

Содержание

Введение	15
Об этой книге	15
Предположения автора	15
Соглашения, используемые в книге	16
Структура книги	16
Что не нужно читать	17
Пиктограммы, используемые в книге	17
Куда двигаться дальше	18
Часть I. Закладка фундамента проекта	19
Глава 1. Управление проектами	21
Азбука управления проектами	21
Задачи, временные параметры и зависимости	22
Подбор ресурсов	25
Распространение новостей	25
Планирование как базис для того, чтобы не выбиться из колеи	26
Роль менеджера проекта	28
Обязанности менеджера проекта	28
Это ужасное ограничение “два из трех”	28
Методы, хорошо зарекомендовавшие себя на практике	29
От блокнота к жесткому диску	31
Набираем скорость с Project	31
Здесь будет полезен Internet	32
Приступаем к работе	32
Первые шаги: ввод информации о проекте	33
Начинаем с нуля	35
Использование шаблонов	37
Сохранение проекта для последующего использования	38
Как получить помощь от Project	39
Глава 2. Как лучше составить план	41
Способы навигации в Project	41
Смена представлений	41
Прокрутка области окна	42
Использование команды Перейти	43
Представления Project	44
Исходная позиция: диаграмма Ганта	44
Сетевой график	45
Вызываем представление Календарь	46
Настройка отображения информации в представлениях	47
Представления, содержащие области	48
Модификация содержимого рамок сетевого графика	51

Глава 3. Сделайте пометку в своем календаре	54
Базовый календарь, календарь проекта, ресурса и задачи	54
Как работают календари	54
Как один календарь соотносится с другим	56
Параметры календаря и рабочее время	56
Настройка календаря проекта	59
Модификация календаря задачи	60
Установка параметров календаря ресурса	60
Создание шаблонов календарей	61
Совместное использование копий календарей	63
Глава 4. Набор инструментов для работы с задачами	65
Ваша первая задача	65
Из чего состоят задачи	66
Итак, займемся задачами	66
Установление длительности задач	72
Типы задач	73
Задачи, требующие времени	74
Вехи	75
Неразменный рубль: повторяющиеся задачи	75
Начинаем работать с Project	77
Ввод даты начала задачи	77
Берем перерыв: прерванные задачи	78
Задачи с фиксированным объемом работ	79
Ограничения	79
Как действуют ограничения	80
Установление ограничений	80
Задание крайнего срока	81
Занесение заметок о задаче	81
Сохранение проекта	82
Сведения о задаче в действии: планирование запуска космического корабля	83
Глава 5. Выстройте вашу иерархию	85
Задачи-“матрешки”	85
Сворачиваемся!	86
До какого уровня вы можете пойти?	86
Одна и только одна суммарная задача проекта	87
Создаем проектную структуру	88
Планирование мероприятия: что включить в структуру	89
Построение структуры	91
Перемещение задач в проекте	91
Смещение задач вверх и вниз в иерархической структуре проекта	91
Перемещение задач	92
Показать или скрыть	94
Взлом кода СДР	96
Отображение кода СДР	97
Настройка кода	98

Глава 6. Время — решающий фактор	101
Установление взаимозависимости	101
Когда задачи зависят друг от друга	102
Типы зависимости	103
Учет закона Мерфи: время запаздывания и время опережения	104
Связывание задач	105
Добавление пропущенной связи	106
Расширение вашей области влияния с помощью внешних зависимостей	108
Все изменяется: удаление зависимостей	109
Посмотрим, что у вас получилось!	110
Часть II. Люди, которые нуждаются в людях	113
Глава 7. Использование естественных ресурсов	115
Ресурсы: люди, помещения и вещи	115
Как добиться избытка ресурсов	116
Что такое ресурсы	116
Типы ресурсов: трудовые и материальные	117
Как ресурсы влияют на расписание задач	119
Оценка требований к ресурсам	120
Рождение ресурса	120
По одному за раз	120
Создание универсального ресурса	121
Ресурсы, которые “живут” вместе	122
Совместное использование ресурсов	123
Заимствование ресурсов из пула	123
Импорт ресурсов из Outlook	125
Рабочее время ресурса	126
Искусство управления ресурсами	127
Как подобрать подходящие ресурсы?	127
Выравнивание загрузки	128
Управление конфликтами	129
Глава 8. Откуда берутся затраты?	130
Как накапливаются затраты	130
Пример: производство мороженого	131
Как начислять затраты?	131
Время платить!	132
Фиксированные затраты неизбежны	132
Оплата ресурсов по почасовой ставке заработной платы	133
Если вы используете 10 литров по 2 доллара за литр...	134
Сверхурочные работы	135
Доступность ресурса	135
Показатели доступности ресурсов	135
Ресурсы приходят... и уходят	137
Как ваши параметры влияют на бюджет	137
Настройка полей затрат	137

Глава 9. Назначение ресурсов: проблема выбора	141
Удивительные последствия назначений	141
Точное определение типа задачи	141
Когда все решают усилия	142
Преимущество календаря задачи	143
Поиск подходящих ресурсов	144
Требуется ресурс, готовый работать	144
Пользовательские поля: квалификация ресурса	145
Полезное назначение	146
Определение единиц назначения трудовых и материальных ресурсов	147
Назначение ресурсов	147
Подбор ресурсов из столбца Названия ресурсов	147
Получение подходящего профиля	150
Доведите сведения о назначениях до вашей группы	151
Помощь электронной почты	151
Отчет о полученных данных	152
Часть III. Гладко было на бумаге...	155
Глава 10. Тонкая настройка вашего плана	157
Фильтрация покажет, что в осадке	157
Предустановленные фильтры	158
Фильтры, изобретенные вами	159
Группировка объектов в Project	162
Конструирование собственных групп	163
Обсуждение проблем времени	165
Позаботьтесь о резерве	165
Сокращение длительности задач	168
Как выполнить задачи, располагая меньшим количеством ресурсов	169
Прибежище для ваших ресурсов	170
Проверка доступности ресурсов	170
Удаление и модификация назначений ресурсов	170
Как помочь ресурсу	172
Выравнивание загрузки ресурсов	173
Комплексное применение всех методов	175
Глава 11. Придаем проекту презентабельный вид	176
Покажем себя с лучшей стороны	176
Форматирование отрезков задач	177
Форматирование рамок задач	178
Настройка макета	181
Модификация сеток	183
Когда лучше один раз увидеть	184
Часть IV. Предотвращаем беду: как не выбиться из колеи	187
Глава 12. Все начинается с базового плана	189
Все о базовом плане	189
Как выглядит базовый план	190
Как сохранить базовый план?	190

Создадим несколько базовых планов	192
Как очистить и переустановить базовый план	192
В промежутке	193
Сохранение промежуточного плана	194
Очистка и переустановка плана	194
Глава 13. Идем верным курсом	196
Сбор данных	196
Выбор метода отслеживания	197
С миру по нитке: собираем сведения	197
Дальнейший путь информации	198
Как это делается с помощью панели инструментов Отслеживание	198
Представления на все случаи жизни	199
Отслеживание работ с целью учета	201
Ход проекта: точка отсчета	201
Как определить процент завершения	202
Фактическое начало и окончание	203
Подсчитываем время работы ресурса	204
Учет сверхурочного времени	205
Задаем оставшуюся длительность	207
Обновление сведений о фиксированных затратах	207
Обновление проекта: быстрые изменения для ленивых	208
Отслеживание используемых материалов	209
Отслеживание объединенных проектов	210
Объединенные проекты	211
Обновление объединенных проектов	212
Изменение параметров связи	212
Глава 14. Ход проекта с разных точек зрения	214
Результаты отслеживания хода проекта	214
Внимание на индикаторы	214
Линии хода выполнения	215
Отображение линий хода выполнения	216
Форматирование линий хода выполнения	218
Война миров: планы против действительности	219
О чем говорят цифры	219
Винегрет из аббревиатур: БСПВ, ФСВР, ПОПЗ и ОПС	222
Закулисные расчеты	223
Выполнение расчетов: автоматически или вручную?	223
Возможности оценки освоенного объема	223
Оптимальное число критических путей	225
Глава 15. Вы отстали: что теперь?	227
Оправдание: заметки, базовые и промежуточные планы	227
Что если...?	228
Сортируем проблемы	229
Фильтрация	230
Анализ критического пути	231
Еще раз о выравнивании загрузки ресурсов	231
Использование панели инструментов Анализ	232
Помощь проекту: люди и время	234
Поторопитесь!	234

Бросаем людей на решение проблемы	235
Сдвиг зависимостей и расписания задач	236
Когда ничего не помогает	237
Как распределить дополнительное время	238
И наконец, совсем крутые меры	238
Что может сказать об этом Project?	239
Глава 16. Распространение новостей: отчетность	241
Стандартные отчеты	241
Работаем со стандартом	242
Отчет стандартный, но ... с “завитушками”	244
Перекрестные отчеты: что-то уникальное	246
Настраиваемые отчеты	247
Интерактивная работа с мастером XML-отчетов	247
Принаряжаем отчеты	249
Использование графики в Project	249
Форматирование отчетов	251
Печать отчета	253
Работа с параметрами страницы	253
Предварительный просмотр	258
Итак, давайте печатать!	259
Глава 17. На пути к совершенству	261
Учимся на собственных ошибках	261
Предварительная оценка	262
Мнение вашей бригады по поводу заверенного проекта	262
Заложите основы вашего успеха	263
Освоение средства Организатор	265
Сэкономьте немного времени: макросы	267
Часть V. Работа с корпоративными проектами	271
Глава 18. Готовимся к использованию Project Server	273
Нуждаетесь ли вы в Project Server?	273
Возможности Project Server	275
Кто есть кто?	276
Требования к установке Project Server	276
Как работает Project Server	276
Планирование использования Project Server	278
Запуск Project Server в работу	279
Средства Project Server	280
Совместное использование рабочих областей	280
Назначение и делегирование задач	281
Отслеживание хода дел	282
Анализ положения дел с использованием отчетов о состоянии проектов	283
Предупреждение проблем	284
Глава 19. Создание виртуального проекта с помощью Project Server	285
Кто что делает — и почему?	285
Менеджер проекта запускает Project Server в работу	286
Подготовка к использованию Project Server	286

Интерактивная работа с проектной бригадой	291
Project Server с точки зрения пользователя	294
Часть VI. Великолепные десятки	301
Глава 20. Десять золотых правил управления проектами	303
Не взваливайте на свои плечи больше, чем можете вынести	303
Разложите все по полочкам	304
Планируйте по Мерфи	305
Не откладывайте на завтра...	305
Делегируйте, делегируйте, делегируйте!	305
Прикройте свой тыл (документально!)	306
Держите вашу команду в курсе дел	306
Научитесь измерять успех	308
Используйте гибкую стратегию	309
Учитесь на своих ошибках	310
Глава 21. Десять заслуживающих внимания программных продуктов управления проектами	311
Пакет AMS REALTIME помогает справиться с управлением ресурсами	311
Пакет Cobra позволяет выжать максимум из анализа освоенного объема	312
Программный продукт Inspiration помогает планировать с помощью средств “наглядного мышления”	312
Приложения Innate интегрируют проекты — большие и маленькие	313
Продукт PlanView моделирует возможности вашей рабочей силы	313
Программа Projesa — концентрация на бизнес-процессе	314
Программа Project KickStart помогает запустить проект	314
Продукт Project Manager’s Assistant организует работу с чертежами для строительных проектов	314
Система TeamTrack решает критические для бизнеса проблемы	315
Продукт TimeSheet Professional превращает отслеживание проекта в удовольствие	315
Глоссарий	316
Предметный указатель	322