

Drahošlav Dvořák, Jan Kališ

# Microsoft® Project 2013

Novinky i léty osvědčené postupy

Plánování úkolů, zdrojů, reporty a analýzy projektu

Konfigurace, správa a nasazení Project serveru



computer  
press

**Drahořlav Dvořák, Jan Kaliř**

# **Microsoft Project 2013**

## **Standardizované řízení projektů**

---

**Computer Press**  
**Brno**  
**2013**

# Microsoft Project 2013

## Standardizované řízení projektů

**Drahošlav Dvořák, Jan Kališ**

**Obálka:** Martin Sodomka

**Odpovědný redaktor:** Martin Herodek

**Technický redaktor:** Jiří Matoušek

Objednávky knih:

<http://knihy.cpress.cz>

[www.albatrosmedia.cz](http://www.albatrosmedia.cz)

[eshop@albatrosmedia.cz](mailto:eshop@albatrosmedia.cz)

bezplatná linka 800 555 513

ISBN 978-80-251-3819-9

Vydalo nakladatelství Computer Press v Brně roku 2013 ve společnosti Albatros Media a. s. se sídlem Na Pankráci 30, Praha 4. Číslo publikace 18 202.

© Albatros Media a. s. Všechna práva vyhrazena. Žádná část této publikace nesmí být kopírována a rozmnožována za účelem rozšiřování v jakékoli formě či jakýmkoli způsobem bez písemného souhlasu vydavatele.

1. vydání

**ALBATROS** MEDIA a.s.

# Obsah

<b>Poděkování</b>	<b>9</b>
<b>Předmluva</b>	<b>11</b>

## ČÁST I

### STANDARDIZOVANÁ PODPORA ŘÍZENÍ PROJEKTŮ

#### KAPITOLA 1

<b>Scénáře nasazení podpory řízení projektů</b>	<b>15</b>
1.1 TOP 10 novinek, které byste o novém Projectu měli vědět	17

## ČÁST II

### ŘÍZENÍ AUTONOMNÍCH PROJEKTŮ

#### KAPITOLA 2

<b>Řízení projektů pomocí Microsoft Excel a portálu SharePoint 2013</b>	<b>23</b>
2.1 Seznam úkolů Microsoft Excel	23
Jak na to?	25
2.2 Případová studie: Rozdíly v použití Microsoft Excel a Microsoft Project pro řízení projektů	27
2.3 Projektový web SharePoint	29
Jak na to?	32
2.4. Případová studie: Zakládání projektového webu dle šablony Microsoft Project server	33
2.5 Web projektové kanceláře	34
Jak na to?	36
2.6 Případová studie: Definice projektu metodou Logického rámce	39

#### KAPITOLA 3

<b>Základy práce s aplikací Microsoft Project 2013</b>	<b>41</b>
3.1 Srovnání edic Microsoft Project	42
3.2 Uživatelské rozhraní Microsoft Project	44
3.3 Dotykové ovládání projektu	46
3.4 Založení projektu	48
Jak na to?	49
3.5 Případová studie: Založení projektu v Microsoft Project 2013 pomocí šablony s reportem	50

## KAPITOLA 4

**Plánování úkolů v Microsoft Project 2013 53**

- 4.1 Informace o projektu a pracovní čas 54**
  - Jak na to? 55
  - Jak na to? 56
- 4.2 Případová studie: Použití reportu pro tvorbu Logického rámce projektu 57**
- 4.3 Plánování provedení 58**
  - Jak na to? 60
  - Jak na to? 61
- 4.4 Případová studie: Přepínání mezi manuálním a automatickým módem plánování 62**
- 4.5 Plánování času 64**
  - Jak na to? 66
  - Jak na to? 67
- 4.6 Případová studie: Příprava plánu na sledování 68**

## KAPITOLA 5

**Plánování nákladů a zdrojů v Microsoft Project 2013 71**

- 5.1 Plánování nákladů 72**
  - Jak na to? 73
- 5.2 Případová studie: Sestavení rozpočtu projektu 75**
- 5.3 Přiřazování zdrojů k úkolům 76**
  - Jak na to? 76
  - Jak na to? 80
  - Jak na to? 82
- 5.4 Případová studie: Nahrazování obecných zdrojů konkrétními bez zapojení projektového serveru 83**
- 5.5 Vyrovnávání kapacit zdrojů 85**
  - Jak na to? 88
  - Jak na to? 90
- 5.6 Případová studie: Sdílení zdrojů prostřednictvím Microsoft Project 91**

## KAPITOLA 6

**Sledování projektu v Microsoft Project 2013 95**

- 6.1 Kritická cesta projektu 96**
  - Jak na to? 98
- 6.2 Případová studie: Vícenásobné kritické cesty 99**
- 6.3 Směrný plán 100**
  - Jak na to? 104
  - Jak na to? 105

<b>6.4 Případová studie: Práce se směrnými plány v různých typech projektů</b>	<b>106</b>
<b>6.5 Aktualizace práce</b>	<b>107</b>
Jak na to?	109
<b>6.6 Případová studie: Aktualizace projektu s využitím integrace Microsoft Lync a Microsoft SharePoint</b>	<b>109</b>
<b>6.7 Přeplánování dalších etap projektu</b>	<b>111</b>
Jak na to?	113
Jak na to?	116
<b>6.8 Případová studie: Použití funkce vynechání úkolu při přeplánování projektu</b>	<b>117</b>

## KAPITOLA 7

<b>Reporty a analýzy v Microsoft Project 2013</b>	<b>119</b>
<b>7.1 Zobrazení úkolů a zdrojů</b>	<b>120</b>
Jak na to?	124
Jak na to?	130
<b>7.2 Případová studie: Kombinovaná zobrazení pro řízení projektu</b>	<b>132</b>
<b>7.3 Tisk a kopírování projektu</b>	<b>134</b>
Jak na to?	135
Jak na to?	137
Jak na to?	139
Jak na to?	141
<b>7.4 Případová studie: Status report projektu</b>	<b>142</b>
<b>7.5 Projektové sestavy</b>	<b>143</b>
Jak na to?	145
Jak na to?	146
Případová studie: Tvorba řídicího panelu projektu	148
<b>7.6 Vizuální sestavy</b>	<b>149</b>
Jak na to?	150
<b>7.7 Případová studie: Multiprojekt jako nástroj pro řízení portfolia</b>	<b>152</b>

## ČÁST III

## ŘÍZENÍ PORTFOLIÍ PROJEKTŮ

## KAPITOLA 8

<b>Definice projektových záměrů v Microsoft Project server 2013</b>	<b>157</b>
<b>8.1 Úvod do Microsoft Project server 2013</b>	<b>158</b>
<b>8.2 Formulace projektových záměrů</b>	<b>162</b>
Jak na to?	164
Jak na to?	167

<b>8.3 Případová studie: Přenos idejí z jiných systémů</b>	<b>168</b>
<b>8.4 Zazdrožování projektových záměrů</b>	<b>170</b>
Jak na to?	172
Jak na to?	173
Jak na to?	175
<b>8.5 Případová studie: Zohlednění absencí do kapacity zdrojů</b>	<b>176</b>
<b>8.6 Pracovní postupy</b>	<b>177</b>
Jak na to?	179
Jak na to?	181
<b>8.7 Případová studie: Postupná definice projektu řízená pomocí workflow</b>	<b>182</b>

## KAPITOLA 9

<b>Optimalizace projektového portfolia v Microsoft Project server 2013</b>	<b>185</b>
<b>9.1 Prioritizace projektových záměrů</b>	<b>186</b>
Jak na to?	189
<b>9.2 Případová studie: Nastartování systému jednotných priorit projektů</b>	<b>191</b>
<b>9.3 Portfolio analýza nákladů</b>	<b>192</b>
Jak na to?	193
Jak na to?	196
<b>9.4 Případová studie: Customizovaná nákladová analýza portfolia</b>	<b>199</b>
<b>9.5 Portfolio analýza zdrojů</b>	<b>200</b>
Jak na to?	206
<b>9.6 Případová studie: Nasazení portfolio analýzy pro řízení investic</b>	<b>208</b>

## KAPITOLA 10

<b>Plánování projektů a zdrojů v Microsoft Project server 2013</b>	<b>211</b>
<b>10.1 Plánování úkolů na projektovém serveru</b>	<b>212</b>
Jak na to?	214
Jak na to?	217
<b>10.2 Případová studie: Využití multiprojektu jako nástroje pro řízení programů</b>	<b>219</b>
<b>10.3 Plánování zdrojů na projektovém serveru</b>	<b>221</b>
Jak na to?	224
Jak na to?	227
<b>10.4 Případová studie: Pokročilé řízení zdrojů na úrovni portfolia projektů</b>	<b>227</b>

<b>10.5 Plánování dodávek, týmová spolupráce</b>	<b>229</b>
Jak na to?	230
Jak na to?	231
Jak na to?	233
<b>10.6 Případová studie: Srovnání spojování projektů pomocí vzájemných závislostí a dodávek</b>	<b>233</b>

## KAPITOLA 11

<b>Řízení projektového portfolia v Microsoft Project server 2013</b>	<b>235</b>
<b>11.1 Vykazování odvedené práce</b>	<b>236</b>
Jak na to?	240
Jak na to?	244
<b>11.2 Případová studie: Agilní způsoby vykazování odvedené práce</b>	<b>246</b>
<b>11.3 Sledování stavu projektů</b>	<b>247</b>
Jak na to?	250
Jak na to?	254
Jak na to?	256
Jak na to?	257
<b>11.4 Případová studie: Uzavírání projektů</b>	<b>258</b>
<b>11.5 Konsolidovaný reporting</b>	<b>261</b>
Jak na to?	263
<b>11.6 Případová studie: Vytvoření sestavy KPI pro řídicí pracovníky</b>	<b>265</b>

## ČÁST IV

## PŘÍLOHY: SPRÁVA MICROSOFT PROJECT A MICROSOFT PROJECT SERVER

## KAPITOLA 12

<b>Vlastní atributy Microsoft Project</b>	<b>271</b>
<b>12.1 Vlastní pole</b>	<b>272</b>
Jak na to?	274
<b>12.2 Vlastní filtry a vlastní skupiny</b>	<b>276</b>
Jak na to?	276
Jak na to?	278
<b>12.3 Vlastní tabulky a vlastní zobrazení</b>	<b>279</b>
Jak na to?	279
Jak na to?	281
<b>12.4 Vlastní moduly – makra</b>	<b>282</b>
Jak na to?	284



## KAPITOLA 13

**Správa aplikace Microsoft Project 287**

- 13.1 Globální šablona 287**
  - Jak na to? 289
- 13.2 Možnosti aplikace 290**
  - Jak na to? 294

## KAPITOLA 14

**Konfigurace Microsoft Project server 297**

- 14.1 Osobní nastavení, Data organizace 298**
  - Jak na to? 300
- 14.2 Fronta a správa databáze, Provozní zásady 302**
  - Jak na to? 303
- 14.3 Vzhled a chování, Správa času a úkolů 304**
  - Jak na to? 305
- 14.4 Pracovní postup a stránky podrobností projektu, Zabezpečení 309**
  - Jak na to? 313
  - Jak na to? 315
- 14.5 Centrální správa Microsoft SharePoint server 317**
  - Jak na to? 318

## KAPITOLA 15

**Nasazení projektového serveru 323**

- 15.1 Scénář nasazení On premise 323**
- 15.2 Project Online a porovnání s Project Server 2013 326**
- 15.3 Rozšiřitelnost Microsoft Project a Microsoft Project server 2013 327**

**Rejstřík 329**

# Předmluva

O efektivním řízení projektů toho již bylo napsáno nespočetně mnoho. V metodické rovině existuje několik globálně uznávaných metodik, které lze adoptovat zcela či částečně, což je ostatně dle mého názoru a zkušeností pravděpodobnější a účelnější varianta, jelikož většina společností vytváří PMO funkci již v existující společnosti, ne naopak. Osobně považuji interní metodický rámec vycházející ze standardizované metodiky pro řízení projektů v rámci konkrétní společnosti za klíčový prvek úspěšného a efektivního řízení projektů, portfolia projektů, investic, zdrojů.

Nicméně řízení projektů se bez kvalitní podpory v podobě nástrojů neobejde. Zejména v poslední době, kdy realita tlačí organizace k realizaci většího množství projektů v kratším čase a s nižšími náklady. Pokud tedy realizujete rostoucí počet nebo rozsah projektů, sami se dříve nebo později dostanete do situace, kdy budete muset zvažovat, jak vhodně podpořit jejich životní cyklus, jak vhodně podpořit efektivitu vašich projektových manažerů a v konečném důsledku jak uspořit čas a energii pomocí nástrojů. Takto uspořené prostředky můžete pak efektivně soustředit na ostatní činnosti související s touto problematikou.

Míra zapojení podpůrných nástrojů by měla odpovídat rozměru projektového řízení v organizaci. Pokud realizujete několik ad hoc projektů, nemá smysl lámat si s výběrem hlavy. Vystačí si se standardními projektovými aplikacemi, které pomohou sestavit plán, umožní zadat aktuální stav a na základě srovnání skutečnosti s plánem zajistí i potřebnou analýzu. Takové řešení lze adoptovat velmi rychle a může fungovat izolovaně v rámci autonomie dílčích projektových manažerů.

Naproti tomu v situaci, kdy práce na projektech představuje stěžejní náplň činnosti, bude třeba uvažovat o silnějším kalibru. Nástroje musí podporovat už samotnou iniciaci projektu – tedy zachytit záměr projektu prostřednictvím formulářů čili zajistit sběr všech potřebných atributů již pro samotné ohodnocení projektového záměru, dále umožnit a zpřesnit stanovení priority projektů, optimalizovat skladbu projektového portfolia a po sestavení plánů projektů zautomatizovat evidenci vykázané práce – a mnoho dalších souvisejících agend.

U každého nově nasazovaného nástroje byste také neměli podcenit jeho dimenzování na jednotlivé role v organizaci. Základní filozofií je nabídnout sofistikované funkce pouze těm, kdo je potřebují, a u ostatních se zaměřit především na jednoduchost přístupu k projektovým datům. Jinak totiž hrozí, že se celé řešení ocitne na slepé koleji. Zatímco tedy vedoucí projektů logicky využijí například snazší vyrovňávání zdrojů nebo jednodušší a flexibilnější režim plánování projektu, členové týmu ocení zejména snadné zadávání dat prostřednictvím jednoduchého a srozumitelného uživatelské rozhraní, sjednocené vykazování projektové i neprojektové práce (časové rozvrhy) a podobně.

Každá – byť dobře míněná – snaha o standardizaci má z technického úhlu pohledu nebezpečného protivníka: duplicitní zadávání dat. Aby se projektové nástroje neocitly v izolaci, je třeba

řešit jejich napojení jak na datové zdroje organizace, tak i na využívané aplikace. S pomocí vhodného rozhraní je možné s provozními systémy obousměrně synchronizovat například data o pracovnících, důležité termíny zakázek nebo vykázanou práci pro fakturaci. Z hlediska aplikační integrace stojí za zmínku také propojení vykazování práce s úkoly v e-mailovém klientovi.

Výběr a implementace vhodných projektových nástrojů má naopak pro organizaci řadu přínosů, mezi které patří například standardizace řídicích procesů vedoucí k většímu množství realizovaných projektů, objektivní rozhodování na základě přesných a dostupných informací i spokojenost ze strany koncových uživatelů s rozhraním nástroje.

Petr Mahdal  
Program Director  
AVG

# Poděkování

Za vznik této publikace bych rád poděkoval předně svému spoluautoru Janu Kališovi, který i přes své pracovní vytížení našel čas a chuť představit vám, českým čtenářům, další generaci projektových nástrojů. Za velmi cenné praktické poznatky, které tvoří nosnou část případových studií, pak děkuji Petru Mahdalovi a Tomáši Vosičkovi. Dík patří také mým kolegům, Romanu Nedzelskému a Michalu Vršeckému, kteří nezištně podpořili vznik této publikace po technické stránce.

Poslední a zároveň největší dík chci směřovat své rodině. Velmi si vážím tolerance, kterou jste projevíli zejména v období těsně před dokončením této publikace. Jani, Adámku, Dominiku, díky.

Drahoš Dvořák

## Zpětná vazba od čtenářů

Nakladatelství a vydavatelství Computer Press, které pro vás tuto knihu připravilo, stojí o zpětnou vazbu a bude na vaše podněty a dotazy reagovat. Můžete se obrátit na následující adresy:

*Computer Press*

*Albatros Media a.s., pobočka Brno*

*IBC*

*Příkop 4*

*602 00 Brno*

nebo

*sefredaktor.pc@albatrosmedia.cz*

**Computer Press neposkytuje rady ani jakýkoli servis pro aplikace třetích stran. Pokud budete mít dotaz k programu, obraťte se prosím na jeho tvůrce.**

## Errata

Přestože jsme udělali maximum pro to, abychom zajistili přesnost a správnost obsahu, chybám se úplně vyhnout nelze. Pokud v některé z našich knih najdete chybu, budeme rádi, pokud nám ji oznámíte. Ostatní uživatelé tak můžete ušetřit frustrace a pomoci nám zlepšit následující vydání této knihy.

Veškerá existující errata zobrazíte na adrese <http://knihy.cpress.cz/K2091> po klepnutí na odkaz Soubory ke stažení.



# STANDARDIZOVANÁ PODPORA ŘÍZENÍ PROJEKTŮ

V této části:

- **KAPITOLA 1** – Scénáře nasazení podpory řízení projektů



# Scénáře nasazení podpory řízení projektů

## V této kapitole:

- TOP 10 novinek, které byste o novém Projectu měli vědět

Svět řízení projektů se neustále vyvíjí. Od dob Henryho Gantta a vývoje rakety Polaris, při kterém byl poprvé aplikován projektový management, ušla tato disciplína dalekou cestu. Tradičně pojaté vedení projektů se v současnosti dělí o své místo s novými přístupy prezentovanými například Teorií omezení nebo aktuálně velmi populárním Agilním projektovým managementem. Rozmanitost přístupů však vytváří tlak také na rozmanitost nástrojů podporujících projektové aktivity.

A na tomto místě je třeba si položit otázku, zda je to tak správně? Vždyť všechny projekty, které řídíte v rámci své organizace, jsou přece vzájemně spojeny, a to minimálně na úrovních finančních prostředků, ze kterých projekty platíte, a zdrojů, jejichž kapacity pro realizaci využíváte. To jsou také hlavní důvody, proč byste se měli zabývat tématem standardizace projektových nástrojů. Pouze spojením všech projektových aktivit s jednotnými fondy financí a zdrojů je možné nastavit reálnou latku realizovatelných aktivit.



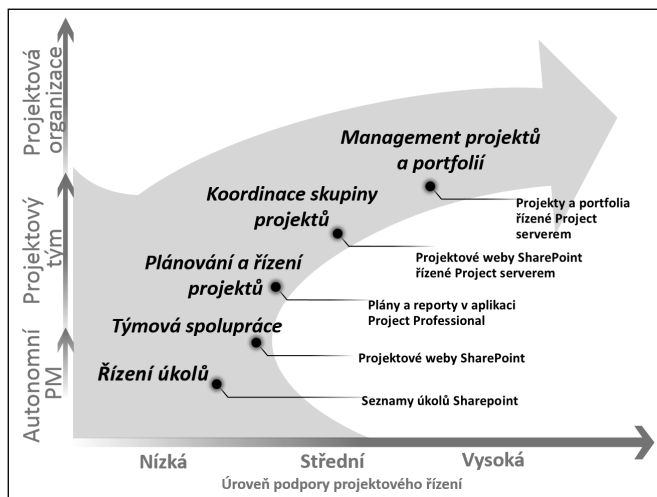
**Poznámka:** Všechny projektové aktivity také prochází stejným životním cyklem – začínají jako projektové ideje, které je třeba schválit, následně dochází k rozpracování plánu akcí a přiřazení zodpovědných zdrojů, po kterém dochází ke srovnání směrných hodnot s realitou.

Na druhou stranu, abyste mohli označit v současném prostředí projektového řízení jakýkoliv software za standardizovaný, je jasné, že musí nabídnout víc než klasické projektové harmonogramy a výkaznictví práce. Tvůrci nové generace řešení Microsoft Project Portfolio management (PPM) si tyto skutečnosti uvědomili, a tak nový Project zahrnuje hned několik scénářů pro standardizaci řízení samostatných projektů, skupin projektů a projektových portfolií:

- Projekty řízené jako seznamy úkolů – projekty, které jsou definované spíše jako sety úkolů (například v rámci využití agilních metod), mohou být snadno plánovány a řízeny přímo ve webovém rozhraní Project Web App. Pro zajištění srovnatelného detailu reportingu jako v prvním případě však musíte dodávat vybrané informace prostřednictvím status reportů.



Ty dodají nad rámec evidence stavu plnění projektových úkolů informace o efektivitě, rizicích, výhledu na dokončení celého projektu dle plánu, výhledu na dodržení rozpočtu apod.



**Obrázek 1.1** Scénáře nasazení Enterprise Project management

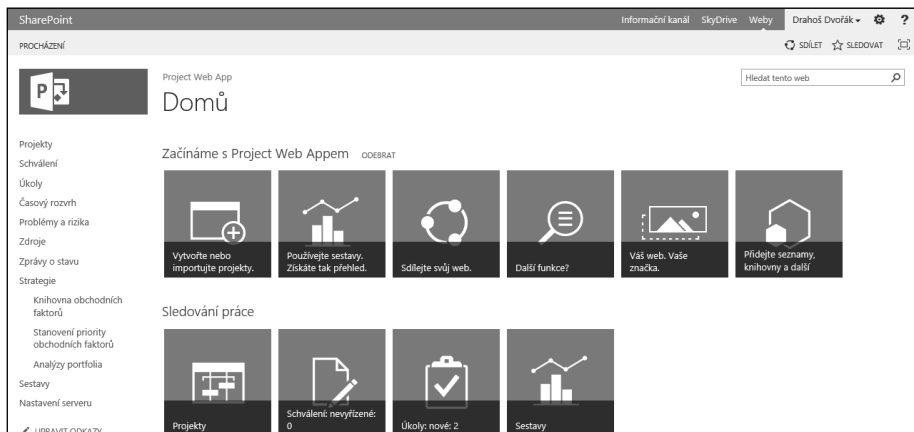
- Projekty řízené na bázi týmové spolupráce – jedná se zpravidla o menší projekty realizované typicky v týmech s volnějším režimem řízení (Marketing, HR apod.). Tyto projekty zpravidla vyžadují podporu v podobě vytvoření jediného místa pro sklad informací. Tuto potřebu zpravidla uspokojíte tvorbou projektového webu.
- Plánování a řízení samostatných projektů – projekty plánované a řízené přes harmonogram vytvořený v Microsoft Project jsou nadále základní metodou pro práci profesionálních projektových manažerů. Široké možnosti rozplánování úkolů, přiřazování zdrojů včetně řízení jejich kapacit a reportingu stavu jsou nadále etalonem podpory projektového řízení. Navíc lze projektové informace sdílet prostřednictvím webového rozhraní portálu SharePoint.
- Koordinace skupiny projektů – pakliže máte ve své organizaci více projektů řízených prostřednictvím pracovních prostorů založených na platformě SharePoint, můžete tyto projekty nově připojit do přehledu Centra projektů na Project server. Získáte tím komplexní přehled o realizovaných projektech ve standardu Microsoft Project server, a to bez nutnosti mít harmonogram v Microsoft Project. K dispozici máte také volbu pro „upgrade“ webu do prostředí projektového serveru, což umožní dodatečnou definici plánu v aplikaci Microsoft Project.
- Management projektů a portfolií – nejvyšší úroveň podpory projektového řízení. Obnáší kompletní podporu řízení portfolií projektů. Funkčně navazuje na předchozí verzi Microsoft Project server 2010, která nabízela integrovanou podporu pro schvalování projektových záměrů, modelování struktury projektového portfolia, rozplánování projektů v prostředích Microsoft Project a Project Web App, vykazování odvedené práce a komplexní reporting.

Vedle rozmanitosti podpory různých metod vedení projektů představuje výčet scénářů také velkou výhodu z pohledu samotné implementace podpory řízení projektů. Tu lze v nové verzi mnohem lépe dimenzovat ve vazbě na aktuální potřeby organizace. Jako velmi atraktivní se v tomto kontextu jeví především možnost nasazení řešení pro podporu řízení kombinovaných portfolií, která se skládají vedle projektů řízených tradičním způsobem také z aktivit realizovaných formou vedení týmu. Narůstající šíře pokrytí a možnost postupného nasazování tak s novou verzí Project Portfolio management dále zlepšují návratnost celkové investice a snižují dopady na cash flow organizace. A to jsou nepochybně dobré důvody, proč číst dále...

## 1.1 TOP 10 novinek, které byste o novém Projectu měli vědět

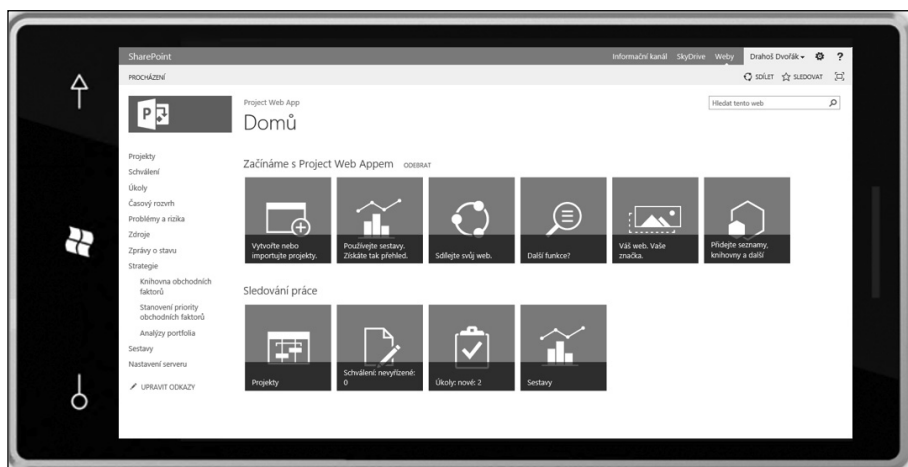
Nový Project přichází. A s novou verzí přichází též obligátní otázka: Budou Microsoft Project a Microsoft Project server 2013 znovu tak revoluční jako verze 2010, která tak dramaticky změnila práci prakticky všech uživatelů a přivedla k projektovému serveru i uživatele zcela nové? Souhrnně lze konstatovat, že do jisté míry řešení Project Portfolio management revoluční je. Přesvědčí vás o tom následující přehled klíčových inovací nového Projectu:

- Upravené uživatelské rozhraní – Microsoft vyhlásil v nové generaci Office frontální útok na mobilní zařízení. A tomu odpovídají také úpravy uživatelského rozhraní Microsoft Project a Project Web App. V prostředí desktopové aplikace tak najdete tlačítko aktivující režim dotykového ovládání, které zvětší prostor kolem jednotlivých ikon v pásu karet. Webové rozhraní vás pak uvítá dlaždicemi ve stylu Windows 8. K expanzi směrem k jednodušším zařízením vybaveným např. ARM chipy patří i významné zjednodušení „barviček“. Plastickým efektům stínování ikon a pásu karet tedy vcelku logicky odzvonilo.



**Obrázek 1.2** Rozhraní Microsoft Project server

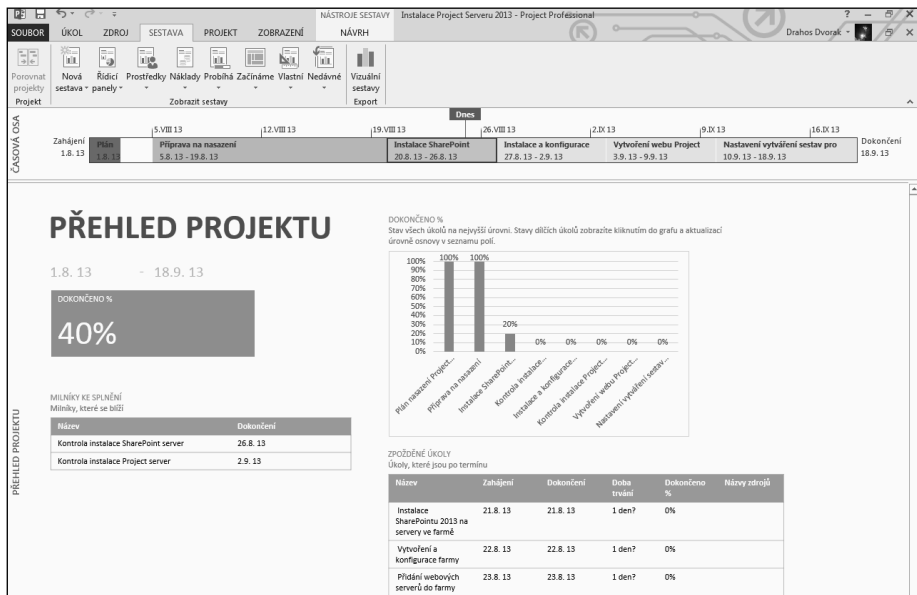
- Projektový server jako součást Office 365 – nová generace Office 365 obsahuje nově také nabídku Project Online. Tento produkt lze pořídit buď samostatně, nebo jako nadstavbu nad všemi plány značenými jako E. Tento krok znamená tak trochu návrat řešení PPM do vod malých a středních organizací, pro které se vzhledem k licenčním požadavkům stalo pořízení projektového serveru prakticky nereálným. Zajímavou novinkou je také funkce Click2run, která umožní instalovat Microsoft Project z cloudu de facto na kterýkoliv počítač během 1–3 minut.
- Rozšířená podpora prohlížečů – Microsoft také přivedl v nové verzi k dokonalosti podporu prohlížečů. Namísto původního vykazování, které bylo možné realizovat v prostředí Internet Explorer, Mozilla Firefox, Apple Safari a Google Chrome, lze nově plnohodnotně pracovat kromě zmíněných prohlížečů také v jejich mobilních verzích. Tato skutečnost podstatně rozšiřuje možnosti přístupu k projektovým datům.



**Obrázek 1.3** Project Web App v prostředí mobilního telefonu (simulace na emulátoru Windows Phone)

- Integrace komunikačních nástrojů do Microsoft Project – v prostředí Microsoft Project je nově zobrazena prezence u jednotlivých zdrojů. Jako projektoví manažeři tak můžete snadno komunikovat ohledně např. zadání správného rozsahu práce, zjištění stavu plnění úkolu apod., a to přímo z řádku příslušného úkolu.
- Nový reporting v Microsoft Project/Project server – zejména reporty v Microsoft Project byly již nějakou dobu za vlastním zenitem. Nový Project se po letech rozloučil s tiskovými sestavami a přichází s novou kartou na Páso karet věnovanou výhradně reportům. Hlavním záměrem nového reportingu je především umožnit vám sestavit report nad projektovými daty obdobně jako v aplikaci Microsoft Excel. Příjemnou novinkou jsou z pohledu reportingu také kumulativní pole, která dokáží počítat zbývající práci a náklady bez nutnosti psát složité vzorce. Díky jejich existenci lze z Microsoft Project získat tzv. Burndown reporty zbývajícího času či práce. Na straně serveru je hlavní novinkou technologie PowerView, která je obecnou novinkou platformy SharePoint a umožní zce-

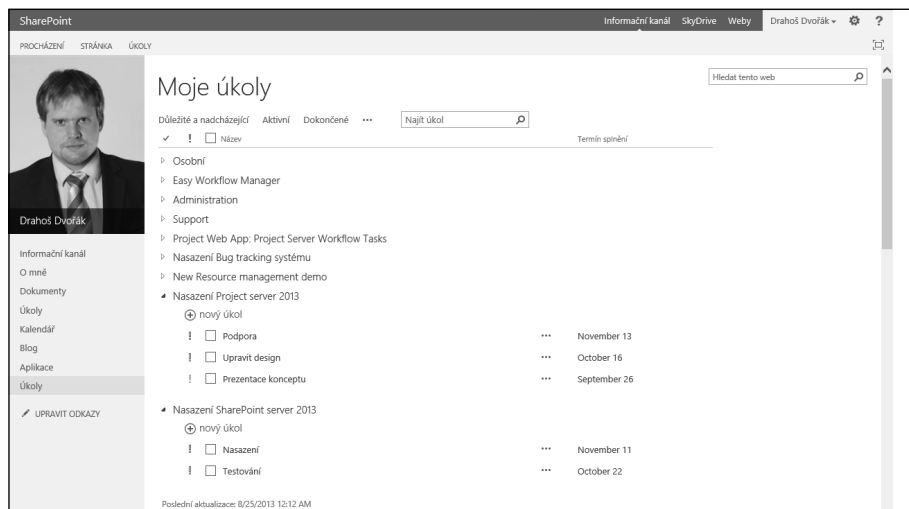
la nové pojetí reportingu (zobrazení dat při průběhu časovou osou apod.). V neposlední řadě je třeba zmínit také rozšířenou integraci zobrazení časové osy, které lze nově přidat nad Centrum projektů nebo nad plán konkrétního projektu v rozhraní Project Web App.



Obrázek 1.4 Nové sestavy v Microsoft Project

- Zjednodušení designování workflow – projektová workflow představují klíčový nástroj pro projektové organizace. Jejich prostřednictvím dochází k efektivnímu přenosu metodických pravidel do praxe. Není tedy třeba, aby za každým vstupem (jako např. žádost o přidělení financí na projekt) byl lidský faktor, který ověří, zda byl daný krok proveden v souladu s platnou metodikou. Provádění kontrol úplnosti vyplnění vstupů nebo zastavení projektů překračujících limity nákladů/rizik apod. lze provádět automaticky právě prostřednictvím workflow a ušetřit tak pracovní čas. Designovat workflow pro Project server 2010 však bylo možné pouze v nástroji Microsoft Visual Studio. Nová verze toto pravidlo částečně mění. Pro tvorbu a nasazení jednodušších schvalovacích postupů můžete využít Microsoft Visio 2013 pro nakreslení procesu a Microsoft SharePoint Designer 2013 pro definici workflow. Tato aplikace vám umožní spojit proces s atributy projektového serveru, jako jsou typ projektu organizace, stránky podrobností projektu, vlastní pole apod.
- Integrace úkolů napříč nástroji – jedním z dalších příjemných vylepšení nové generace projektového serveru je synchronizace úkolů na osobní web daného uživatele provozovaný v rámci portálu SharePoint. Konsolidovaný seznam úkolů nabízí možnost řídit v jednom seznamu operativní soukromé úkoly ze serverů Exchange, týmové úkoly zadané prostřednictvím seznamů na portále SharePoint a projektové úkoly evidované prostřednictvím projektového serveru. Tato možnost pochopitelně zjednoduší získání přehledu o požadavcích kladených na konkrétního pracovníka a vykazování stavu plnění.

- Nové režimy Project managementu – další z mýtů, který s novou verzí padl, se týká organizací, které neplánují své projekty v detailu, který je vlastní aplikaci Microsoft Project. Nově lze pod Project server připojit také projekty řízené pouze pomocí projektového webu (tedy bez plánu úkolů) nebo projekty definované jako seznamy úkolů (viz scénáře nasazení uvedené v úvodu této kapitoly). To usnadní adopci projektového přístupu i oddělením jako např. Marketing, HR apod. Organizace tím zároveň získá jednotnou datovou základnu pro komplexní reporting pokrývající celé portfolio projektů.



**Obrázek 1.5** Agregované zobrazení úkolů z projektů, z portálu a osobních úkolů

- Rozšíření editačních schopností PWA – tak jako v každé nové verzi za posledních 10 let i v novém Projectu klesl počet uživatelů, kteří potřebují desktopovou aplikaci. Project Web App obsahuje nově identický plánovací engine jako Microsoft Project, což umožní využití dalších funkcí a otevírá široké spektrum možností pro vývojářské úpravy. Nejviditelnější změna v tomto ohledu představuje možnost pracovat se směrnými plány v rozhraní tenkého klienta.
- Nové funkce díky Office store – poslední novinkou, která zásadně mění přístup nejen k PPM, ale k celé rodině Office, je Office store. Microsoft jasně deklaruje, že s přibývajícím nástroji a scénáři se otevírá čím dál tím větší prostor pro partnerská řešení. Mezi aplikacemi obsaženými v Office store budou pochopitelně také doplňky pro nový Project. Tak trochu se díky tomu zjednodušuje rozhodování o nutnosti vlastního vývoje v případech, kdy Microsoft Project nebo Microsoft Project server neobsahují určitou požadovanou funkčnost.



# ŘÍZENÍ AUTONOMNÍCH PROJEKTŮ

## V této části:

- **KAPITOLA 2** – Řízení projektů pomocí Microsoft Excel a portálu SharePoint 2013
- **KAPITOLA 3** – Základy práce s aplikací Microsoft Project 2013
- **KAPITOLA 4** – Plánování úkolů v Microsoft Project 2013
- **KAPITOLA 5** – Plánování nákladů a zdrojů v Microsoft Project 2013
- **KAPITOLA 6** – Sledování projektu v Microsoft Project 2013
- **KAPITOLA 7** – Reporty a analýzy v Microsoft Project 2013



# Řízení projektů pomocí Microsoft Excel a portálu SharePoint 2013

## V této kapitole:

- Seznam úkolů Microsoft Excel
- Projektový web SharePoint
- Web projektové kanceláře

Pokud dostanete na starost realizaci projektu, pak základní podpůrný prostředek pro řízení jeho realizace představují seznamy úkolů. Výchozím nástrojem, po kterém sáhne většina začínajících manažerů projektů, je pak zpravidla Microsoft Excel. Hlavní výhodou tabulkového editoru je především skutečnost, že jej máte neustále po ruce. A z pohledu zadávání dat vykazuje tabulka vysokou míru flexibility. Můžete do ní nadefinovat prakticky cokoliv. Nicméně tento přístup disponuje i nemálo omezeními.

Proto se hned v dalším textu dozvíte o novinkách při práci se seznamem úkolů na portále SharePoint. Ten totiž doznal ve srovnání s předchozí verzí nemálo změn, a jak sami zjistíte, jedná se již o plnohodnotné řešení pro řízení jednodušších projektů. Zároveň je zde nadále připravena jednoduchá možnost otevřít seznam úkolů v Microsoft Project, a tak ani posun do další etapy standardizace podpory není složitý. Projektový web však skýtá i další možnosti jak podpořit zdárný průběh realizace.

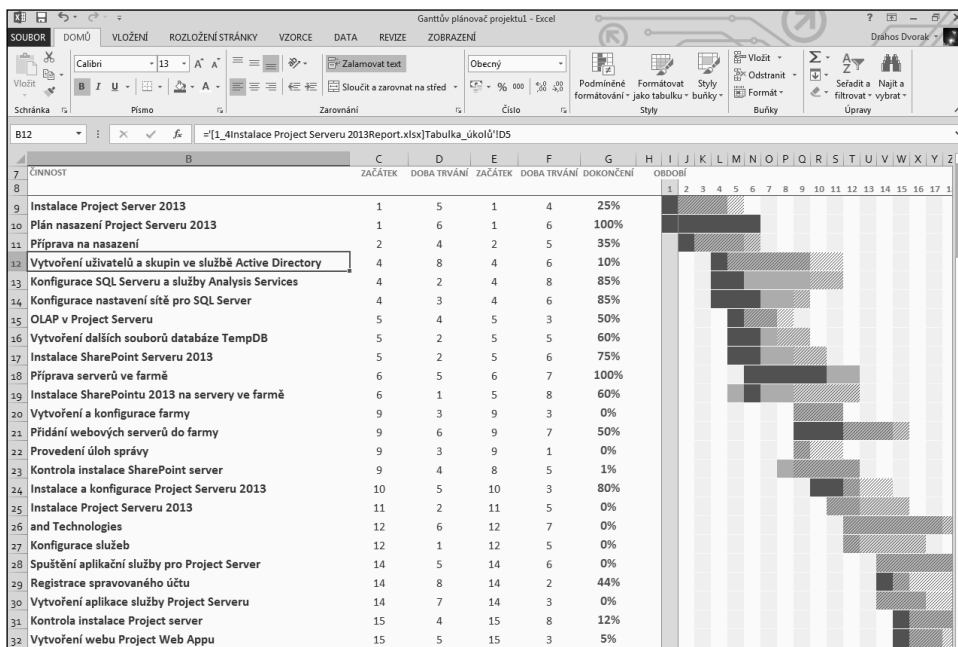
Závěrem se pak dozvíte o základních požadavcích na web projektové kanceláře. Ta je totiž garantem standardizované podpory řízení projektů v celé organizaci. Mezi hlavní agendy, které projektová kancelář řeší, patří správa metodiky projektového řízení, vedení znalostní databáze, evidence nových záměrů a konsolidovaný report stavu portfolia. Právě na těchto agendách budou vysvětleny základní funkce platformy SharePoint.

## 2.1 Seznam úkolů Microsoft Excel

Realizace podpory projektového řízení pomocí Microsoft Excel představuje v praxi nejčastější alternativu pro profesionální nástroj Microsoft Project. Zejména v prvních fázích životního



cyklu projektu v podstatě nenarazíte na žádné významné omezení: projekt si velmi snadno založíte jako nový soubor Microsoft Excel a nezřídka využijete i některou z dodávaných šablon. Také úkoly nadefinujete celkem snadno jako seznam úkolů. Dobu jejich trvání, data zahájení a dokončení pak stačí pouze vepsat do předpřipravených sloupců. A tak prvním bodem, kdy narazíte na problém, může být přiřazování zdrojů nebo úprava plánu. Další rozdíly mezi tabulkovým editorem a Microsoft Project shrnuje seznam, který najdete v oddíle Případová studie.



Obrázek 2.1 Projektová šablona Microsoft Excel

Šablonou pro Microsoft Excel disponuje také samotná aplikace Microsoft Project. K té se však nedostanete úplně jednoduchým způsobem. Získáte ji poté, co se pokusíte uložit soubor projektu do formátu XLSX. Vyčištěním souboru, který takto vytvoříte, získáte generickou šablonu pro definici projektu.



**Tip:** Šablona Microsoft Excel pro aplikaci Microsoft Project nachází v praxi široké využití zejména v případech, kdy se na tvorbě projektu podílí více subjektů. Pokud nedisponují vaši partneři licencí Microsoft Project, nabídněte jim šablonu Microsoft Excel, odkud pak snadno data do harmonogramu připojíte pomocí možnosti pro import dat. Buď vložíte nové úkoly do nového projektu nebo na konec svého aktuálně otevřeného projektu, případně provedete synchronizaci hodnot dle předdefinovaného unikátního identifikátoru (např. pomocí pole Microsoft Project Unikátní identifikační číslo úkolu).

V praxi se pak setkáte ještě s jedním typem šablony Microsoft Excel, který využijete v případech, kdy využíváte pro řízení projektu jeho web vytvořený na portále SharePoint (viz dále).

Pro snadný export a import dat si v takovém případě vytvořte šablonu tabulky, která odpovídá struktuře seznamu úkolů. V zásadě existují dva způsoby, jak toho dosáhnete: buď si založíte prázdnou tabulku, jejíž sloupce nastavíte přesně dle seznamu úkolů, kam chcete data přenášet, nebo využijete v prostředí portálu **Exportovat do Excelu**. Tato funkce je standardní součástí seznamu úkolů na portále SharePoint.

## Jak na to?

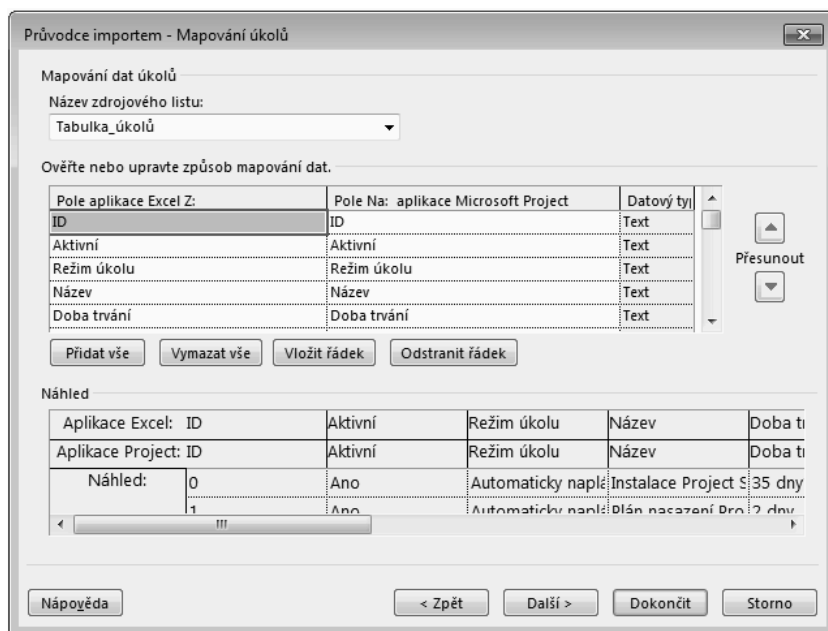
- Získání šablony Microsoft Excel pro Microsoft Project:
  1. Otevřete libovolný soubor projektu v aplikaci Microsoft Project.
  2. Na kartě **Soubor** zvolte možnost **Uložit jako** → **Počítač** → **Procházet**.
  3. V dialogovém okně **Uložit jako** vyberte požadovaný formát pro uložení **Sešit aplikace Excel** a poklepejte na tlačítko **Uložit**.
  4. Spustí se úvodní stránka dialogového okna **Průvodce Exportem**.
  5. Poklepejte na **Další** a zvolte ukládání do předdefinované šablony Excel.
  6. Otevřete vytvořený sešit aplikace Microsoft Excel.
  7. Smažte všechna data v řádcích 2 a vyšší na všech listech sešitu.
  8. Prázdný dokument uložte jako šablonu pomocí karty **Soubor** → **Uložit jako** → **Počítač**.
  9. V dialogovém okně **Uložit jako** zvolte **Šablona aplikace Excel pro projekt** a uložte do výchozí složky šablon.

ID	Aktivní	Režim úkolu	Název	Doba trvání	Zahájení	Dokončení	Předchůdci	Úroveň osnovy	Poznámky
0	Ano	Automaticky naplánované	Instalace Project Serveru 2013	35 dny?	1. srpen 2013 9:00	18. září 2013 18:00		0	
1	Ano	Automaticky naplánované	Plán nasazení Project Serveru 2013	2 dny	1. srpen 2013 9:00	2. srpen 2013 18:00		1	
2	Ano	Automaticky naplánované	Připrava na nasazení	12 dny	5. srpen 2013 9:00	20. srpen 2013 18:00	1	1	http://go.microsoft.com/
3	Ano	Automaticky naplánované	Vytvoření uživatelů a skupin ve službě Active Directory	2 dny	5. srpen 2013 9:00	6. srpen 2013 18:00		2	
4	Ano	Automaticky naplánované	Konfigurace SQL Serveru a služby Analysis Services	10 dny	7. srpen 2013 9:00	20. srpen 2013 18:00	3	2	http://go.microsoft.com/
5	Ano	Automaticky naplánované	Konfigurace nastavení sítě pro SQL Server	4 dny	7. srpen 2013 9:00	12. srpen 2013 18:00		3	
6	Ano	Automaticky naplánované	Konfigurace služeb Analysis Services pro vytváření krychlí OLAP v Project Serveru	2 dny	7. srpen 2013 9:00	8. srpen 2013 18:00	555	3	
7	Ano	Automaticky naplánované	Vytvoření dalších souborů databáze TempDB	6 dny	13. srpen 2013 9:00	20. srpen 2013 18:00	65	3	
8	Ano	Automaticky naplánované	Instalace SharePoint Serveru 2013	5 dny?	20. srpen 2013 9:00	26. srpen 2013 18:00	2	1	http://go.microsoft.com/

**Obrázek 2.2** Šablona Excel pro aplikaci Microsoft Project

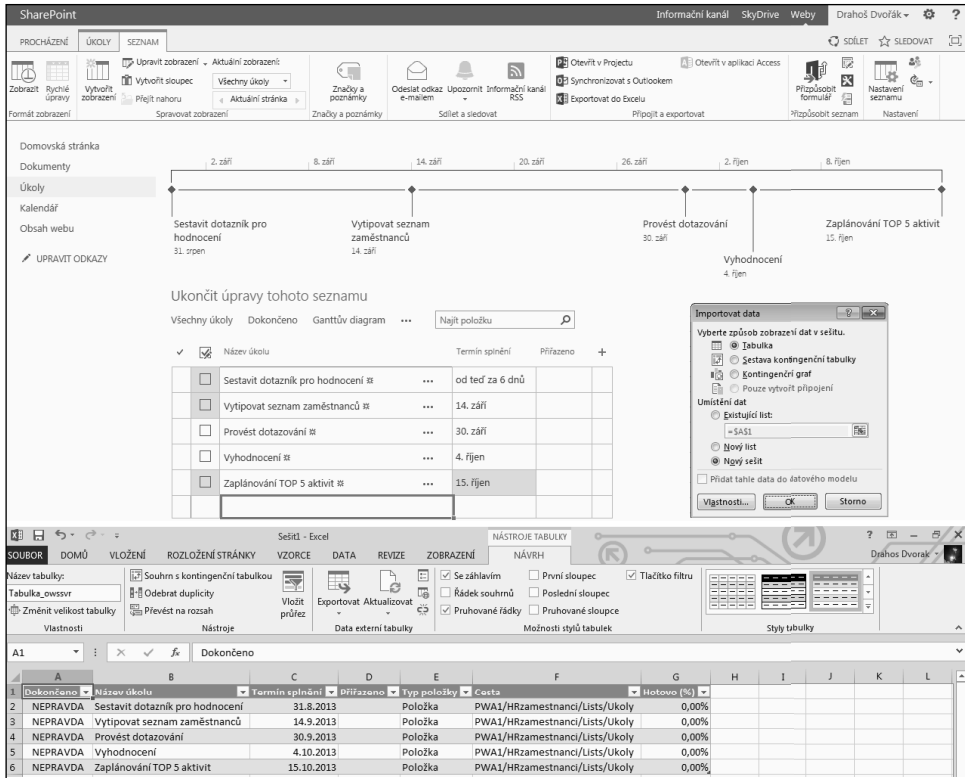
- Založení projektu podle šablony a import dat do Microsoft Project
  1. Pro založení souboru zvolte v aplikaci Microsoft Excel **Soubor** → **Nový** → **Osobní** a zvolte vytvořenou šablonu.
  2. Vyplňte data na listech **Tabulka úkolů**, **Tabulka zdrojů** a **Tabulka přiřazení** a soubor uložte.

3. Otevřete aplikaci Microsoft Project a zvolte **Soubor** → **Otevřít** → **Počítač** → **Procházet**.
4. V dialogovém okně **Otevřít** zvolte z rozbalovacího seznamu **Sešit aplikace Excel**, zvolte vytvořený soubor Microsoft Excel a poklepejte na tlačítko **Otevřít**.
5. V automaticky spuštěném dialogovém okně **Průvodce importem** poklepejte na **Další**.
6. Zvolte možnost **Použít existující mapování** a pak možnost **Mapování tabulky exportu úkolů**.
7. Pokud importujete nové úkoly, zvolte **Přidat data do aktuálního projektu**, případně **Sloučit data do aktuálního projektu**, pokud synchronizujete úpravy úkolů.
8. Pomocí tlačítka **Další** přejděte k nastavení dat k importu, kde podle potřeby zvolte **Úkoly, Zdroje a Přiřazení**. Volbu **Import zahrnuje hlavičky** ponechte zatrženu.
9. Pomocí rozbalovacího seznamu **Název zdrojového listu** zkontrolujte mapování všech listů sešitu Microsoft Excel a poklepejte na **Dokončit**.



Obrázek 2.3 Průvodce importem do Microsoft Project

- Založení tabulky Microsoft Excel pomocí exportu z portálu SharePoint:
  1. Přejděte na webovou stránku SharePoint na seznam úkolů.
  2. Na kontextové kartě **Seznam** poklepejte na **Export do Excelu**.
  3. Automaticky se otevře Microsoft Excel a spustí se průvodce importem.
  4. Vložte data do stávajícího sešitu pomocí volby **Tabulka**.



**Obrázek 2.4** Založení tabulky pro vkládání do seznamu úkolů portálu SharePoint

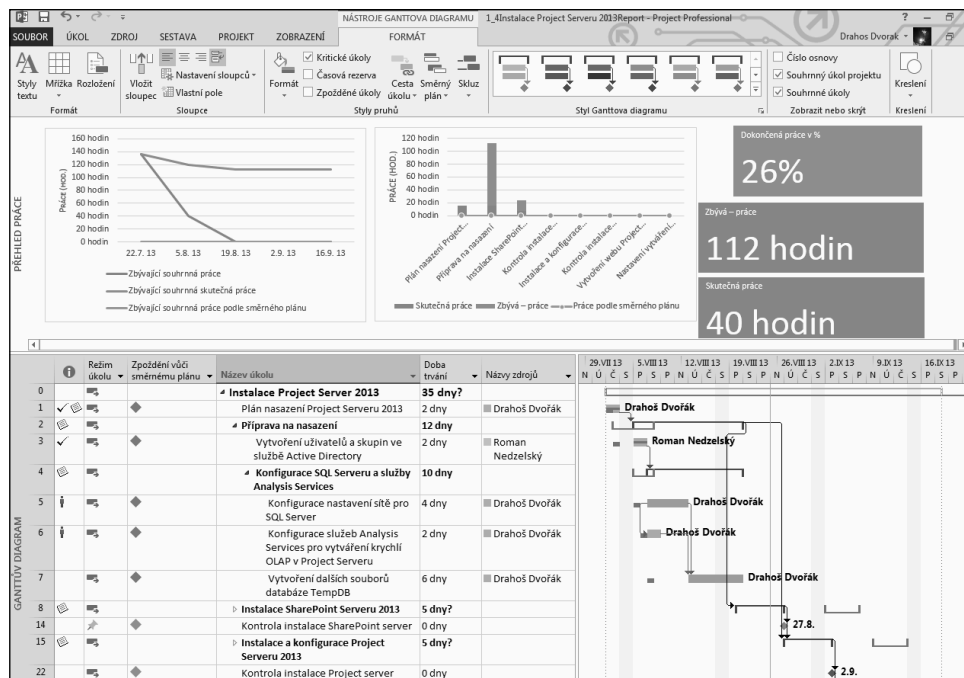
## 2.2 Případová studie: Rozdíly v použití Microsoft Excel a Microsoft Project pro řízení projektů

Hlídaní kapacit nebo automatické přepočítání plánu, které byly zmíněny jako hlavní nedostatky tvorby projektu v Microsoft Excel, představují v tomto ohledu pouhou špičku ledovce. Aplikace Microsoft Project, která se stala etalonem aplikací pro podporu projektů, má za sebou již téměř třicetiletou historii. Disponuje dalšími přínosnými funkcemi:

- Jednoduché ovládání – s příchodem pásu karet jakožto hlavního ovládacího rozhraní aplikace došlo k návratu průvodce projektem. Jednotlivé funkce jsou rozdělené do karet dle logiky životního cyklu projektu. Tím se dramaticky snižuje počet přepínání se mezi jednotlivými kartami.

- Standardizovaná vizualizace plánu projektu – Microsoft Project v sobě zahrnuje širokou paletu předpřipravených zobrazení, která jsou používána v projektovém řízení. Nejznámějším pohledem na projekt, kterému rozumí široké spektrum uživatelů na celém světě, je Ganttův diagram. Toto zobrazení se v aplikaci vyskytuje hned v několika mutacích: Sledovací Ganttův diagram, Ganttův diagram s více směrnými plány apod. Mezi další zobrazení patří Síťový diagram, Diagram zdrojů nebo Používání zdrojů. Základní zobrazení jsou navíc dostupná také prostřednictvím webového prohlížeče v rozhraní Project Web App.
- Intuitivní tvorba projektového plánu – s existencí konceptu Uživatelem řízeného plánování se významně zjednodušil způsob, jakým sestavujete plán. Více se o tomto tématu dozvíte v kapitole 4, Plánování úkolů v Microsoft Project 2013. Na tomto místě stačí dodat, že pojem projektování dostává díky manuálnímu módu plánování zcela novou dimenzi.
- Dynamické plánování – prostřednictvím vzájemných závislostí (viz oddíl 4.3, Plánování času), které nastavíte mezi úkoly, zajistíte dynamiku plánování. To znamená, že do plánu snadno promítnete změnu v podobě prodloužení některého z úkolů nebo přidání úkolu nového. Vše je díky automatickým výpočtům okamžitě promítnuto do plánu, a můžete tak snadno a rychle zjistit, nakolik vámi provedená úprava ovlivní projekt jako celek.
- Efektivní řízení zdrojů – řízení kapacit zdrojů, kterému jsou věnovány kapitoly 5, Plánování nákladů a zdrojů v Microsoft Project 2013, a 10, Plánování projektů a zdrojů v Microsoft Project server 2013, pak v kostce znamená, že vytížení zdrojů sledujete jak v rámci jednoho projektu, tak i napříč celým portfoliem. Způsobů, jak zajistit řízení kapacit napříč projekty, je více a ne všechny vyžadují projektový server. V základu vám postačí složka na sdíleném disku. Projektový server však nabízí pokročilé funkce, prostřednictvím nichž zohledníte například znalosti a schopnosti svých zdrojů.
- Transparentní srovnání skutečnosti a plánu – základem pro vyhodnocení aktuálního stavu projektu je směrný plán (viz kapitola 6, Sledování projektu v Microsoft Project 2013). Tato základní linie, kterou si vytvoříte před startem vlastní realizace projektu, vám slouží jako srovnávací základna pro vyhodnocování stavu projektu. Vůči této záloze pak vymezujete skutečně odvedené výkony a aktuální verzi plánu.
- Automatizované vykazování práce – podobně jako řízení zdrojů lze také vykazování odvedené práce realizovat variantně. Klíčový přínos aplikace Microsoft Project oproti Microsoft Excel spočívá v samotné možnosti integrace, která je de facto předdefinovaná. Aktualizovat plnění úkolů a následný přenos zadaných hodnot realizujete buď pomocí seznamu aplikace SharePoint (viz oddíl 6.3, Aktualizace práce, a navazující případová studie), nebo prostřednictvím projektového serveru (viz oddíl 11.1, Vykazování odvedené práce).
- Snadná uživatelská konfigurace – díky předdefinovaným vlastním polím snadno zohledníte své specifické nároky na plánování a hodnocení projektu. Intuitivně si nastavíte například srovnání hodnot směrného plánu a skutečnosti včetně grafických symbolů jakožto vhodného způsobu prezentace takového parametru. Možnosti tvorby vlastních polí, které máte, jsou opravdu bohaté. Více se o vlastních polích dočtete v kapitole 12, Vlastní atributy Microsoft Project.

- Pokročilý reporting – výčet rozdílů mezi Microsoft Excel a Microsoft Project asi nelze zakončit jinak než možnostmi reportingu. Základním stavebním kamenem, který oceníte, je tvorba konsolidovaných projektů. Pomocí několika poklepání myši vytvoříte multiprojekt ze všech aktuálně běžících aktivit. Na projektová data také můžete nahlízet z různých perspektiv: úkoly, práce, zdroje, časové období apod. Vlastní prezentaci projektových dat pak realizujete prostřednictvím široké palety nástrojů: časovou osou a kopírováním obrázku počínaje a novými možnostmi reportingu konče. V tomto směru najdete relevantní informace v kapitole 7, Reporty a analýzy v Microsoft Project 2013, a ve třetím oddíle kapitoly 11, Řízení projektového portfolia v Microsoft Project server 2013.



Obrázek 2.5 Srovnání Microsoft Project a Microsoft Excel

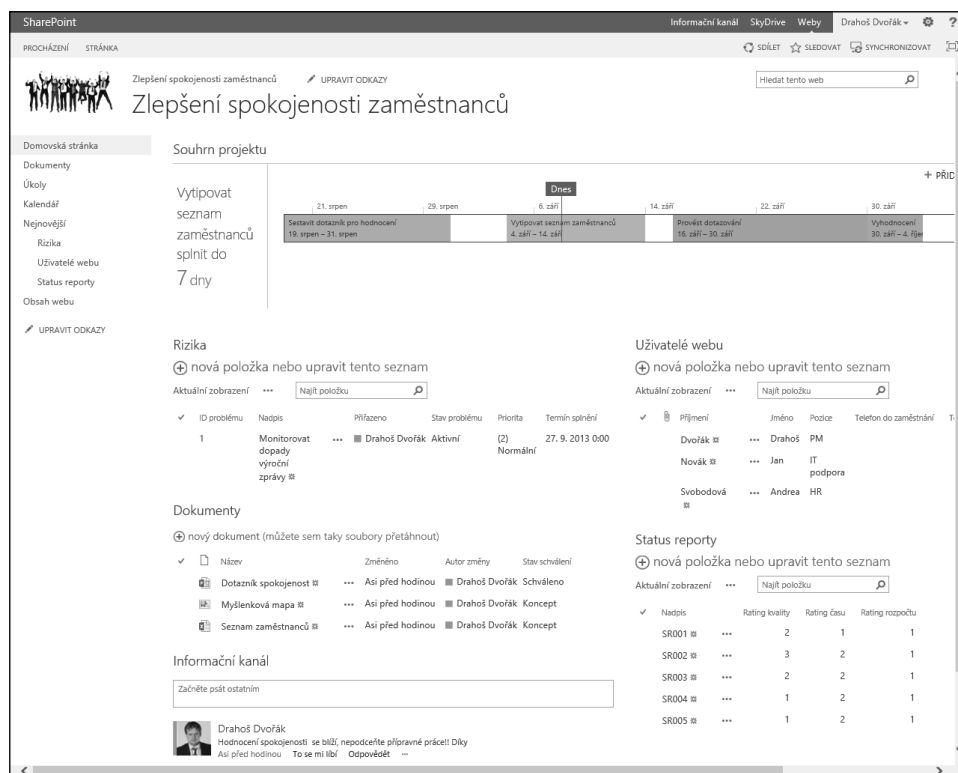
## 2.3 Projektový web SharePoint

Velmi frekventovaným nástrojem pro řízení projektů je v současnosti projektový web. Nabízí relativně širokou paletu nástrojů pro podporu jednotlivých fází životního cyklu:

- Dokumentové knihovny, které využijete pro vymezení definice projektu, uložení zadávací dokumentace, akceptačních protokolů apod. Na rozdíl od sdílených složek můžete k dokumentům snadno definovat vlastní metadata, schvalovací procesy nebo verzování.
- Seznamy úkolů, prostřednictvím nichž jednoznačně vymezíte aktivity a zodpovědnosti v projektu. V případě, že přesunete seznam úkolů z aplikace Microsoft Excel do prostředí

SharePoint, mohou členové týmu synchronizovat úkoly do Microsoft Outlook a vykazovat skutečné plnění. Vám, jakožto manažerům projektu, se pak nabízí možnost provést složitější editaci seznamu úkolů v aplikaci Microsoft Project (více viz kapitola 4, Plánování úkolů v Microsoft Project 2013).

- Vlastní seznamy vám pak umožní standardizovat zadávání dat prostřednictvím webových formulářů. Nejčastějšími agendami souvisejícími s řízením projektů jsou status reporty, seznamy rizik, problémů, změn apod. Více viz oddíl 10.3, Plánování dodávek, týmová spolupráce.



Obrázek 2.6 Projektový web

Vlastní založení projektového webu provedete pomocí standardních postupů platných pro portál SharePoint. Přejděte na libovolnou stránku portálu a pod nabídkou **Obsah webu** najdete nástroje pro založení nového webu. Pak už stačí vybrat správnou šablonu. Zvolenou šablonu webu projektu si můžete upravit podle potřeby pomocí standardních postupů pro portál SharePoint.



**Tip:** Pokud realizujete více projektů, je vhodné jejich umístění centralizovat napříč celou organizací. Pro tyto účely vytvořte web Projektové kanceláře (viz dále). Vlastní proces zakládání webů pak standardizujte např. prostřednictvím webového formuláře pro zachycení záměru projektu. Po schválení záměru pak založíte projektový web dle předdefinované šablony, a to buď manuálně, nebo automatizovaně pomocí workflow. Centralizací evidence projektů a standardizací procesu jejich zakládání předejdete jejich živelnému rozvoji.

Hlavním tématem tohoto oddílu je práce se seznamem úkolů. Tato webová část totiž prodělala zásadní facelift. První změnu, kterou zaregistrujete na první pohled, představuje časová osa. Ta je nově standardem všech seznamů úkolů a jejím prostřednictvím snadno zvýrazníte klíčové úkoly projektu. Mezi další zobrazení patří Ganttův diagram, Kalendář, Zpožděné úkoly nebo Budoucí úkoly.

V nové generaci byly také vyslyšeny připomínky uživatelů, kteří dříve používali webovou část **Úkoly projektu**. Mezi klíčové změny určené manažerům projektů patří v tomto ohledu možnost nahlédnout na projekt jako na celek pomocí Ganttova diagramu, vytvářet hierarchii úkolů nebo měnit pořadí úkolů. Jako členové týmu pak oceníte skutečnost, že synchronizace mezi seznamem a úkoly v Microsoft Outlook přenáší pouze vaše vlastní úkoly, nikoliv jejich kompletní seznam, jak tomu bylo historicky.



**Obrázek 2.7** Seznam úkolů zobrazený jako Ganttův diagram s časovou osou

Vylepšen je také vlastní proces definice položek seznamu. Jednoduchou volbou se můžete rozhodnout, zda chcete definovat úkol pomocí tradičního formuláře (volba **Nový úkol**) nebo poklepnáním na možnost **Upravit** spustíte zobrazení Rychlé úpravy. Tato obdoba datového listu vám umožní definovat úkoly zápisem přímo do tabulky.

**! Důležité:** Přímý zápis do tabulky představuje velmi užitečného pomocníka pro zakládání nových seznamů úkolů. V ten okamžik totiž zpravidla neznáte veškeré náležitosti a spíše potřebujete jednoduché rozhraní pro vytvoření soupisu prací.

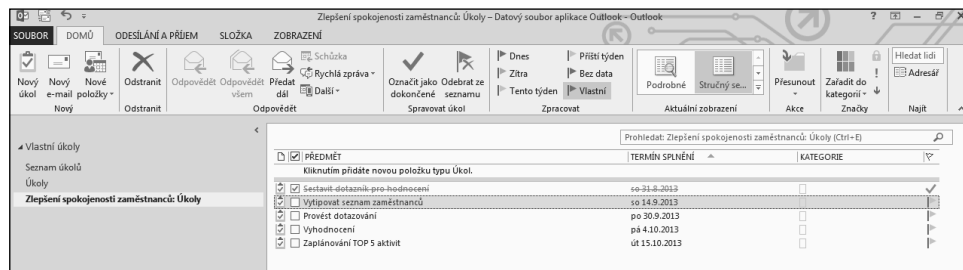
V neposlední řadě využijete tabulkové zobrazení Rychlé úpravy také v případech, kdy budete chtít importovat seznam úkolů projektu ze sešitu Microsoft Excel. Řešení tohoto úkolu je velmi intuitivní a přenos provedete pomocí klasických způsobů pro kopírování dat mezi aplikacemi: **Ctrl+C** a **Ctrl+V**.

V případě, že webová část Seznam úkolů rozpozná typ vložených dat, provede jejich automatické naformátování. To znamená, že i v případě, kdy nevyomezíte formát dat zahájení nebo dokončení úkolů nebo kdy budete mít zodpovědné pracovníky v tabulce Microsoft Excel jako textové položky, dojde k jejich transformaci na správný formát.



## Jak na to?

- Tvorba a editace seznamu úkolů:
  1. Na webu portálu SharePoint přejděte do seznamu **Úkoly** pomocí panelu **Snadné spuštění**.
  2. Přidat nový úkol můžete poklepaním na **Nová položka** a následně vyplňte webový formulář.
  3. Zadání více úkolů současně provedte zápisem do polí tabulky pro Rychlé úpravy úkolů, které spustíte poklepaním na nabídku **Upravit** v záhlaví seznamu úkolů.
  4. Pokud potřebujete zobrazit základní informace o úkolu, pak poklepejte na symbol ... vpravo od úkolu. Na stejný symbol poklepejte také pro zobrazení kompletních informací, pro editaci dat úkolu nebo nastavení workflow.
  5. Hierarchii mezi úkoly vytvoříte označením úkolu a poklepaním na funkci **Zvětšit odsazení** na kartě **Úkoly**. Poklepaním na **Zmenšit odsazení** pak úkol vyjmete ze souhrnného úkolu.
  6. Poklepaním na tlačítko **Vložit** na kartě **Úkoly** vytvoříte prázdný řádek nad aktuální pozici v seznamu úkolů.
  7. Pořadí úkolů upravíte pomocí tlačítek **Nahoru** a **Dolů**.
  8. Dílčí úkoly konkrétního souhrnného úkolu zobrazíte pomocí výběru souhrnného úkolu a poklepaním na tlačítko **Osnova**. Poté zvolte **Zobrazit dílčí úkoly**.
  9. Vybraný úkol, nebo skupinu úkolů přidáte do zobrazení Časová osa pomocí tlačítka **Přidat na časovou osu** které také najdete na kartě **Úkoly**.
- Práce se zobrazeními seznamu úkolů:
  1. Tvorbu nového zobrazení, resp. jeho editaci provedete pomocí poklepaní na stejnojmennou ikonu na kartě **Seznam**.
  2. Mezi jednotlivými zobrazeními se přepínáte pomocí rozbalovacího seznamu uvedeného na kartě **Seznam**.
  3. Editaci seznamu v prostředí Microsoft Project nebo Microsoft Excel provedete pomocí poklepaní na tlačítka **Otevřít v Projectu** a **Exportovat do Excelu**.
  4. Obdobně provedte export dat do Microsoft Access.
  5. Svě úkoly připojte k úkolům Microsoft Outlook pomocí zobrazení **Moje úkoly** a poklepaním na tlačítko **Synchronizovat s Outlookem**. Úkoly se zobrazí v Microsoft Outlook ve složce se jménem webu SharePoint a názvem seznamu úkolů.
  6. Aktualizujte stav úkolů prostřednictvím Microsoft Outlook. Poklepaním na **Synchronizovat s Outlookem** provedete načtení skutečného stavu plnění.



**Obrázek 2.8** Zobrazení a aktualizace úkolů v Microsoft Outlook

## 2.4. Případová studie: Zakládání projektového webu dle šablony Microsoft Project server

Nemálo projektů je v organizacích řízeno volněji. Namísto harmonogramu vytvořeného v aplikaci Microsoft Project často bývají pouze seznamy úkolů, milníků a dokumentů. Na druhou stranu vedení organizace vyžaduje konsolidovaný přehled o všech projektech na jednom místě. V případě, že podobný problém řešíte, je vhodné využít nové funkce Microsoft Project server 2013 pro import webů. Jednoduchým postupem provedete import projektových webů přímo do prostředí zobrazení Centrum projektů (viz kapitola 11, Řízení projektového portfolia v Microsoft Project server 2013, oddíl 11.2 Sledování stavu projektů).

Získáte tak ucelený přehled o veškerých projektových aktivitách, které realizujete napříč organizací. Prostřednictvím této funkce také podpoříte evoluci v IT podpoře projektů. Řada organizací totiž nejprve podporuje projekty výhradně prostřednictvím webů a teprve následně si pořízují projektový server.

Projektové weby však musíte zakládat dle předdefinované šablony Web Projectu. Ta je na rozdíl od předchozí verze, kde byla zahrnuta až přímo v Microsoft Project Server 2010, nově součástí portálu SharePoint 2013. Následný import takto vytvořeného webu do prostředí Centra projektů provedete pomocí tlačítka **Přidat stránky SharePoint**. Přidat můžete jak jednotlivý projekt, tak i všechny weby najednou. Weby však musí být součástí kolekce Project Web App.

K importovaným webům můžete následně snadno doplnit také harmonogram v Microsoft Project a formalizovat tak řízení projektu. Abyste dosáhli konverze seznamu úkolů do harmonogramu, přejděte do aplikace Microsoft Project a založte projekt ze seznamu úkolů SharePoint (postup viz kapitola 3, Základy práce s aplikací Microsoft Project 2013, konkrétně oddíl 3.4, Založení projektu). Alternativně otevřete seznam úkolů přímo do Microsoft Project pomocí postupu popsání v předchozím oddíle. Rázem máte k dispozici všechny pokročilé funkce – vazby, sdílené zdroje, směrný plán apod.

Aby byla konverze seznamu úkolů do podoby plnohodnotného projektu kompletní, musíte ještě adekvátním způsobem nastavit typ projektu. V případě, že v organizaci rozlišujete kategorie

projektů (viz typy projektů organizace v kapitole 8, Definice projektových záměrů v Microsoft Project server 2013, přesněji oddíl 8.2, Formulace projektových záměrů), bude třeba importovaný web zařadit do příslušné kategorie.

Tuto operaci nejnáze provedete pomocí funkce **Změnit typ projektu**, kterou naleznete v pásu karet nad zobrazením Centrum projektů, případně na kartě **Projekt** v rozbalovacím seznamu **Možnosti**. V tomto rozbalovacím seznamu také naleznete funkci **Restartovat workflow**, kterou zajistíte opětovné spuštění schvalovacího postupu projektu. Tímto postupem dodatečně zajistíte, aby byl projekt správně definován dle předepsaných formulářů, schválen dle pravidel vymezených projektovou metodikou a byl adekvátně zařazen do struktury reportů projektového portfolia vyžadované vedením organizace.

## 2.5 Web projektové kanceláře

V předchozím oddíle padla zmínka o centralizovaném webu, který představuje výchozí místo pro přístup k projektovým informacím. Nyní se dozvíte, jaké parametry by takový web měl mít, aby byl funkční. Rozlišeny přitom budou varianty bez projektového serveru a s Microsoft Project server. Pro realizaci webu projektové kanceláře jsou v následujících odstavcích využity standardní funkce platformy SharePoint.

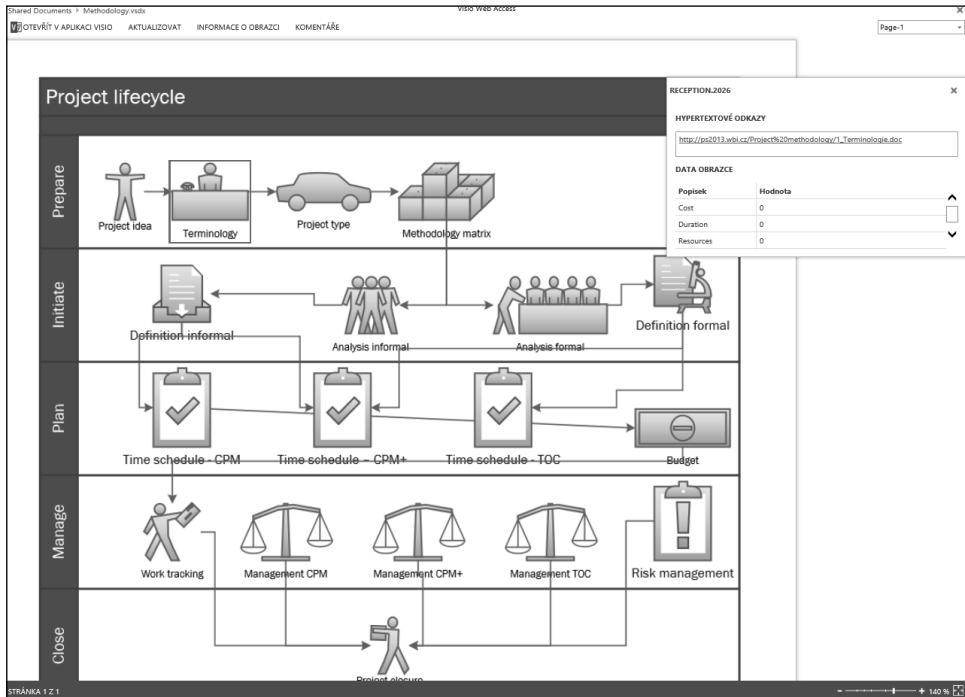
Základem standardizovaného řízení projektů a projektové organizace je projektová metodika. V prostředí portálu SharePoint ji nejnáze zachytíte pomocí dokumentové knihovny. Ta sama o sobě nabízí dostatek funkcí pro řízenou dokumentaci: dokumentové šablony, metadata, schvalovací workflow nebo verzování. Tím budete mít metodiku zachycenou jednotným způsobem a pomocí vlastních popisných atributů usnadníte uživatelům správné rozpoznání dokumentu. Dokument metodiky pak uvolňujete na základě objektivní validace ze strany vedení organizace a nestane se, že by kdokoliv v organizaci použil jinou než aktuální verzi metodiky.



**Tip:** Abyste připravili skutečně univerzální metodiku aplikovatelnou na různé typy projektů, je vhodné, abyste metodiku rozdělili do většího počtu dokumentů, např. podle jednotlivých fází životního cyklu projektu. Využitím funkcí typu Sady dokumentů nebo Visio Web Access pak připravíte výřezy z metodiky určené pro jednotlivé typy projektů (malý projekt, interní projekt, marketingový projekt, produkční projekt apod.).

Druhou nezbytnou součástí webu projektové kanceláře představuje konsolidovaný report projektového portfolia. Ten připravíte nejnáze v podobě tabulky Microsoft Excel. Jako vhodný prostředek pro její zobrazení použijte Excel Web Access. Tato služba umožňuje definovat jak celý report, tak jeho jednotlivé oblasti. Vedení organizace totiž zpravidla vyžaduje vedle konsolidovaného reportu také jeho výřezy, např. top 10 projektů s nejvyššími hodnotami zpoždění, nebo překročení rozpočtu apod.

Standardizovanou evidenci projektových záměrů, která představuje další z typických požadavků projektové kanceláře, zachytíte buď ve formě knihovny dokumentů, případně prostřednictvím předdefinovaného webového formuláře. Jako vhodná metoda pro specifikaci projektového záměru se v praxi etabloval Logický rámec, jehož popis najdete v následující případové studii.



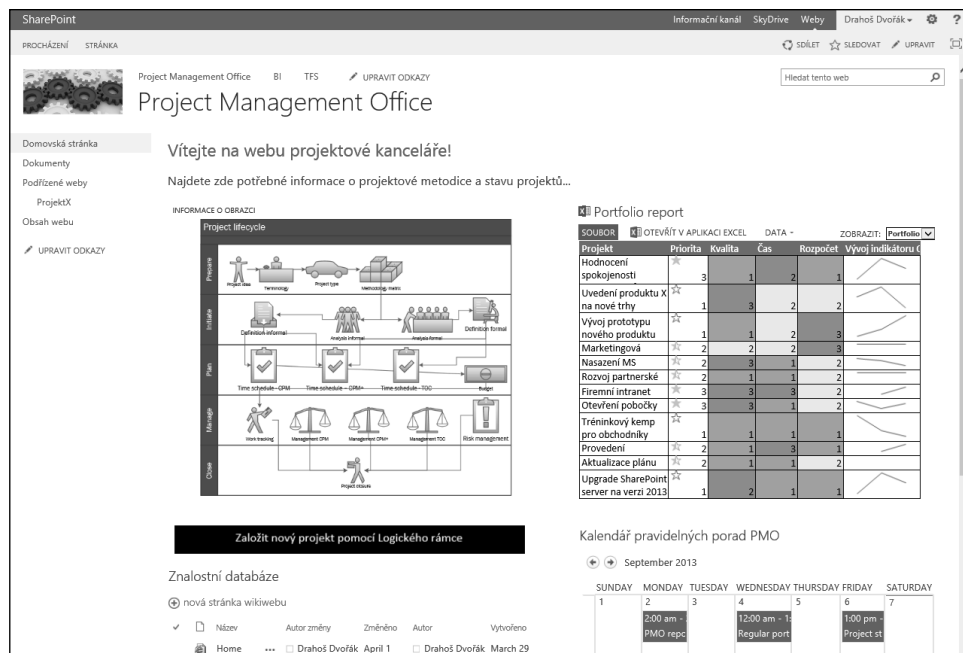
**Obrázek 2.9** Vizualizace metodiky řízení projektů pomocí Visio Web Access

Další z nedílných součástí webu projektové kanceláře představuje znalostní databáze. Její hlavní význam oceníte zejména v okamžiku, kdy aktualizujete vybrané části projektové metodiky. Aktualizace musí probíhat v pravidelných cyklech tak, aby se metodika neměnila pod rukama, na druhou stranu do změn musíte promítnout vše podstatné, co se za daný časový úsek (např. pololetí) na projektech událo. K zachycení třeba i drobných poznatků se výborně hodí založit si Wiki stránku. Jednoduchost editace prostřednictvím webového prohlížeče zajistí, že všichni manažeři projektů stráví záznamem svých zkušeností nanejvýš pár minut.

Poslední, co lze považovat za základní součást webu projektové kanceláře, představuje kalendář řídicích porad projektů. Pokud chcete udržet a zlepšovat úroveň řízení projektů ve své organizaci, pak musíte dbát především na to, aby se zpětná vazba vedoucích pracovníků dostávala transparentně a pravidelně k jednotlivým vedoucím projektů. Ideálním pomocníkem pro vyřešení tohoto úkolu je webová část **Kalendář**, kde definujete pravidelné termíny řídicích komisí, které si následně každý z účastníků může stáhnout do Microsoft Outlook. Zápisy a úkoly z jednotlivých porad pak můžete vést např. v prostředí aplikace One Note.

V okamžiku, kdy zapojíte do podpory řízení projektů i projektový server, se provoz projektové kanceláře výrazně zjednoduší. Díky rozhraní tenkého klienta Project Web App, který je kompletně postaven na platformě SharePoint, snadno zmodifikujete obsah webu projektové kanceláře:

- Zakládání projektů standardizujete pomocí typů projektů organizace, které vedle iniciačního formuláře mohou obsahovat také schvalovací proces, šablonu projektového plánu a také příslušný vzor projektového webu, který se automaticky založí. Více o tomto tématu viz kapitola 8, Definice projektových záměrů v Microsoft Project server 2013.
- Přehled projektů získáte automaticky pomocí webové části Centrum projektů. Na kartě **Projekty** pak máte k dispozici veškeré funkce, např. změnu zobrazení apod. Poklepáním na název projektu přejdete přímo na detailní náhled na jeho plán. O tvorbě zobrazení se dočtete více v kapitole 14, Konfigurace Microsoft Project server.
- V neposlední řadě oceníte také možnosti konsolidovaného reportingu, kdy tvorba datové krychle a prezentační služby SharePoint umí nabídnout různé perspektivy pohledů na projektová data. Obnova reportu je pak automatický proces, který se spouští v předdefinovaných periodách. K pokročilým technikám tvorby reportů se více dozvíte v kapitole 11, Řízení projektového portfolia v Microsoft Project server 2013.



Obrázek 2.10 Web projektové kanceláře

## Jak na to?

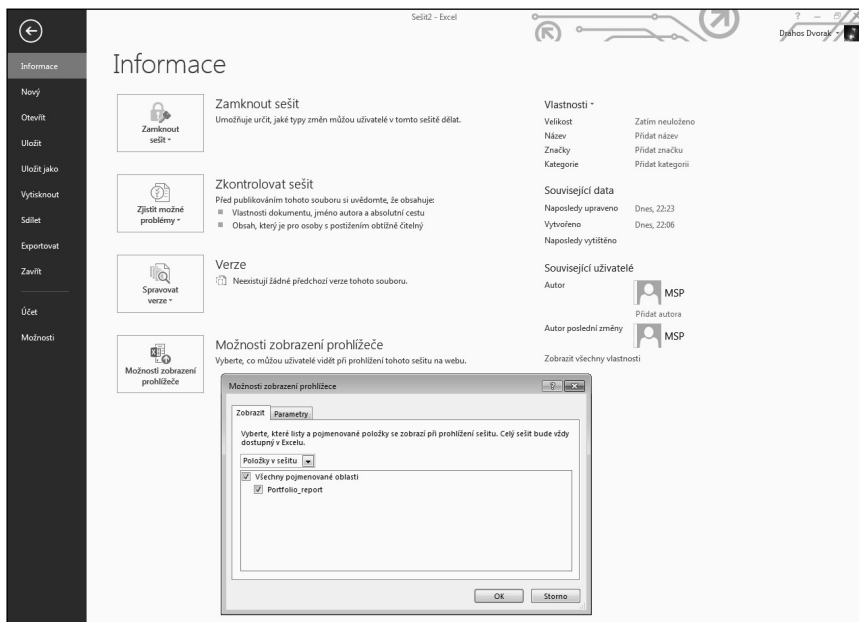
- Nastavení knihovny dokumentů:
  1. Vlastní metadata přidáte pomocí příkazu **Přidat sloupec** na kartě **Knihovna**. Následně definujte formát pole.
  2. Nastavení systému správy verzí pro knihovnu provedte pomocí **Nastavení knihovny** na kartě **Knihovna**, kde zvolte **Nastavení verzování**.

- Workflow pro knihovnu nastavíte opět pomocí **Nastavení knihovny** na kartě **Knihovna**, kde tentokrát zvolíte **Nastavení workflow**. Poté poklepejte na **Přidat workflow** pro výběr šablony workflow.



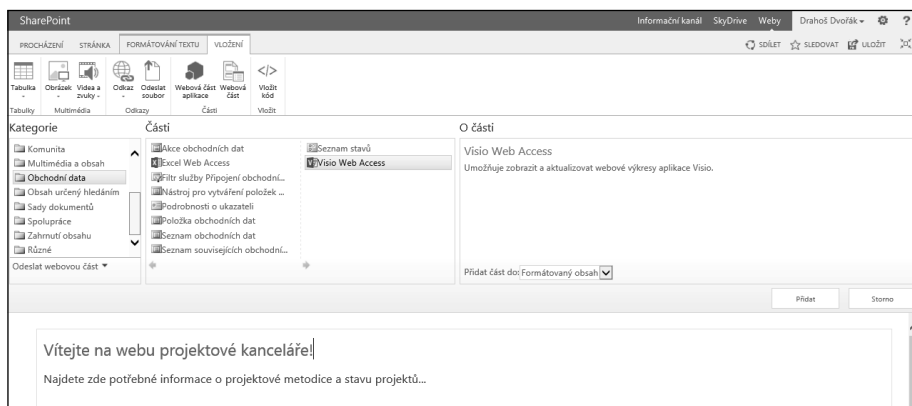
**Poznámka:** Tvorbu workflow provedete buď přímo v rozhraní portálu SharePoint, kde můžete definovat pracovní postup pomocí webových formulářů, nebo využijete možností aplikací Microsoft SharePoint Designer nebo Microsoft Visual studio.

- Vlastní typ obsahu dokumentu pro vkládání nových dokumentů dle šablony provedete pomocí odkazu **Obsah webu** na panelu **Snadného spuštění**. Poté zvolte **Nastavení** a ve skupině **Galerie návrhů webových stránek** vyberte **Typy obsahu webu**. Poté nadefinujte buď nový typ dokumentu, nebo nový typ sady dokumentů.
- Nastavení služeb Excel services:
    - Vytvořte si tabulku reportu v aplikaci Microsoft Excel.
    - Vymezte oblasti v sešitu pomocí označení polí a zápisu názvu oblasti do pole **Název** v levé horní části sešitu Microsoft Excel.
    - Publikujte tabulku na portál pomocí karty **Soubor** → **Uložit** a zvolte uložit do portálu **SharePoint** a poklepejte na tlačítko **Procházet**. Následně zvolte umístění a pomocí **Možností zobrazení prohlížeče** vyberte oblasti, které chcete publikovat, a uložte soubor do dokumentové knihovny.



Obrázek 2.11 Nastavení Excel Web Access

4. Na web SharePoint vložte novou webovou část pomocí odkazu **Stránka → Upravit**. Na kartě **Vložení** zvolte **Webová část** a ve složce **Obchodní data** vyberte **Excel Web Access**.
  5. Upravte vloženou webovou část poklepaním na šipku rozbalovacího seznamu vpravo od názvu vložené webové části. Vpravo od pole **Název** poklepejte na symbol ... a v okně **Vybrat materiály** zvolte soubor Microsoft Excel. Do pole **Pojmenovaná položka** pak zapište název výchozí oblasti, kterou jste definovali v kroku 2. Podle potřeby upravte ostatní prvky webové části a poklepaním na tlačítko **OK** nastavení uložte.
  6. Ukončete editaci stránky poklepaním na tlačítko **Uložit** na kartě **Stránka**.
- Nastavení služeb Visio services:
    1. Vytvořte si výkres v aplikaci Microsoft Visio. Jednotlivé objekty spojte pomocí funkce **Hypertextový odkaz** např. s dokumenty projektové metodiky uloženými na portále.
    2. Publikujte výkres na portál pomocí karty **Soubor → Uložit** a zvolte uložit do portálu **SharePoint** a poklepejte na tlačítko **Procházet**. Následně zvolte umístění a pomocí **Možnosti** vyberte stránky výkresu, které chcete publikovat, a uložte je do dokumentové knihovny.
    3. Na web SharePoint vložte novou webovou část pomocí odkazu **Stránka → Upravit**. Na kartě **Vložit** zvolte **Webová část** a ve složce **Obchodní data** vyberte **Visio Web Access**.
    4. Upravte vloženou webovou část poklepaním na šipku rozbalovacího seznamu vpravo od názvu vložené webové části. Vpravo od pole **Název** poklepejte na symbol ... a v okně **Vybrat materiály** zvolte soubor Microsoft Visio. Podle potřeby upravte ostatní prvky webové části a poklepaním na tlačítko **OK** nastavení uložte.
    5. Ukončete editaci stránky poklepaním na tlačítko **Uložit** na kartě **Stránka**.



**Obrázek 2.12** Vkládání webové části Visio Web Access

- Založení stránky Wiki:

1. Na panelu **Snadné spuštění** poklepejte na odkaz **Obsah webu**. Poté zvolte **Přidat aplikaci**. Ze seznamu vyberte **Knihovna Wiki stránky** a zadejte její název v zobrazeném dialogovém okně.
2. Pro editaci obsahu přejděte do vytvořené knihovny, poklepejte na kartu **Stránka** a zvolte **Upravit**. Poté pracujte s obsahem obdobně jako např. v Microsoft Word.

## 2.6 Případová studie: Definice projektu metodou Logického rámce

Jednou z metod, jak přehledně zachytit projektové záměry a uvést očekávání zadavatele do souvislosti s konkrétními výstupy a činnostmi při realizaci projektu, je metoda Logického rámce. Základním smyslem Logického rámce je převést požadavky, potřeby a přání zákazníka do jasně specifikovaných podmínek trojimperativu. Jinými slovy: projekt může být vpuštěn do další fáze teprve tehdy, jsou-li představy zadavatele kvantifikovány tak, aby projektový tým přesně věděl, co má dělat, dokdy to má udělat a jaký objem finančních prostředků má k dispozici.

Proto se projekt dle metodiky Logického rámce skládá ze čtyř základních stavebních kamenů: popisu projektu, ukazatelů, zdrojů hodnot ukazatelů a konečně vnějších proměnných.

- Popis projektu – na této úrovni dochází ke specifikaci závislých proměnných: vize – účel – produkt – úkoly. První čtvrtina bilance Logického rámce vám poslouží jako základ pro následnou tvorbu harmonogramu. Své úsilí při popisu projektu směřujte zejména do zjištění CO? máte dodat a PROČ? to zadavatel požaduje. Na tomto místě byste tedy měli naplno využít svých vyjednávacích schopností a přimět zadavatele k zamyšlení se nad důvody (přínosy) projektu.

**! Důležité:** Hlavní význam znalosti účelu spočívá v odhalení priorit zadavatele. Pokud víte, že klíčovým motivem zadavatele je provést projekt rychle, pak se můžete sami vyhnout nepříjemnostem. Zpoždění projektu bude vždy až to poslední, co budete se zadavatelem komunikovat.

- Měřitelná kritéria – sloupec věnovaný metrikám je stěžejní především pro management jakosti výstupů projektu a následně i pro obsah smluvních závazků. Vám, jakožto manažerům projektů, skýtá přehled kritérií šanci, jak si usnadnit směřování týmu k výsledku. Čím více kritérií tedy bude již v této rané fázi nadefinováno, tím pro všechny zúčastněné strany lépe.
- Zdroje dat – ruku v ruce s životním cyklem projektu (založení – plánování – sledování – řízení – uzavření) vzniká projektová dokumentace. V současném komplikovaném světě se nezřídká stane, že stav metrik projektu nabývá různých hodnot v závislosti na zdroji dat, odkud hodnotu ověřujete. Pokud se v datech rozejdete se zadavatelem projektu, pak zpravidla vítězí slovo zákazníka. Proto se vám vyplatí investovat čas i do nalezení shody nad dokumenty, informačními systémy či dalšími způsoby pro ověřování postupu projektu. Jen tak můžete považovat zdroje dat za objektivní.



- Předpoklady/rizika – pokud se nechcete pouštět do sisyfovské práce v podobě potlačení Murphyho zákonů, pak to také znamená, že si připustíte existenci rizik. V tomto okamžiku byste se měli začít sami ptát, jak s rizikem ve svých projektech pracovat, případně kdy se riziky začít zabývat. A první odpovědi, které získáte, zadejte do posledního ze sloupců Logického rámce.

Kombinace čtyř parametrů definice projektu se čtyřmi rovinami popisu projektového cíle vytváří dohromady matici o 16 polích. Logický rámec tedy snadno poskytuje ucelený přehled o tom, co je smyslem projektu. Dále pak poskytuje odpověď na otázku, zda je projekt nadefinován dostatečně nebo zda ještě některé informace chybí. Absence informací v jednotlivých polích tabulky je pak dobrým signálem pro odstoupení od projektu. Následující obrázek Logického rámce obsahuje vedle vlastní struktury také vzorové otázky, které by měly být v rámci úvodního jednání o realizaci projektu položeny.

Popis projektu	Měřitelná kritéria	Zdroje dat	Předpoklady/rizika
Vize	Jak se pozná dosažení vize?	Odkud se tým dozví o naplnění vize?	Existují komplikace?
Účel	Jak se zjistí dosažení účelu?	Odkud se pozná splnění účelu?	Existují problémy?
Cíl	Co znamená dosažení cíle?	Odkud se zjistí dosažení cíle?	Existují omezení?
Klíčové úkoly	Kdo za ně zodpovídá?	Odhad rozpočtu	Poznámky

**Obrázek 2.13** Logický rámec projektu

# Základy práce s aplikací Microsoft Project 2013

## V této kapitole:

- Srovnání edic Microsoft Project
- Uživatelské rozhraní Microsoft Project
- Dotykové ovládání projektu
- Založení projektu
- Případová studie: Založení projektu v Microsoft Project 2013 pomocí šablony s reportem

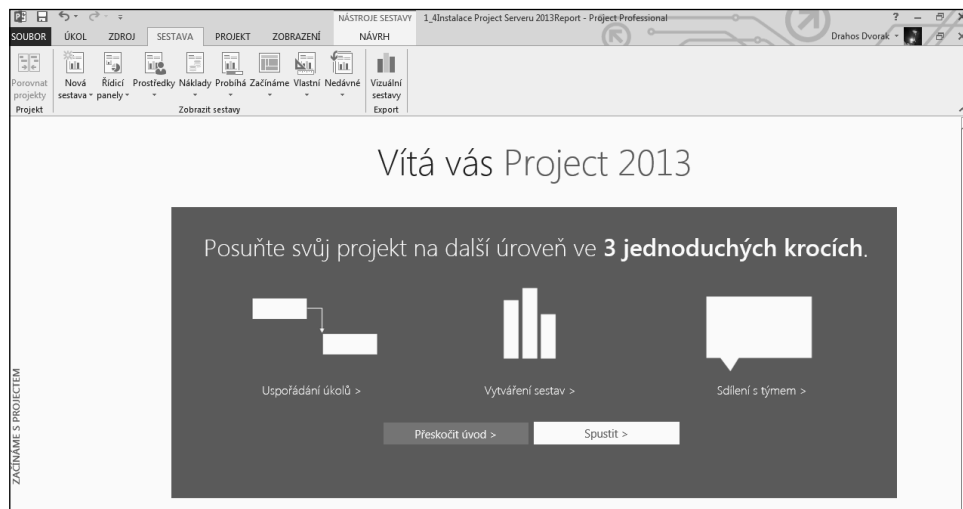
Pokud se rozhodnete začít své projekty plánovat a sledovat pomocí aplikace Microsoft Project 2013, pak si můžete nadále vybírat mezi verzemi Standard a Professional. Edici Professional můžete navíc pořídit vedle klasického způsobu licencování nově také jako součást služby Office 365. Popis zásadních funkčních rozdílů mezi edicemi Standard, Professional a Professional jakožto součástí Office 365 naleznete v prvním oddíle této kapitoly.

Uživatelské rozhraní aplikace Microsoft Project 2013 jde ve šlépějích předchozí verze. Práce s aplikací neprošla na první pohled oproti svému předchůdci tak dramatickými změnami, jako tomu bylo mezi verzemi 2007 a 2010. Tuto kapitolu tedy vnímejte zčásti jako zkrácenou rekapitulaci základních možností. Detailní pohled nabízí kniha *Mistrovství v Microsoft Project 2010*, kterou vydali autoři této publikace v nakladatelství Computer Press. V následujících oddílech tak najdete především popis nových funkcí a praktické tipy na jejich využití.

Výchozím prvkem ovládání je nadále pás karet a také princip dělení funkcí do karet je zachován. Po obsahové stránce se pás karet dočkal oproti Microsoft Project 2010 jediné, zato zásadní změny. Tu představuje zcela nová karta **Sestava**, která přináší novou dimenzi pro sdílení dat s ostatními uživateli. Nové funkce pro tvorbu reportů, o kterých se více dozvíte v kapitole 7, Reporty a analýzy v Microsoft Project 2013, nahrazují problematicky použitelné Tiskové sestavy. Těmto výstupům tak po více než 15 letech odzvonilo a palubu Microsoft Project definitivně opouštějí.

Z pohledu uživatelské práce mění nová verze zažité standardy zejména prostřednictvím vestavěného dotykového ovládání. V okamžiku, kdy poprvé zkusíte upravit či prezentovat projektový plán bez pomoci klávesnice či myši, objevíte zcela novou dimenzi projektování.

Poslední část této kapitoly pak rekapituluje základní možnosti, které využijete při zakládání projektu. Dozvíte se, jak založit projekt ze šablony, jak šablonu vytvořit, dále jak realizovat připojení k seznamu úkolů SharePoint apod. V samotném závěru se pak dozvíte, jak můžete pro zjednodušení startu s aplikací Microsoft Project využít nových reportů.



**Obrázek 3.1** Rozhraní Microsoft Project 2013 s novou kartou Sestava

## 3.1 Srovnání edic Microsoft Project

V kostce by se dalo shrnout, že verze Standard je určena zejména pro samostatně fungující projektové manažery nebo maximálně malé projektové týmy. Oproti tomu Microsoft Project Professional můžete provozovat hned ve dvou scénářích: základem je integrace se seznamem úkolů SharePoint server 2013. Vrcholným scénářem je pak kombinace s projektovým serverem. Co do funkční výbavy přidává edice Professional nad rámec standardního provedení následující vylepšení:

- Pokud máte vytvořený seznam úkolů na portálu SharePoint, můžete tyto úkoly synchronizovat s Microsoft Project Professional a následně vytvořit na bázi těchto úkolů harmonogram např. v zobrazení Ganttův diagram. Synchronizace probíhá obousměrně. Zadavatel projektu tak může snadno sepsat v bodech projektový záměr na webu SharePoint, projektový manažer si úkoly synchronizuje a velice rychle vytvoří harmonogram projektu a následně umožní nejen autorovi záměru náhled na plán v prostředí webu, tedy bez nutnosti vlastnit licenci Microsoft Project. Více se o tomto tématu dozvíte v případové studii Aktualizace projektu s využitím integrace Microsoft Lync a Microsoft SharePoint, která součástí kapitoly 6, Sledování projektu v Microsoft Project 2013.



**Poznámka:** Na rozdíl od verze 2010 Microsoft Project Professional 2013 lze synchronizovat a zobrazovat pouze proti seznamu úkolů na serveru SharePoint. K využití této funkce tedy musí mít přístupující uživatelé alespoň klientskou přístupovou licenci SharePoint Standard. SharePoint Foundation synchronizaci nepodporuje.

- Edice Professional je nadále výhradní klientskou aplikací pro práci s projektovým serverem, kterému je věnována celá část této publikace. Díky tomuto propojení můžete řídit schvalování projektových záměrů (viz kapitola 8, Definice projektových záměrů v Microsoft Project server 2013), pokročile spravovat zdroje organizace, řídit projektovou dokumentaci (viz kapitola 10, Plánování projektů a zdrojů v Microsoft Project server 2013), vykazovat odvedenou práci a v neposlední řadě také zajistíte komplexní reporting stavu projektů prostřednictvím webového rozhraní (viz kapitola 11, Řízení projektového portfolia v Microsoft Project server 2013).
- Pro vyrovnávání zdrojů nabízí edice Professional navíc zobrazení Týmový plánovač, které se poprvé představilo ve verzi Microsoft Project 2010. Díky tomuto zobrazení můžete vyrovnávat zdroje interaktivně pomocí přetahování úkolů v čase nebo mezi zdroji. Toto zobrazení oceníte zejména při vyrovnání přetížených zdrojů u běžících projektů, kdy standardní možnosti automatického vyrovnání není vhodné používat. V Týmovém plánovači odhalíte, na jakých projektech, resp. úkolech, jednotlivé zdroje pracují, a můžete jednoduchým posouváním (přetažením myši) úkolů rozprostřít zatížení jednotlivých zdrojů a tím přetížení eliminovat.
- Také integrace s technologií Microsoft Lync je edici Standard zapovězena. Jedná se o jednu z TOP 10 novinek, o které jste se dozvěděli v úvodním přehledu. V okamžiku, kdy přiřadíte zdroj, který je definován účtem Active Directory a disponuje přístupem k Microsoft Lync, můžete s ním ověřit stav plnění úkolu pomocí rychlých zpráv, nebo prostřednictvím internetové telefonie.

Režim úkolu	Název úkolu	Doba trvání	Název zdrojů	Úroveň osnovy	Dokončení	Předchůdci
0	Instalace Project Server 2013	35 dny?		0	18.9.13	
1	Plán nasazení Project Serveru 2013	2 dny	Drahoš Dvořák	1	2.8.13	
2	Příprava na nasazení	12 dny		1	20.8.13	1
3	Vytvoření uživatelů a skupin ve službě Active Directory	2 dny	R N Drahoš Dvořák			
4	Konfigurace SQL Serveru a služby Analysis Services	10 dny				
5	Konfigurace nastavení sítě pro	4 dny	Drahoš Dvořák	3	12.8.13	

**Obrázek 3.2** Integrace komunikačních nástrojů s Microsoft Project

Pokud si pořídíte aplikaci Microsoft Project Professional jako součást služby Office 365, můžete získat navíc ještě další výhody. Předně se jedná o automatický upgrade na nové verze softwaru, čímž tedy odpadá nutnost, abyste si stahovali a instalovali aktualizace, a nemusíte také řešit případné problémy s přechodem na nové verze aplikace. Posledním, zato však velmi příjemným rozdílem je pak možnost provozovat Microsoft Project de facto na libovolném počítači díky službě Click 2 Run. Instalovat aplikaci Microsoft Project můžete až na 5 zařízení a zahájit práci můžete již do jedné minuty od započetí procesu instalace.

## 3.2 Uživatelské rozhraní Microsoft Project

Karty jsou v novém Microsoft Project nadále sestaveny tak, abyste je použili v návaznosti na jednotlivé fáze životního cyklu projektu: kartu **Projekt** pro založení projektu, karty **Úkol** a **Zdroj** pro sestavení plánu, respektive sledování průběhu, a sledování a karty **Sestava** a **Zobrazení** vám budou pomocníky při přípravě reportů stavu projektů či tiskových výstupů. V závislosti na tom, s jakým zobrazením pracujete, se nadále zobrazují kontextové karty usnadňující jejich formátování, např. **Nástroje Ganttova diagramu** ve výchozím zobrazení apod.

Karta **Soubor** pak funguje jako přístupový bod k Backstage. V tomto rozhraní realizujete práci se souborem projektu a měníte nastavení chování aplikace. Konkrétně zde najdete nástroje pro ukládání souboru projektu do různých formátů, kompletní ovládání tisku, prostředky pro zajištění spojení se serverovými řešeními jak v rámci organizace (SharePoint server, Project Server), tak i s veřejnými službami Windows Live (Skydrive) apod.

Dialogové okno **Možnosti** vám umožní změnit generické vlastnosti Microsoft Project. Prostřednictvím tohoto okna snadno určíte způsoby výpočtů dat (např. podmínky pro výpočet kritické cesty nebo přepočty časových jednotek), upravíte zobrazování dat (pouze datum nebo datum a čas), případně změníte standardní nastavení aplikace (funkce řízeno úsilím, volba módu plánování) apod. V neposlední řadě na tomto místě můžete ovlivnit také strukturu vlastního pásu karet a panelu snadné spuštění (více viz kapitola 13, Správa aplikace Microsoft Project).

Hlavní část práce související s plánováním projektu, přiřazením zdrojů a sledováním a vyhodnocováním stavu na vás čeká v zobrazeních Microsoft Project. Ani práce se zobrazeními, stejně jako tomu je u rozhraní Backstage, nevykazuje žádné zásadní změny oproti verzi 2010.



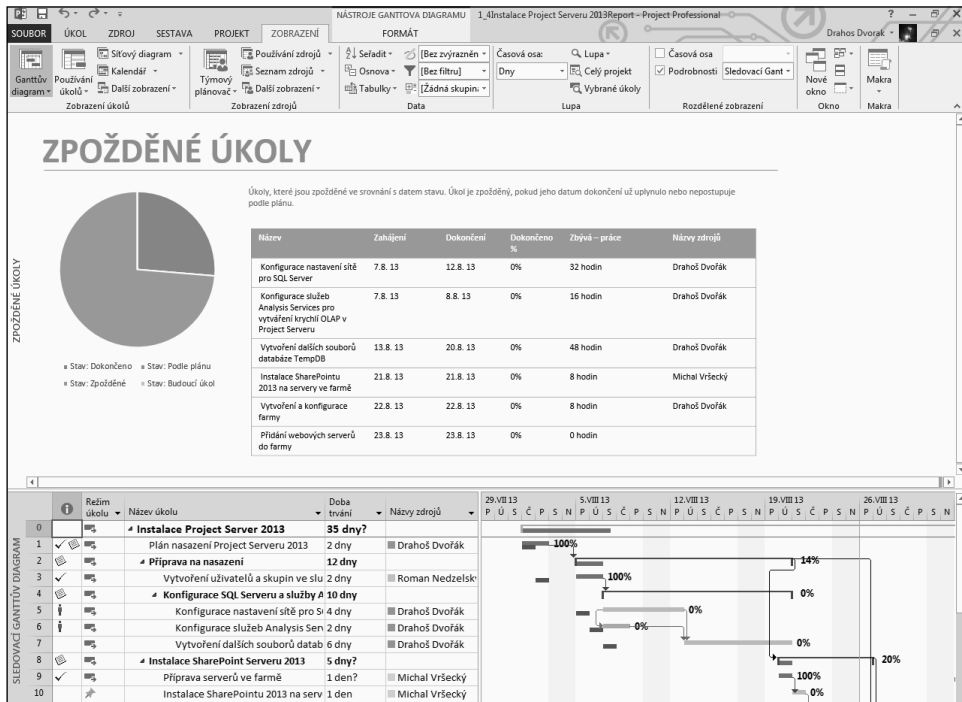
**Poznámka:** Na rozdíl od např. textového dokumentu v aplikaci Word, kde máte možnost v jednom okně vidět a pracovat s celým textem najednou, je práce v prostředí Microsoft Project jiná. Je spíše podobná databázové aplikaci Microsoft Access, kde zobrazíte části jednoho souboru, jako tabulky, sestavy a dotazy, v různých oknech (zobrazeních).

Náhled na data v jednotlivých zobrazeních si můžete dále snadno rozšířit o oblast **Podrobnosti**. Do této sekce pak zobrazíte kontextové informace o projektu (např. časovou osu rekapitulující klíčové úkoly a milníky projektu), případně nové sestavy. Časovou osu, resp. typ podrobností, volíte přímo na kartě **Zobrazení**. Díky této možnosti si tak rychle sestavíte řídicí panel projektu, který vám na jediné obrazovce nabídne komplexní hodnocení jednotlivých rovin projektového trojimperativu: kombinace časové osy s barevně vyznačenými stavy akceptace a Ganttova diagramu umožní hodnocení kvality; sestavu Zpožděné úkoly v kombinaci se zobrazením Sledovací Ganttův diagram můžete použít pro zhodnocení času; a sestava Zbývající práce spojená s daty ze zobrazení Používání zdrojů vám ukáže detaily o nákladech apod. Více informací o novém reportingu se dočtete v kapitole 7, Reporty a analýzy v Microsoft Project 2013.

Dolní část okna pak můžete přiřadit vedle konkrétního zobrazení také formuláři pro zadávání dat. Okno rozdělíte zatržením pole **Podrobnosti** na kartě **Zobrazit** nebo na kartách **Úkol** a **Zdroj** ve skupině **Vlastnosti**, kde zvolte **Rozdělené zobrazení**. V neposlední řadě můžete

rozdělit zobrazení i posunem vodorovné dělicí příčky u dolní šipky pravého posuvníku okna dokumentu (přidrže levé tlačítko myši a táhněte směrem nahoru).

V aplikaci lze otevřít více souborů projektů najednou nebo můžete otevřít jeden projekt ve více oknech s různými či stejnými zobrazeními. Pouze jedno okno však může být aktivní, a sice to, s nímž pracujete (aktivní okno má zvýrazněné záhlaví). Přepínání mezi okny souborů, tedy výběr jiných oken dokumentů, se kterými chcete pracovat, provedete na kartě **Zobrazení** ve skupině **Okno**.



**Obrázek 3.3** Řídicí panel projektu

Nový Project nadále využívá binárního formátu, který je charakterizován příponou mpp. Na rozdíl od předchozí verze nedošlo v Microsoft Project k přepracování struktury, a tak je soubor uložený v Microsoft Project 2013 zpětně kompatibilní s Microsoft Project 2010. Jediné, co musíte oželet, jsou nové sestavy, ty se nepřenaší.

**! Důležité:** Formát Microsoft Project 2013 je zpětně kompatibilní s verzí Microsoft Project 2010, uživatelé starších verzí nemají oproti původním očekáváním k dispozici doplněk, který by převod formátů umožnil. Jediný způsob je tak uložit projekt do staršího formátu v aplikaci Microsoft Project 2013.

Na závěr oddílu věnovaného základům práce s Microsoft Project je nutné zmínit nápovědu. Ani přístup k nápovědě není v Microsoft Project 2013 jiný oproti předchůdci a je také standardizován napříč aplikacemi Microsoft Office. Ikonu s otázkou najdete v pravém horním rohu aplikace spolu s tlačítky určenými k práci s oknem. Nejrychlejším způsobem pro práci

s nápovědou je zadat hledaný text nebo pojem do řádku **Hledat**. Do tohoto řádku můžete zadat např. „Jak přiřadit zdroje?“ a stisknout klávesu **Enter**. Tím se v okně nápovědy zobrazí související kategorie, kde je daný výraz k nalezení.

### 3.3 Dotykové ovládání projektu

Jedno ze základních poselství nové generace Microsoft Office představuje dotykové ovládání. Tato mantra současnosti tak nalézá odezvu konečně také v prostředí aplikací Microsoft, byť se jedná ve své podstatě o prosté řešení. Na první pohled se vám totiž bude zdát, že pomocí přepínače do dotykového módu ovládání pouze zvětšíte prostor kolem jednotlivých ikon na páse karet. Vkládání nových úkolů, nastavení trvání úkolu nebo aktualizace práce – to vše zvládnete bez klávesnice a myši. Detailní pohled však odhalí, že řešení umí jít dál.

**! Důležité:** Pro plnohodnotný přístup k projektovým datům můžete nově použít libovolné zařízení. Zatímco plánovat projekty můžete na osobním počítači, pro prezentaci stavu projektu může být vhodnější tablet. Práci s projektem tak zvládnete na svém tabletu i v případech, kdy disponujete „nestandardní“ velikostí prstů.

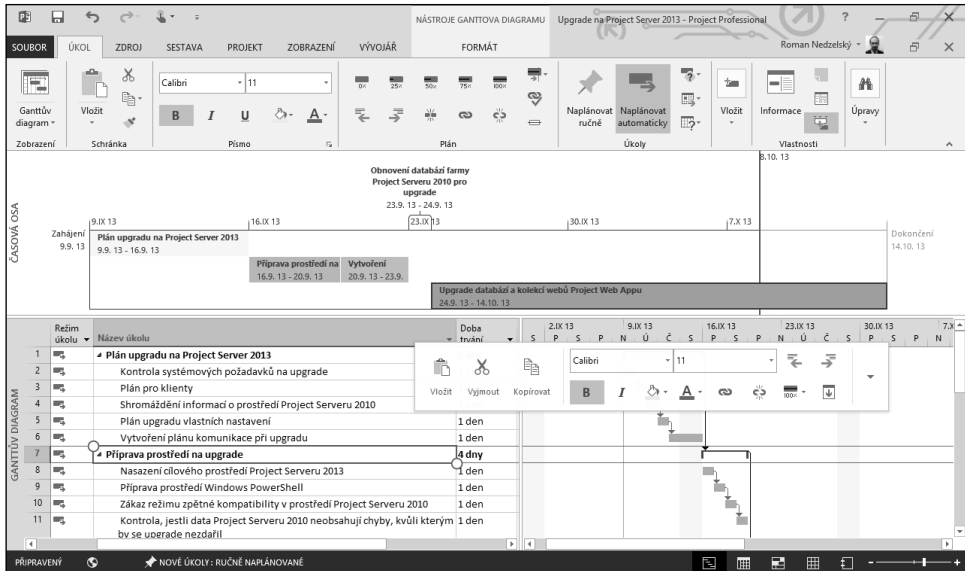
Mód dotykového ovládání spustíte pomocí přepínače na panelu **Rychlý přístup**. První, čeho si všimnete po přepnutí, je zmíněný nárůst prostoru kolem jednotlivých ikon na pásu karet.



**Obrázek 3.4** Srovnání standardního zobrazení pásu karet s režimem dotykového ovládání

Další změnu zaznamenáte při poklepání na libovolnou buňku v tabulkovém zobrazení. Zde se nově setkáte s kruhovými ovladači umožňujícími vícenásobné výběry buněk v podélném i příčném směru. Stačí umístit prst do vybraného kruhu a táhnout nahoru, dolů, doleva či doprava. Pokud přidržíte na buňce prst delší dobu, zobrazí se upravený minipanel s doporučenými funkcemi pro danou buňku. Na rozdíl od módu klasického ovládání nedojde automaticky ke spuštění kontextového panelu s dalšími funkcemi. Ten musíte vyvolat pomocí poklepání na šipku rozbalovacího seznamu vpravo (viz následující obrázek).

Další užitečnou operací, kterou využijete při práci v grafické části, bude nastavení lupy. Úpravu detailu provedete pohybem dvou prstů od sebe (zvětšení detailu) nebo k sobě (zmenšení detailu). Až potud lze dotykové ovládání označit za velmi intuitivní a plně funkční.



**Obrázek 3.5** Dotykové ovládání Microsoft Project

Pokročilé operace, které budete provádět v grafickém zobrazení např. Ganttova diagramu, už vyžadují trochu cviku:

- Přidat úkol – přidřením prstu v oblasti grafu založíte nový úkol. Úkol se založí v režimu plánování, který je nastaven jako výchozí. Vytvářet nový úkol můžete pouze do prázdných řádků tabulky. Poněkud problematické může být při této operaci přesné zaměření řádku, kam chcete úkol vložit. Vložit úkol mezi dva existující musíte pomoci ikon na pásu karet.
- Doba trvání – po založení nového úkolu můžete přidřením jeho pravého okraje táhnout horizontálně a nastavit tak dobu trvání úkolu. Doba trvání se vám napočítává v informačním okně a respektuje výchozí časové jednotky nastavené pro Microsoft Project. Zadávání odhadů v jiných jednotkách je třeba realizovat pomocí zápisu do sloupce Doba trvání.
- Aktualizace úkolu – pokud svůj tah prstem začnete od levé hranice úkolu, pak tahem vpravo v pruhu úkolu provedete aktualizaci plnění stavu. Skutečnost, že aktualizujete úkol, je indikována symbolem % nad pruhem úkolu. Snadno se však může stát, že namísto aktualizace začnete upravovat dobu trvání.
- Vzájemné závislosti – tahem od levého okraje úkolu směrem doprava dolů provedete nastavení vzájemné závislosti mezi úkoly. Trefit tuto operaci je však asi to nejnáročnější, s čím se setkáte. Namísto vazby můžete snadno provést aktualizaci nebo úpravu doby trvání.



## 3.4 Založení projektu

Vytváříte-li nový projekt, můžete postupovat dvojitým způsobem: buď začnete stavět projekt na zelené louce, nebo si můžete vybrat ze široké nabídky projektových šablon. Pro zahájení plánování projektu zcela od začátku stačí spustit aplikaci Microsoft Project a do výchozího zobrazení Ganttův diagram můžete začít zadávat projektová data. Pokud pro založení nového projektu potřebujete získat inspiraci odjinud, pak využijte některou z následujících možností.

- Projektový plán můžete založit jako kopii již existujícího projektu uloženého jako plán Microsoft Project, který následně uložíte jako svůj soubor. Musíte si však uvědomit, že pro korektní založení bude třeba importovaný projekt očistit o skutečné hodnoty, upravit časová omezení apod. Jinak vás čekají nemalé potíže s přesunem historických dat původního projektu do aktuálního času, kdy chcete plánovat nový projekt.



**Tip:** Abyste se spolehlivě vyhnuli těmto případům, je vhodnější uložit původní projekt jako šablonu. Tento proces zpravidla eliminuje problémy, ke kterým může dojít při zakládání projektu z historických plánů. Nový projekt pak založte na bázi takto vytvořené šablony.

- Druhou možnost představuje import ze sešitu Microsoft Excel – v tomto případě přejde aplikace automaticky do rozhraní **Průvodce importem**, kde můžete zvolit sešit aplikace Excel a mapovat data úkolů, zdrojů a přiřazení. Tato možnost vám tedy umožňuje velmi přesné vymezení projektu jako celku, případně jeho vybraných částí. Data z Microsoft Excel totiž můžete vedle importu do nového projektu také připojit k projektu existujícímu.
- Konečně nový projekt založíte také prostřednictvím synchronizace se seznamem úkolů služby SharePoint. Tímto postupem vytvoříte obousměrné spojení mezi seznamem a projektem. Více se o možnostech této varianty dozvíte v případové studii Aktualizace projektu s využitím integrace Microsoft Lync a Microsoft SharePoint v kapitole 6, Sledování projektu v Microsoft Project 2013. Určitou limitaci představuje fakt, že konkrétní projekt můžete synchronizovat pouze proti jednomu seznamu úkolů. Víc než jeden seznam k projektu nepřipojíte, stejně jako nemůžete v seznamu volit úkoly, které synchronizovat chcete, a které nikoli.

Prakticky nejčastější způsob založení projektu pomocí historických dat představuje založení projektu dle šablony. Šablony projektů si v nové verzi Microsoft Project 2013 můžete vytvářet sami, případně si je lze stáhnout z webu Office. Používáte-li edici Microsoft Project Professional, můžete také otevřít dostupné šablony ze systému Microsoft Project Server, neboť tento nástroj slouží jako centrální úložiště šablon projektů organizace. Do šablony si můžete uložit nejen soupis úkolů, abyste při plánování podobných projektů na nic nezapomněli, ale i další prvky: doby trvání, vazby, zdroje, milníky apod. Standardizace šablon napříč organizací vede k vyšší přehlednosti projektů, protože jednotliví podílníci se snadněji vyznají v různých projektech, aniž byste museli investovat čas do vysvětlování obsahu svých plánů.

## Jak na to?

- Založení projektu z existujícího projektu:
  1. Přejděte na kartu **Soubor** → **Nový** a zvolte **Nový z existujícího projektu**.
  2. V dialogovém okně **Nový z existujícího projektu** zvolte projekt, jehož kopii chcete vytvořit.
  3. Otevřený projekt uložte pomocí tlačítka **Uložit**.
- Založení projektu ze sešitu aplikace Excel:
  1. Přejděte na kartu **Soubor** → **Nový** a zvolte **Nový ze sešitu aplikace Excel**.
  2. V dialogovém okně **Otevřít** zvolte sešit aplikace Excel, který chcete použít pro svůj projekt.
  3. Automaticky se otevře okno **Průvodce importem**. Poté proveďte napojení projektových polí na sloupce tabulky Excel buď manuálně, nebo pomocí přednastavených mapování.
  4. Otevřený projekt uložte pomocí tlačítka **Uložit**.
- Založení projektu ze seznamu služby SharePoint:
  1. Přejděte na kartu **Soubor** → **Nový** a zvolte **Nový ze seznamu úkolů SharePointu**.
  2. V dialogovém okně **Import z webu SharePointu** zadejte URL adresu webu a proveďte kontrolu správnosti.
  3. Zvolte seznam úkolů, který chcete pro synchronizaci použít z rozbalovacího seznamu. Tím spustíte synchronizaci se seznamem úkolů.
  4. Otevřený projekt uložte pomocí tlačítka **Uložit**.
- Založení projektu ze šablony:
  1. Přejděte na kartu **Soubor** → **Nový**.
  2. Vyberte některou z předdefinovaných šablon pomocí zástupců zobrazených v rozhraní Backstage. Případně můžete najít další šablony pomocí vyhledávacího okna na webu Office.com.
  3. Otevřený projekt uložte pomocí tlačítka **Uložit**.

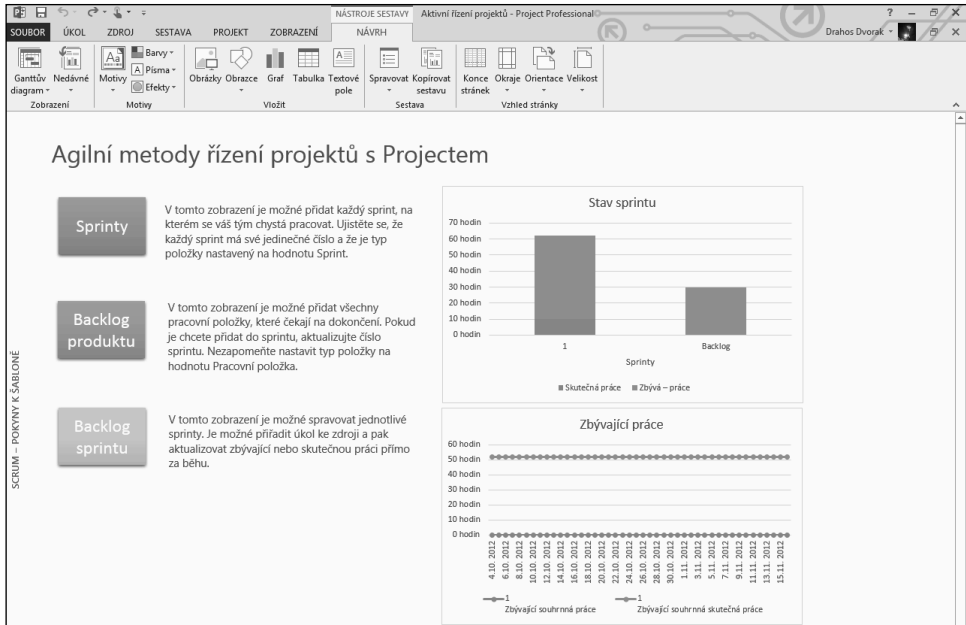
## 3.5 Případová studie: Založení projektu v Microsoft Project 2013 pomocí šablony s reportem

Nové sestavy, které jsou součástí Microsoft Project 2013, můžete využít nejen pro prezentaci aktuálního stavu projektu. V případě, že chcete sobě nebo svým kolegům vytvořit intuitivní návod, jak je třeba správně projekt založit a naplánovat a jaké kroky a v jakém prostředí realizovat, můžete pro realizaci použít právě sestavy.

Do jisté míry lze tvrdit, že nové možnosti reportingu nahrazují Průvodce projektem, se kterým jste se mohli setkat ve starších verzích aplikace Microsoft Project. Velkou výhodou je, že reportů alias průvodců projektem si můžete designovat větší počet a zohlednit tak specifika jednotlivých typů projektů, které v organizaci máte. Díky tomuto systému tak zajistíte přesnější přenos požadavků, které jsou vymezeny teoreticky projektovou metodikou do každodenní praxe.

Abyste převedli tuto ideu do praxe, je vhodné provést ještě následující kroky:

- Report, který chcete použít jako průvodce, si buď stáhněte z webu Office.com jako šablonu, nebo si vytvořte report vlastní. Detailní postupy pro tvorbu vlastního reportu naleznete v kapitole 7, Reporty a analýzy v Microsoft Project 2013, konkrétně v oddíle 7.3, Projektové sestavy. Klíčovou funkcionalitou pro tvorbu reportu jsou textová pole a hypertextové odkazy, které můžete směřovat na jednotlivá zobrazení Microsoft Project, kde zadáváte potřebná data projektu, případně na další reporty, které vám slouží pro kontrolu správnosti a úplnosti zadaných dat.
- Pro spouštění jednotlivých reportů si vytvořte makra. Pro realizaci tohoto kroku využijete informace uvedené v oddíle 12.4, Vlastní moduly – makra, v kapitole 12, Vlastní atributy Microsoft Project. Makro pro spuštění každého průvodce vytvoříte nejsnáze pomocí funkce **Zaznamenat makro**, kterou najdete na kartě **Zobrazení**. Tento postup opakujte pro každý z typů projektů.
- Založte novou kartu, případně novou skupinu, na některé z existujících karet. Také tento krok zrealizujete prostřednictvím rozhraní Backstage a volby **Možnosti**. Detaily naleznete v kapitole 13, Správa aplikace Microsoft Project. Do skupiny pak přesuňte jednotlivá makra a přiřadte jim adekvátní názvy a případně i obrazové symboly.
- Vytvořené nastavení – reporty, makra a pásy karet můžete přenést na počítače svých kolegů pomocí **Organizátoru** (viz opět kapitola 12, Vlastní atributy Microsoft Project) a nástrojů pro export a import pásů karet (viz kapitola 13, Správa aplikace Microsoft Project).
- Jednotliví uživatelé pak mohou spustit průvodce pomocí předdefinovaných ikon. Odkazy je navedou na správná místa aplikace, kde provedou požadované zadávací operace. Zpět k průvodci se pak dostanou poklepáním na jednotlivé ikony.
- Nastavení obsahu reportu pak informuje uživatele o skutečnosti, zda vedlo zadání k očekávaným výsledkům pro daný krok (např. sestavení rozpočtu projektu apod.).



**Obrázek 3.6** Nastavení repotu jako průvodce projektem



# Plánování úkolů v Microsoft Project 2013

Microsoft Project 2013 dále rozvíjí koncept tzv. Uživatelem řízeného plánování, představený v předchozí verzi. Při plánování úkolů, zejména v úvodních fázích projektu, kdy potřebujete zachytit kontury chystané akce, vás aplikace nespazuje svou logikou a nechává vám, jakožto manažerům projektu, více volného prostoru.

Než však přistoupíte k plánování, je třeba zadat alespoň základní data o projektu; ještě dříve byste si měli udělat jasno o tom, zda realizace projektu jako takového dává smysl. Procesy iniciace projektu nadále nejsou součástí aplikace Microsoft Project, nově však existuje standardní možnost, jak iniciační formulář (např. Logický rámec projektu) v aplikaci zachytit. A opět budou hlavní roli hrát nové sestavy. Více se dozvíte v prvním oddíle této kapitoly.



**Tip:** Pomocí vlastního reportu si snadno a rychle vytvoříte šablonu Logického rámce, který se tak stane nedílnou součástí projektového souboru.

Navazující pasáže této kapitoly vás pak provedou skrze procesy definice úkolů pomocí automatického a manuálního módu plánování. Následuje připomínka základních principů plánování času a nákladů. V rámci plánování časového rozsahu do projektu zanesete odhady dob trvání jednotlivých úkolů a nastavíte vzájemné vazby. Plánování nákladů pak zahrnuje kroky nezbytné pro přípravu rozpočtu.

Příprava projektového plánu nevykazuje v nové verzi zásadních rozdílů oproti Microsoft Project 2010, spíše se jedná o kosmetická vylepšení standardu definovaného předchozí verzi. Proto se v jednotlivých kapitolách dozvíte spíše o praktickém využití jednotlivých funkcí.

## V této kapitole:

- Informace o projektu a pracovní čas
- Případová studie: Použití reportu pro tvorbu Logického rámce projektu
- Plánování provedení
- Případová studie: Přepínání mezi manuálním a automatickým módem plánování
- Plánování času
- Případová studie: Příprava plánu na sledování

## 4.1 Informace o projektu a pracovní čas

Stejnomené dialogové okno je již tradičně jedinou možností, jak specifikovat základní údaje o projektu. Projekty se plánují buď od data zahájení projektu, nebo od data jeho dokončení. Pokud například uvádíte na trh nový produkt, zpravidla se tak děje k určitému přesnému datu (datum dokončení projektu je důležitější než datum zahájení). A opačně: pokud například stavíte dům, je důležité skončit co možná nejdříve (zpravidla se nefixuje na určité datum dokončení). Aplikace Microsoft Project potom na základě délky trvání projektu vypočítá data zahájení, resp. dokončení.

Informace o projektu pro Projekt1

Datum zahájení: 26.8.13 Aktuální datum: 26.8.13

Datum dokončení: 26.8.13 Datum stavu: NEDEF

Plánovat od: Datum zahájení projektu Kalendář: Standardní

Všechny úkoly začnou co nejdříve. Priorita: 500

Vlastní pole organizace

Oddělení:

Název vlastního pole	Hodnota

Nápověda Statistika... OK Storno

**Obrázek 4.1** Zadávání základních informací o projektu

Ostatní pole slouží pro definici základních mantinelů projektu, respektive pro hodnocení aktuálního stavu. Nastavením kalendáře vymezíte výchozí pracovní čas projektu (viz dále), priorita má dopad na vyrovnávání zdrojů napříč projekty, kdy vyšší hodnota priority chrání alokace na daném projektu na úkor ostatních projektů s nižší prioritou. Aktuální datum je pak výchozím datem, ke kterému vyhodnocujete zpoždění projektu. Pokud potřebujete vyhodnotit skluz vůči jinému datu, pak nastavte datum stavu a můžete tak vytvořit model projektu.



**Poznámka:** Zadané informace můžete kdykoliv změnit, projekt bude potom dle zadaných dat přeplánován, což je velká výhoda oproti případům, kdy se pro sestavení plánu použije Microsoft Excel. V případě jakékoliv změny nezbývá než přeplánovat celý projekt od začátku.

## Jak na to?

- Specifikace informací o projektu:
  1. Přejděte na kartu **Projekt** a zvolte **Informace o projektu**.
  2. V poli **Plánovat od** zvolte příslušnou plánovací metodiku.
  3. Nastavte **Datum zahájení**, resp. **Datum dokončení** (v závislosti na volbě z předchozího kroku).
  4. Zvolte pracovní kalendář projektu v poli **Kalendář** (více viz dále).
  5. Nastavte **Prioritu** projektu zápisem číselné hodnoty v rozpětí 0–1000.
  6. Podle potřeby upravte nastavení polí **Aktuální datum** a **Datum stavu**.

Definicí pracovních kalendářů vymezujete výchozí pracovní a nepracovní čas. Do období definovaných jako pracovní bude následně plánován celý projekt. Kalendáře také hrají důležitou roli při plánování zdrojů s omezenou kapacitou. Vedle kalendáře projektu, který nastavíte v dialogovém okně **Informace o projektu**, pracuje aplikace se dvěma dalšími typy pracovního času:

- Kalendář úkolu slouží pro zohlednění situace, kdy některé úkoly probíhají podle jiného pracovního času než podle kalendáře projektu. Typické využití se nabízí pro úkoly, které jsou realizovány v nočních hodinách nebo o víkendech či svátcích. Změnu kalendáře úkolu můžete provést na kartě **Upřesnit** v dialogovém okně **Informace o úkolu**, kam přejdete po dvojitým poklepáním na název úkolu.
- Kalendář zdroje pak reflektuje konkrétní pracovní dostupnost pracovních zdrojů. Protože zdroje jsou zpravidla určujícím faktorem pro realizaci úkolu, „přebíjí“ tento kalendář jak kalendář projektu, tak i kalendář úkolu. Kalendář zdroje nastavíte volbou v příslušném sloupci v zobrazení Seznam zdrojů nebo na kartě **Pracovní čas** dialogového okna **Informace o zdroji**.



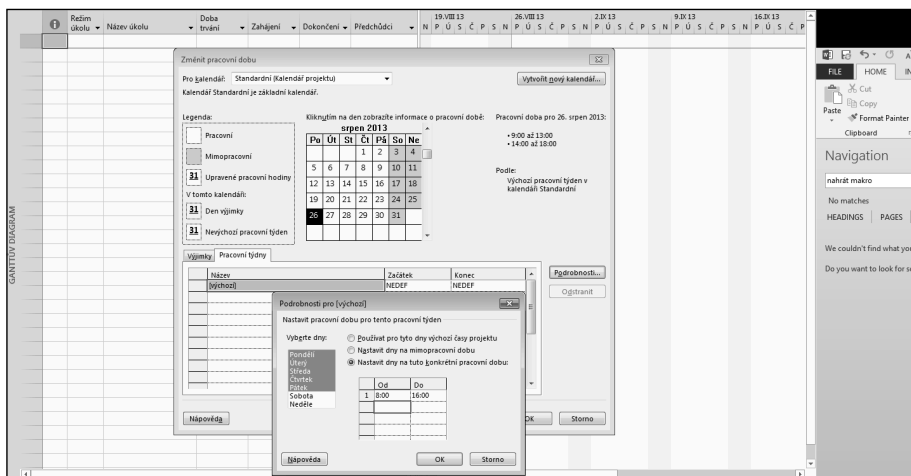
**Poznámka:** Dialogové okno Informace o úkolu, které vyvoláte dvojitým poklepáním na název úkolu, neprošlo od minulé verze žádnou změnou. Obsah a funkce jednotlivých karet je pro verzi Microsoft Project 2013 identický s verzí 2010. Stejně tak jsou na tom dialogová okna Informace o zdroji a Informace o přiřazení. K těm přistoupíte poklepáním na název zdroje, resp. na název přiřazení v zobrazeních Používání úkolů nebo Používání zdrojů.

Nastavenému kalendáři projektu by měly odpovídat převodní poměry mezi časovými jednotkami, které budete používat pro zadávání dob trvání úkolů. Pokud například používáte kalendář se šestihodinovou pracovní dobou a ponecháte výchozí nastavení převodů na osmi pracovních hodinách denně, bude jednodenní úkol rozplánován na necelé dva pracovní dny (první den 6 hodin a druhý 2 hodiny). Nastavení převodních poměrů provedete pomocí **Soubor** → **Možnosti** → **Plán**.



## Jak na to?

- **Nastavení nepracovního času kalendáře:**
  1. Zvolte kartu **Projekt** a poklepejte na **Změnit pracovní dobu**.
  2. Z rozbalovacího seznamu **Pro kalendář** vyberte kalendář, který chcete upravit.
  3. Na záložce **Výjimky** ve spodní části okna vytvoříte v případě potřeby novou položku nepracovního času tím, že zapíšete vhodný název do stejnojmenného pole.
  4. Poté označte nově vytvořenou položku myší a zvolte **Podrobnosti**.
  5. V horní části dialogového okna zadejte, zda se bude jednat o nepracovní či jiný pracovní čas.
  6. Pokud chcete, aby výjimka probíhala opakovaně (například každý pátek odpoledne), potom zvolte patřičný **Způsob opakování** a nastavte **Zahájení** a požadovaný **Rozsah opakování**.
- **Úprava pracovního času kalendáře:**
  1. Zvolte kartu **Projekt** a poklepejte na **Změnit pracovní dobu**.
  2. Na kartě **Pracovní týdny** zvolte období (např. výchozí) a prostřednictvím tlačítka **Podrobnosti** definujte pracovní čas.
  3. Pro změnu pracovní doby označte dny, pro které chcete pracovní čas měnit (např. pondělí–pátek).
  4. Poté zvolte možnost **Nastavit dny na tyto konkrétní pracovní časy**.
  5. Do tabulky pak zapíšete pracovní hodiny a potvrďte nastavení pomocí tlačítka **OK**.



**Obrázek 4.2** Nastavení pracovního času kalendáře

- **Vytvoření nového kalendáře:**
  1. Zvolte kartu **Projekt** a poklepejte na **Změnit pracovní dobu**.
  2. Poklepáním na tlačítko **Vytvořit nový kalendář** spustíte průvodce pro založení nového vlastního kalendáře.

3. Nový kalendář můžete vytvořit zcela od začátku nebo jako kopii některého ze stávajících kalendářů.
4. Výjimky a pracovní čas poté definujte dle postupů uvedených výše.
5. Nový kalendář se pak zobrazí v seznamu kalendářů dostupných v dialogových oknech **Informace o projektu**, **Informace o úkolu**, **Informace o zdroji** a na všech dalších místech aplikace Microsoft Project, kde volíte kalendář.

## 4.2 Případová studie: Použití reportu pro tvorbu Logického rámce projektu

Jak jste se dozvěděli v úvodu tohoto oddílu, jedním ze zásadních nedostatků aplikace Microsoft Project byla donedávna absence podpory iniciační fáze projektu. Projektový server tuto nevýhodu kompenzuje prostřednictvím iniciačních formulářů, které dokáží standardizovaným způsobem podpořit projektový záměr od okamžiku vzniku ideje až po rozhodnutí o schválení její realizace (viz kapitola 8, Definice projektových záměrů v Microsoft Project server 2013). Nicméně tato varianta vyžaduje Microsoft Project server a ten není v každé organizaci k dispozici.

Autonomně fungující manažeři projektů tak museli donedávna stavět projekt na dvojici dokumentů, a sice na zhodnocení projektového záměru a harmonogramu v Microsoft Project. Microsoft Project 2013 však nabízí možnost zachytit alespoň základní hodnocení projektu pomocí vlastního reportu. Vhodnou metodikou pro přenos je v úvodu této publikace zmíněný Logický rámec. V zásadě máte na výběr dvě možnosti, jak zahrnout tento tradiční způsob hodnocení do projektu:

1. Vytvoříte si vlastní report se šablonou Logického rámce – sestavení vlastního reportu je celkem intuitivní. Pomocí karty **Sestava** zvolíte **Nový report** a vyberete **Prázdný report**. Vadou na kráse tohoto přístupu je bezesporu fakt, že nemůžete sestavit prostou tabulku pro zadávání dat, ale musíte ji vytvořit pomocí textových polí, což zabere čas. Naopak zásadní výhoda tvorby vlastního reportu pro záznam logického rámce tímto způsobem spočívá v možnosti sdílet šablonu reportu napříč pracovníky v organizaci prostřednictvím přesunu do šablony aplikace Microsoft Project v rozhraní **Organizátor**.
2. Vložíte do prázdného reportu data odjinud – v případě, že ve své organizaci spravujete záměry projektů centralizovaně (viz oddíl 2.3, Web projektové kanceláře, v rámci kapitoly 2, Řízení projektů pomocí Microsoft Excel a portálu SharePoint 2013), můžete report jednoduše zkopírovat a vložit do prázdné sestavy projektu. Stačí, když si otevřete vyplněnou šablonu Logického rámce, např. v podobě listu aplikace Microsoft Excel, vyberete odpovídající buňky a provedete vložení do prázdného reportu Microsoft Project. Ten vytvoříte identicky s předchozím postupem. Pouze nebudete definovat žádný obsah reportu.

Výsledek, kterého oběma postupy dosáhnete, je více než uspokojivý. Informace o metrikách determinujících cíl projektu a další informace, které souvisejí s důvody realizace projektu, se konečně stávají nedílnou součástí souboru projektu. Ostatní dokumenty, které mají vazbu na

projekt, můžete snadno ukládat, např. do sdílené složky nebo knihovny dokumentů. A odkaz na tato umístění umístíte znovu do reportu. Jak patrně, možnosti praktického využití reportů jsou, zdá se, neomezené.

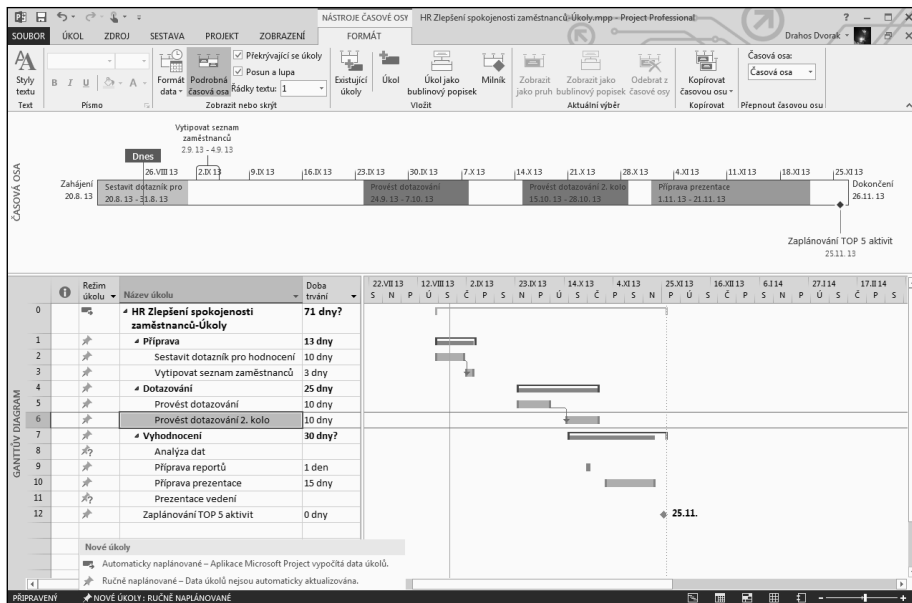
LOGICKÝ RÁMEC			
Zvýšení spokojenosti zaměstnanců Zvýšení rentability projektů Snížení administrativních nákladů	Nárůst spokojenosti zaměstnanců o min. 15 bodů Plánovaná marže na projektech dodržena průměrně min z 90% v období 1.1. - 30.6.2014 Úspora za zřetěžené aplikace pro vykazování min 150 000 Kč. na kvartál v roce 2014.	Interní průzkum spokojenosti zaměstnanců v období 1.1. - 30.6.2014 Řídicí panel portfolia prezentovaný na Projektové radě 15.7.2014 OPEX report k 31.12. 2014	Ekonomická krize ovlivní nejistotu zaměstnanců Objektivní příčiny na straně Klientů Více náklady na dožalování uživatelů
Zvýšení efektivity projektů Snížení přetížení zdrojů Sjednocení systému vykazování práce	90% projektů po 1.1. 2014 překračují dobu trvání max o 5% Vytížení jednotlivých pracovníků nepřekračuje 50 hodin týdně po 1.12. 2013 100% odvedené práce vykazáno do časového rozvíhu od 1.1.2014	Report Centrum projektů Report vytíženosti rolí a lidí Mzdový modul + Helpdesk report	Chyby na straně projektových manažerů Nárůst alokace na neprojektové aktivity Problémy s adopcí koncových uživatelů
Nasazení MS Project 2013 Nasazení MS Project server 2013 Propojení na interní ERP systém	Požadavky uživatelů analyzovány do 2.9. 2013 Návrh řešení sestaven dle šablony: Systémové požadavky max do 31. 10. 2013 Proškolení min 50 uživatelů Projekt předán do ostrého provozu max 1.1. 2014 Participace subdodavatele max 100h	Seznam požadavků uložen na portále Dokument Systémové požadavky projektu Prezentační listina Interní oznámení na portále Podpešaná smlouva o dílo	Dodatečné úpravy opozdilo Tlak dodavatele na změnové požadavky
Analýza Návrh řešení Implementace Podpora	Drahoš Dvořák Drahoš Dvořák, Michal Vršecký Michal Vršecký Drahoš Dvořák	Schválený rozpočet projektu: 2 000 000 Kč	Poznámky:

**Obrázek 4.3** Šablona Logického rámce jako vlastní report Microsoft Project

## 4.3 Plánování provedení

V okamžiku, kdy se pustíte do plánování projektu, měli byste znát alespoň seznam základních úkolů, abyste mohli vytvořit základní kostru projektu. Následně pak upřesňujete definici těchto úkolů: např. zadáváte dobu jejich trvání, vytváříte vzájemné závislosti apod., případně definujete další úkoly, které ve výsledku plní zadání projektu. Druhým základním stavebním kamenem je pak volba módu plánování projektu. Od verze Microsoft Project 2010 máte na výběr ze dvou režimů: manuálního a automatického.

- **Manuální mód plánování** – zejména v úvodních fázích projektu, kdy je třeba co nejdříve zachytit obsahovou stránku projektu, vám mohou automatická pravidla a kontroly notně komplikovat situaci. Tato praxe způsobila, že mnozí uživatelé raději plánovali projekt v prostředí aplikace Microsoft Excel, kterou posléze už neopustili. Tím se však připravili o mnohé užitečné funkce: zejména v oblastech dynamiky plánování (propojování úkolů vzájemnými vazbami, které umožňuje snadný posun projektu v čase), řízení vytížení zdrojů (sledování a eliminace přetížení) či zadávání a vykazování práce (např. ve spolupráci s Microsoft Project server).



**Obrázek 4.4** Manuální mód plánování projektu

Zároveň vás aplikace jemně upozorní na případy, kdy jdete proti logice Microsoft Project. Jedná se zejména o případy, kdy hrozí, že by po přepnutí do automatického módu plánování projektu došlo k zásadním změnám v podobě nechtěných přesunů úkolů. O problémech jste informováni formou podobnou gramatickým chybám v ostatních aplikacích Microsoft Office. Poté, co na buňku, která je takto zvýrazněna, poklepete pravým tlačítkem myši, zobrazí se možnost přejít do rozhraní **Kontrola úkolu**.

**Důležité:** Manuální plánování funguje de facto jako Microsoft Excel pro tabulková zobrazení a jako Microsoft Visio pro grafická zobrazení. Díky tomu máte absolutní vliv na výslednou podobu plánu projektu. V manuálním módu plánování neexistují chybová hlášení a příprava plánu je zcela transparentní.

- Automatický mód plánování – výhody tradičního módu plánování se začnou projevovat až v okamžiku, kdy začnete mít o plánu projektu přesnější informace. Realizace přepočtu dat projektu vám v reálném čase promítne dopady každé vaší úpravy na celý projekt. Tento způsob chování oceníte zejména v pokročilých fázích sestavování plánu projektu a při sledování projektu, kdy je typicky potřeba vidět, jaký vliv má na projekt jako celek např. změna typu vazby, úprava doby trvání nebo vložení nového úkolu.
- Aby vám však mohl automatický mód skutečně odvádět tuto službu, disponuje několika omezeními: číselné parametry souhrnných úkolů jsou závislé na výši definované na úrovni jejich podúkolů, aplikace také hlídá správnost formátu zadávaných dat a není také možné prolomit logiku nastavených vazeb.

## Jak na to?

- Nastavení módu plánování:
  1. Nastavení výchozího módu pro plánování projektu provedete na kartě **Soubor** → **Možnosti** → **Plán**, kde zvolíte hodnotu z rozbalovacího seznamu **Nově vytvořené úkoly**.
  2. Nastavení módu pro nové úkoly provedete nejnázve pomocí přepínače na systémovém řádku.
  3. Změnu módu plánování u konkrétního úkolu provedete označením jednoho nebo více úkolů a poklepaním na ikonu **Naplánovat ručně** nebo **Naplánovat automaticky** na kartě **Úkol**.
- Kontrola chyb v plánu:
  1. Poklepejte pravým tlačítkem na buňku, kde je indikována chyba. Alternativně označte řádek úkolu a poklepejte na **Zkontrolovat** na kartě **Úkol**. Tím spustíte panel **Kontrola úkolu**.
  2. Zvolte některou z navržených možností pro vyřešení chyby.

Základním identifikačním prvkem každého úkolu je jeho název. Jeho zadávání provedete stejným postupem, který znáte z aplikace Microsoft Excel. Do projektu můžete přímo zapisovat běžné úkoly, pro zadání speciálních typů prací si pak můžete pomoci některým z tlačítek dostupných na kartě **Úkol**.

Do projektu tak můžete vložit milníky jakožto symbol klíčových akcí, pravidelně se opakující úkoly, které mohou sloužit jako pravidelné kontrolní dny, a v neposlední řadě můžete také importovat úkoly z Microsoft Outlook, abyste zajistili jejich realizaci pomocí projektu. Bohužel však není možné synchronizovat opačným směrem skutečné plnění úkolu. Poslední možnost definice úkolů skýtají dodávky, které však mají vazbu na projektový server; více se o nich dozvíte v kapitole 10, Plánování projektů a zdrojů v Microsoft Project server 2013, v oddíle 10.3, Plánování dodávek, týmová spolupráce.

K úkolům můžete také snadno připojit kontextové informace, které je dále specifikují. Učinit tak můžete prostřednictvím slovního komentáře buď v podobě poznámky, nebo hypertextového odkazu na dokumentaci.

Abyste zajistili transparentnost plánu, tedy to, že se v plánu bez nutnosti vaší asistence vyznají i ostatní pracovníci, je vhodné definovat hierarchickou strukturu činností. Terminologií aplikace Microsoft Project se jedná o vytváření osnovy. Tu vymezujete prostřednictvím definice souhrnných úkolů. Tyto úkoly typicky vizuálně reprezentují fáze projektu a v automatickém režimu plánování slouží také jako součtové řádky. Na pomyslném vrcholu této hierarchie pak leží Souhrnný úkol projektu.



**Tip:** Souhrnný úkol projektu vám na jediném místě nabídne údaje o hodnotách parametrů za celý projekt. Je na nejvyšší úrovni osnovy projektu (viz dále) a všechny ostatní úkoly projektu jsou mu podřízeny. Díky tomu se snadno dozvíte, jak dlouho trvá celý projekt, kolik projekt celkem stojí apod.

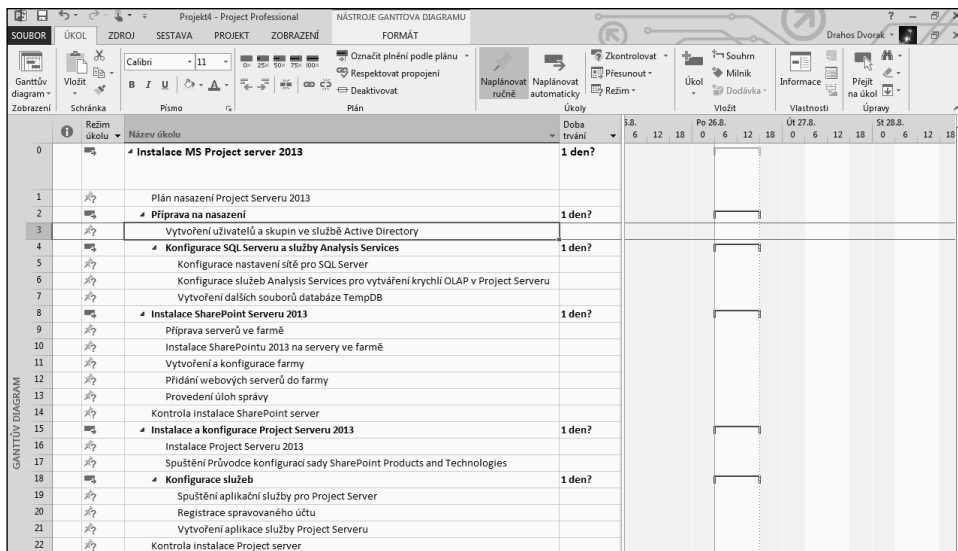
U manuálně plánovaných souhrnných úkolů si naopak jejich parametry volíte sami, tedy přímo zapisujete např. jejich vlastní dobu trvání a poté – na základě plánování trvání úkolů dílčích – sledujete, nakolik jste původně plánovaný čas na realizaci dané fáze dodrželi nebo překročili.

**! Důležité:** Logickou strukturu projektu – hierarchii fází, do které budete projekt rozkládat – si zvolte ještě před zahájením plánu projektu a dodržte ji po celou dobu plánování. Jen tak zajistíte přehlednost projektu. Každé porušení tohoto logického klíče zvyšuje riziko nepochopení projektu ze strany členů týmu.

## Jak na to?

- Zadávání úkolů:
  1. Pokud potřebujete vložit prázdný řádek mezi dva úkoly, pak poklepejte na **Úkol projektu** na kartě **Úkol**, případně stiskněte klávesu **Insert**.
  2. Úkoly, které se v projektu v pravidelných cyklech opakují (např. pravidelné kontroly apod.), vložíte pomocí **Opakovaný úkol**. Pro definici tohoto typu je třeba klepnutím otevřít seznam pod ikonou **Úkol**, poté zvolte **Opakovaný úkol** a posléze vyplňte dialogové okno **Informace o opakovaném úkolu**.
  3. Do seznamu úkolů naimportujte **Úkoly aplikace Outlook** pomocí stejnojmenného tlačítka a volby ze seznamu úkolů.
  4. Další dostupnou kategorií úkolu představuje **Souhrn**, tedy fáze projektu.
  5. Poklepáním na tlačítko **Milník** zadáte do projektu např. kontrolní den či další významné události projektu, které nevážou žádnou práci.
  6. Poznámku k úkolu přiložíte pomocí dvojího poklepání na úkol a zápisem na kartu **Poznámky** v dialogovém okně **Informace o úkolu**.
  7. Hypertextový odkaz pak zadáte po označení úkolu a poklepání na stejnojmennou ikonu na kartě **Úkol**.
- Přesouvání úkolů:
  1. Označte celý řádek nebo řádky, které chcete přesouvat.
  2. Přidržte levé tlačítko myši na čísle označeného řádku a přetažením umístěte úkoly tam, kam potřebujete.
  3. Když jsou úkoly usazeny, uvolněte levé tlačítko.
- Mazání úkolů:
  1. Označte celý řádek nebo řádky, které chcete mazat
  2. Stiskněte klávesu **Delete**.
- Tvorba osnovy projektu:
  1. Vložte souhrnný úkol pomocí stejnojmenného tlačítka na panelu **Úkol**. Alternativně vložte prázdný řádek, např. pomocí klávesy **Insert**, nad úkoly, které chcete seskupit pod souhrnný úkol.

2. Nově vytvořenou fázi pojmenujte zápisem do pole **Název**.
3. Označte všechny úkoly, které chcete zahrnout pomocí souvislého vícenásobného výběru (přidržením levého tlačítka myši nebo přidržením klávesy **Shift**).
4. Na kartě **Úkol** zvolte **Zvětšit odsazení** (zelená šipka vpravo).



**Obrázek 4.5** Plánování úkolů

## 4.4 Případová studie: Přepínání mezi manuálním a automatickým módem plánování

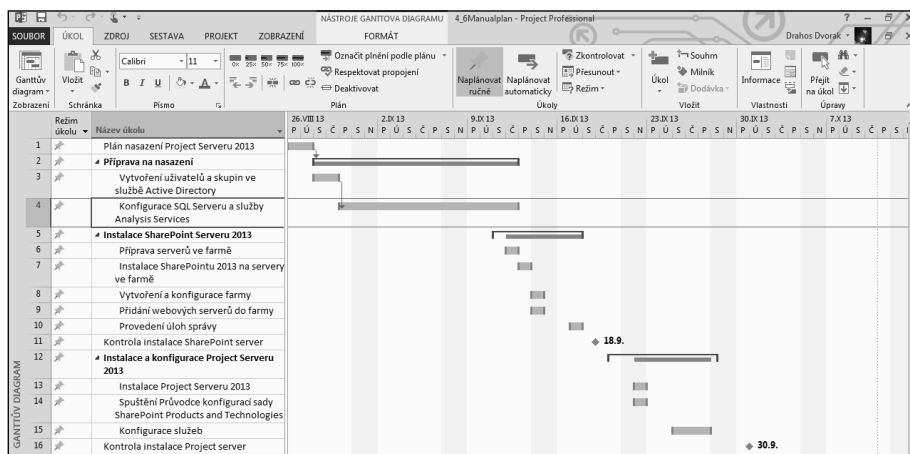
Koncept uživatelem řízeného plánování nabízí možnost provést základní naplánování projektu bez zohlednění veškerých kalkulací a kontrol, které jsou v aplikaci Microsoft Project obsaženy. Nemusíte se tak trápit správností zadaných dat, aplikace snese vše. Tento koncept však zpravidla využijete pouze v raných fázích projektu, kdy stačí si projekt spíše nakreslit a nekomplikovat si život nastavenými pravidly.

Na druhou stranu při realizaci samotného projektu už automatický přepočítání projektu potřebovat budete, jinak byste harmonogram museli přepracovávat celý při jakémkoliv změně projektu. Dostáváte se tak do situace, kdy nejuhodnějším způsobem přípravy projektu je kombinace obou módů plánování, resp. jejich přepnutí v průběhu životního cyklu projektu. O tom, jak přepnutí provést správně, se dočtete dále.

1. Naplánujte hrubou kostru projektu v manuálním módu – jeho použití je vhodné při počátečním návrhu projektu, kde si snadno sestavíte základní plán projektu i přes nedosta-

tek vstupních dat, která máte k dispozici. Pro definici jednotlivého úkolu vám stačí znát jediný parametr z následujícího výčtu: název úkolu, doba trvání, datum zahájení nebo datum dokončení.

Zároveň můžete do všech polí zadat jakékoliv hodnoty (tedy např. i do polí jako doba trvání, která má jinak na sobě kontrolu formátu zadaných hodnot). Pomocí manuálního režimu si tedy připravíte koncept projektu, který postupem času zpřesňujete, až se z konceptu stane konkrétní plán.



Obrázek 4.6 Plán projektu sestavený v manuálním módu plánování

- Po zpřesnění projektu přepnete do automatického módu – pokud již větší podrobnosti projektu znáte a určité fáze projektu se konkretizují, pak dává smysl přepnout režim úkolů na automatické plánování. V tomto režimu veškeré výpočty a úpravy závislosti jednotlivých úkolů udělá Microsoft Project za vás. Data souhrnného úkolu jsou vypočtena s ohledem na dílčí úkoly, úkoly jsou upraveny dle dostupnosti zdrojů atd. Sledování a řízení projektu je díky automatickým rekalkulacím údajů snazší, protože aplikace sama propočte, jak změna konkrétního parametru u konkrétního úkolu ovlivní celý projekt.

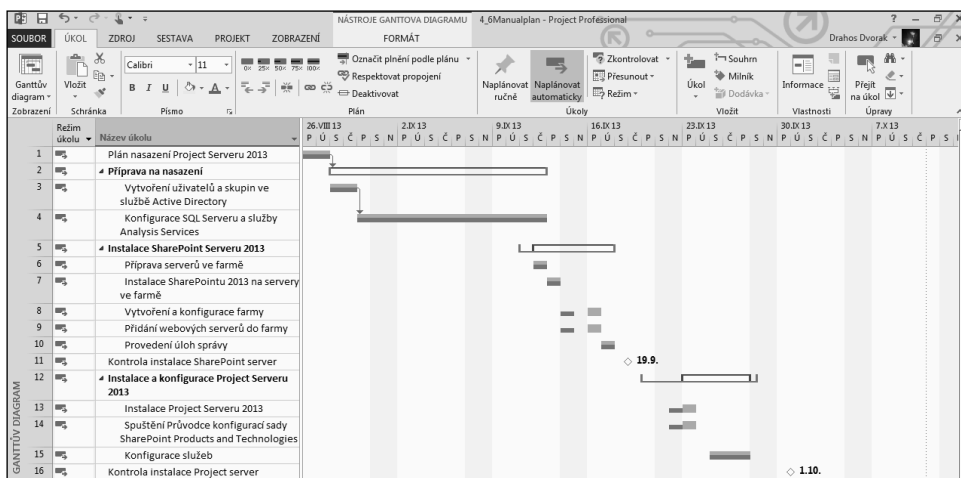
Přepnutí mezi režimy plánování není tak snadné, jak se na první pohled může zdát. Když si totiž v Microsoft Project označíte manuálně plánované úkoly a přepnete mód plánování, velmi často nebudete s výsledkem spokojeni (plán se může významně změnit). Proto se v praxi osvědčil následující postup:

- Provedte zálohu plánu – abyste věděli, jak přesně byl projekt naplánován v manuálním módu, uložte nejprve směrný plán projektu pomocí karty **Projekt** → **Nastavit směrný plán**. Pomocí kontextové karty **Nástroje Ganttova diagramu** zobrazte směrný plán v projektu.
- Předejděte nechtěnému přesunu úkolů – pokud nenastavíte na manuálně naplánovaný úkol pevný termín zahájení nebo nenastavíte závislost na předcházející úkoly, přesune se zahájení každého manuálně plánovaného úkolu po přepnutí do automatického módu na začátek projektu.



Abyste tomu zabránili, proveďte následující: V pásu karet poklepejte na **Soubor**, vyberte **Možnosti** a zvolte záložku **Plán**. V sekci **Možnosti plánování pro tento projekt** zaškrtněte **Při změně na režim automatického plánování ponechat úkol na nejbližším pracovním dni**. Tím zajistíte, že se úkoly po přepnutí posunou na nejbližší pracovní den, a to i v případě, že nemají definované předchůdce nebo pevné termíny zahájení.

3. Proveďte přepnutí do automatického módu – posledním krokem, který vás čeká, je vlastní přepnutí do režimu automatického plánování. Označte úkoly, u kterých požadujete automatické plánování. Na kartě **Úkol** poklepejte na ikonu **Naplánovat automaticky**. Výsledek pak zkontrolujte proti uloženému směrnému plánu a případně proveďte ruční korekce tak, aby plán odpovídal vašim požadavkům. Podle potřeby můžete směrný plán.



**Obrázek 4.7** Přepínání mezi manuálním a automatickým módem plánování

## 4.5 Plánování času

Dalším krokem v procesu definice úkolů je zadání doby trvání či přesněji časové náročnosti úkolů. Tu zadáváte prostřednictvím zápisu do příslušného pole ve sloupci **Doba trvání**. Seznam podporovaných jednotek zůstává stejný jako v předchozích verzích aplikace Microsoft Project (minuty, hodiny, dny, týdny, měsíce). Výčet časových jednotek najdete na následujícím obrázku v etapě Instalace SharePoint Serveru 2013. Plánovat časový rozsah pak můžete také v uplynulých časových jednotkách. Ty použijte v případech, kdy máte v projektu úkoly, které probíhají nepřetržitě bez ohledu na jakýkoliv kalendář.

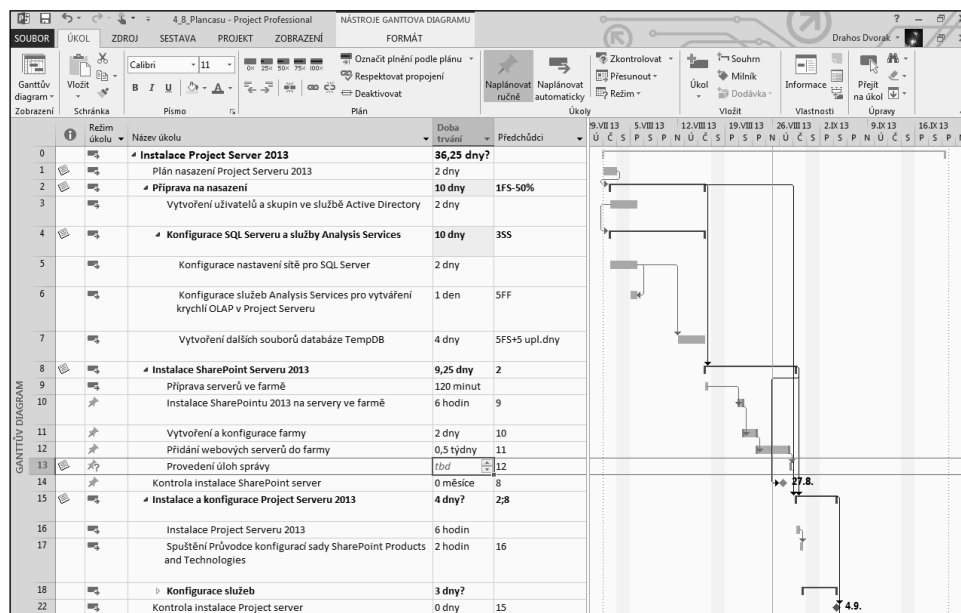
V případě manuálně plánovaného úkolu nejste při zadávání časového rozsahu limitováni nutností zadat odhad v časových jednotkách. Zapsat do sloupce **Doba trvání** tak můžete prakticky cokoli (viz text tbd u úkolu v řádce 13). Aplikace úkol zaplňuje dle známých parametrů (např. zahájení úkolu, které vymezíte zadáním vazby apod.). Tato možnost opět přidává kladné body na stranu manuálního módu plánování zejména ve fázi příprav projektového plánu.

**! Důležité:** Uvědomte si, že udělat správný odhad doby trvání dalece překračuje znalost kódů pro jednotlivé časové jednotky. Plánování času představuje nejkomplicovanější část plánování. I zcela identické projekty se mohou velmi lišit v časové dimenzi. Rozhodující vliv na prodloužení projektu může mít například i aktuální nálada v realizačním týmu.

Zcela zásadní součástí tvorby plánu představují vzájemné závislosti – zkráceně vazby. Prostřednictvím definice vazeb sestavíte ze seznamu úkolů síť projektu, která se v praxi označuje jako harmonogram. Typy vazeb v Microsoft Project 2013 zůstávají stejné (**Dokončení – Zahájení**, **Zahájení – Zahájení**, **Dokončení – Dokončení** a **Zahájení – Dokončení**).

Jednotlivé vazby můžete dále modifikovat prostřednictvím prodlev a předstihů. Prodleva vynutí přestávku mezi dvěma úkoly, nastavením předstihu pak zajistíte částečný souběh úkolů. Předstihy a prodlevy můžete zadat jak v absolutních hodnotách (např. po podání žádosti je třeba čekat 5 dní = prodleva 5d), tak i v hodnotách relativních, tedy procentech, která jsou vztažena k době trvání předchůdců daného úkolu (např. v polovině úkolu Vymalovat lze začít s úklidem = předstih 50 %).

**Poznámka:** Při plánování předstihů a prodlev je dobré si uvědomit, že nastavení relativních a absolutních hodnot funguje odlišně v případech, kdy se změní doba trvání předchůdce úkolu. Pokud úkol Vymalovat trvá např. 4dny a dle zadání má úkol Úklid začít v jeho polovině, pak je chybou, pokud nastavíte předstih -2d (i když je to polovina ze 4 dní). Pokud totiž následně prodloužíte malování např. o 1 den (malíř se zpozdí), pak nezačínáte s úklidem v půlce, ale ve 2/3 úkolu (2 dny před skončením nyní již 5denního úkolu Vymalovat).



Obrázek 4.8 Harmonogram projektu

## Jak na to?

- Zadávání doby trvání:
  1. Nastavte převodní poměry jednotek – pro nastavení převodních poměrů mezi jednotkami přejděte na kartu **Soubor** → **Možnosti** → **Plán** a nastavte převody.
  2. Zadejte odhady dob trvání zápisem do sloupce **Doba trvání** v příslušných jednotkách (m, h, d, t, měs.).
- Nastavení vzájemných závislostí pomocí karty **Úkol**:
  1. Označte dva nebo více úkolů, které chcete spojit vazbou.
  2. Na kartě **Úkol** → **Plán** poklepejte na tlačítko **Propojit úkoly** (ikona řetězu).
  3. Mezi označené úkoly se nastaví vazba **Dokončení – Zahájení**.
  4. Chcete-li změnit typ vazby, poklepejte na šipku vazby a zobrazte dialogové okno **Závislost mezi úkoly**.
- Nastavení vzájemných závislostí v grafické části zobrazení Ganttův diagram:
  1. Najedte myši na pruh úkolu, který má být předchůdcem, a stiskněte levé tlačítko myši.
  2. S přidržným levým tlačítkem najedte do pruhu, který má být následníkem, a tlačítko myši uvolněte.
  3. Úkoly se spojí základním typem vazby; jeho editaci uděláte stejně jako v předchozím případě.
- Nastavení vzájemných závislostí v tabulce **Zadávání** v rámci Ganttova diagramu:
  1. V tabulce **Zadávání** přejděte na sloupec **Předchůdci**.
  2. Do řádku úkolu, který má být následníkem, zapište kód skládající se z čísla řádku předchůdce a typu vazby – např. 5FF apod. Pokud je úkol následníkem pro více předchůdců, oddělujte zápis kódů středníkem 6FF;9FS apod.
- Nastavení prodlevy a předstihu:
  1. Vytvořte vzájemnou závislost mezi úkoly dle některého z postupů popsaných výše.
  2. V zobrazení **Ganttův diagram** přejděte kurzorem myši přesně na šipku vazby a dvakrát poklepejte levým tlačítkem.
  3. V zobrazeném dialogovém okně **Závislost mezi úkoly** ponechte nastavený typ vazby a do pole **Prodleva** vpravo zapište hodnotu, o kterou chcete následníka zpozdít, např. 5d, 30ud apod.
  4. Chcete-li nastavit předstih, zapište do pole **Prodleva** zápornou hodnotu, např. -50 % apod.
  5. Prodlevu, resp. předstih, lze nastavit i v tabulce **Zadávání**, kde do sloupce **Předchůdci** zapišete vedle čísla předchůdce a kódu vazby kladné, resp. záporné, znaménko a údaj o prodlevě či předstihu, např. 3FS+1t nebo 4FS-50 % apod.

Významná data, která si dohodnete se zadavatelem projektu, můžete v plánu projektu buď zafixovat prostřednictvím nastavení časových omezení, nebo pouze zvýraznit pomocí koneč-

Toto je pouze náhled elektronické knihy. Zakoupení její plné verze je možné v elektronickém obchodě společnosti eReading.