

清华
电脑学堂

DVD

超值多媒体光盘

大容量、高品质多媒体教程
语音视频演示讲解
实例素材、效果和模板

- ✓ 总结了作者多年Project项目管理经验和教学心得
- ✓ 系统讲解了Project 2013的要点和难点
- ✓ 实例丰富、实用性强
- ✓ 附大容量、高品质多媒体语音视频教程光盘



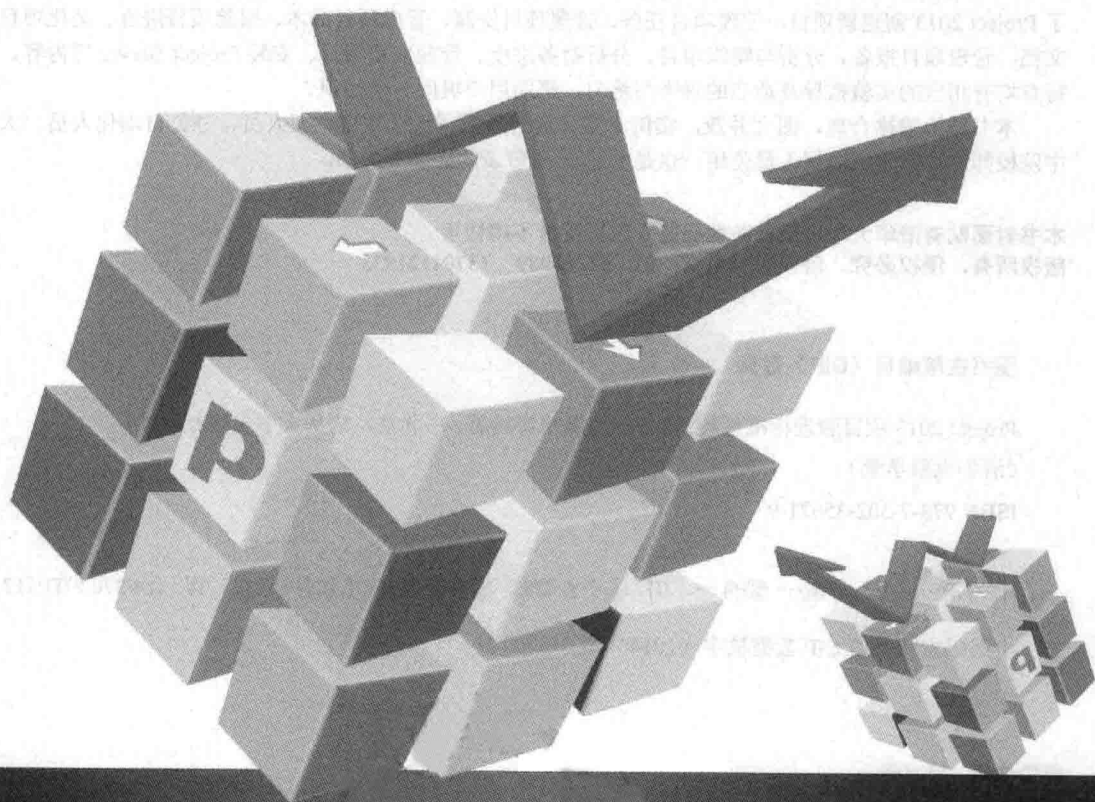
Project 2013

项目管理 标准教程

■ 谢华 冉洪艳 等编著

清华大学出版社





Project 2013

项目管理 标准教程

■ 谢华 冉洪艳 等编著

清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

Project 2013 是微软公司研发的办公软件之一,也是目前市场中主流的项目管理软件。本书以案例为主,由浅入深、图文并茂地介绍 Project 2013 的操作方法与使用技巧。全书共分为 15 章,内容涵盖了 Project 2013 创建新项目、管理项目任务、管理项目资源、管理项目成本、跟踪项目进度、美化项目文档、管理项目报备、分析与组织项目、分析财务进度、管理多重项目、安装 Project Server 等内容。每章均有相应的实验指导及适当的思考与练习,帮助用户巩固所学知识。

本书结构编排合理,图文并茂,实例丰富,通俗易懂,适合项目管理人员、办公自动化人员、大中专院校师生及计算机培训人员使用,也是 Project 爱好者的必备参考书。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

Project 2013 项目管理标准教程/谢华,冉洪艳等编著. —北京:清华大学出版社,2014

(清华电脑学堂)

ISBN 978-7-302-35621-9

I. ①P… II. ①谢… ②冉… III. ①企业管理-项目管理-应用软件-教材 IV. ①F270②TP317

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 046700 号

责任编辑:冯志强

封面设计:吕单单

责任校对:胡伟民

责任印制:刘海龙

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社 总 机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者:清华大学印刷厂

装 订 者:三河市新茂装订有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm 印 张:22.5 插 页:1 字 数:565 千字

(附光盘)

版 次:2014 年 9 月第 1 版

印 次:2014 年 9 月第 1 次印刷

印 数:1~3500

定 价:49.00 元

产品编号:058455-01

光盘界面



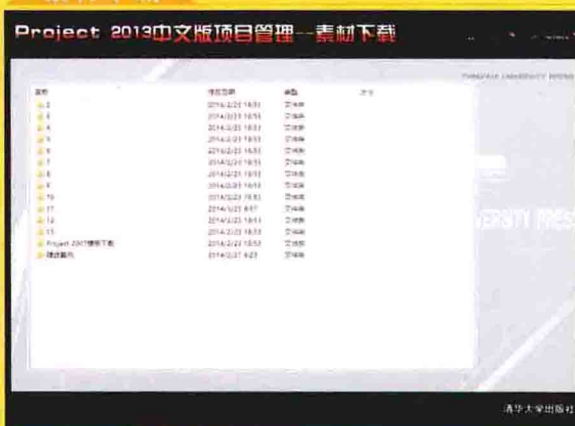
案例欣赏



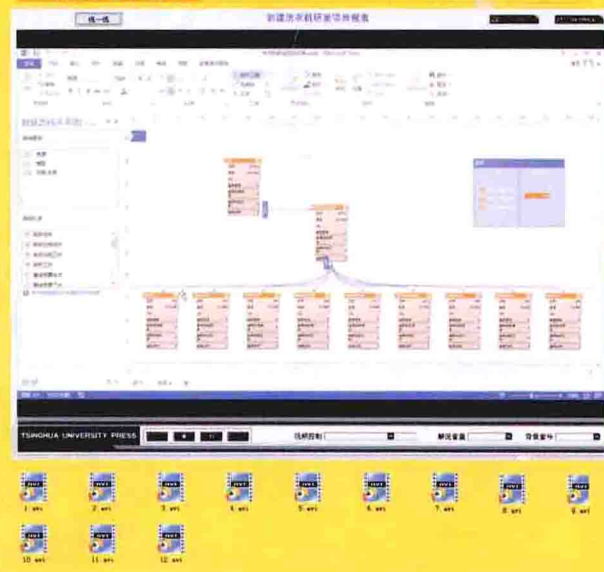
案例欣赏



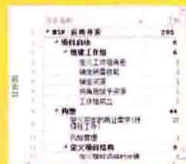
素材下载



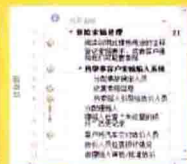
视频文件



SPM应用开发



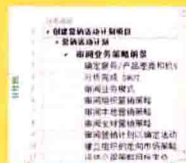
保险索赔处理



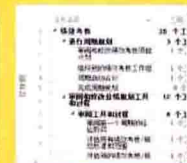
报警系统



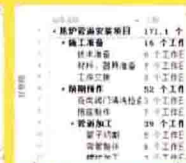
创建营销计划项目



绩效考核



锅炉管道安装项目



软件开发



洗衣机研发项目



学生宿舍管理系统



前 言

Project 2013 是微软公司最新推出的项目管理软件,不仅可以创建和跟踪项目,对项目进行监视、合并及优化项目,而且通过设置、管理与应用 Project Server 2013,还可以方便、快捷地在 Project Web App 网站中规划、管理项目工作,掌握错综复杂的项目变动因素,进行科学的项目规划,为项目投资者节省预算成本。

本书以 Project 2013 中的实用知识点出发,配以大量实例,采用知识点讲解与动手练习相结合的方式,详细介绍了 Project 2013 中的基础应用知识与实用技巧,使用户能够迅速上手,轻松掌握功能强大的 Project 2013 在日常生活与办公中的应用,为工作和学习带来事半功倍的效果。

1. 本书内容介绍

全书系统全面地介绍 Project 2013 的应用知识,每章都提供了课堂练习,用来巩固所学知识。本书共分为 15 章,内容概括如下:

第 1 章:全面介绍项目管理概述,包括项目的概念、Project 2013 新增功能、Project 2013 的组成、Project 2013 中的视图等基础知识。

第 2 章:全面介绍创建项目文档,包括创建空白项目文档、设置项目计划、创建项目任务、保存项目文档、保护项目文档等基础知识。

第 3 章:全面介绍管理项目任务,包括组织任务、设置任务工期、设置任务信息、任务的相关性、查看任务状态等基础知识。

第 4 章:全面介绍管理项目资源,包括创建项目资源、设置资源信息、设置资源费率、分配与调整资源等基础知识。

第 5 章:全面介绍管理项目成本,包括项目成本管理概述、设置项目成本、设置成本累算方式、查看项目成本、分析与调整项目成本等基础知识。

第 6 章:全面介绍美化项目文档,包括设置组件格式、设置整体格式、插入图形和组件、格式化视图和打印视图等基础知识。

第 7 章:全面介绍管理项目报表,包括创建项目报表、自定义可视报表、自定义预定义报表、美化预定义报表、打印报表等基础知识。

第 8 章:全面介绍跟踪项目进度,包括设置跟踪、跟踪进度、更新项目、监视项目进度、查看项目进度等基础知识。

第 9 章:全面介绍分析与组织项目,包括调整资源问题、调整日程安排问题、解决项目问题、分析项目等基础知识。

第 10 章:全面介绍分析财务进度,包括使用分析表、衡量绩效、分析项目信息、记录项目的成本信息等基础知识。

第 11 章:全面介绍管理多重项目,包括合并资源、更新资源池、管理共享资源、合并项目、多重项目管理等基础知识。

第 12 章：全面介绍自定义项目，包括自定义视图、自定义显示、自定义表、自定义选项、使用宏等基础知识。

第 13 章：全面介绍安装 Project Server，包括安装前的准备、安装与配置 SharePoint Server 2013、安装与配置 Project Server 2013、创建 PWA 网站、配置 Project 2013 等基础知识。

第 14 章：全面介绍设置 Project Server 服务器，包括设置用户和权限、设置企业数据、备份与还原、设置外观、设置时间和任务、设置操作策略和队列、设置工作流与项目信息等基础知识。

第 15 章：全面介绍沟通与协作管理，包括发布项目、使用 Project Server 规划工作、管理 Project Server 任务、管理 Project Server 资源、管理 Project Server 项目、管理项目风险等基础知识。

2. 本书主要特色

- ❑ **系统全面** 本书提供了 20 多个应用案例，通过实例分析、设计过程来讲解 Project 2013 的应用知识，涵盖了 Project 2013 中的各个模板和功能。
- ❑ **课堂练习** 本书各章都安排了课堂练习，全部围绕实例讲解相关内容，灵活生动地展示了 Project 2013 各模板的功能。课堂练习丰富的实例，方便读者组织学习。每章后面还提供了思考与练习，用来测试读者对本章内容的掌握程度。
- ❑ **全程图解** 各章内容全部采用图解方式，图像均做了大量的裁切、拼合和加工，信息丰富，效果精美，阅读体验轻松，上手容易。
- ❑ **随书光盘** 本书使用 Director 技术制作了多媒体光盘，提供了本书实例完整素材文件和全程配音教学视频文件，便于读者自学和跟踪练习图书内容。

3. 本书使用对象

本书从 Project 2013 的基础知识入手，全面介绍 Project 2013 面向应用的知识体系。本书制作了多媒体光盘，图文并茂，能有效吸引读者学习。本书适合作为高职高专院校学生学习使用，也可作为计算机办公应用用户深入学习 Project 2013 的培训和参考资料。

参与本书编写的人员除了封面署名人员之外，还有王翠敏、吕咏、常征、杨光文、王菁、刘红娟、于伟伟、刘凌霞、王海峰、张瑞萍、吴东伟、王健、倪宝童、温玲娟、石玉慧、李志国、唐有明、王咏梅、杨光霞、李乃文、陶丽、王黎、连彩霞、毕小君、王兰兰、牛红惠等人。

编 者

目 录

第1章 项目管理概述1

1.1 项目管理概述 2

1.1.1 项目管理的概念 2

1.1.2 项目管理的发展 2

1.1.3 项目管理的要素与特征 3

1.1.4 项目管理的特点与流程 4

1.1.5 项目管理的步骤 5

1.1.6 项目的知识领域 6

1.2 项目管理中的概念与原理 6

1.2.1 项目管理中的概念 7

1.2.2 项目管理的基本原理 8

1.3 Project 2013 简介 10

1.3.1 Project 2013 新增功能 10

1.3.2 Project 2013 的组成 12

1.3.3 安装 Project 2013 12

1.3.4 卸载 Project 2013 13

1.4 Project 2013 基础知识 14

1.4.1 Project 2013 的工作界面 14

1.4.2 Project 2013 中的视图 16

1.4.3 Project 2013 中的表 18

1.5 思考与练习 20

第2章 创建项目文档22

2.1 收集项目数据 23

2.2 创建项目文档 24

2.2.1 创建空白项目文档 24

2.2.2 创建模板文档 25

2.2.3 根据现有内容创建 26

2.3 设置项目计划 27

2.3.1 输入项目信息 27

2.3.2 设置项目信息 27

2.3.3 设置日历选项 28

2.3.4 设置项目日历 30

2.4 创建项目任务 33

2.4.1 设置任务 33

2.4.2 编辑任务 34

2.5 保存/保护项目文档 37

2.5.1 保存项目文档 37

2.5.2 设置自动保存功能38

2.5.3 保护项目文档38

2.6 课堂练习：创建洗衣机研发项目39

2.7 课堂练习：创建焦炉管道安装项目41

2.8 思考与练习45

第3章 管理项目任务 47

3.1 组织任务48

3.1.1 组织大纲结构的任务48

3.1.2 组织工作分解结构的任务49

3.2 设置任务工期50

3.2.1 设置任务时间50

3.2.2 设置里程碑任务52

3.2.3 设置周期性任务53

3.3 设置任务信息54

3.3.1 设置任务类型54

3.3.2 设置任务日历55

3.3.3 设置任务限制56

3.4 任务的相关性57

3.4.1 链接任务58

3.4.2 延迟与重叠任务链接60

3.5 查看任务状态61

3.5.1 记录任务61

3.5.2 调整任务关系62

3.5.3 拆分与停用任务63

3.5.4 查找与替换任务63

3.6 课堂练习：管理洗衣机研发项目任务64

3.7 课堂练习：管理焦炉管道安装项目任务67

3.8 思考与练习69

第4章 管理项目资源 72

4.1 项目资源概述73

4.2 创建项目资源73

4.2.1 创建资源列表74

4.2.2 编辑资源列表75

4.3 设置资源信息76

4.3.1 创建项目资源76

4.3.2	设置资源的预定类型	78	5.7	课堂练习：管理焦炉管道安装	
4.3.3	设置资源的可用性	78	项目成本	112	
4.3.4	设置资源的工作时间	78	5.8	思考与练习	115
4.3.5	记录资源	80	第6章	美化项目文档	117
4.4	设置资源费率	80	6.1	设置组件格式	118
4.4.1	设置单个费率	81	6.1.1	设置字体格式	118
4.4.2	设置不同时间的费率	81	6.1.2	设置背景格式	119
4.4.3	设置多个费率	81	6.1.3	设置网格格式	120
4.5	分配与调整资源	82	6.1.4	美化条形图	121
4.5.1	为任务分配资源	82	6.1.5	美化时间刻度	122
4.5.2	置换资源	84	6.2	设置整体格式	123
4.5.3	调整资源	85	6.2.1	设置条形图样式	123
4.6	课堂练习：创建营销活动计划		6.2.2	设置甘特图样式	125
项目	87		6.2.3	设置版式	125
4.7	课堂练习：管理焦炉管道安装		6.2.4	设置文本样式	125
项目资源	90		6.2.5	设置对齐格式	126
4.8	思考与练习	93	6.3	插入图形与组件	127
第5章	管理项目成本	96	6.3.1	插入绘图	127
5.1	项目成本管理概述	97	6.3.2	插入对象	128
5.1.1	项目成本的管理过程	97	6.4	格式化视图	129
5.1.2	项目成本的管理技术	98	6.4.1	格式化【网络图】视图	130
5.2	设置项目成本	99	6.4.2	格式化【日历】视图	132
5.2.1	设置资源成本	99	6.5	打印视图	133
5.2.2	设置固定成本	99	6.5.1	设置打印范围	133
5.2.3	设置实际成本	101	6.5.2	设置打印页面	134
5.2.4	设置预算成本	102	6.5.3	设置打印属性	136
5.3	设置成本累算方式	103	6.6	课堂练习：美化焦炉管道安装	
5.3.1	设置任务成本的累算方式	103	项目	138	
5.3.2	设置资源成本的累算方式	104	6.7	课堂练习：美化营销活动计划	
5.3.3	更改默认的累算方式	104	项目	140	
5.4	查看项目成本	104	6.8	思考与练习	142
5.4.1	查看任务成本信息	105	第7章	管理项目报表	144
5.4.2	查看资源成本信息	106	7.1	报表概述	145
5.4.3	查看项目成本信息	108	7.1.1	预定义报表概述	145
5.5	分析与调整项目成本	108	7.1.2	可视报表概述	146
5.5.1	查看超出预算的成本	108	7.2	创建项目报表	148
5.5.2	调整工时资源成本	109	7.2.1	创建预定义报表	148
5.5.3	调整材料资源成本	109	7.2.2	创建可视报表	148
5.6	课堂练习：管理营销活动计划		7.3	自定义可视报表	149
项目成本	110		7.3.1	编辑可视报表模板	149
			7.3.2	创建可视报表模板	150
			7.3.3	导出报表数据	150

7.4 自定义预定义报表	151	8.6 查看项目进度	189
7.4.1 自定义空白报表	151	8.6.1 查看单位信息	189
7.4.2 自定义图表报表	152	8.6.2 查看允许时差	189
7.4.3 自定义表格报表	153	8.6.3 查看进度与日程差异	190
7.4.4 自定义比较报表	153	8.7 课堂练习: 跟踪营销活动计划项目	191
7.5 美化预定义报表	153	8.8 课堂练习: 跟踪焦炉管道安装项目	193
7.5.1 美化图表	154	8.9 思考与练习	196
7.5.2 美化表格	156	第9章 分析与组织项目	198
7.5.3 美化文本框	156	9.1 调整资源问题	199
7.6 打印报表	157	9.1.1 理解过度分配	199
7.6.1 打印预定义报表	157	9.1.2 查看过度分配	199
7.6.2 打印 Excel 类型的可视报表	157	9.1.3 解决资源冲突	201
7.6.3 打印 Visio 类型的可视报表	159	9.1.4 调配资源	204
7.7 课堂练习: 创建营销活动计划报表	161	9.2 调整日程安排问题	206
7.8 课堂练习: 创建洗衣机研发项目报表	165	9.2.1 解决日程安排冲突的问题	206
7.9 思考与练习	167	9.2.2 缩短项目日程	208
第8章 跟踪项目进度	169	9.3 解决项目问题	210
8.1 理解跟踪项目进度	170	9.3.1 解决时间与进度问题	210
8.1.1 理解项目进度管理	170	9.3.2 解决成本与资源问题	211
8.1.2 理解项目进度计划	170	9.4 分析项目	212
8.1.3 理解基线与中期计划	171	9.4.1 查看落后的任务	213
8.2 设置跟踪	172	9.4.2 分析项目成本	213
8.2.1 设置基线	172	9.4.3 分析任务与资源成本	213
8.2.2 设置中期计划	173	9.4.4 显示成本差异	215
8.2.3 清除跟踪	174	9.5 课堂练习: 分析洗衣机研发项目	218
8.3 跟踪进度	174	9.6 课堂练习: 分析营销活动计划项目	221
8.3.1 跟踪日程	175	9.7 思考与练习	223
8.3.2 跟踪成本	177	第10章 分析财务进度	225
8.3.3 跟踪工时	178	10.1 理解挣值	226
8.3.4 移动项目	179	10.2 使用分析表	226
8.4 更新项目	180	10.2.1 设置挣值的计算方法	227
8.4.1 更新项目进度	180	10.2.2 使用【挣值】表	227
8.4.2 更新资源信息	183	10.3 衡量绩效	229
8.4.3 自动更新实际成本	183	10.3.1 查看进度指数	229
8.5 监视项目进度	184	10.3.2 查看成本指数	229
8.5.1 使用分组	184	10.3.3 使用盈余分析可视报表	230
8.5.2 使用筛选器	185	10.4 分析项目信息	231
8.5.3 使用进度线	186	10.4.1 图表分析	231
8.5.4 使用排序	188	10.4.2 数据透视表分析	233
		10.5 记录项目的成本信息	235

10.5.1	记录任务成本表	235	12.1.3	共享自定义视图	267
10.5.2	记录资源成本表	236	12.2	自定义表	268
10.5.3	重新设置资源成本	236	12.2.1	创建自定义表	268
10.6	课堂练习: 分析营销活动计划 财务进度	237	12.2.2	创建自定义域	269
10.7	课堂练习: 分析焦炉管道安装 项目财务进度	240	12.2.3	添加自定义域	270
10.8	思考与练习	242	12.3	自定义显示	271
第 11 章	管理多重项目	245	12.3.1	自定义快速访问工具栏	271
11.1	合并资源	246	12.3.2	自定义功能区	273
11.1.1	理解资源池	246	12.4	自定义选项	276
11.1.2	创建资源池	246	12.4.1	自定义常规选项	276
11.1.3	打开资源文件	248	12.4.2	自定义显示选项	276
11.1.4	查看资源池	249	12.4.3	自定义保存选项	277
11.1.5	链接新项目计划	250	12.4.4	自定义日程选项	277
11.2	更新资源池	250	12.4.5	自定义高级选项	279
11.2.1	更新资源信息	250	12.5	使用宏	281
11.2.2	更新工作分配	251	12.5.1	录制宏	282
11.2.3	更新所有计划的工作 时间	251	12.5.2	运行与编辑宏	282
11.2.4	更新资源池	252	12.5.3	宏的安全性	283
11.3	管理共享资源	253	12.6	课堂练习: 自定义营销活动 计划项目	283
11.3.1	管理资源	253	12.7	课堂练习: 自定义洗衣机 研发项目	286
11.3.2	查看资源的可用性	253	12.8	思考与练习	288
11.4	合并项目	254	第 13 章	安装 Project Server	290
11.4.1	创建主项目	254	13.1	安装前的准备	291
11.4.2	添加【项目】域	255	13.1.1	系统要求	291
11.4.3	查看子项目信息	255	13.1.2	配置 IE ESC	291
11.4.4	查看多重关键路径	256	13.1.3	应用程序服务器	291
11.5	多重项目管理	256	13.1.4	安装 SQL Server 2012	293
11.5.1	创建合并项目间的链接	256	13.1.5	安装 Active Directory 域 服务	297
11.5.2	创建不同项目间的链接	257	13.2	安装与配置 SharePoint Server 2013	299
11.5.3	汇总多项目信息	257	13.2.1	安装 SharePoint Server 2013	299
11.5.4	创建多项目信息同步	258	13.2.2	配置 SharePoint Server 2013	301
11.6	课堂练习: 合并焦炉管道 安装项目	259	13.3	安装与配置 Project Server 2013	302
11.7	课堂练习: 合并学生管理 系统项目	261	13.3.1	安装 Project Server 2013	303
11.8	思考与练习	263	13.3.2	配置 Project Server 2013	303
第 12 章	自定义项目	265	13.4	创建 PWA 网站	304
12.1	自定义视图	266	13.4.1	使用配置向导	304
12.1.1	自定义单一视图	266	13.4.2	创建服务应用程序	304
12.1.2	自定义复合视图	267			

13.4.3	配置管理账户	305	14.7.1	设置企业项目类型	324
13.4.4	创建 Web 应用程序	306	14.7.2	设置 workflow 阶段	324
13.4.5	创建网站集	306	14.7.3	设置 workflow 容器	324
13.4.6	创建 PWA 网站	306	14.7.4	设置项目详细信息页面	325
13.5	配置 Project 2013	307	14.8	思考与练习	326
13.5.1	添加用户	307	第 15 章	沟通与协作管理	328
13.5.2	设置用户权限	308	15.1	发布项目	329
13.5.3	设置 Project 2013	309	15.1.1	将项目保存到 Project Server 中	329
13.6	思考与练习	310	15.1.2	导入到 Project Server 中	329
第 14 章	设置 Project Server 服务器	311	15.1.3	保存并发送项目信息	330
14.1	设置用户和权限	312	15.1.4	打开 Project Server 文档	330
14.1.1	设置用户	312	15.2	使用 Project Server 规划工作	331
14.1.2	设置网站权限	314	15.2.1	新建项目规划	331
14.1.3	设置网站集管理员	314	15.2.2	为项目配备资源	332
14.2	设置企业数据	315	15.2.3	共享项目进度	333
14.2.1	设置企业自定义域	315	15.3	管理 Project Server 任务	333
14.2.2	设置企业日历	315	15.3.1	查看与更新任务	334
14.2.3	设置资源中心	316	15.3.2	提交任务	334
14.3	备份与还原	317	15.3.3	设置显示方式	334
14.3.1	设置每日日程 安排备份	317	15.4	管理 Project Server 资源	335
14.3.2	设置管理性备份	317	15.4.1	新建资源	335
14.3.3	设置管理性还原	317	15.4.2	分析资源数据	335
14.4	设置外观	318	15.4.3	查看资源可用性	336
14.4.1	新建视图	318	15.5	管理 Project Server 项目	336
14.4.2	设置分组和甘特图格式	319	15.5.1	查看项目状态	336
14.4.3	设置快速启动	319	15.5.2	显示项目摘要任务	337
14.5	设置时间和任务	320	15.5.3	审批更改	337
14.5.1	设置财政周期	320	15.6	管理项目风险	338
14.5.2	设置时间报告阶段	320	15.6.1	管理问题	338
14.5.3	设置行分类	321	15.6.2	管理风险	339
14.5.4	管理时间	321	15.6.3	管理可交付结果	339
14.5.5	任务设置与显示	322	15.7	课堂练习: 管理软件开发项目	340
14.6	设置操作策略与队列	322	15.8	课堂练习: 规划报警系统项目	343
14.6.1	设置通知和提醒	323	15.9	思考与练习	346
14.6.2	管理队列作业	323			
14.7	设置 workflow 与项目信息	323			

第1章

项目管理概述



一个项目是否成功取决于时间、成本、质量与范围的控制程度。如果用户单纯地通过手工计算项目数据，既繁琐又不准确。此时，用户可借助微软公司最新推出的 Project 2013 项目管理软件，顺利地完成项目的管理工作。Project 2013 是微软新研发的集实用性、功能性与灵活性于一体的项目管理软件，在项目管理领域中占据着重要地位，它不仅具有强大的报表及灵活的管理工具，而且还具有团队协作作业的功能。

在使用 Project 2013 软件进行专业的项目管理之前，还需要了解项目管理及 Project 2013 软件的基础知识。通过本章的学习，可帮助用户完全掌握项目管理与 Project 2013 的基础知识，为后面的学习打下坚实的基础。

本章学习目的：

- 项目管理概述
- Project 2013 简介
- Project 2013 工作界面
- Project 2013 中的视图
- Project 2013 中的表
- 获取 Project 2013 帮助

1.1 项目管理概述

在了解 Project 2013 之前,用户还需要先了解一下项目管理的基础知识。例如,了解一下什么是项目管理、项目管理的发展、项目管理的特征与知识领域等基础知识。下面,便开始详细介绍项目管理概述的内容。

1.1.1 项目管理的概念

“项目”一词在中国最早出现于 20 世纪 50 年代,是指一系列独特的、复杂的并相互关联的活动,这些活动必须在特定的时间、预算、资源的限定内依据一定的规范完成。项目中的参数包括范围、质量、成本、时间与资源。

项目管理是第二次世界大战后期发展起来的技术之一。最早源于美国,后来于 20 世纪 50 年代由华罗庚教授引进中国,即中国早期的统筹法与优选法。它是“管理科学与工程”学科的分支,是基于管理原则的一套计算方法,主要用于计划、评估、控制工作活动,保证按时、按预算、依据规范达到理想的最终效果。

任何项目在管理的过程中都会受到时间要素、成本要素及范围要素 3 大要素的限制。其中,时间要素表示完成项目所需用的时间;成本要素表示完成的项目所需要的人员、设备及材料的费用;范围要素表示项目的目标与任务。这 3 大要素之间的限制关系如图 1-1 所示。

1.1.2 项目管理的发展

项目管理的发展是整个项目管理的重要知识点之一,主要包括项目管理的发展阶段与发展趋势两个方面。

1. 项目管理的发展阶段

□ 项目管理的萌芽阶段

20 世界 30 年代之前为项目管理的萌芽阶段,此期间人们凭借经验与直觉按照项目的形式进行运作,如中国的长城、古罗马的尼姆水道、埃及的金字塔等。

□ 项目管理的形成阶段

20 世纪 30 年代至 50 年代为项目管理的形成阶段,该阶段中传统的项目及项目管理的概念主要起源于建筑行业,人们开始使用“甘特图”进行项目的规划与控制。例如,中国的“曼哈顿”原子弹计划,美国的“阿波罗”载人登月计划等。

□ 项目管理的传播阶段

20 世纪 50 年代至 70 年代末为项目管理的传播阶段,在此阶段中开始开发和推广网络计划技术。该技术克服了“甘特图”的缺陷,可以反映项目进程中各项工作之间的逻辑关系,并且可以事先进行科学安排。

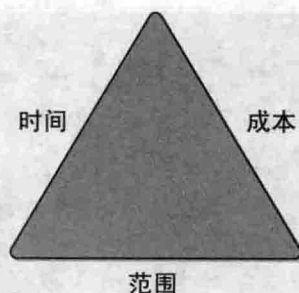


图 1-1 3 大要素之间的关系

□ 项目管理的发展阶段

20 世纪 70 年代末至现在为项目管理的发展阶段，其主要特点是项目管理范围的扩大。例如电讯、软件、金融及信息等领域。

2. 项目管理的发展趋势

随着经济的发展，项目管理已适应了多个领域的要求，成为经济发展的重要因素。大体上看，项目管理呈现了国际化、人才化、信息化的发展趋势。

□ 国际化趋势

随着全球经济的进一步加快，国内外市场已全部融合，各国企业必须利用资本、技术、管理、人才等优势，挤占全球市场。在“贸易自由化”的原则下，将有更多的公司从事国际项目管理工程，并逐渐过渡到自由经营。

□ 人才化趋势

项目管理，已从原来的注重技术管理转移到注重人的管理上了，并且还从单纯考虑成本及工期控制转移到集成管理控制中。例如，以前建筑行业只注重技术，只要有技术经验便可以做项目了，而现在项目经理需要胜任更广泛的工作，并要求掌握更广泛的管理知识与管理技能。

□ 信息化趋势

随着网络技术的发展，更多的项目经理习惯使用网络技术收集、存储、分析项目信息。并且，还可以利用专业软件制订详细的项目规划，并利用服务器沟通与交流项目信息。

1.1.3 项目管理的要素与特征

随着项目管理的广泛应用，各种不同的产品会应用不同的项目。但是，所有的项目都具有 3 大要素及 6 大特征。

项目管理的 3 大要素主要包括：时间要素、成本要素及效果要素。其中，时间要素表示完成的时间要快；成本要素表示完成的成本要低；效果要素表示完成后的整体状态要好。

项目管理的 6 大特征如下所述。

□ 目标的确定性

目标的确定性表示项目必须具有明确的目标，包括时间性目标、成果性目标和约束性目标等。而且目标的确定性允许修改，并具有一个变动幅度。

□ 独特性

独特性表示每个项目都具有自身的特点，都具有唯一的特性。因为项目具有独特性，所以所有的项目都是独一无二的。

□ 约束性

约束性表示项目会受到时间、资源及成本的限制。一个项目的开始时间与完成时间，必须符合项目的规划时间，同时为了保证项目的顺利完成，还必须符合资源及成本规划或基准的约束。

□ 一次性

一次性表示项目有明确的起点和重点，是不能照搬或复制的工作。

□ 整体性

整体性表示项目中的所有活动都是相关联的一个整体，不能多出也不能缺少。

□ 不可挽回性

项目的一次性决定了项目的不可挽回性。也就是说，项目不能像其他事情那样可以反复进行，一旦失败将无法重新进行原项目。

1.1.4 项目管理的特点与流程

项目管理经过多次发展，已具有自己独特的特点与流程。熟悉项目管理的前提条件，便是了解项目管理的特点与流程。

1. 项目管理的特点

随着社会的发展，信息技术越来越被重视，而项目管理技术也逐渐信息化。信息化时代的项目管理相对于传统的项目管理，具有独特的特点。其中，传统项目与信息化时代项目管理的特点如表 1-1 所示。

表 1-1 项目管理的特点

项目类别	传统的项目管理	信息化时代的项目管理
管理目标	技术性	经营性、商业性、综合性
人员要求	技术技能	技术技能、商业技能、管理技能
涉及内容	技术	技术、财务学、管理学、领导学、组织行为学等知识
层次性	单一性	创新性、开发性、业务性等同时实现
管理方式	死板	灵活
风险意识	不重视	强化风险管理
项目办公室	传统、单一管理	标准化与专业化管理

2. 项目管理的流程

项目管理过程中的流程，决定了项目的发展方向与最终目标。如果想掌控项目的发展及目标，需要掌握下述 11 个关键流程。

□ 生命周期

一个项目的生命周期是从定义项目目标、制订项目计划、发布项目计划、跟踪项目进度、调整计划到最终完成项目的过程。项目周期具有可变性，例如会随着项目、业务及客户要求改变而改变。

□ 方法论

方法是项目的纪律，为项目的开展制订了清晰的界限，会因项目的改变而改变。例如，产品开发项目会涉及工具及系统，而信息技术项目则会涉及系统开发、文档管理等内容。

□ 项目定义

项目定义是对项目进行详细的书面描述，主要包括章程、数据表、目标陈述、回报、

预算目标及风险等内容。

□ 合同与采购管理

合同与采购管理是管理项目实施过程中的合同及采购情况。由于合同与采购管理是项目的着手点,所以需要及早明确合同内的责任及细节,同时还需要记录采购中的评估与接收标准、要求与规定等。

□ 项目的规划、执行与跟踪

项目的规划、执行与跟踪是制订规划、执行与跟踪流程,从而激励员工的积极性与自我性。

□ 变化管理

变化管理是在技术性项目中制订变化管理流程。例如,制订变化提案的细则,调低变化提案的门槛。

□ 风险管理

风险管理是制订出一套完善的风险管理流程,利用流程寻找风险,从而根除严重的项目问题。

□ 质量管理

质量管理是质量管理流程,主要保证项目的质量标准,促使项目遵守报告、评估等要求。

□ 问题管理

问题管理是在项目的资源、工期等方面为项目的问题管理制订流程。同时,可以为项目建立跟踪流程,记录问题。

□ 决策

决策是建立决策流程,为项目管理建议一个强有力的支持。

□ 信息管理

信息管理是为项目建设一个信息平台,方便项目信息的交流及管理。

1.1.5 项目管理的步骤

在项目管理过程中,需要根据先后顺序,按部就班地进行,主要具有以下5个关键步骤:

1. 项目的启动

项目管理的首要阶段,便是启动项目。启动阶段,是项目规划阶段的开始。在此阶段中,需要制定项目的合同、目标等工作。

2. 项目的计划

由于项目计划涉及9个项目管理知识领域,所以编辑项目计划是项目管理中最复杂的阶段。在此阶段中,需要规划成本与预算资源、规划风险与建立日程安排等工作。

3. 项目的实施与控制

项目的实施阶段,是项目管理中最占用资源的阶段。在此阶段中,项目的实际运作