24.08.07	Иванов;Сидоров;Ле
43	Завершение проекта	80 ч	54%	2,19 дней	Пн 02.07.07	Ср 04.07.07	
44	Подготовка отчета о завершении проекта	32 ч	100%	1,33 дней	Пн 02.07.07	Вт 03.07.07	Иванов;Сидоров;Ба

Рис. 19. Фрагмент включения сведений о ходе выполнения проекта

- а) завершенные задачи;
- б) задачи, выполняемые по плану;
- в) задачи с задержкой.

Чтобы отобразить определенные задачи можно при менять фильтр, позволяющий выбрать одно из следующих действий: все задачи, завершенные задачи, задачи, выполняемые по плану, задачи с задержкой, критические задачи, будущие задачи, не начатые задачи.

Кроме того, можно сгруппировать задачи, чтобы распределить их по категориям: состояние задачи, интервалы по дате начала, интервалы по дате окончания.

Можно выбрать и назначить другие группы, такие как: вехи, длительности, длительность и приоритеты, завершенные и не завершенные задачи, критические задачи, приоритеты, тип ограничения. (См. рис. 20).

Индикатор состояния	Название задачи	Индикатор состояния	% завершения по трудозатратам	Трудозатраты	Длительность	Начало	Окончание
	1 Разработка перечня показателей для мониторинга		32%	562,2 ч	5,59 дней	Пн 02.07.07	Пн 09.01
	2 Направление предложений по требуемым показателям для мониторинга		39%	41 ч	2,52 дней	Пн 02.07.07	Ср 04.01
	3 Подготовка проекта перечня показателей для мониторинга		5%	17,67 ч	0,64 дней	Ср 04.07.07	Чт 05.01
	4 Согласование перечня показателей для мониторинга		0%	56 ч	2,33 дней	Чт 05.07.07	Пн 09.01
	5 Разработка предложений по порядку сбора и предоставления информации		22%	96 ч	4,46 дней	Чт 26.07.07	Ср 01.01
	6 Подготовка предложений по порядку сбора и предоставления информации		24%	40 ч	1,55 дней	Чт 26.07.07	Пт 27.01
	7 Согласование предложений по порядку сбора и предоставления информации		20%	56 ч	1,96 дней	Пн 30.07.07	Ср 01.01
	8 Разработка комплекса организационных мер по обеспечению мониторинга		29%	728 ч	19,96 дней	Пн 02.07.07	Пт 27.01
	9 Подготовка предложений по организационным мерам по обеспечению мониторинга		30%	40 ч	1,63 дней	Пн 02.07.07	Вт 03.01
	10 Согласование предложений по организационным мерам, находящимся в компетенции ФК		30%	168 ч	4,74 дней	Ср 04.07.07	Ср 11.01
	11 Разработка проектно-нормативных документов для мониторинга		0%	160 ч	2,86 дней	Ср 11.07.07	Пн 16.01
	12 Согласование проектов нормативных документов для мониторинга		45%	280 ч	5,56 дней	Чт 19.07.07	Пт 27.01
	13 Согласование предложений по выпуску нормативных документов		25%	40 ч	0,76 дней	Пт 13.07.07	Пн 16.01
	14 Направление предложений руководству		35%	40 ч	0,76 дней	Пн 16.07.07	Вт 17.01
	15 Разработка предложений по автоматизации мониторинга и анализа информации		53%	48 ч	4 дней	Пн 02.07.07	Чт 05.01
	16 Проведение совещания по вопросу автоматизации мониторинга		65%	8 ч	0,74 дней	Пн 02.07.07	Пн 02.01
	17 Согласование предложений по автоматизации мониторинга		50%	40 ч	3 дня	Вт 03.07.07	Чт 05.01
	18 Согласование проекта сметы		11%	144 ч	6,33 дней	Пн 02.07.07	Вт 10.01
	19 Оценка сметы		40%	40 ч	2 дня	Пн 02.07.07	Вт 03.01
	20 Согласование проекта сметы		0%	104 ч	4,33 дней	Ср 04.07.07	Вт 10.01
	21 Получение лицензий бюджетных обязательств		85%	256 ч	29,6 дней	Пн 02.07.07	Пт 10.01
	22 Запрос ЛБО по согласованной смете расходов		85%	256 ч	29,6 дней	Ср 11.07.07	Пн 10.01
	23 Заключение необходимых контрактов		17%	2 064 ч	122,35 дней	Пн 02.07.07	Ср 19.11
	24 Подготовка конкурсной документации		20%	1 200 ч	30 дней	Пн 02.07.07	Пн 10.01
	25 Согласование конкурсной документации		0%	240 ч	30 дней	Пн 13.08.07	Пт 21.01
	26 Объявление конкурсов		30%	240 ч	16 дней	Пн 24.09.07	Пн 15.11
	27 Подведение итогов конкурса		0%	240 ч	10 дней	Вт 16.10.07	Пн 29.11
	28 Заключение контрактов		30%	144 ч	2,35 дней	Пн 17.12.07	Ср 19.11
	29 Выполнение комплекса организационных мер по обеспечению контракта		55%	1 424 ч	80,55 дней	Пн 02.07.07	Пт 22.11
	30 Обеспечение исполнения нормативных документов		71%	800 ч	45,2 дней	Пн 02.07.07	Пн 03.01
	31 Контроль исполнения нормативных документов		35%	624 ч	30,55 дней	Пн 10.09.07	Пт 22.11
	32 Получение товаров, работ и услуг согласно заключенным контрактам		89%	992 ч	123,45 дней	Пн 02.07.07	Чт 26.11
	33 Исполнение контрактов		90%	976 ч	115,9 дней	Пн 02.07.07	Пн 10.11
	34 Контроль исполнения контрактов		45%	16 ч	1,45 дней	Ср 19.12.07	Чт 20.11
	35 Интеграция организационных мер и тестирование работ		65%	208 ч	19,93 дней	Пн 02.07.07	Пт 27.01
	36 Тестирование принятых работ и услуг		65%	208 ч	19,93 дней	Пн 02.07.07	Пт 27.01
	37 Опытная эксплуатация		80%	272 ч	11,33 дней	Пн 02.07.07	Вт 17.01
	38 Опытная эксплуатация средств автоматизации		80%	272 ч	11,33 дней	Пн 02.07.07	Вт 17.01
	39 Мониторинг анализа деятельности в течении первого отчетного периода		57%	944 ч	39,33 дней	Пн 02.07.07	Пт 24.01
	40 Подготовка нормативных документов по вводу в действие мониторинга		98%	480 ч	20 дней	Пн 02.07.07	Пт 27.01
	41 Анализ соответствия результатов текущим условиям		10%	400 ч	16,67 дней	Пн 30.07.07	Вт 21.01
	42 Согласование списка необходимых изменений		40%	64 ч	2,67 дней	Вт 21.08.07	Пт 24.01
	43 Завершение проекта		54%	80 ч	2,19 дней	Пн 02.07.07	Ср 04.01
	44 Подготовка отчета о завершении проекта		100%	32 ч	1,33 дней	Пн 02.07.07	Вт 03.01

Рис. 20. Фрагмент хода выполнения проверки, а также назначения по применению фильтров и групп задач проекта

Меню «Внесение изменений в проект» предназначено для внесения изменений в проект. Можно изменять следующие сведения:

- *длительность*, показывающая общее время, необходимое для выполнения задачи. Вычисляется как рабочее время, занимаемое всеми назначениями ресурсов для задачи;
- *трудозатраты*, определяемые как количество человеко-часов или объем работ, необходимых для выполнения задачи или назначения. Общие трудозатраты для задачи вычисляются как сумма трудозатрат для всех назначений данной задачи;
- единицы назначения, показывают процент времени использования ресурса, назначенный задаче. Для назначения нескольких ресурсов можно указать в этом поле более 100%. (См. рис. 21).

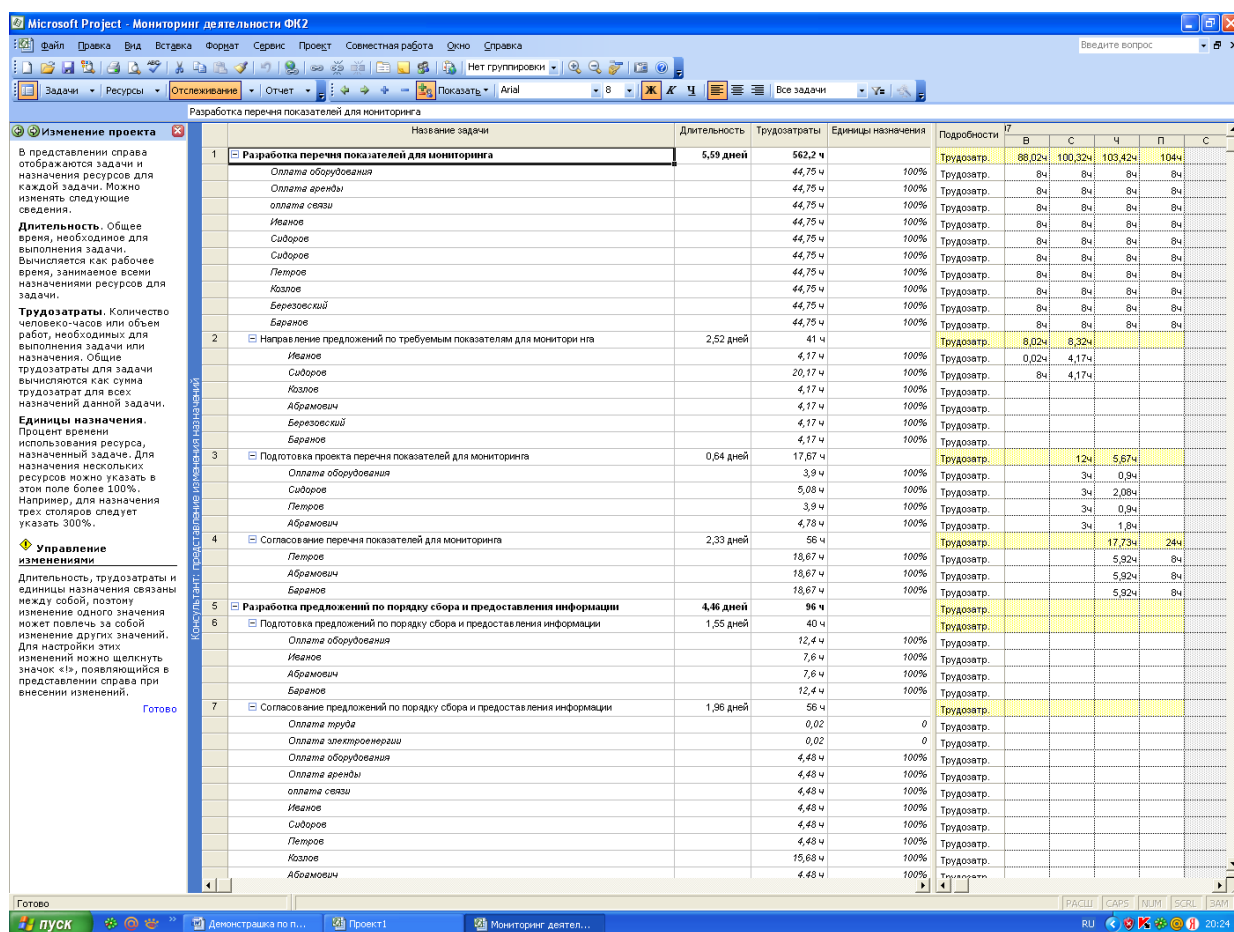


Рис. 21. Фрагмент процедуры внесения изменений в проект

Меню «Отслеживание рисков и вопросов, связанных с данным проектом» способствует решению проблем по отслеживанию рисков проекта.

Сохранив данные в меню «Отслеживание» необходимо перейти в меню «Отчет», которое позволяет решить следующие вопросы:

- выбор представления или отчета;
- изменение содержимого или порядка сведений в представлении;
- изменение содержимого и вида диаграммы Ганта;
- печать текущего представления как отчета;
- просмотр состояния нескольких проектов в Центре проектов;
- сравнение хода выполнения с базовым планом;
- просмотр критических задач проекта;
- просмотр рисков и вопросов проекта;
- просмотр затрат проекта. (См. рис 22).

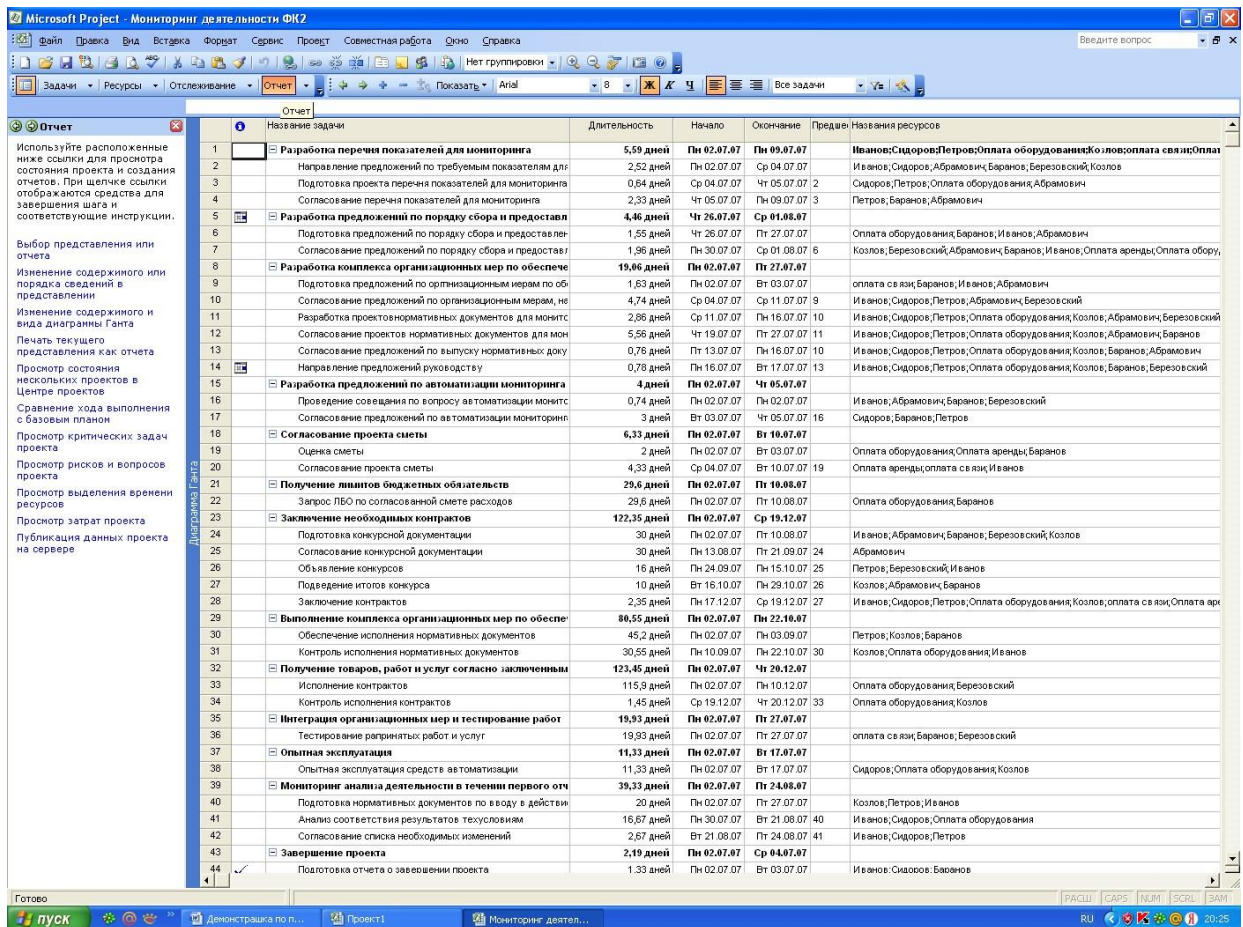


Рис. 22. Фрагмент опций в меню «Отчет»

Для формирования отчета нажимаем на кнопку «Выбор представления или отчета». Предлагается выбрать следующие действия:

1. Выбор представления для просмотра или анализа сведений о проекте.
2. Напечатать отчет о проекте.

Если нажать кнопку «Выбор представления для просмотра или анализа сведений о проекте», то предлагаются следующие представления:

- календарь;
- подробная диаграмма Ганта;
- диаграмма Ганта;
- диаграмм с несколькими планами;
- сетевой график.

Нажатие кнопки «Напечатать отчет о проекте» позволяет осуществить просмотр сведений о задачах, ресурсах, назначениях или затратах для создания

соответствующих отчетов, таких как:

- обзорные;
- текущая деятельность;
- затраты;
- назначения;
- загрузки;
- настраиваемые.

Для этого необходимо нажать кнопку «Показать отчеты» (См. рис. 23).

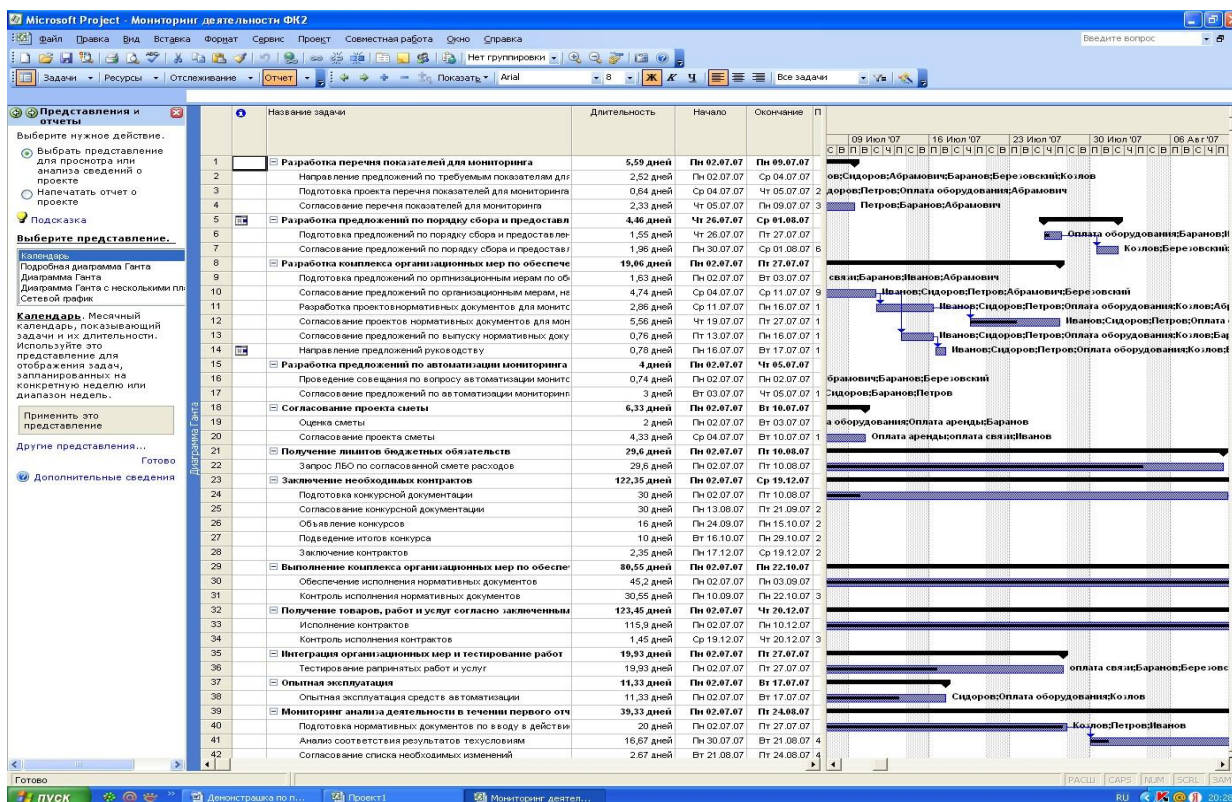


Рис. 23. Фрагмент представления отчетов

Для того, чтобы изменить содержание представления, нужно нажать кнопку «Изменение содержимого или порядка сведений в представлении». Фильтр представлений включает следующие их виды:

- все задачи;
- завершенные задачи;
- критические задачи;
- диапазон дат;

- выполняющиеся задачи;
- незавершенные задачи;
- вехи;
- суммарные задачи;
- задачи с крайними сроками;
- задачи с оценкой длительности;
- задачи верхнего уровня;
- использование ресурса.

Можно представлять отчеты в виде групп задач. Группировка задач или ресурсов позволяет распределить их по категориям и просматривать суммарные данные по каждой группе. Кроме того, можно сортировать данные отчета о выполнении проекта по его началу, окончанию и затратам.

В целях настраивания или изменения содержания диаграммы Ганта служит меню «Изменение содержимого и вида диаграммы Ганта». Для этого необходимо в данном меню выбрать один из способов форматирования диаграммы Ганта. Предлагается четыре способа. (См. рис. 24).

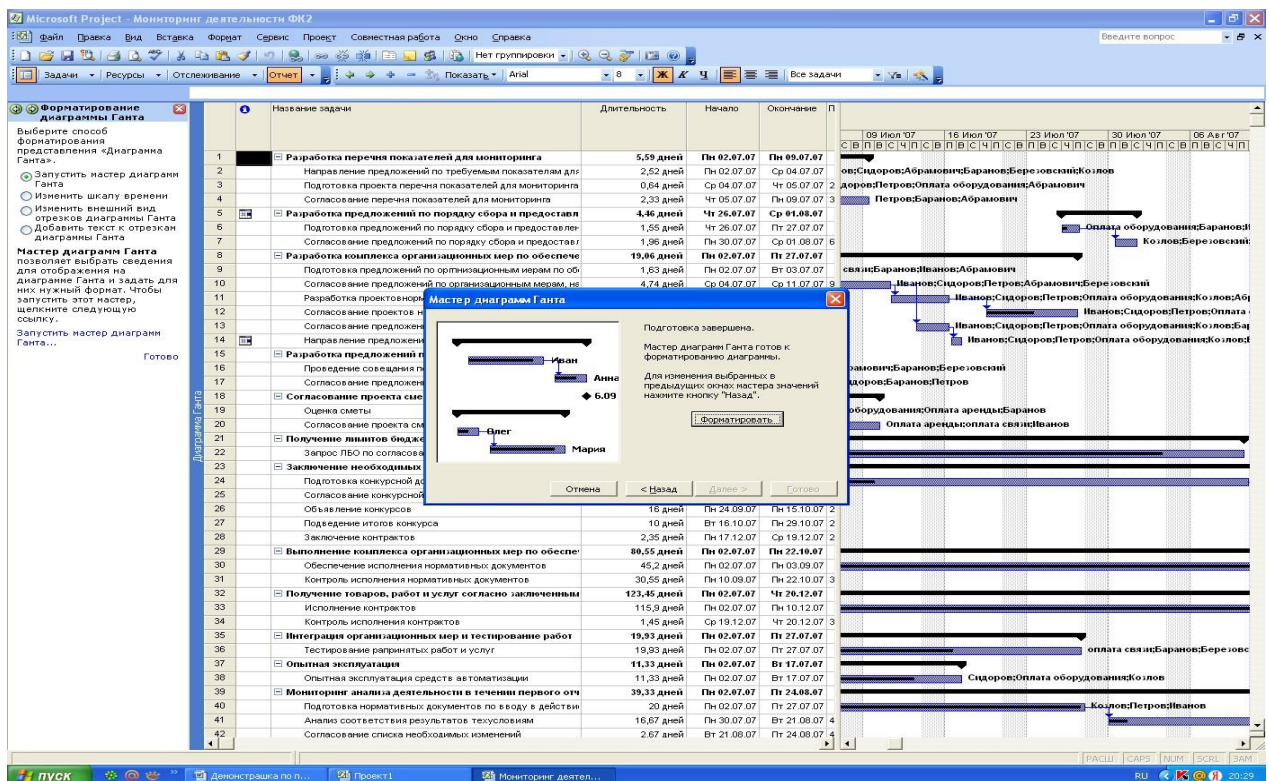


Рис. 24. Фрагмент форматирования диаграммы Ганта

Предлагается четыре способа:

Первый способ – мастер диаграммы Ганта. Второй

способ – изменение шкалы времени.

Третий способ – изменение внешнего вида отрезков диаграммы Ганта.

Четвертый способ – добавление текста к отрезкам диаграммы Ганта.

Первый способ показывает содержание диаграммы Ганта. Второй способ

позволяет изменить шкалу времени. Шкала времени, отражаемая в верхней части представлений диаграммы Ганта, определяет уровень детализации отрезков диаграммы. Применение третьего способа поможет изменить внешний вид отрезков диаграммы Ганта. Для этого необходимо нажать кнопку

«Изменить внешний вид отрезков диаграммы Ганта» в результате этой операции можно изменить цвет, форму и узор отрезков диаграммы Ганта.

Чтобы изменить эти атрибуты для одного отрезка задачи необходимо щелкнуть ссылку «Формировать отрезок» и выбрать нужный отрезок для представления диаграммы Ганта. Для изменения внешнего вида категории отрезков диаграммы Ганта необходимо нажать кнопку «Стиль отрезков» и выбрать один из них из предложенного шаблона. (См. рис. 25).

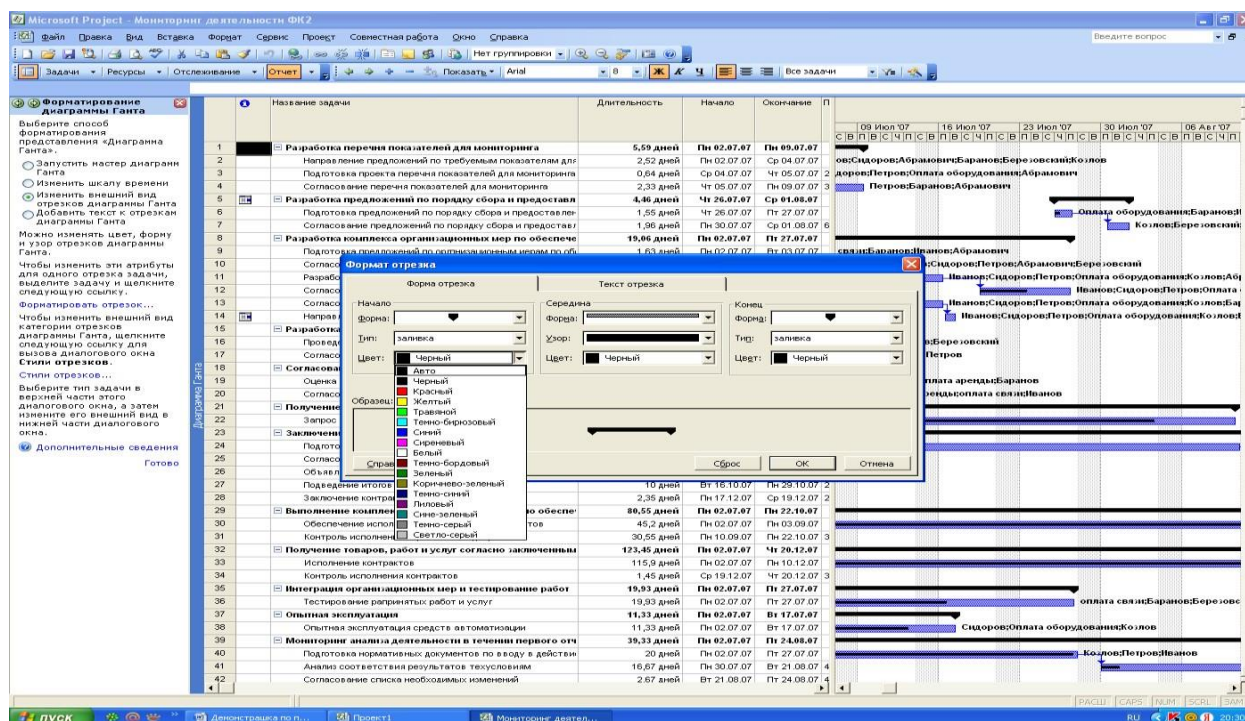


Рис. 25. Фрагмент форматирования отрезков и стиля отрезков диаграммы Ганта

С помощью четвертого способа можно добавлять текст к отрезкам диаграммы Ганта. С помощью данной процедуры можно размещать на отрезках диаграммы Ганта текстовые подписи. Чтобы изменить текст для открытия одного отрезка задачи необходимо выделить задачу и щелкнуть ссылку для открытия диалогового окна «Формат отрезка». Затем открыть вкладку «Подпись отрезка» этого диалогового окна «Форматировать отрезок». Чтобы изменить текст для категории отрезков диаграммы Ганта нужно щелкнуть кнопку «Стили отрезков». Затем открыть вкладку «Текст» в нижней части этого диалогового окна кнопкой «Стили отрезков». Нужно выбрать задачу в верхней половине этого диалогового окна, а затем изменить ее текст в нижней части диалогового окна. (См. рис. 26).

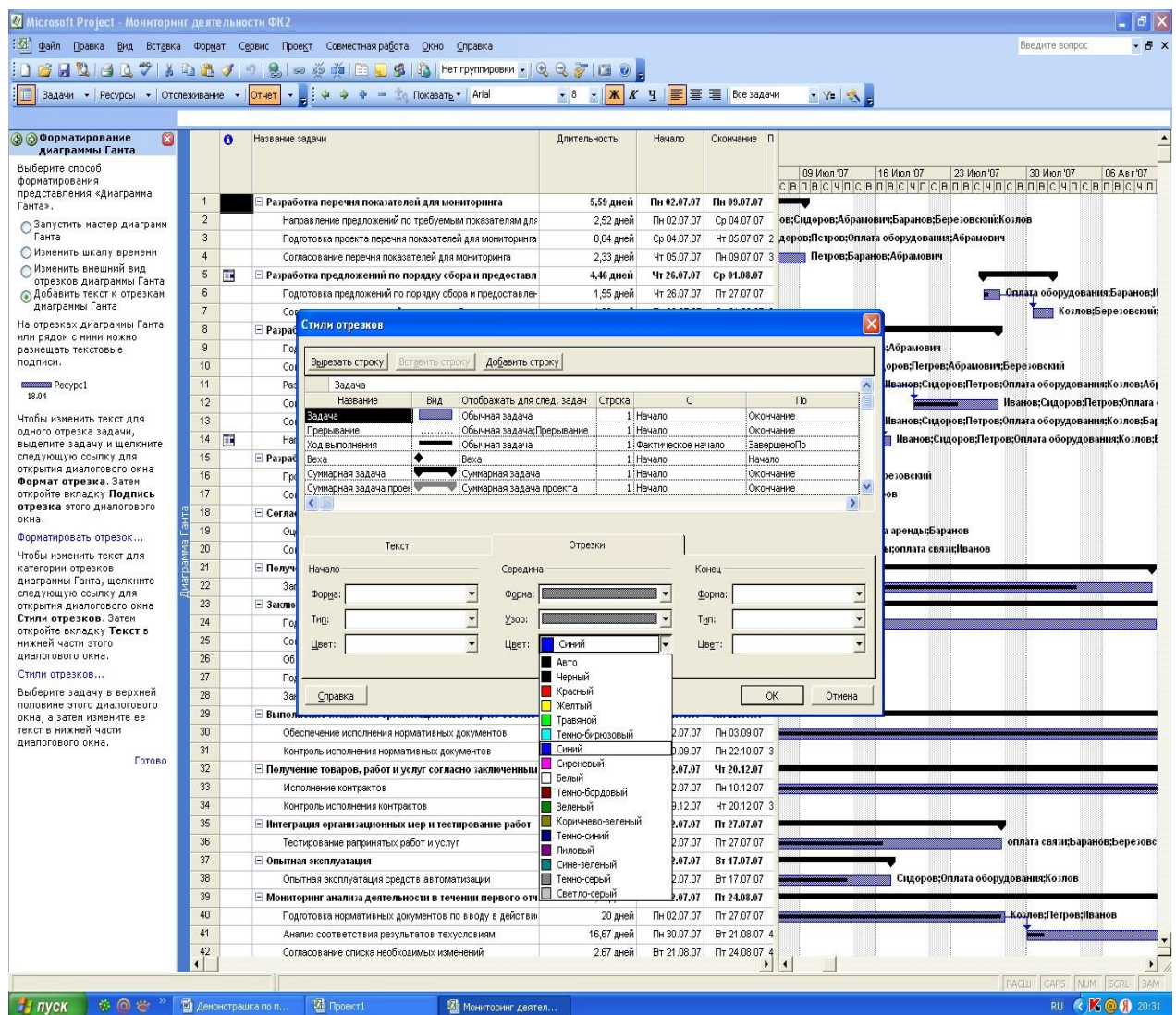


Рис 26. Фрагмент добавления текста к отрезкам диаграммы Ганта

Напечатать текущее представление диаграммы Ганта в виде отчета можно с помощью проведения двух операций. Первая операция позволяет распечатать одну страницу отчета. Вторая – на нескольких страницах. Если выбрать опцию «Одна страница», то необходимо выполнить четыре шага. Первый шаг – нажать кнопку «Одна страница». Второй шаг – позволяет изменить ширину и высоту отчета, способ печати и состав печатных данных. Для этого нужно выбрать опцию, что требуется изменить в печатных данных:

- диапазон дат шкалы времени;
- столбцы;
- отображаемые задачи;
- размер шрифта;
- масштабы отображения шкалы времени.

Чтобы изменить ширину печати посредством изменения диапазона дат шкалы времени, нужно щелкнуть ссылку «Печать». А затем в группе «Шкала времени» щелкнуть «Все», чтобы напечатать весь диапазон дат, или щелкнуть «Даты» и ввести начальную и конечную даты диапазона дат. Сохранить и перейти к шагу 3.

Третий шаг связан с настройкой колонтитула и легенды. Для этого необходимо настроить верхний, нижний колонтитулы и легенду. Чтобы настроить верхний колонтитул нужно щелкнуть ссылку «Параметры страницы» и внести данные. Чтобы вставить рисунок нужно нажать кнопку «Добавить рисунок». Сохранить и перейти к шагу 4.

Четвертый шаг позволяет изменить представления отчета, такие как:

- изменение ширины полей;
- печатать заметки;
- печатать пустые страницы;
- печатать только левые столбцы страниц.

Чтобы изменить ширину полей страницы для печати отчета нужно щелкнуть ссылку «Параметры страницы». (См. рис. 27).

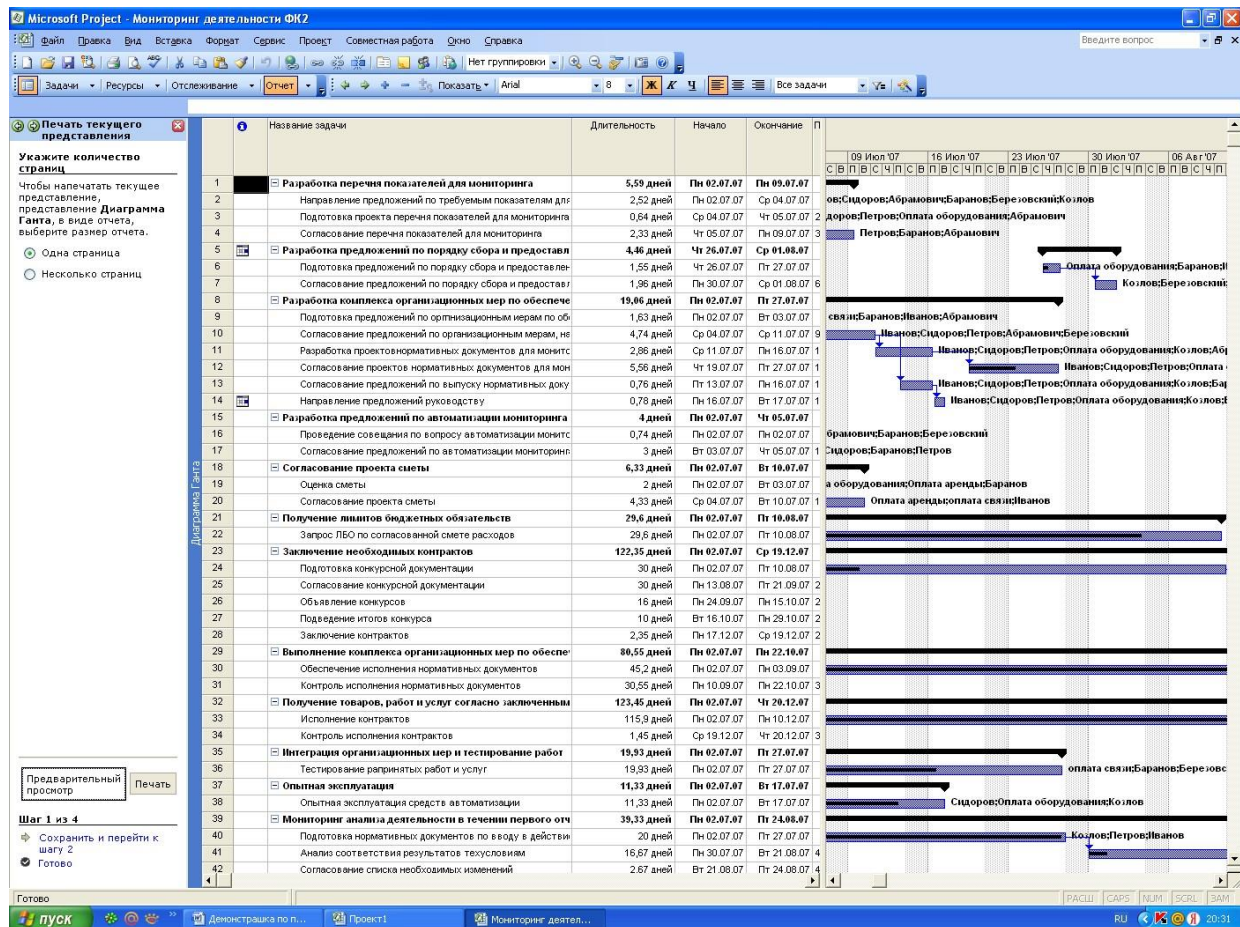


Рис 27. Фрагмент распечатки текущего представления отчета

Для того, чтобы посмотреть состояние нескольких проектов нужно щелкнуть меню «Просмотр состояния нескольких проектов в Центре проектов». Сравнение проекта с базовым планом осуществляется путем нажатия кнопки «Сравнение хода выполнения с базовым планом». При этом для каждой задачи отображаются два отрезка: нижний показывает даты начала и окончания по базовому плану, а верхний – даты начала и окончания по календарному плану. Фактическая степень завершения обозначается значением *Процент завершения*. *Критические задачи* в этом представлении отображаются красным цветом. Столбцы *отклонений* в представлении листа показывают разницу между датами начала и окончания в базовом и календарном планах. Для отбора определенных задач в данном представлении можно применить фильтр: все задачи, критические задачи, выполняющиеся задачи, незавершенные задачи, запаздывающие задачи и другие. (См. рис. 28).

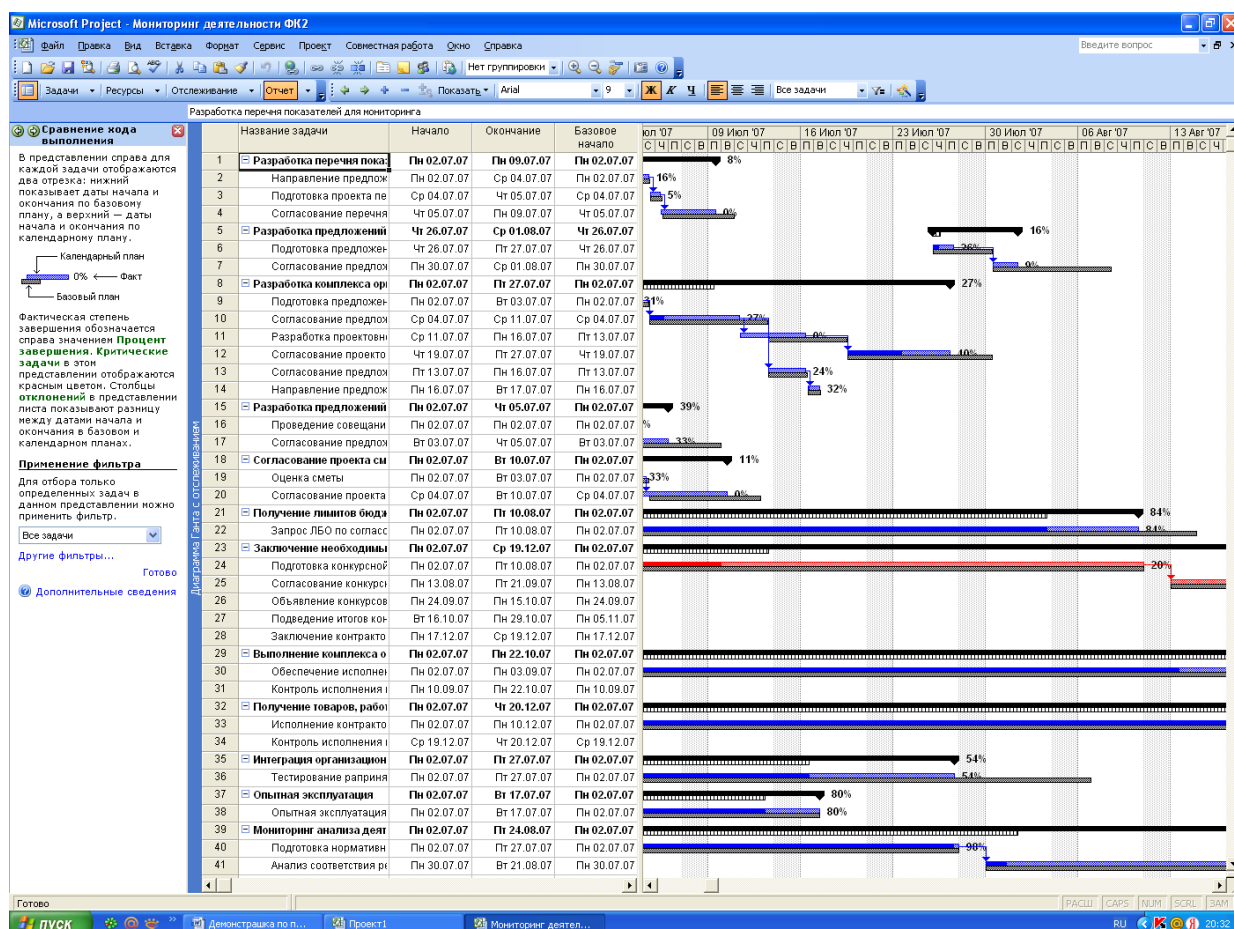


Рис. 28. Фрагмент хода выполнения задач проекта

Просмотр критических задач проекта осуществляется нажатием кнопки «Просмотр критических задач проекта». Критический путь представляет собой последовательность задач, определяющие дату окончания проекта. Задачи, образующие критический путь, называются критическими задачами. Задержки выполнения критических задач влияют на дату окончания проекта. Критические задачи в нашем проекте обозначены красным цветом. Применительно к нашему проекту дата его окончания запланирована на 20.12.07.

Для отбора только определенных задач в данном представлении можно применить фильтр: все задачи, критические задачи, выполняющиеся задачи, незавершенные задачи, запаздывающие задачи. Кроме того, можно использовать и другие фильтры. (См. рис. 29).

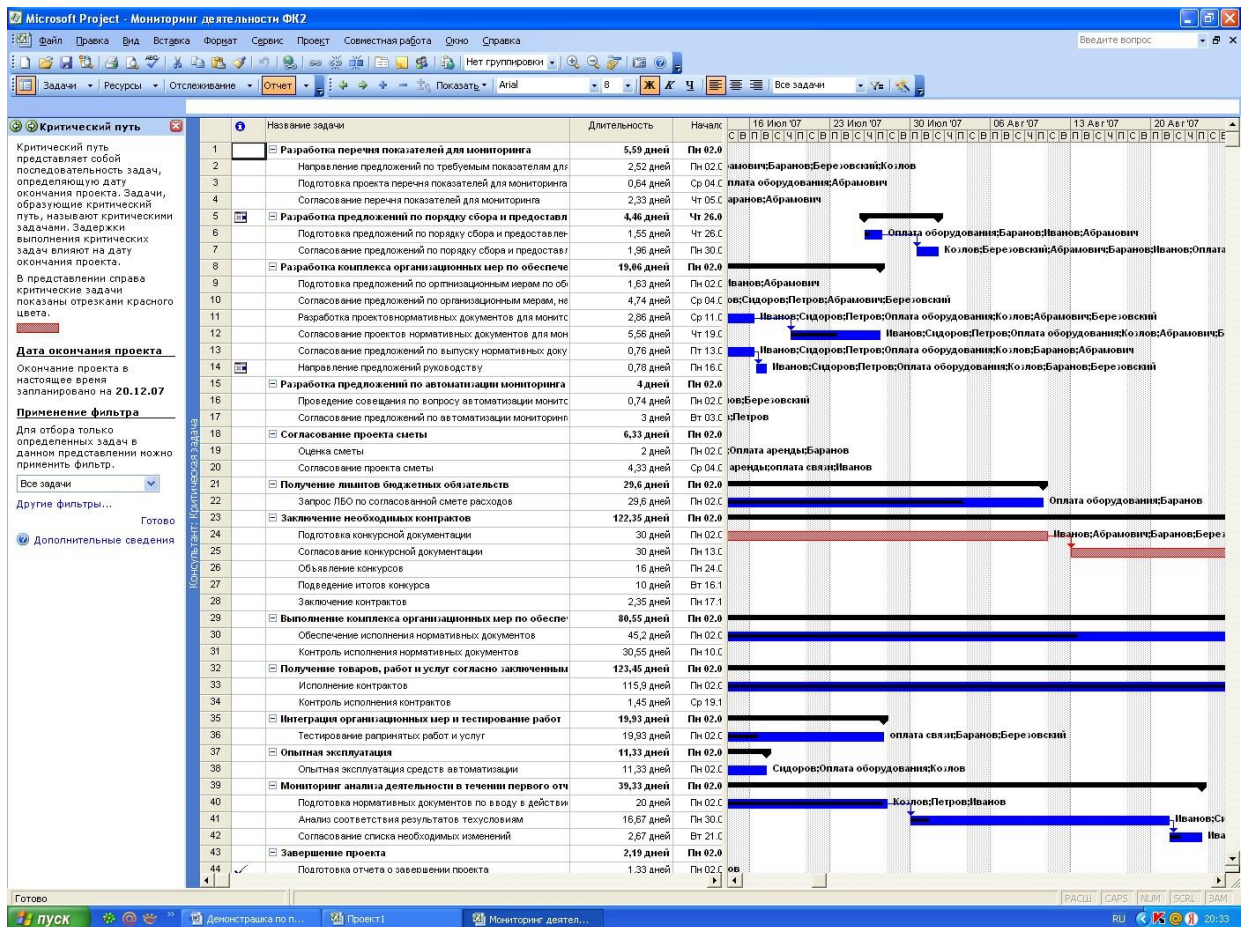


Рис. 29. Фрагмент критического пути проекта

Просмотр выделенных ресурсов можно осуществить в меню «Просмотр выделения времени ресурсов», в котором отображаются все ресурсы, назначенные им задачи, а также запланированные для них трудозатраты по каждой из задач. Для этого необходимо выделить ресурс или назначение в верхней области, чтобы посмотреть подробны сведения о нем в нижней части диаграммы Ганта. Ресурсы с превышением доступности и точное число часов превышения доступности отображается красным цветом. Помимо запланированных трудозатрат можно также отобразить фактические трудозатраты. Для этого нужно нажать кнопку «Показать фактические трудозатраты». Чтобы изменить шкалу времени и отобразить трудозатраты по неделям, по месяцам или с другим временным шагом, нужно щелкнуть ссылку «изменить шкалу времени». (См. рис. 30).

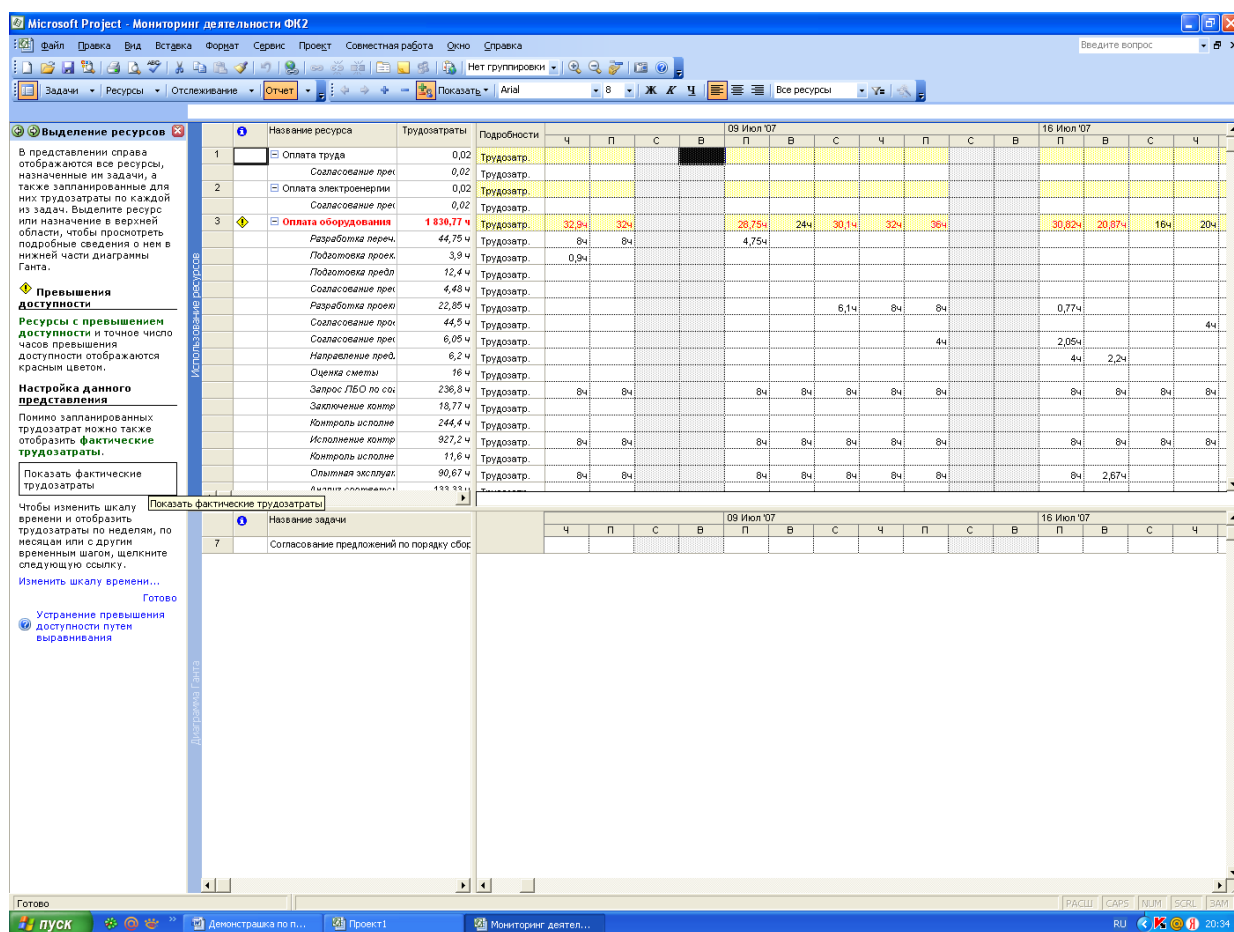


Рис. 30. Фрагмент отображения ресурсов по проекту

В меню «Просмотр затрат проекта» можно посмотреть такие данные по нашему проекту как: общие затраты, базовый план, отклонение, фактические затраты, оставшиеся средства. Затраты для задачи вычисляются по затратам на ресурсы, назначенные этой задаче. Столбец «Отклонение» показывает разницу между итоговыми затратами и затратами по базовому плану для каждой задачи. Задачи с положительным отклонением превышают бюджет.

В столбце «Фактические затраты» представлены затраты на уже выполненные работы по задаче. В столбце «Оставшиеся затраты» представлены оставшиеся расходы. (См. рис. 31).

№	Название задачи	Общие затраты	Базовый план	Отклонение	Фактические	Оставшиеся
1	Разработка перечня показателей для мониторинга	5 163,00р.	0,00р.	5 163,00р.	252,00р.	4 911,00р.
2	Направление предложений по требуемым показателям для мониторинга	150,00р.	5 550,00р.	-5 400,00р.	24,00р.	126,00р.
3	Подготовка проекта перечня показателей для мониторинга	4 560,00р.	5 558,00р.	-998,00р.	228,00р.	4 332,00р.
4	Согласование перечня показателей для мониторинга	453,00р.	6 666,00р.	-6 213,00р.	0,00р.	453,00р.
5	Разработка предложений по порядку сбора и предоставления информации	10 120,00р.	88 888,00р.	-78 768,00р.	1 686,00р.	8 434,00р.
6	Подготовка предложений по порядку сбора и предоставления информации	4 560,00р.	8 980,00р.	-4 320,00р.	1 185,00р.	3 374,00р.
7	Согласование предложений по порядку сбора и предоставления информации	5 560,00р.	7 777,00р.	-2 217,00р.	500,00р.	5 059,00р.
8	Разработка комплекса организационных мер по обеспечению мониторинга	3 240,00р.	6 189,00р.	-3 411,00р.	924,79р.	2 423,22р.
9	Подготовка предложений по организационным мерам по обеспечению мониторинга	765,00р.	6 789,00р.	-6 024,00р.	237,59р.	527,59р.
10	Согласование предложений по организационным мерам, входящим в компетенцию ФК	897,00р.	5 678,00р.	-4 781,00р.	242,99р.	654,81р.
11	Разработка проектно-нормативных документов для мониторинга	234,00р.	7 890,00р.	-7 656,00р.	0,00р.	234,00р.
12	Согласование проектно-нормативных документов для мониторинга	436,00р.	8 888,00р.	-8 453,00р.	174,00р.	261,00р.
13	Согласование предложений по выпуску нормативных документов	675,00р.	9 999,00р.	-9 324,00р.	162,00р.	513,00р.
14	Направление предложений руководству	342,00р.	7 876,00р.	-7 534,00р.	109,44р.	232,56р.
15	Разработка предложений по автоматизации мониторинга и анализа информации	7 633,00р.	987,00р.	6 646,00р.	2 791,38р.	4 854,62р.
16	Проведение совещания по вопросу автоматизации мониторинга	879,00р.	786,00р.	93,00р.	562,56р.	316,44р.
17	Согласование предложений по автоматизации мониторинга	6 754,00р.	567,00р.	6 187,00р.	2 228,82р.	4 525,18р.
18	Согласование проекта сметы	6 664,00р.	9 876,00р.	-3 212,00р.	290,67р.	6 373,33р.
19	Оценка сметы	879,00р.	654,00р.	225,00р.	290,07р.	568,93р.
20	Согласование проекта сметы	5 785,00р.	5 678,00р.	107,00р.	0,00р.	5 785,00р.
21	Получение лицензий бюджетных обязательств	564,00р.	5 678,00р.	-5 114,00р.	473,79р.	90,24р.
22	Запрос ЛБО по согласованной смете расходов	564,00р.	654,00р.	-90,00р.	473,79р.	90,24р.
23	Заключение необходимых контрактов	25 401,00р.	5 678,00р.	19 723,00р.	3 510,22р.	21 890,78р.
24	Подготовка конкурсной документации	786,00р.	675,00р.	111,00р.	157,20р.	628,80р.
25	Согласование конкурсной документации	2 342,00р.	6 754,00р.	-4 412,00р.	0,00р.	2 342,00р.
26	Объявление конкурсов	5 643,00р.	987,00р.	4 656,00р.	1 072,17р.	4 570,83р.
27	Подведение итогов конкурса	8 765,00р.	987,00р.	7 778,00р.	0,00р.	8 765,00р.
28	Заключение контрактов	7 865,00р.	654,00р.	7 211,00р.	2 380,56р.	5 584,15р.
29	Выполнение комплекса организационных мер по обеспечению контракта	15 730,00р.	654,00р.	15 076,00р.	7 285,52р.	8 444,48р.
30	Обеспечение исполнения нормативных документов	6 754,00р.	4 325,00р.	2 429,00р.	4 592,72р.	2 161,28р.
31	Контроль исполнения нормативных документов	8 976,00р.	543,00р.	8 433,00р.	2 692,80р.	6 283,20р.
32	Контроль исполнения контрактов	8 111,00р.	6 666,00р.	1 445,00р.	6 956,05р.	1 154,95р.
33	Исполнение контрактов	7 658,00р.	4 587,00р.	3 091,00р.	6 815,62р.	842,38р.
34	Контроль исполнения контрактов	453,00р.	456,00р.	-3,00р.	140,43р.	312,57р.
35	Интеграция организационных мер и тестирование работ	453,00р.	3 453,00р.	-3 000,00р.	244,62р.	208,38р.
36	Тестирование расширенных работ и услуг	453,00р.	453,00р.	0,00р.	244,62р.	208,38р.
37	Опытная эксплуатация	8 976,00р.	6 785,00р.	2 191,00р.	7 168,00р.	1 795,20р.
38	Опытная эксплуатация средств автоматизации	8 976,00р.	4 532,00р.	4 444,00р.	7 160,50р.	1 795,20р.
39	Мониторинг анализа деятельности в течение первого отчетного периода	21 284,00р.	3 425,00р.	17 859,00р.	11 515,59р.	9 768,42р.
40	Подготовка нормативных документов по вводу в действие мониторинга	9 876,00р.	6 754,00р.	3 122,00р.	9 878,49р.	197,52р.
41	Анализ соответствия результатов текущего мониторинга	9 087,00р.	876,00р.	8 211,00р.	908,70р.	8 178,30р.
42	Согласование списка необходимых изменений	2 321,00р.	765,00р.	1 556,00р.	928,40р.	1 392,60р.
43	Завершение проекта	7 540,00р.	987,00р.	6 553,00р.	6 934,79р.	605,22р.
44	Подготовка отчета о завершении проекта	6 754,00р.	123,00р.	6 631,00р.	6 754,00р.	0,00р.

Рис. 31. Фрагмент затрат проекта

Чтобы посмотреть отчеты по проекту, нужно в меню «Отчет» щелкнуть кнопку «Показать отчеты». В результате появляется диалоговое окно с различными видами отчетов. (См. рис. 32).

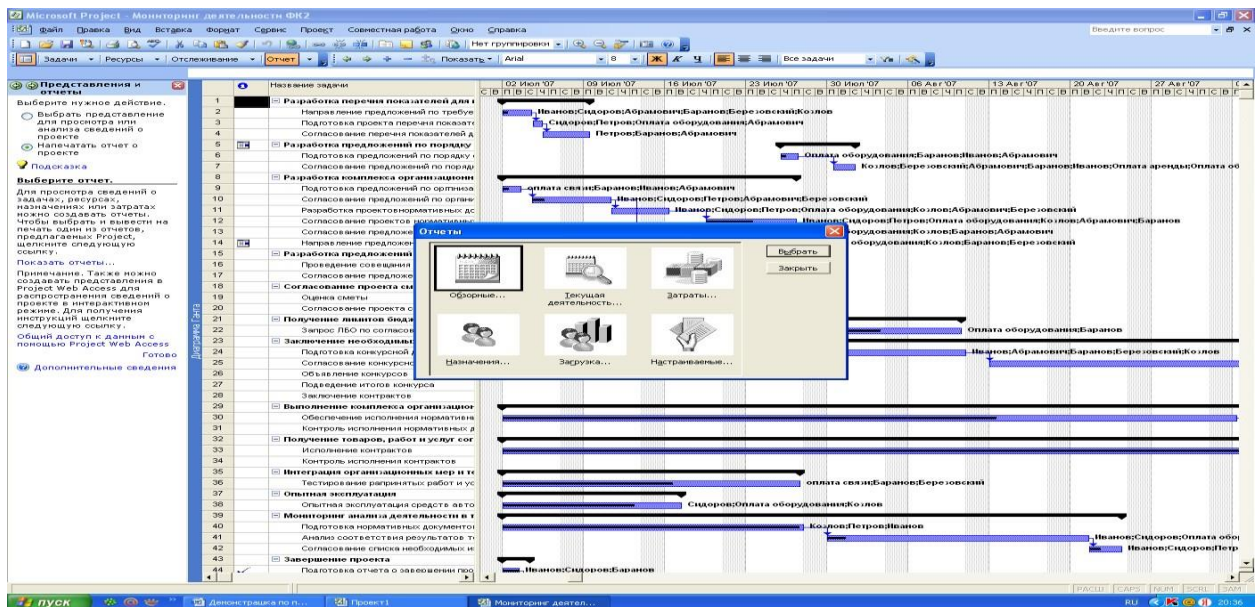


Рис. 32. Фрагмент отчетов по проекту

В представлении «Обзорные отчеты» представлены следующие отчеты: сводка по проекту, задачи верхнего уровня, критические задачи, вехи, рабочие дни. (См. рис. 33).

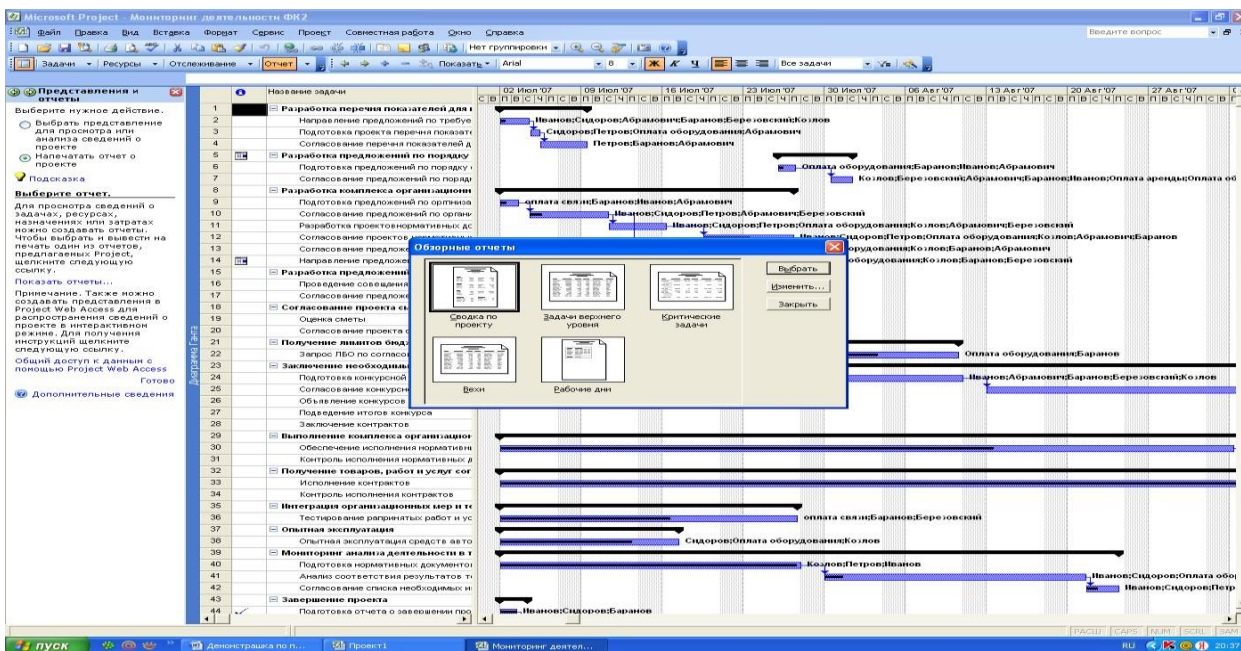


Рис. 33. Фрагмент представления обзорных отчетов по проекту применительно к рассматриваемому нами проекту сводка по проекту представлена в следующем виде. (См. рис. 34).

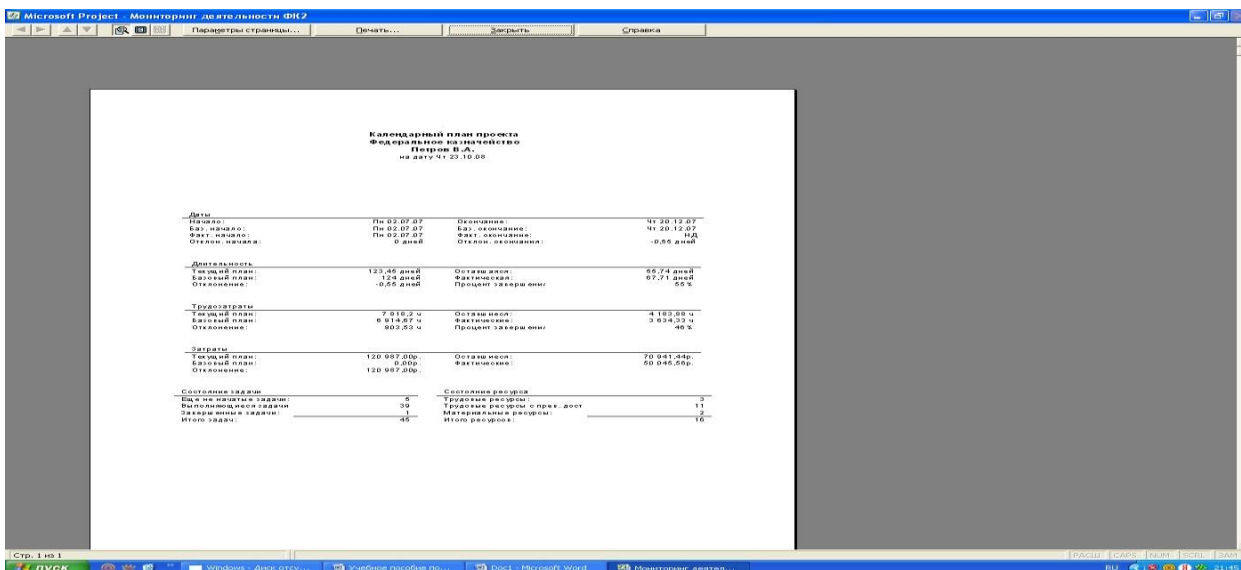


Рис 34. Фрагмент календарного плана проекта

Задачи верхнего уровня показывают: длительность, начало и окончание проекта, процент его завершения и затраты на проект. (См. рис. 35).

Microsoft Project - Мониторинг деятельности ФКЗ

Задачи верхнего уровня от Чт 23.10.08
Календарный план проекта
Петров В.А.

Ид.	Название задачи	Длительность	Начало	Окончание	% завершения	Затраты
1	Разработка перечня показателей	5,58 дней	Пн 02.07.07	Пн 09.07.07	8%	5 463,00р.
5	Разработка предложений по поря	4,46 дней	Чт 26.07.07	Ср 01.08.07	16%	10 126,00р.
8	Разработка комплекса организац	19,96 дней	Пн 02.07.07	Пн 27.07.07	27%	3 348,00р.
15	Разработка предложений по авто	4 дней	Пн 02.07.07	Чт 05.07.07	39%	7 633,00р.
18	Согласование проекта сметы	6,33 дней	Пн 02.07.07	Вт 10.07.07	11%	6 664,00р.
21	Получение лицензий бюджетных	29,6 дней	Пн 02.07.07	Пн 16.08.07	84%	564,00р.
23	Заключение необходимых контра	122,35 дней	Пн 02.07.07	Ср 19.12.07	11%	25 401,00р.
29	Выполнение комплекса а организа	80,55 дней	Пн 02.07.07	Пн 22.10.07	53%	15 730,00р.
32	Получение товаров, работ и услу	123,45 дней	Пн 02.07.07	Чт 20.12.07	89%	8 111,00р.
35	Интеграция организационных и	19,93 дней	Пн 02.07.07	Пн 23.07.07	54%	453,00р.
37	Опытная эксплуатация	11,33 дней	Пн 02.07.07	Вт 17.07.07	80%	8 976,00р.
39	Мониторинг анализа деятельности	39,33 дней	Пн 02.07.07	Пн 24.08.07	57%	21 204,00р.
43	Завершение проекта	2,18 дней	Пн 02.07.07	Ср 04.07.07	70%	7 540,00р.

Стр. 1

Рис. 35. Фрагмент решения задач верхнего уровня проекта

Критические задачи проекта выглядят следующим образом (см. рис. 36).

Microsoft Project - Мониторинг деятельности ФКЗ

Критические задачи от Чт 23.10.08
Календарный план проекта
Петров В.А.

Ид.	Название задачи	Длительность	Начало	Окончание
23	Заключение необходимых контрактов	122,35 дней	Пн 02.07.07	Ср 19.12.07
24	Подготовка конкурсной документации	30 дней	Пн 02.07.07	Пт 10.08.07
25	Согласование конкурсной документации	30 дней	Пн 13.08.07	Пт 21.09.07
32	Получение товаров, работ и услуг согласно заключенным контрактам	123,45 дней	Пн 02.07.07	Чт 20.12.07
34	Контроль исполнения контрактов	1,45 дней	Ср 19.12.07	Чт 20.12.07

Стр. 1

Рис. 36. Фрагмент критических задач проекта

Отчет по текущей деятельности представляет собой следующие данные: неначатые задачи, задачи которые скоро начнутся, выполняющиеся задачи, завершенные задачи, задачи, которые должны были начаться, запаздывающие задачи. (См. рис. 37).

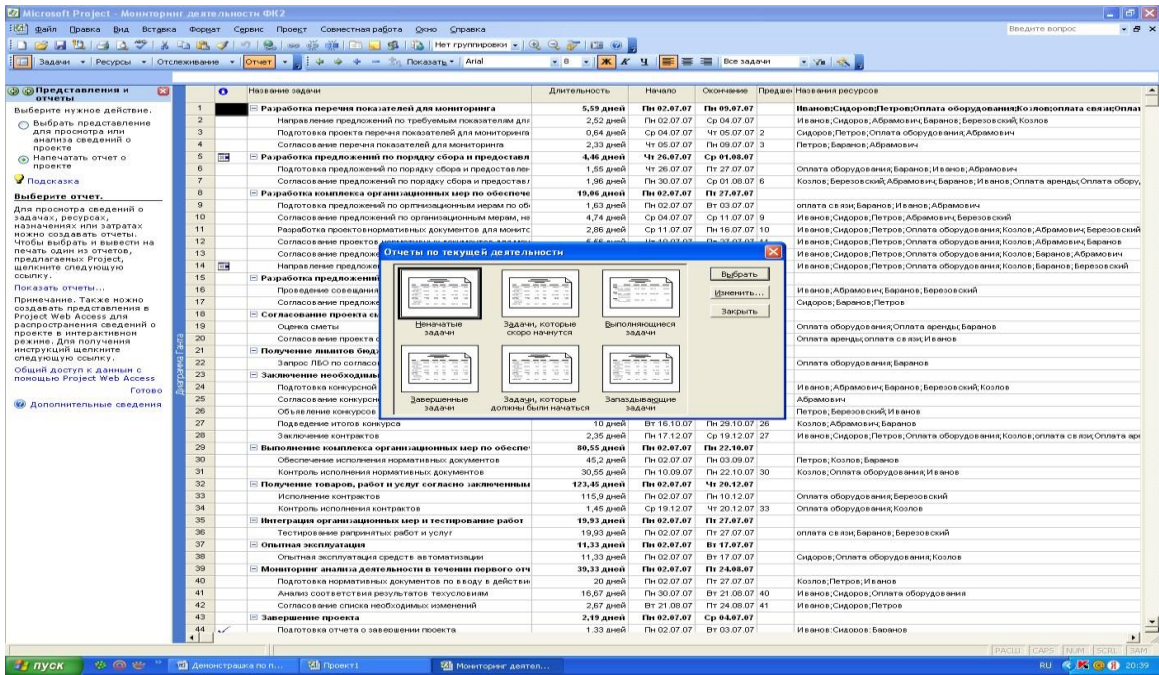


Рис. 37. Фрагмент отчетов по текущей деятельности

Не начатые задачи по проекту показывают, какие из них еще не начались, что требует принятия управленческих решений. (См. рис. 38).

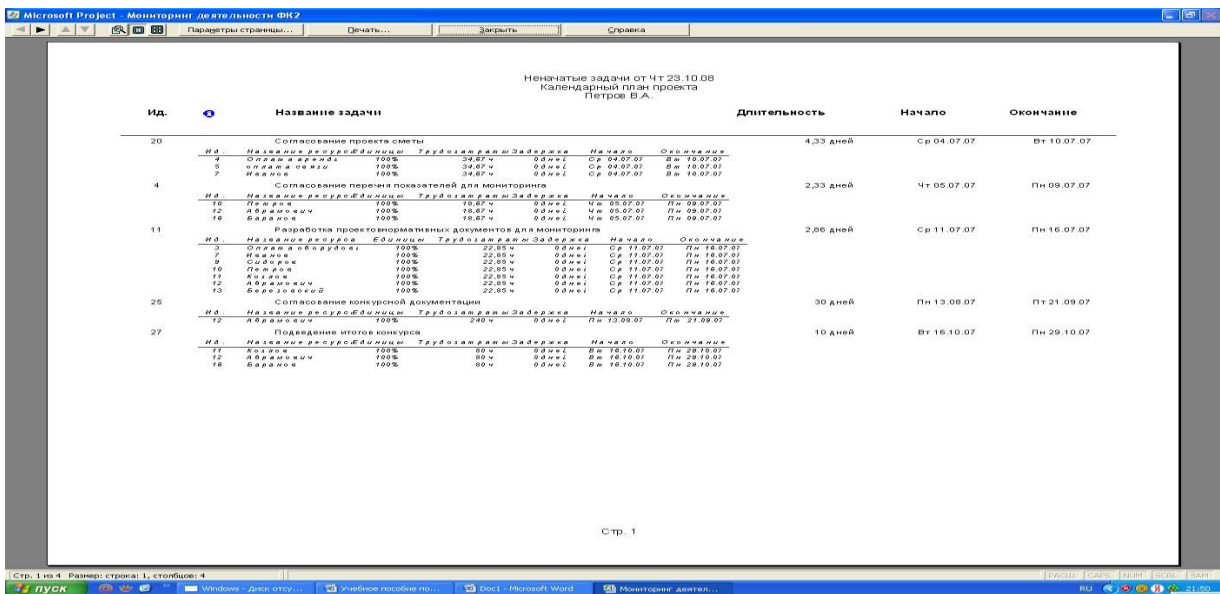


Рис. 38. Фрагмент не начатых задач проекта

Выполняющиеся задачи по нашему проекту представлены следующим образом. (См. рис. 39).

Microsoft Project - Мониторинг деятельности ФНП

Выполняющиеся задачи от Чт 23.10.06
Календарный план проекта
Петров В.А.

ИД	Название задачи	Длительность	Начало	Окончание		
2	Направление предложений по требуемым показателям для мониторинга	2,52 дней	Пн 02.07.07	Ср 04.07.07		
7	Направление ресурс. Единицы Трудовой единицы Завершено Начало Окончание					
7	Иванов	100%	20,37ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Ср 04.07.07
11	Козлов	100%	4,17ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Пн 02.07.07
12	Абрамович	100%	4,17ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Пн 02.07.07
13	Березовский	100%	4,17ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Пн 02.07.07
16	Баранов	100%	4,17ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Пн 02.07.07
9	Подготовка предложений по организационным мерам по обеспечению мониторинга	1,63 дней	Пн 02.07.07	Вт 03.07.07		
7	Иванов	100%	2,14ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Пн 02.07.07
7	Иванов	100%	7ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Пн 02.07.07
12	Абрамович	100%	7ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Пн 02.07.07
16	Баранов	100%	13ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Вт 03.07.07
16	Проведение совещания по вопросу автоматизации мониторинга	0,74 дней	Пн 02.07.07	Пн 02.07.07		
7	Иванов	100%	0,9ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Пн 02.07.07
12	Абрамович	100%	0,7ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Пн 02.07.07
16	Баранов	100%	0,7ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Пн 02.07.07
19	Оценка сметы	2 дней	Пн 02.07.07	Вт 03.07.07		
3	Оплата и оборудование	100%	18ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Вт 03.07.07
4	Оплата и аренда	100%	18ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Вт 03.07.07
16	Баранов	100%	8ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Пн 02.07.07
22	Запрос ЛБО по согласованной смете расходов	29,6 дней	Пн 02.07.07	Пт 10.08.07		
3	Оплата и оборудование	100%	236,8ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Пн 10.08.07
16	Баранов	100%	192,2ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Ср 04.07.07
24	Подготовка конкурсной документации	30 дней	Пн 02.07.07	Пт 10.08.07		
7	Иванов	100%	240ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Пн 10.08.07
11	Козлов	100%	240ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Пн 10.08.07
12	Абрамович	100%	240ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Пн 10.08.07
13	Березовский	100%	240ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Пн 10.08.07
16	Баранов	100%	240ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Пн 10.08.07
30	Обеспечение исполнения нормативных документов	45,2 дней	Пн 02.07.07	Пн 03.09.07		
16	Баранов	100%	261,8ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Пн 03.09.07
11	Козлов	100%	81ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Пн 03.09.07
16	Баранов	100%	76,8ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Пн 03.09.07
33	Исполнение контрактов	115,9 дней	Пн 02.07.07	Пн 10.12.07		
3	Оплата и оборудование	100%	927,2ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Пн 10.12.07

Стр. 1

Рис. 39. Фрагмент выполняющихся задач проекта

В представлении отчетных документов исключительная роль принадлежит отчетам по затратам, включающие движение денежных средств, бюджет, задачи с превышением бюджета, ресурсы с превышением бюджета, освоенный объем. (См. рис. 40).

Microsoft Project - Мониторинг деятельности ФНП

Выполняющиеся задачи от Чт 23.10.06
Календарный план проекта
Петров В.А.

ИД	Название задачи	Длительность	Начало	Окончание	Предлеж.	Названия ресурсов
1	Разработка перечня показателей для мониторинга	5,59 дней	Пн 02.07.07	Пн 09.07.07		Иванов,Сидоров,Петров,Оплата оборудования,Козлов,Оплата св
2	Направление предложений по требуемым показателям для мониторинга	2,52 дней	Пн 02.07.07	Ср 04.07.07		Иванов,Сидоров,Абрамович,Баранов,Березовский,Козлов
3	Подготовка перечня показателей для мониторинга	2,33 дней	Чт 05.07.07	Чт 05.07.07		Петров,Баранов,Абрамович
4	Согласование перечня показателей для мониторинга	2,33 дней	Чт 05.07.07	Ср 04.07.07		Петров,Баранов,Абрамович
5	Разработка предложений по порядку сбора и предоставления	4,16 дней	Чт 05.07.07	Ср 04.07.07		Петров,Баранов,Абрамович
6	Согласование предложений по порядку сбора и предоставления	1,96 дней	Пн 02.07.07	Пт 27.07.07		Козлов,Березовский,Абрамович,Баранов,Иванов,Оплата аренды,Оплата оборуд
7	Разработка комплекса организационных мер по обеспечению	19,86 дней	Пн 02.07.07	Пн 27.07.07		Козлов,Березовский,Абрамович,Баранов,Иванов,Оплата аренды,Оплата оборуд
8	Подготовка предложений по организационным мерам по обесп	1,63 дней	Пн 02.07.07	Вт 03.07.07		Иванов,Сидоров,Петров,Абрамович,Березовский
9	Согласование предложений по организационным мерам, не	4,74 дней	Ср 04.07.07	Ср 11.07.07		Иванов,Сидоров,Петров,Оплата оборудовани,Козлов,Абрамович,Березовский
10	Разработка проектно-нормативных документов для мониторинга	2,98 дней	Ср 11.07.07	Пн 16.07.07		Иванов,Сидоров,Петров,Оплата оборудовани,Козлов,Абрамович,Баранов
11	Согласование проектно-нормативных документов для мониторинга	2,98 дней	Ср 11.07.07	Пн 16.07.07		Иванов,Сидоров,Петров,Оплата оборудовани,Козлов,Абрамович,Баранов
12	Оформление контрактов	115,9 дней	Пн 02.07.07	Пн 10.12.07		Иванов,Сидоров,Петров,Оплата оборудовани,Козлов,Баранов,Березовский
13	Оформление контрактов	115,9 дней	Пн 02.07.07	Пн 10.12.07		Иванов,Сидоров,Петров,Оплата оборудовани,Козлов,Баранов,Березовский
14	Направление ресурс. Единицы Трудовой единицы Завершено Начало Окончание					
16	Баранов	100%	261,8ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Пн 03.09.07
11	Козлов	100%	81ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Пн 03.09.07
16	Баранов	100%	76,8ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Пн 03.09.07
33	Исполнение контрактов	115,9 дней	Пн 02.07.07	Пн 10.12.07		Иванов,Сидоров,Петров,Оплата оборудовани,Козлов,Баранов,Березовский
3	Оплата и оборудование	100%	927,2ч	0,00ч	Пн 02.07.07	Пн 10.12.07
26	Обязательство неоплачено	10 дней	Вт 16.10.07	Пн 20.10.07		Козлов,Абрамович,Баранов
27	Подготовка итогов конкурса	2,35 дней	Пн 17.12.07	Ср 19.12.07		Иванов,Сидоров,Петров,Оплата оборудовани,Козлов,Оплата св
29	Выполнение комплекса организационных мер по обеспечению	86,55 дней	Пн 02.07.07	Пн 22.10.07		Петров,Козлов,Баранов
30	Обеспечение исполнения нормативных документов	45,2 дней	Пн 02.07.07	Пн 03.09.07		Козлов,Оплата оборудовани,Иванов
31	Контроль исполнения нормативных документов	30,55 дней	Пн 10.09.07	Пн 22.10.07		Козлов,Оплата оборудовани,Иванов
32	Получение товаров, работ и услуг согласно заключенным	123,45 дней	Пн 02.07.07	Чт 20.12.07		Оплата оборудовани,Березовский
33	Исполнение контрактов	115,9 дней	Пн 02.07.07	Пн 10.12.07		Оплата оборудовани,Козлов
34	Контроль исполнения контрактов	1,45 дней	Ср 19.12.07	Чт 20.12.07		Оплата оборудовани,Козлов
35	Интеграция организационных мер и тестирование работ	11,33 дней	Пн 02.07.07	Пт 27.07.07		Иванов,Сидоров,Петров,Абрамович,Березовский
36	Тестирование работ и услуг	10,93 дней	Пн 02.07.07	Пт 27.07.07		Иванов,Сидоров,Петров,Абрамович,Березовский
37	Опытная эксплуатация	11,33 дней	Пн 02.07.07	Вт 17.07.07		Иванов,Сидоров,Петров,Абрамович,Березовский
38	Опытная эксплуатация средств автоматизации	11,33 дней	Пн 02.07.07	Вт 17.07.07		Иванов,Сидоров,Петров,Абрамович,Березовский
39	Мониторинг анализа деятельности в течение периода отч	39,33 дней	Пн 02.07.07	Пн 24.08.07		Козлов,Петров,Иванов
40	Подготовка нормативных документов по вводу в действие	30 дней	Пн 02.07.07	Пт 27.07.07		Козлов,Петров,Иванов
41	Анализ соответствия результатов тестирования	16,67 дней	Пн 30.07.07	Вт 21.08.07		Иванов,Сидоров,Оплата оборудовани
42	Согласование списка необходимых изменений	2,67 дней	Вт 21.08.07	Пн 24.08.07		Иванов,Сидоров,Петров
43	Закрытие проекта	2,19 дней	Пн 02.07.07	Ср 04.07.07		Иванов,Сидоров,Баранов
44	Подготовка отчета о завершении проекта	1,33 дней	Пн 02.07.07	Вт 03.07.07		Иванов,Сидоров,Баранов

Рис. 40. Фрагмент отчета по затратам

Движение денежных средств по проекту выглядит следующим образом(см. рис. 41).

	02.07.07	09.07.07	16.07.07	23.07.07	30.07.07
Разработка перечня показателей для мониторинга					
Направление предложений по требуемым показателям для мониторинга	150,00р.				
Подготовка проекта перечня показателей для мониторинга	4 660,00р.				
Согласование перечня показателей для мониторинга	337,65р.	115,35р.			
Разработка предложений по порядку сбора и предоставления информации				4 660,00р.	
Согласование предложений по порядку сбора и предоставления информации					5 560,00р.
Разработка комплекса организационных мер по обеспечению мониторинга					
Подготовка предложений по организационным мерам по обеспечению мониторинга	765,00р.				
Согласование предложений по организационным мерам, находящимся в компетенции ФК	473,25р.	423,75р.			
Разработка проектно-нормативных документов для мониторинга		226,17р.	7,83р.		
Согласование проектно-нормативных документов для мониторинга				117,32р.	317,66р.
Согласование предложений по выпуску нормативных документов		446,04р.		228,86р.	
Направление предложений руководству			342,00р.		
Разработка предложений по автоматизации мониторинга и анализа информации					
Проведение совещания по вопросу автоматизации мониторинга	879,00р.				
Согласование предложений по автоматизации мониторинга	6 754,00р.				
Согласование проекта сметы					
Оценка сметы	879,00р.				
Согласование проекта сметы	4 005,00р.	1 780,00р.			
Получение лимитов в бюджетных обязательствах					
Запрос ЛБО по согласованной смете расходов		95,27р.	95,27р.	95,27р.	95,27р.
Заключение необходимых контрактов					
Подготовка конкурсной документации	131,00р.	131,00р.	131,00р.	131,00р.	131,00р.
Согласование конкурсной документации					
Объявление конкурса					
Подведение итогов конкурса					
Заключение контрактов					
Выполнение комплекса организационных мер по обеспечению контракта					
Обеспечение исполнения нормативных документов	747,12р.	747,12р.	747,12р.	747,12р.	747,12р.
Контроль исполнения нормативных документов					
Получение товаров, работ и услуг согласно заключенным контрактам					
Исполнение контрактов	330,37р.	330,37р.	330,37р.	330,37р.	330,37р.
Контроль исполнения контрактов					
Интерпретация организационных мер и тестирование работ					
Тестирование рапиритных работ и услуг	113,63р.	113,63р.	113,63р.	112,11р.	
Опытная эксплуатация					
Опытная эксплуатация средств автоматизации	3 960,00р.	3 960,00р.	1 056,00р.		
Мониторинг анализа деятельности в течении первого отчетного периода					

Рис. 41. Фрагмент движения денежных средств по проекту Отчет о бюджете проекта имеет следующий вид (см. рис. 42).

Ид.	Название задачи	Фиксированные затраты	Начисление фикс. затрат	Общие затраты	Базовые	Отклонение
40	Подготовка нормативных документов	9 076,00р.	Пропорциональное	9 076,00р.	8 754,00р.	3 122,00р.
41	Анализ соответствия результатов те	9 087,00р.	Пропорциональное	9 087,00р.	8 760,00р.	8 211,00р.
31	Контроль исполнения нормативных	9 076,00р.	Пропорциональное	9 076,00р.	565,00р.	8 433,00р.
30	Опытная эксплуатация средств авто	9 076,00р.	Пропорциональное	9 076,00р.	4 532,00р.	4 444,00р.
27	Подведение итогов конкурса	9 765,00р.	Пропорциональное	9 765,00р.	987,00р.	7 778,00р.
28	Заключение контрактов	7 865,00р.	Пропорциональное	7 865,00р.	664,00р.	7 211,00р.
33	Исполнение контрактов	7 868,00р.	Пропорциональное	7 868,00р.	4 667,00р.	3 091,00р.
17	Согласование предложений по авто	6 754,00р.	Пропорциональное	6 754,00р.	567,00р.	6 187,00р.
30	Обеспечение исполнения нормативн	6 754,00р.	Пропорциональное	6 754,00р.	4 326,00р.	2 429,00р.
44	Подготовка отчета о завершении пр	6 754,00р.	Пропорциональное	6 754,00р.	123,00р.	6 631,00р.
20	Согласование проекта сметы	5 765,00р.	Пропорциональное	5 765,00р.	8 678,00р.	107,00р.
26	Объявление конкурсов	5 843,00р.	Пропорциональное	5 843,00р.	987,00р.	4 856,00р.
7	Согласование предложений по поряд	5 060,00р.	Пропорциональное	5 060,00р.	7 777,00р.	-2 717,00р.
3	Подготовка проекта перечня показат	4 660,00р.	Пропорциональное	4 660,00р.	5 560,00р.	-898,00р.
6	Подготовка предложений по порядку	4 560,00р.	Пропорциональное	4 560,00р.	8 600,00р.	-4 320,00р.
25	Согласование конкурсной документс	2 342,00р.	Пропорциональное	2 342,00р.	6 754,00р.	-4 412,00р.
42	Согласование списка необходимых	2 321,00р.	Пропорциональное	2 321,00р.	765,00р.	1 556,00р.
10	Согласование предложений по орг	897,00р.	Пропорциональное	897,00р.	5 676,00р.	-4 781,00р.
16	Проведение совещания по вопросу	879,00р.	Пропорциональное	879,00р.	786,00р.	93,00р.
19	Оценка сметы	879,00р.	Пропорциональное	879,00р.	654,00р.	225,00р.
24	Подготовка конкурсной документаци	879,00р.	Пропорциональное	879,00р.	786,00р.	111,00р.
45	Согласование отчета о завершении	786,00р.	Пропорциональное	786,00р.	456,00р.	330,00р.
9	Подготовка предложений по орг	765,00р.	Пропорциональное	765,00р.	8 759,00р.	-6 024,00р.
13	Согласование предложений по вып	675,00р.	Пропорциональное	675,00р.	9 999,00р.	-9 324,00р.
22	Запрос ЛБО по согласованной смете	564,00р.	Пропорциональное	564,00р.	654,00р.	-90,00р.
4	Согласование перечня показателей	453,00р.	Пропорциональное	453,00р.	6 666,00р.	-6 213,00р.
34	Контроль исполнения контрактов	453,00р.	Пропорциональное	453,00р.	456,00р.	-3,00р.
36	Тестирование рапиритных работ и у	453,00р.	Пропорциональное	453,00р.	453,00р.	0,00р.
12	Согласование проектно-нормативны	435,00р.	Пропорциональное	435,00р.	8 888,00р.	-8 453,00р.
14	Направление предложений руковод	342,00р.	Пропорциональное	342,00р.	7 976,00р.	-7 634,00р.
11	Разработка проектно-нормативных д	234,00р.	Пропорциональное	234,00р.	7 690,00р.	-7 656,00р.
2	Направление предложений по треб	150,00р.	Пропорциональное	150,00р.	5 550,00р.	-5 400,00р.
		120 987,00р.		120 987,00р.	123 757,00р.	-2 810,00р.

Рис. 42. Фрагмент отчета о бюджете проекта

Задачи с превышением бюджета (см.рис. 43).

Microsoft Project - Мониторинг деятельности ФК2

Задачи с превышением бюджета от Чт 23.10.08
Календарный план проекта
Петров В.А.

Ид.	Название задачи	Фиксированные затраты	Начисление фикс. затрат	Общие затраты	Базовые	Отклонение
31	Контроль исполнения нормативных	0 976,00р.	Пропорциональные	0 976,00р.	643,00р.	0 433,00р.
41	Анализ соответствия результатов те	0 087,00р.	Пропорциональные	0 087,00р.	076,00р.	0 211,00р.
27	Подведение итогов конкурса	0 765,00р.	Пропорциональные	0 765,00р.	987,00р.	7 778,00р.
28	Заключение контрактов	7 865,00р.	Пропорциональные	7 865,00р.	654,00р.	7 211,00р.
44	Подготовка отчета о заверш ении пр	6 754,00р.	Пропорциональные	6 754,00р.	123,00р.	6 631,00р.
17	Согласование предложений по авто	6 754,00р.	Пропорциональные	6 754,00р.	567,00р.	6 187,00р.
26	Оформление конкурсов	5 643,00р.	Пропорциональные	5 643,00р.	987,00р.	4 656,00р.
30	Опытная эксплуатация средств авто	0 976,00р.	Пропорциональные	0 976,00р.	4 532,00р.	4 444,00р.
40	Подготовка нормативных документа	9 376,00р.	Пропорциональные	9 376,00р.	6 754,00р.	3 122,00р.
33	Исполнение контрактов	7 658,00р.	Пропорциональные	7 658,00р.	4 567,00р.	3 091,00р.
30	Обеспечение исполнения нормативн	6 754,00р.	Пропорциональные	6 754,00р.	4 325,00р.	2 429,00р.
42	Согласование списка необходимых и	2 321,00р.	Пропорциональные	2 321,00р.	765,00р.	1 556,00р.
45	Согласование отчета о заверш ении	786,00р.	Пропорциональные	786,00р.	456,00р.	330,00р.
19	Оценка сметы	879,00р.	Пропорциональные	879,00р.	654,00р.	225,00р.
24	Подготовка конкурсной документации	786,00р.	Пропорциональные	786,00р.	675,00р.	111,00р.
20	Согласование проекта сметы	5 785,00р.	Пропорциональные	5 785,00р.	6 679,00р.	107,00р.
16	Проведение совещания по вопросу	879,00р.	Пропорциональные	879,00р.	786,00р.	93,00р.
		98 544,00р.		98 544,00р.	33 929,00р.	64 615,00р.

Стр. 1

Рис. 43. Фрагмент задач с превышением бюджета по проекту

Освоенный объем проекта следующий (см. рис. 44).

Microsoft Project - Мониторинг деятельности ФК2

Освоенный объем от Чт 23.10.08
Календарный план проекта
Петров В.А.

Ид.	Название задачи	БСЗР	БСВР	ФСВР	ОКП	ОПС
2	Направление предложений по требу	0,00р.	0,00р.	24,00р.	0,00р.	-24,00р.
3	Подготовка проекта перечня показат	0,00р.	0,00р.	4 560,00р.	0,00р.	-4 560,00р.
4	Согласование перечня показателей	0,00р.	0,00р.	0,00р.	0,00р.	0,00р.
6	Подготовка предложений по порядку	0,00р.	0,00р.	4 560,00р.	0,00р.	-4 560,00р.
7	Согласование предложений по поряд	0,00р.	0,00р.	5 560,00р.	0,00р.	-5 560,00р.
9	Подготовка предложений по оргни	0,00р.	0,00р.	765,00р.	0,00р.	-765,00р.
10	Согласование предложений по орга	0,00р.	0,00р.	697,00р.	0,00р.	-697,00р.
11	Разработка проектнонормативных д	0,00р.	0,00р.	0,00р.	0,00р.	0,00р.
12	Согласование проектов нормативны	0,00р.	0,00р.	435,00р.	0,00р.	-435,00р.
13	Согласование предложений по выпл	0,00р.	0,00р.	675,00р.	0,00р.	-675,00р.
14	Направление предложений руковод	0,00р.	0,00р.	342,00р.	0,00р.	-342,00р.
16	Проведение совещания по вопросу	0,00р.	0,00р.	679,00р.	0,00р.	-679,00р.
17	Согласование предложений по авто	0,00р.	0,00р.	6 754,00р.	0,00р.	-6 754,00р.
19	Оценка сметы	0,00р.	0,00р.	879,00р.	0,00р.	-879,00р.
20	Согласование проекта сметы	0,00р.	0,00р.	0,00р.	0,00р.	0,00р.
22	Запрос ЛБО по согласованной смет	0,00р.	0,00р.	564,00р.	0,00р.	-564,00р.
24	Подготовка конкурсной документаци	0,00р.	0,00р.	786,00р.	0,00р.	-786,00р.
25	Согласование конкурсной документ	0,00р.	0,00р.	0,00р.	0,00р.	0,00р.
26	Оформление конкурсов	0,00р.	0,00р.	5 643,00р.	0,00р.	-5 643,00р.
27	Подведение итогов конкурса	0,00р.	0,00р.	0,00р.	0,00р.	0,00р.
28	Заключение контрактов	0,00р.	0,00р.	7 865,00р.	0,00р.	-7 865,00р.
30	Обеспечение исполнения нормативн	0,00р.	0,00р.	6 754,00р.	0,00р.	-6 754,00р.
31	Контроль исполнения нормативных	0,00р.	0,00р.	0 976,00р.	0,00р.	-0 976,00р.
33	Исполнение контрактов	0,00р.	0,00р.	7 659,00р.	0,00р.	-7 659,00р.
34	Контроль исполнения контрактов	0,00р.	0,00р.	453,00р.	0,00р.	-453,00р.
36	Тестирование работных работ и у	0,00р.	0,00р.	7 180,80р.	0,00р.	-7 180,80р.
38	Опытная эксплуатация средств авто	0,00р.	0,00р.	7 180,80р.	0,00р.	-7 180,80р.
40	Подготовка нормативных документа	0,00р.	0,00р.	9 376,45р.	0,00р.	-9 376,45р.
41	Анализ соответствия результатов те	0,00р.	0,00р.	908,70р.	0,00р.	-908,70р.
42	Согласование списка необходимых и	0,00р.	0,00р.	628,40р.	0,00р.	-628,40р.
44	Подготовка отчета о заверш ении пр	0,00р.	0,00р.	6 754,00р.	0,00р.	-6 754,00р.
45	Согласование отчета о заверш ении	0,00р.	0,00р.	180,76р.	0,00р.	-180,76р.
		0,00р.	0,00р.	91 113,16р.	0,00р.	-91 113,16р.

Стр. 1

Рис. 44. Фрагмент освоенного объема по проекту

Отчеты о назначениях включают: дела по исполнителям, дела по исполнителям и времени, список дел, ресурсы с превышением доступности.

(См. рис. 45).

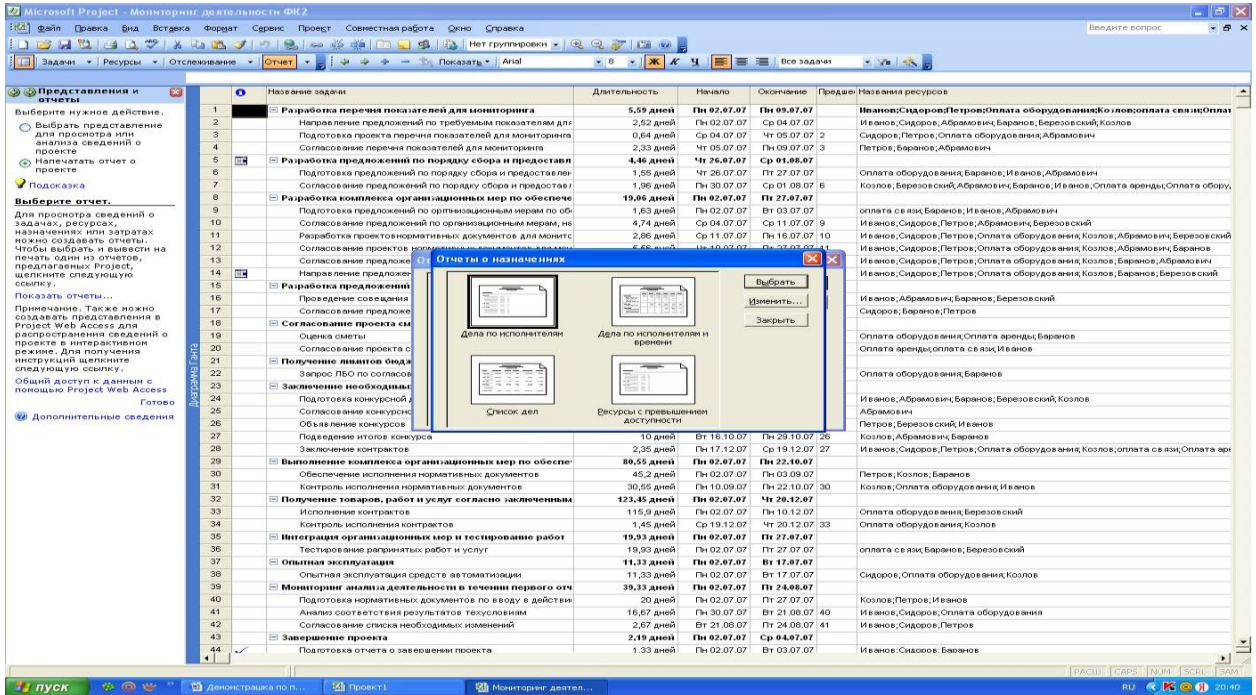


Рис. 45. Фрагмент отчетов о назначениях

Дела по исполнителю имеют следующие характеристики (см. рис.46).

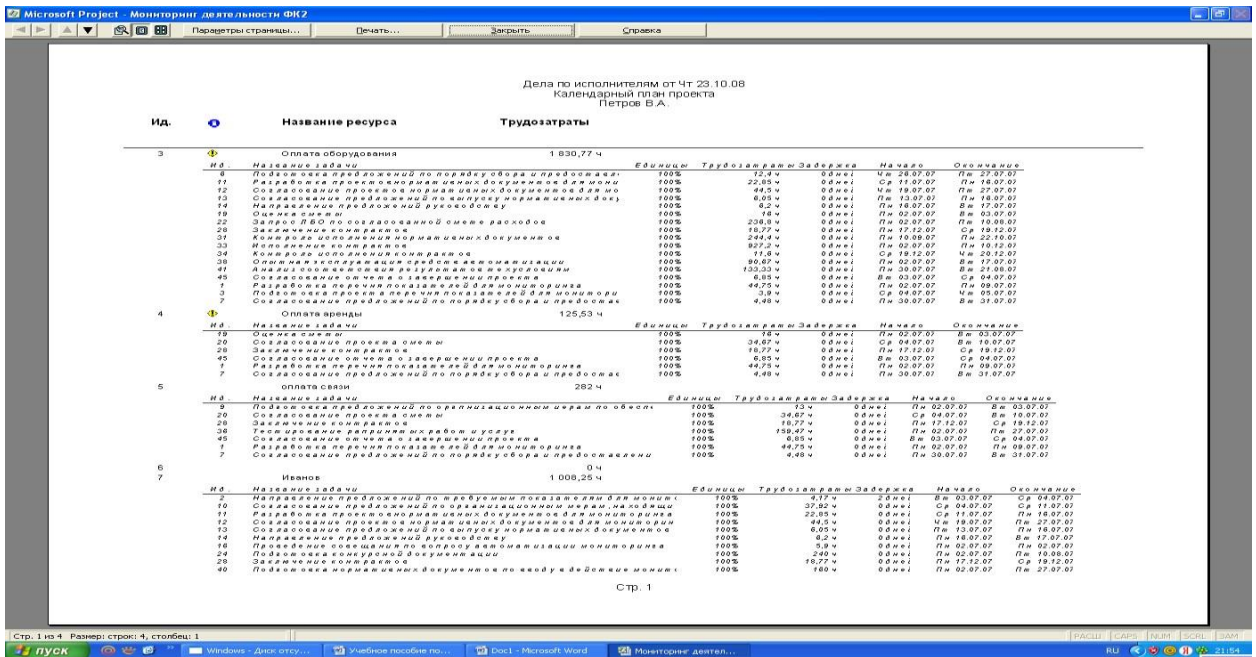


Рис. 46. Фрагмент дел по исполнителям

Дела по исполнителям и времени имеют следующие данные (см. рис. 47).

Microsoft Project - Мониторинг деятельности ФК2

Дела по исполнителям и времени от Чг 23.10.08
Календарный план проекта
Петров В.А.

	02.07	03.07	04.07	05.07	06.07	07.07	08.07	09.07
Оплата оборудования	40 ч	45,33 ч	36,52 ч	32,9 ч	32 ч			28,75 ч
Разработка перечня показателей для мониторинга	8 ч	8 ч	8 ч	8 ч	8 ч			4,75 ч
Подготовка проекта перечня показателей для мониторинга			3 ч	0,9 ч				
Подготовка предложений по порядку сбора и предоставления инф ормации								
Согласование предложений по порядку сбора и предоставления инф ормации								
Разработка проектонормативных документов для мониторинга								
Согласование проектов нормативных документов для мониторинга								
Согласование предложений по выпуску нормативных документов								
Направление предложений руководству								
Оценка сметы	8 ч	8 ч						
Запрос ЛБО по согласованной смете расходов	8 ч	8 ч	8 ч	8 ч	8 ч			8 ч
Заключение контрактов								
Контроль исполнения нормативных документов								
Исполнение контрактов	8 ч	8 ч	8 ч	8 ч	8 ч			8 ч
Контроль исполнения контрактов								
Опытная эксплуатация средств автоматизации	8 ч	8 ч	8 ч	8 ч	8 ч			8 ч
Анализ соответствия результатов условиям								
Согласование отчета о заверш ении проекта			5,33 ч	1,52 ч				
Оплата аренды	16 ч	21,33 ч	17,52 ч	16 ч	16 ч			12,75 ч
Разработка перечня показателей для мониторинга	8 ч	8 ч	8 ч	8 ч	8 ч			4,75 ч
Согласование предложений по порядку сбора и предоставления инф ормации								
Оценка сметы	8 ч	8 ч						
Согласование проекта сметы								
Заключение контрактов			8 ч	8 ч	8 ч			8 ч
Согласование отчета о заверш ении проекта			5,33 ч	1,52 ч				
оплата связи	24 ч	26,33 ч	25,52 ч	24 ч	24 ч			20,75 ч
Разработка перечня показателей для мониторинга	8 ч	8 ч	8 ч	8 ч	8 ч			4,75 ч
Согласование предложений по порядку сбора и предоставления инф ормации								
Подготовка предложений по организационным иерам по обеспечению мониторинга	8 ч	5 ч						
Согласование проекта сметы				8 ч	8 ч			8 ч
Заключение контрактов								
Тестирование разринных работ и услуг	8 ч	8 ч	8 ч	8 ч	8 ч			8 ч
Согласование отчета о заверш ении проекта			5,33 ч	1,52 ч				
Итого	44,9 ч	32,02 ч	41,88 ч	40 ч	40 ч			36,75 ч
Разработка перечня показателей для мониторинга	8 ч	8 ч	8 ч	8 ч	8 ч			4,75 ч
Направление предложений по требуемым показателям для мониторинга			0,02 ч	4,17 ч				
Подготовка предложений по порядку сбора и предоставления инф ормации								
Согласование предложений по порядку сбора и предоставления инф ормации								
Подготовка предложений по организационным иерам по обеспечению мониторинга	7 ч							
Согласование предложений по организационным иерам, находящимся в компетенции ФК			4 ч	8 ч	8 ч			8 ч
Разработка проектонормативных документов для мониторинга								

Стр. 1

Рис. 47. Фрагмент дел по исполнителям и времени проекта Ресурсы с превышением доступности показаны на рис 48.

Microsoft Project - Мониторинг деятельности ФК2

Ресурсы с превышением доступности от Чг 23.10.08
Календарный план проекта
Петров В.А.

ИД.	Название ресурса	Трудозатраты
13	Абрамчик	666,93 ч
1	Исполнение работ	100%
2	Исполнение работ	100%
3	Исполнение работ	100%
4	Исполнение работ	100%
5	Исполнение работ	100%
6	Исполнение работ	100%
7	Исполнение работ	100%
8	Исполнение работ	100%
9	Исполнение работ	100%
10	Исполнение работ	100%
11	Исполнение работ	100%
12	Исполнение работ	100%
13	Исполнение работ	100%
14	Исполнение работ	100%
15	Исполнение работ	100%
16	Исполнение работ	100%
17	Исполнение работ	100%
18	Исполнение работ	100%
19	Исполнение работ	100%
20	Исполнение работ	100%
21	Исполнение работ	100%
22	Исполнение работ	100%
23	Исполнение работ	100%
24	Исполнение работ	100%
25	Исполнение работ	100%
16	Варанов	608,8 ч
1	Исполнение работ	100%
2	Исполнение работ	100%
3	Исполнение работ	100%
4	Исполнение работ	100%
5	Исполнение работ	100%
6	Исполнение работ	100%
7	Исполнение работ	100%
8	Исполнение работ	100%
9	Исполнение работ	100%
10	Исполнение работ	100%
11	Исполнение работ	100%
12	Исполнение работ	100%
13	Исполнение работ	100%
14	Исполнение работ	100%
15	Исполнение работ	100%
16	Исполнение работ	100%
17	Исполнение работ	100%
18	Исполнение работ	100%
19	Исполнение работ	100%
20	Исполнение работ	100%
21	Исполнение работ	100%
22	Исполнение работ	100%
23	Исполнение работ	100%
24	Исполнение работ	100%
25	Исполнение работ	100%
13	Варламов	488,9 ч
1	Исполнение работ	100%
2	Исполнение работ	100%
3	Исполнение работ	100%
4	Исполнение работ	100%
5	Исполнение работ	100%
6	Исполнение работ	100%
7	Исполнение работ	100%
8	Исполнение работ	100%
9	Исполнение работ	100%
10	Исполнение работ	100%
11	Исполнение работ	100%
12	Исполнение работ	100%
13	Исполнение работ	100%
14	Исполнение работ	100%
15	Исполнение работ	100%
16	Исполнение работ	100%
17	Исполнение работ	100%
18	Исполнение работ	100%
19	Исполнение работ	100%
20	Исполнение работ	100%
21	Исполнение работ	100%
22	Исполнение работ	100%
23	Исполнение работ	100%
24	Исполнение работ	100%
25	Исполнение работ	100%
7	Иванов	1 000,26 ч
1	Исполнение работ	100%
2	Исполнение работ	100%
3	Исполнение работ	100%
4	Исполнение работ	100%
5	Исполнение работ	100%
6	Исполнение работ	100%
7	Исполнение работ	100%
8	Исполнение работ	100%
9	Исполнение работ	100%
10	Исполнение работ	100%
11	Исполнение работ	100%
12	Исполнение работ	100%
13	Исполнение работ	100%
14	Исполнение работ	100%
15	Исполнение работ	100%
16	Исполнение работ	100%
17	Исполнение работ	100%
18	Исполнение работ	100%
19	Исполнение работ	100%
20	Исполнение работ	100%
21	Исполнение работ	100%
22	Исполнение работ	100%
23	Исполнение работ	100%
24	Исполнение работ	100%
25	Исполнение работ	100%

Стр. 1 из 6. Размеры строк: 3, столбцов: 2

Рис. 48. Фрагмент ресурсов с превышением доступности проекта Отчеты по затратам включают следующие данные: использование задач и использование ресурсов. (См. рис. 49).

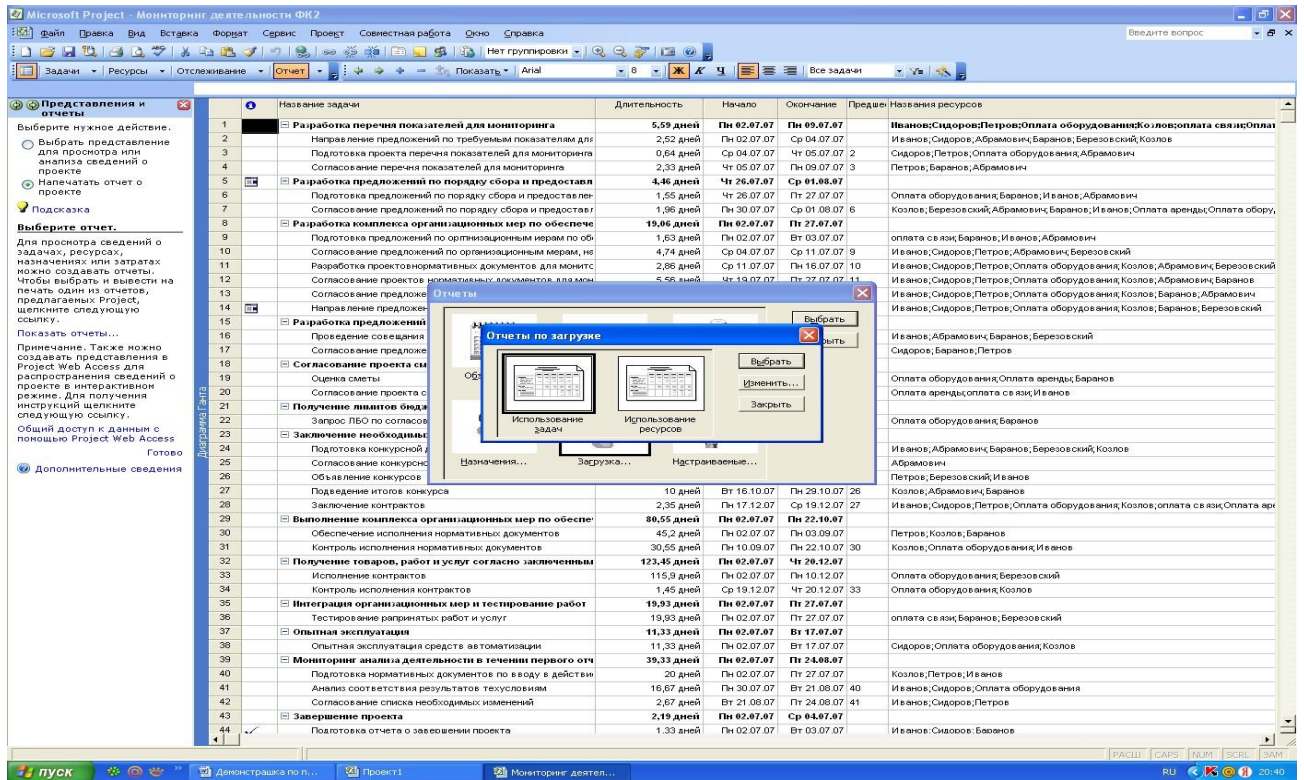


Рис. 49. Фрагмент отчетов по загрузкеИспользование задач представлено на рис. 50.

Использование задач от Чт 23.10.08
Календарный план проекта
Петров В.А.

	02.07.07	09.07.07	16.07.07	23.07.07	30.07.07	06.08.07
Разработка перечня показателей для мониторинга	400 ч	47,53 ч				
Оплата оборудования	40 ч	4,75 ч				
Оплата аренды	40 ч	4,75 ч				
оплата связи	40 ч	4,75 ч				
Иванов	40 ч	4,75 ч				
Сидоров	40 ч	4,75 ч				
Петров	40 ч	4,75 ч				
Козлов	40 ч	4,75 ч				
Березовский	40 ч	4,75 ч				
Баранов	40 ч	4,75 ч				
Направление предложений по требуемым показателям для мониторинга	41 ч	4,17 ч				
Иванов	41 ч	4,17 ч				
Сидоров	20,17 ч					
Козлов	4,17 ч					
Абрамович	4,17 ч					
Березовский	4,17 ч					
Баранов	4,17 ч					
Подготовка проекта перечня показателей для мониторинга	17,57 ч					
Оплата оборудования	3,9 ч					
Сидоров	3,9 ч					
Петров	3,9 ч					
Абрамович	4,75 ч					
Согласование перечня показателей для мониторинга	41,73 ч	14,27 ч				
Петров	13,92 ч	4,75 ч				
Абрамович	13,92 ч	4,75 ч				
Баранов	13,92 ч	4,75 ч				
Разработка предложений по порядку сбора и предоставления информации				40 ч		
Оплата оборудования				12,4 ч		
Иванов				7,6 ч		
Абрамович				7,6 ч		
Баранов				12,4 ч		
Согласование предложений по порядку сбора и предоставления информации					56 ч	
Оплата труда					0,02	
Оплата электроэнергии					0,02	
Оплата оборудования					4,48 ч	
Оплата аренды					4,48 ч	
оплата связи					4,48 ч	
Иванов					4,48 ч	
Сидоров					4,48 ч	
Петров					4,48 ч	

Стр. 1

Рис. 50. Фрагмент использования задач по проектуИспользование ресурсов следующее (см. рис.51).

Использование ресурсов от 4ч 23.10.08
Календарный план проекта
Петров В.А.

	02.07.07	09.07.07	16.07.07	23.07.07	30.07.07	06.08.07
Оплата труда					0,02	
Сотласование предложений по порядку сбора и предоставления информации					0,02	
Оплата электроэнергии					0,02	
Сотласование предложений по порядку сбора и предоставления информации					0,02	
Оплата оборудования	186,75 ч	150,85 ч	111,88 ч	124,9 ч	124,48 ч	116,8 ч
Разработка перечня показателей для мониторинга	40 ч	4,75 ч				
Подготовка проекта перечня показателей для мониторинга	3,9 ч					
Подготовка предложений по порядку сбора и предоставления информации				12,4 ч		
Сотласование предложений по порядку сбора и предоставления информации					4,48 ч	
Разработка проектно-нормативных документов для мониторинга		22,1 ч	0,77 ч			
Сотласование проектно-нормативных документов для мониторинга			12 ч	32,5 ч		
Сотласование предложений по выпуску нормативных документов		4 ч	2,05 ч			
Направление предложений руководству			6,2 ч			
Оценка сметы	16 ч					
Запрос ЛБО по согласованной смете расходов	40 ч	40 ч	40 ч	40 ч	40 ч	36,8 ч
Заключение контрактов						
Контроль исполнения нормативных документов						
Исполнение контрактов	40 ч	40 ч	40 ч	40 ч	40 ч	40 ч
Контроль исполнения контрактов						
Опытная эксплуатация средств автоматизации	40 ч	40 ч	10,67 ч			
Анализ соответствия результатов техническим					40 ч	40 ч
Сотласование отчета о завершении проекта	6,85 ч					
Оплата аренды	86,85 ч	15,42 ч			4,48 ч	
Разработка перечня показателей для мониторинга	40 ч	4,75 ч				
Сотласование предложений по порядку сбора и предоставления информации					4,48 ч	
Оценка сметы	16 ч					
Сотласование проекта сметы	24 ч	10,67 ч				
Заключение контрактов						
Сотласование отчета о завершении проекта	6,85 ч					
оплата связи	123,85 ч	55,42 ч	40 ч	39,47 ч	4,48 ч	
Разработка перечня показателей для мониторинга	40 ч	4,75 ч				
Сотласование предложений по порядку сбора и предоставления информации					4,48 ч	
Подготовка предложений по организационным играм по обеспечению мониторинга	13 ч					
Сотласование проекта сметы	24 ч	10,67 ч				
Заключение контрактов						
Тестирование принятых работ и услуг	40 ч	40 ч	40 ч	39,47 ч		
Сотласование отчета о завершении проекта	6,85 ч					
Иванов	198,6 ч	139,42 ч	101,02 ч	120,1 ч	84,48 ч	80 ч
Разработка перечня показателей для мониторинга	40 ч	4,75 ч				
Направление предложений по требуемым показателям для мониторинга	4,17 ч					
Подготовка предложений по порядку сбора и предоставления информации				7,6 ч		

Стр. 1

Рис. 51. Фрагмент использования задач по проекту

Для корректировки отчетов существует опция «настраиваемые отчеты», позволяющая настраивать следующие виды отчетов:

- базовый календарь;
- вехи;
- выполняющиеся задачи;
- движение денежных средств;
- дела по исполнителям;
- дела по исполнителям и времени;
- завершенные задачи;
- задачи верхнего уровня и др. (См. рис. 52).

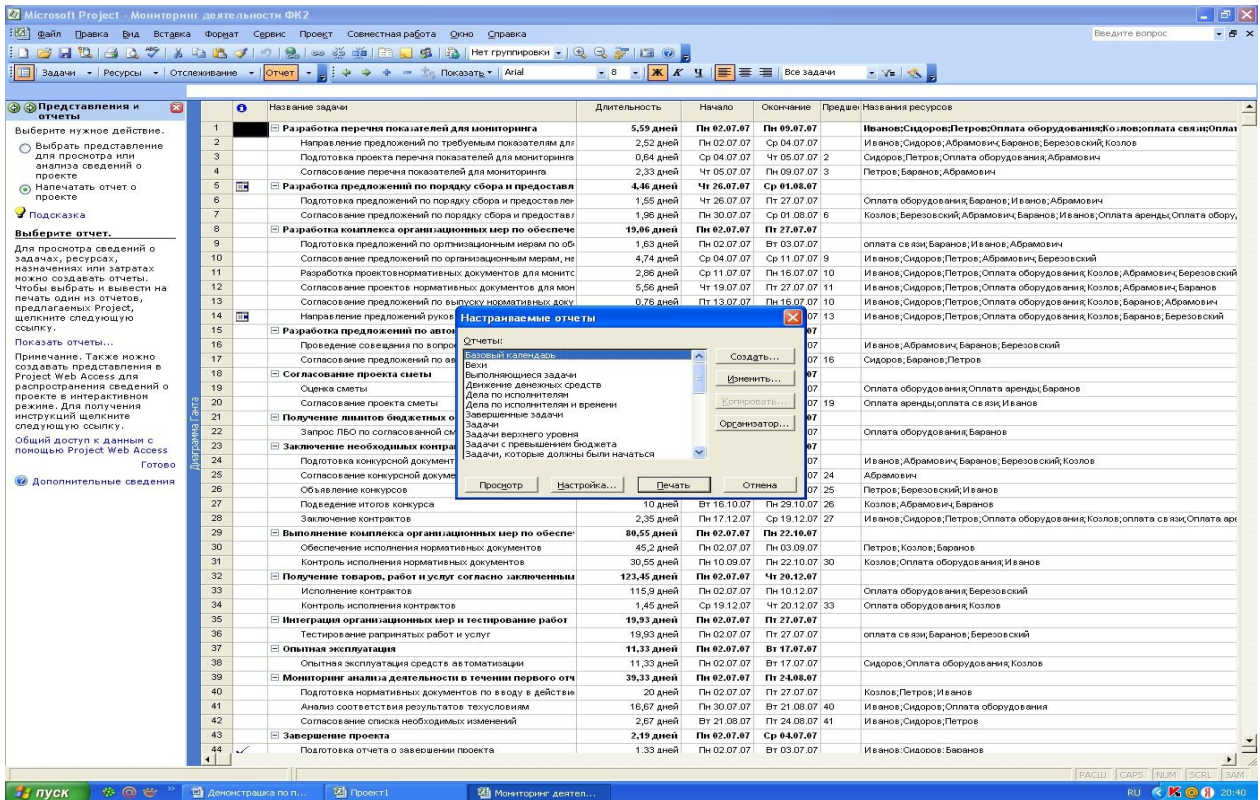


Рис. 52. Фрагмент настраиваемых отчетов

Отчеты можно получить в меню «Вид», такие как: Диаграмма Ганта, Диаграмма Ганта с отслеживанием; использование задач; календарь; сетевой график; график ресурсов; использование ресурсов; лист ресурсов и др. (См. рис.5).

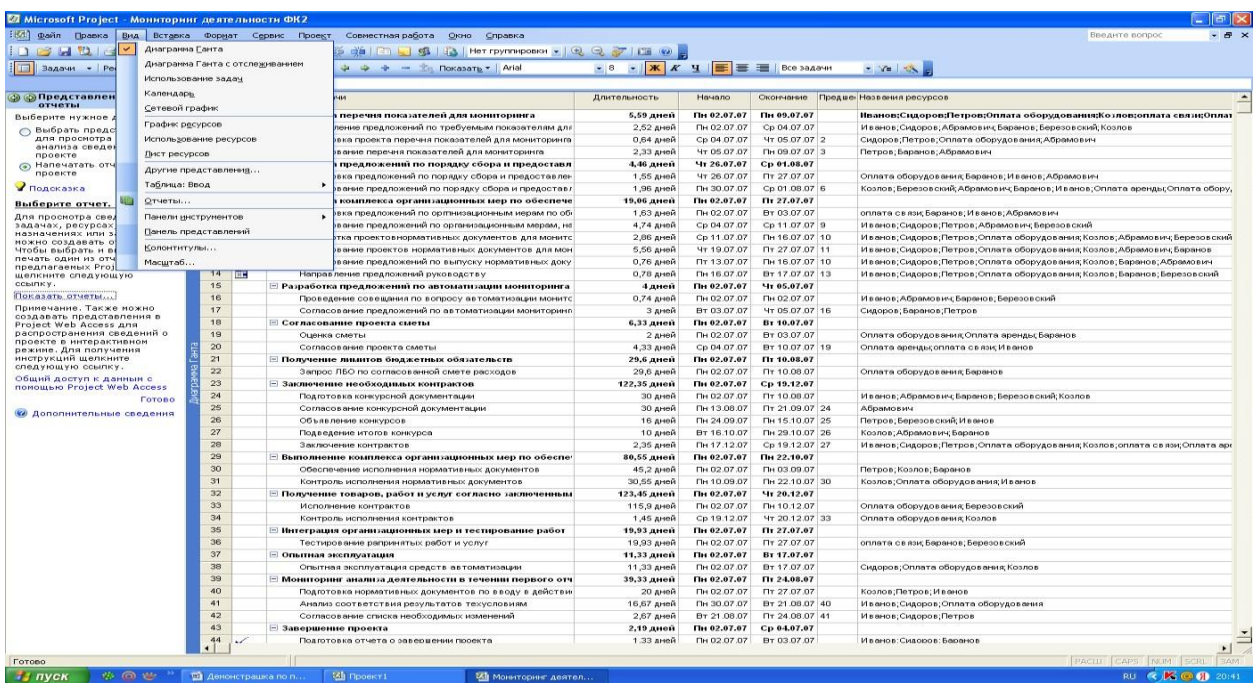


Рис. 53. Фрагмент опций в меню «Вид»

Диаграмма с отслеживанием представлена на рис. 54.

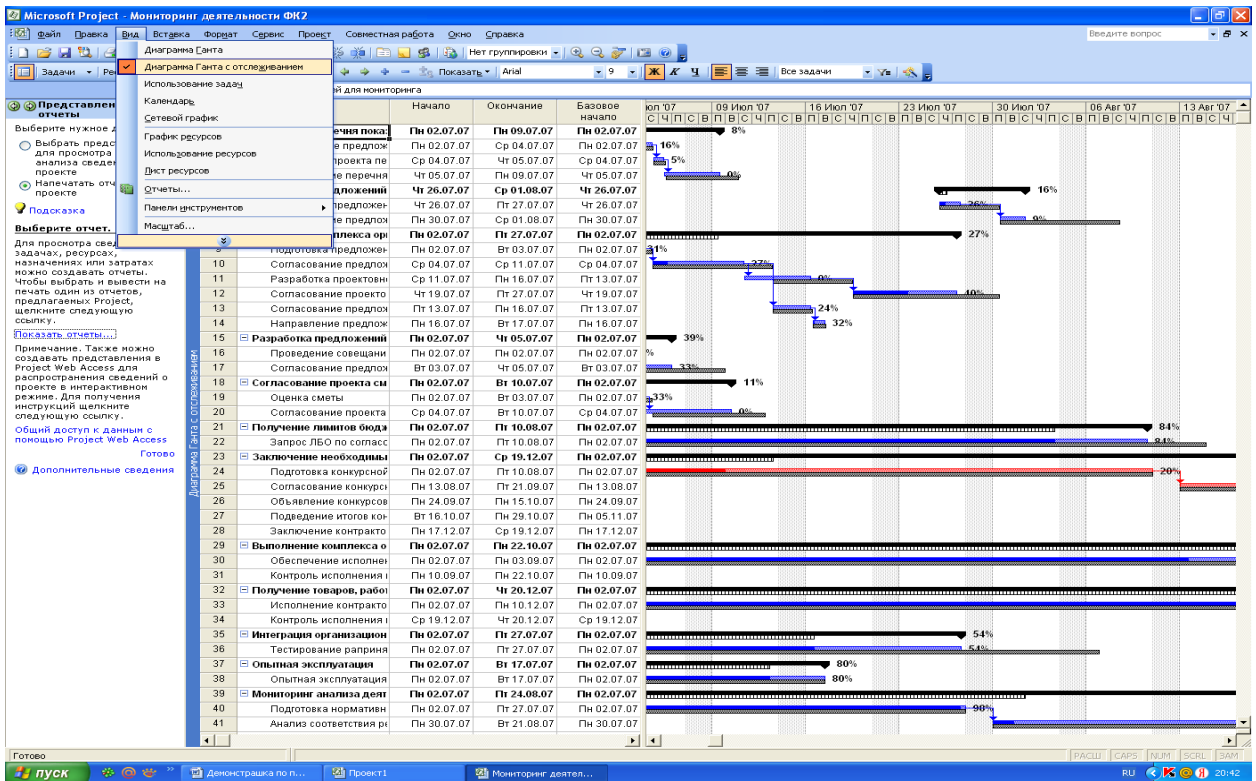


Рис. 54. Фрагмент Диаграммы Ганта с отслеживанием по проекту «Создание системы мониторинга деятельности управления информационных технологий Федерального казначейства»

Использование задач представлено на рис. 55.

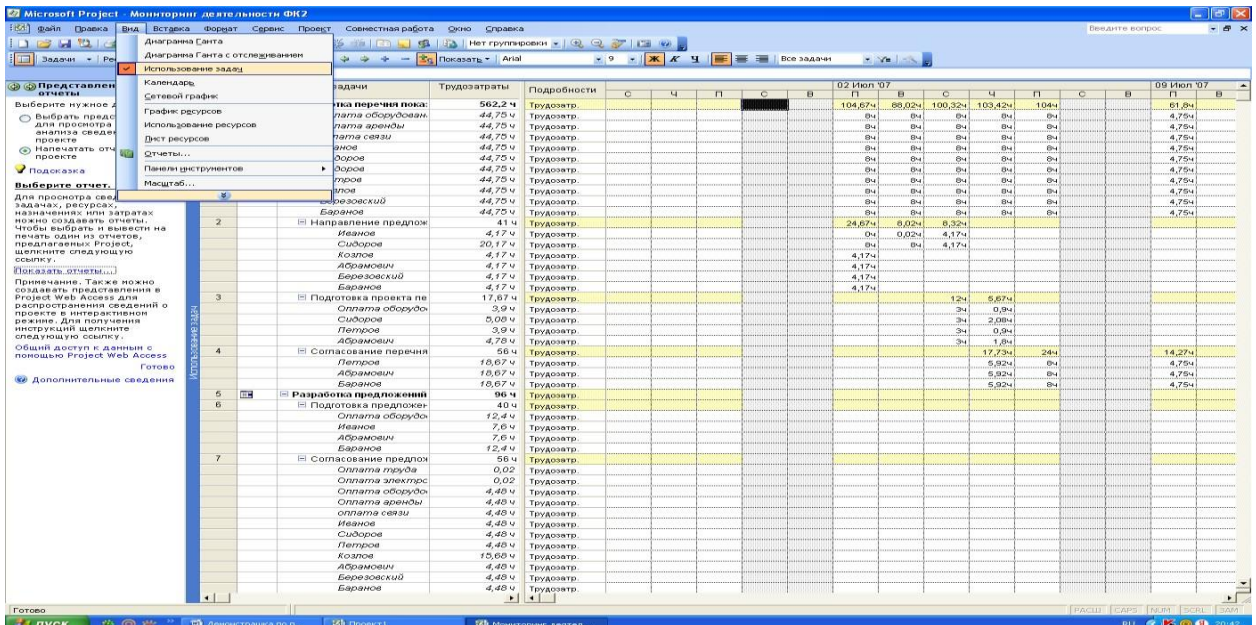


Рис. 55. Фрагмент использования задач по проекту

Календарь проекта имеет следующий вид. (См. рис. 56).

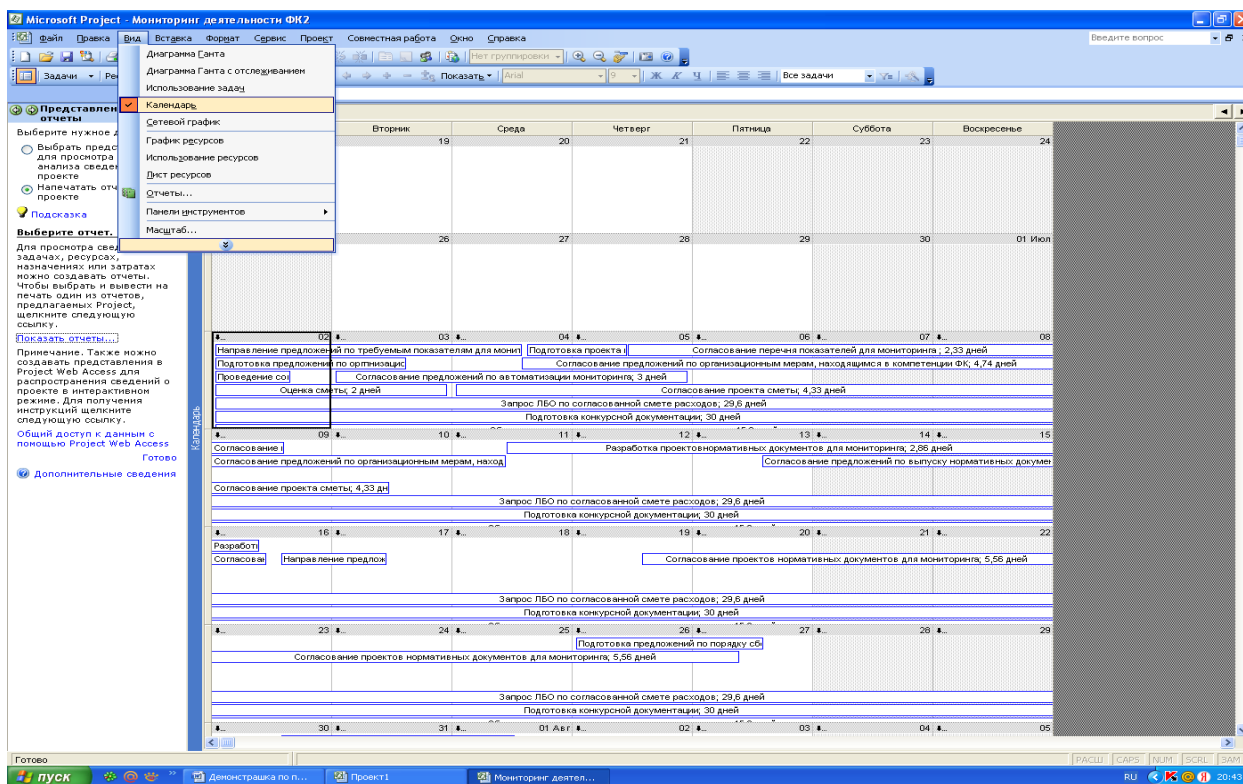


Рис. 56. Фрагмент календаря проекта

Сетевой график имеет следующую форму представления (см. рис. 57).

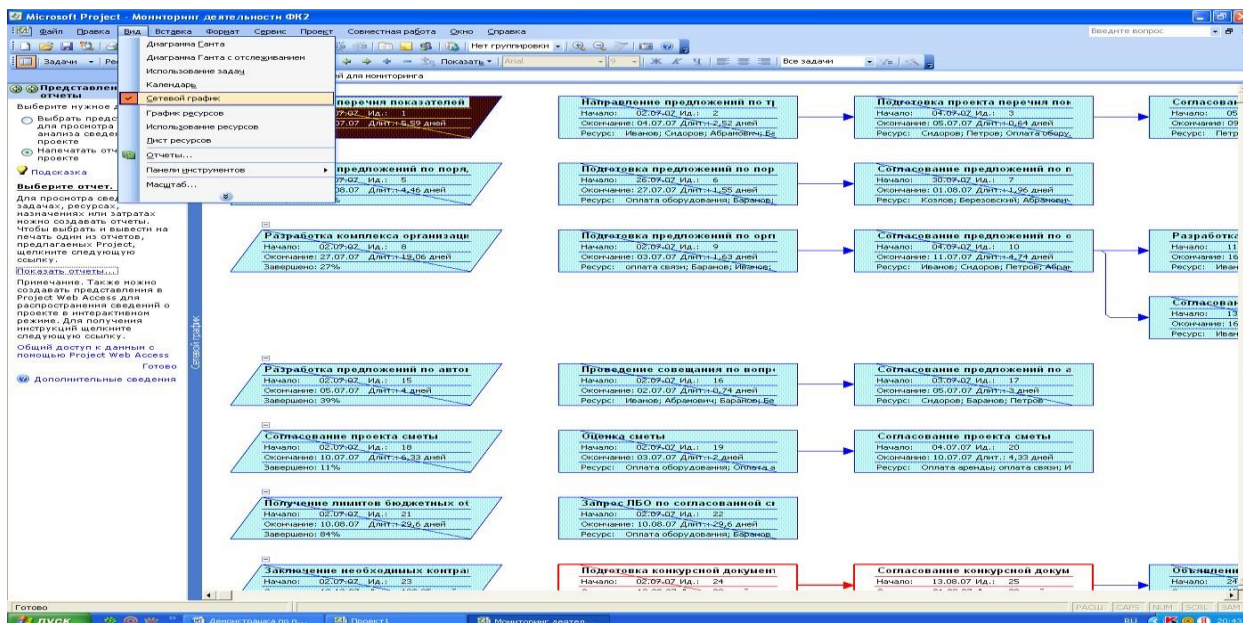


Рис. 57. Фрагмент сетевого графика проекта

Использование ресурсов характеризуется следующими данными (см.рис.58).

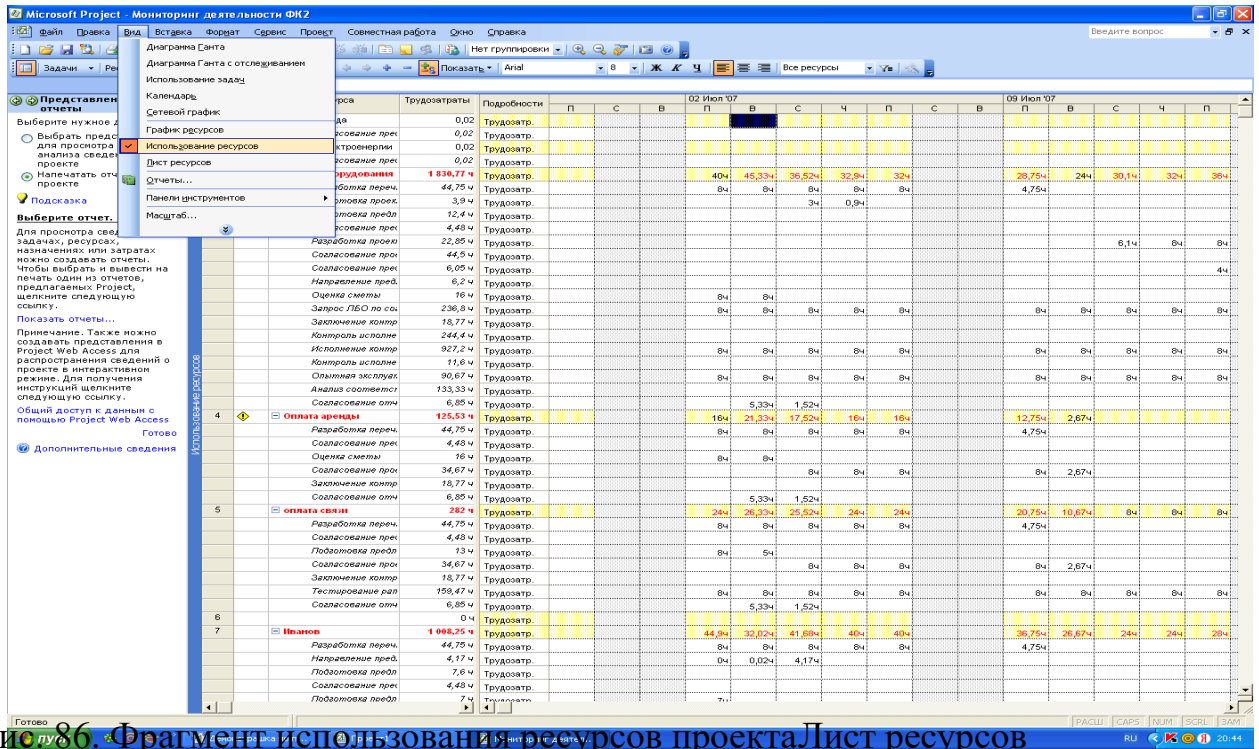


Рис. 86. Фрагмент использования ресурсов проекта Лист ресурсов

представлен на рис. 58.

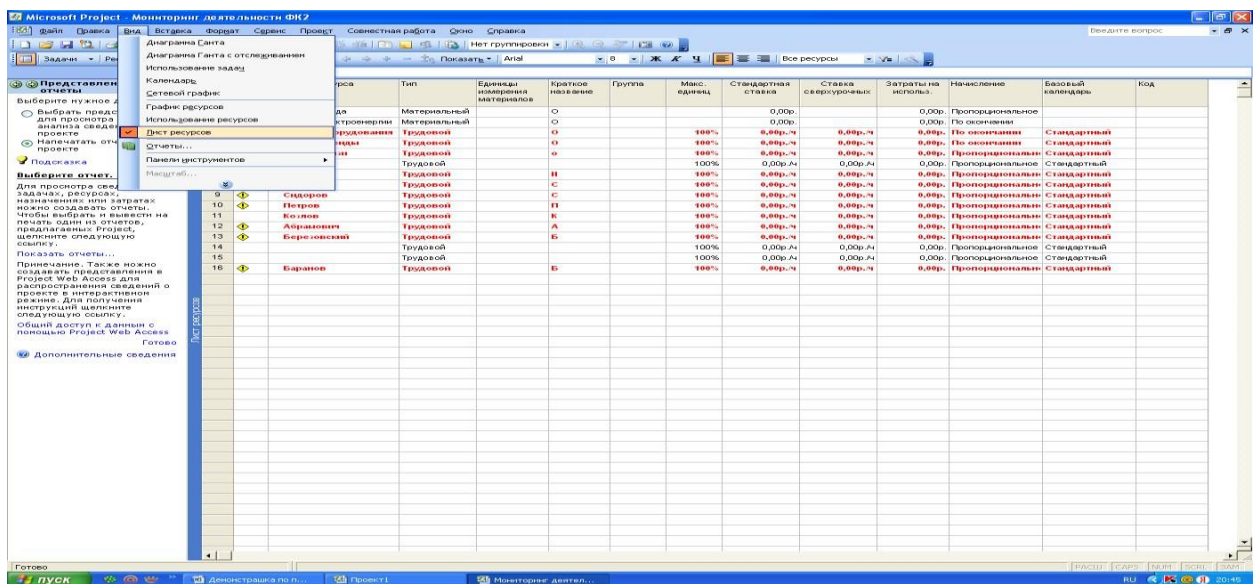


Рис. 58. Фрагмент листа ресурсов проекта

В общем виде Диаграмма Ганта представлена в следующем виде (см. рис. 59).

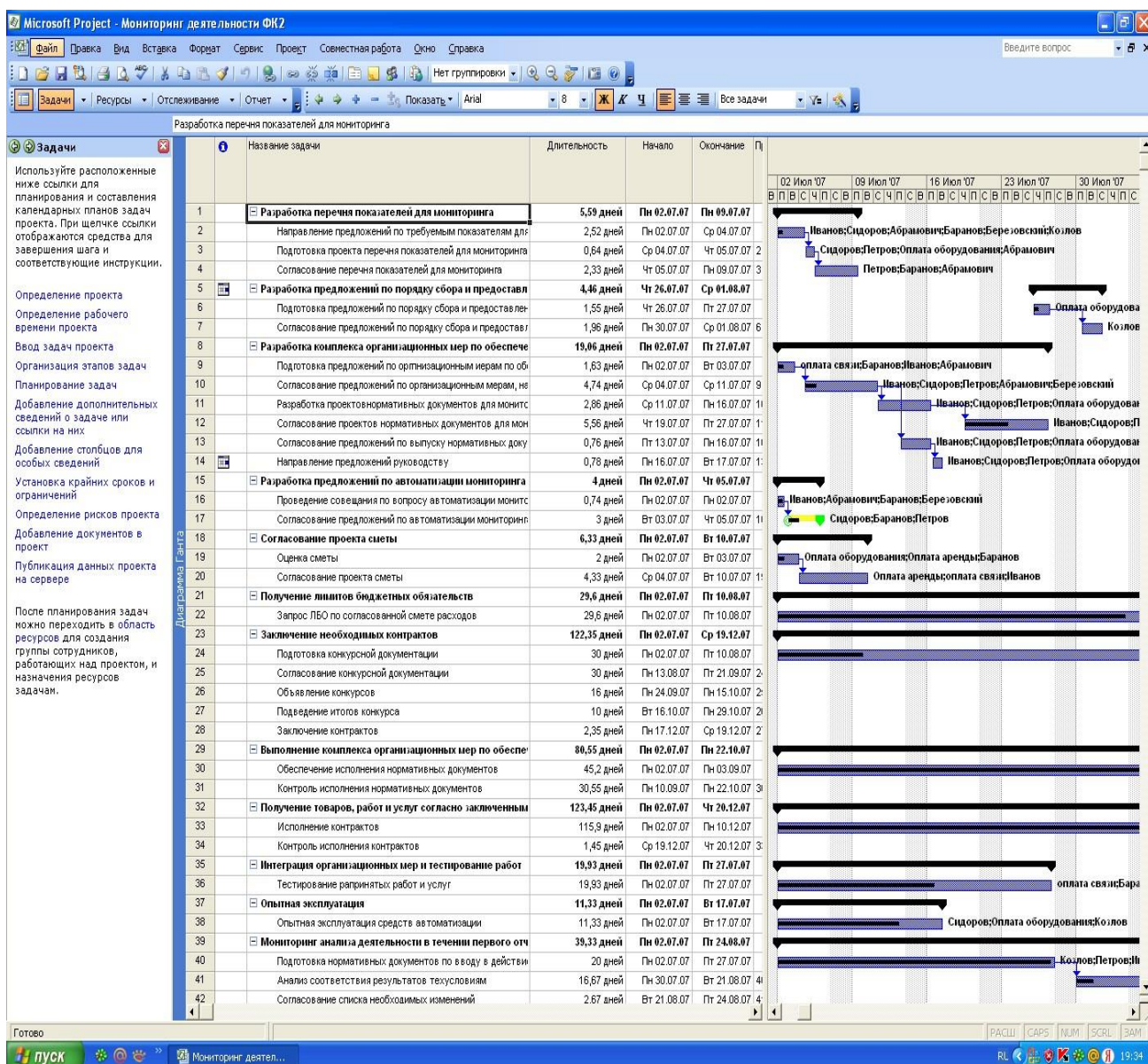


Рис. 59. Фрагмент Диаграммы Ганта проекта

Таким образом, подробно рассмотренный нами практикум по разработке и управлению проектами с использованием программного продукта MS Project 2010 позволит повысить эффективность использования финансовых, материальных, социальных ресурсов в организации.

Вопросы для самоконтроля:

1. Какие операции необходимо сделать для того, чтобы работать в программной среде MS Project 2010 по разработке и управлению проектами?
2. Перечислите основные функции, которые можно решать в меню «Задачи», «Ресурсы», «Отслеживание», «Отчет» в программном продукте MS Project 2010 .
3. Назовите основные типы взаимосвязей и взаимозависимостей между задачами при разработке проекта с помощью программы MS Project 2010 .
4. Какие основные фазы работы над проектом реализуются с помощью программного продукта MS Project 2010 ?
5. Для какой цели необходима панель «Консультант» на рабочем окне программного продукта MS Project 2010 ?
6. С помощью каких инструментов контролируется состояние и использование ресурсов в программе MS Project 2010 ?
7. Что представляет собой Диаграмма Ганта и для чего она предназначена?
8. Что такое сетевой график в проектировании? Какова технология его разработки в программном продукте MS Project 2010 ?
9. Назовите и дайте характеристику основных представлений, содержащиеся в меню «Отчет» программного продукта MS Project 2010 .

Список литературы:

Рекомендуемая литература

Основная

Грей К.Ф. Управление проектами: Практическое руководство: Пер. с англ. / *К.Ф. Грей, Э.У. Ларсон.* – М.: Дело и Сервис, 2003.

Кузнецов О. В., Иванов А. В. Управление проектами в органах государственной власти. – М.: Финакадемия, 2009.

Мазур И.И., Шатино В.Д., Ольдерогге Н.Г. Управление проектами: Учебное пособие / Под общей редакцией *И.И. Мазура.* – 2-е изд. – М.: Омега-Л, 2004.

Попов Ю.И., Яковенко О.В. Управление проектами: Учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2005.

Троцкий М., Груча Б., Огонек К. Управление проектами – М.: Финансы и статистика, 2006.

Черняк В.З. Управление инвестиционными проектами: Учебное пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004.

Дополнительная

Бегьюли Ф. Управление проектом. Пер. с англ. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002.

Богданов В.В. Управление проектами в Microsoft Project 2002. – СПб.: Питер, 2003.

Гейзлер П.С., Завьялова О.В. Управление проектами: Практич. Пособие. – Мн.: Книжный Дом: Мисанта, 2005.

Дихтелм Г. Управление проектами. В 2 т. Пер. с нем. – СПб.: Издательский дом «Бизнес-процесса», 2004.

Королев Д. Эффективное управление проектами. – М.: Олма-Пресс, 2003.

Локк Д. Основы управления проектами / Пер. с англ. – М.: «НІРРО», 2004.

- Луков В.А.* Социальное проектирование. Учебное пособие. – 4-е изд., испр. – М.: Издательство Моск. гуманит. социальн. академии: Флинта, 2003.
- Лялин А.М.* Управление проектами социально-экономического развития территориальных систем. Монография. – М.: ГУУ, 2002.
- Мармел, Элейн.* Microsoft Office Project 2003. Библия пользователя / Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2004.
- Мартин П., Тейт К.* Управление проектами / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2006.
- Меняев М.Ф.* Управление проектами. Microsoft Project. Учебное пособие по специальности «Менеджмент организации». – М.: Омега-Л, 2005.
- Ньюэлл Майкл В.* Управление проектами для профессионалов. Руководство по подготовке к сдаче сертификационного экзамена / Пер. с англ. – М.: КУДИЦ-ОБРАЗ, 2006.
- Панкаж Джалота.* Управление программным проектом на практике. – М.: Издательство «ЛОРИ», 2005.
- Пинто Дж. К.* Управление проектами / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2004.
- Портни, Стенли И.* Управление проектами для «чайников»: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2004.
- Попов Ю.И., Яковенко О.В.* Управление проектами: Учеб. Пособие. – М.: Инфра-М, 2005.
- Разу М.Л., Воропаев В.И., Якутин Ю.В.* Управление программами и проектами. – М.: ИНФРА-М, 2000.
- Рассел Д. Арчибальд.* Управление высокотехнологичными программами и проектами. – М., 2002.
- Руководство к Своду знаний по управлению проектами. PMBOK Guide, 2000.
- Соловьев В.С.* Организационное проектирование систем управления: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск; Сибирское соглашение, 2002.
- Стивен У.Фданнес, Джинджер Левин.* Навыки работы с людьми для менеджеров проектов. – М., 2004.

Товб А.С., Ципес Г.Л. Управление проектами: стандарты, методы, опыт. – 2-е изд. – М.: «Олимп-Бизнес», 2005.

Троцкий М., Груча Б., Огенек К. Управление проектами. М.: Финансы и статистика, 2006.

Управление проектами. Практическое руководство. – М.: «ЮРКНИГА», 2003.

Управление проектами в Microsoft Project 2002. Лабораторная работа в расширенном варианте. – СПб.: Лаборатория проектного управления компании Поликом Про, 2002.

Управление проектом. Основы проектного управления: учебник. – М.: Кнорус, 2006.

Уткин Э.А., Кравченко В.П. Проект-менеджмент. – М.: ТЕИС, 2002.

Фергус О' Коннэл. Как успешно руководить проектами. Серебрянаяпуля: Пер. с англ. – М.: КУДИЦ-ОБРАЗ, 2003.