

GOTOP

# Project

## 项目管理

## 2002

## 学习捷径

Microsoft资深顾问/讲师

王仲麒  
吕孔德

编著



- 经验领导技术，带来知识成长
- Project 2002全新出击
- 让您体验更聪明、更有效的工作方法



清华大学出版社

# Project 2002 项目管理学习捷径

王仲麒 吕孔德 编著

清华大学出版社

北 京

## 内 容 简 介

不管项目如何复杂, Project 都允许您轻松地控制这些项目。通过本书您可学到聪明且更有效率的项目管理方法和技巧, 也可以快速学会如何进行项目的协作, 如何分析项目信息, 如何将项目报告标准化, 如何取得更多的信息视图, 如何制定明确的决策, 以及如何存储项目信息等。如果配合 Project Server, 还可以轻松地凝聚项目计划、管理众多任务、排定多重项目的日程, 确保所有项目与企业整体的原始提案能密切合作。本书实例丰富, 条理清晰, 实用性强, 特别是书中提供的各个应用实例使您可以快速了解和掌握项目管理的方法和 Project 2002 的使用技巧。

本书适合项目经理人、预算编制者、日程制定者等人员阅读和参考, 也可供广大电脑爱好者自学使用。

**版权所有, 盗版必究。**

**本书封面贴有清华大学出版社激光防伪标签, 无标签者不得销售。**

### 图书在版编目 (CIP) 数据

Project 2002 项目管理学习捷径/王仲麒, 吕孔德编著.—北京:

清华大学出版社, 2003

ISBN 7-302-06727-9

I. P… II. ①王…②吕… III. 项目管理—应用软件, Project2002—教材 IV. TP317

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 045583 号

出版者: 清华大学出版社 (北京清华大学学研大厦, 邮编 100084)

<http://www.tup.com.cn>

印刷者: 北京科普瑞印刷有限责任公司

发行者: 新华书店总店北京发行所

开 本: 异 16 开      印张: 24.375      字数: 515 千字

版 次: 2003 年 7 月第 1 版      2003 年 7 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-302-06727-9/TP · 5013

印 数: 0001~4000

定 价: 38.00 元

# 前 言

中国在加入 WTO 后，各行各业与世界贸易的往来不仅无法避免，而且也越来越频繁，各种产业的运作和规划离不开信息技术，人们对于信息管理的需求也愈发重视和强烈。拥有前瞻性的理念和因特网化的运作会变得更加迫切，项目管理的专业技能也是同样重要。在跨国公司和大中型企业中盛行多年的项目管理概念，也将顺势导入中小企业的网络化环境中。

昔日人工作业的项目管理已经逐渐不合时宜，通过 Project 2002 这套功能强大且运用灵活的项目管理软件，不论是简单的项目管理，还是复杂的工作组项目管理，都可以变得较为简单。在 Project 2002 的帮助下，可以轻松地安排工作并跟踪所有的活动，让项目管理人员对项目的进展情况了如指掌。

在 Project 2002 的新增功能中支持三大设计目标：

- ◆ 直观的项目管理：通过新增功能及改进的用户界面，使 Project 2002 不论对新用户或者有使用经验的人都很直观，非常容易上手。
- ◆ 辅助工具和协作：增强项目数据的可访问性，并提升项目协作能力。
- ◆ 项目管理平台：提供项目管理平台，让使用者能够自定义和扩展相关工具的使用，以符合他们的项目管理需求。

项目的规划与协作，对于项目的成功与否，有举足轻重的作用。企业竞争环境的快速变化，迫使企业的组织结构由传统的从上至下的层次型结构，逐渐转变成以协作为主的团队结构。配合企业的 Intranet 或 Internet，借助 Project Server 和 Project Web Access 基于 Web 的操作环境，将它们作为 Project 2002 的伙伴，在企业内部网络中提供协作功能，能充分发挥信息的可用性与有效性，鼓舞整个项目团队的参与者的士气，也能达到更高层次的协作水平，进而为整个企业的项目管理提供解决方案。

本书从基础的项目管理概念开始，到 Project 2002 软件的安装、操作，再结合简单易懂的项目管理范例，图文并茂地介绍项目管理的相关知识。即使是不懂项目管理、不熟悉软件操作的用户，也能快速进入项目的专业领域。

笔者才疏学浅，本书如有疏漏或谬误之处，还请各位读者不吝赐教。

编者

2003 年 5 月

# 目 录

<b>第 1 章 项目管理入门</b> .....	<b>1</b>
1.1 认识项目管理.....	2
1.1.1 什么是项目管理.....	2
1.1.2 项目管理的阶段.....	2
1.2 项目的三大要素.....	3
1.3 项目的企划.....	4
1.4 项目管理的工具与软件.....	5
1.5 Microsoft Project 2002 可以帮什么忙.....	7
1.5.1 规划项目.....	8
1.5.2 跟踪项目.....	8
1.5.3 交流计划.....	9
1.5.4 与项目小组协作.....	9
1.5.5 查看有用的项目信息.....	10
1.5.6 随时获得帮助.....	11
1.6 Microsoft Project 2002 的版本.....	13
1.7 Microsoft Project 2002 新增功能.....	14
1.7.1 Microsoft Project Standard 标准版.....	14
1.7.2 Microsoft Project Professional 专业版.....	19
1.8 系统需求.....	21
1.9 Microsoft Project 版本概览.....	22
1.10 安装 Microsoft Project 标准版.....	22
<b>第 2 章 初识 Microsoft Project 2002</b> .....	<b>27</b>
2.1 Microsoft Project 2002 的操作环境.....	28
2.2 使用模板开始新的项目.....	29
2.2.1 使用空白项目模板建立新项目.....	29
2.2.2 使用内置的项目模板建立项目.....	31
2.2.3 文件的保存与打开.....	33
2.3 Microsoft Project 2002 项目管理的视图.....	35

2.3.1 “甘特图”视图简介 .....	35
2.3.2 “日历”视图简介 .....	37
2.3.3 “网络图”视图简介 .....	38
2.3.4 “资源工作表”视图简介 .....	39
2.4 认识“项目向导” .....	40
2.4.1 “项目向导”的操作界面 .....	40
2.4.2 显示或隐藏“项目向导” .....	43
2.5 利用“项目向导”建立项目 .....	44
<b>第3章 项目的创建与定义 .....</b>	<b>47</b>
3.1 定义项目——“新建项目”向导 .....	48
3.2 项目工作时间——“日历向导”的操作 .....	51
3.3 项目文件的属性与安全保护 .....	55
<b>第4章 建立和组织任务 .....</b>	<b>59</b>
4.1 输入任务 .....	60
4.2 编辑任务列表 .....	62
4.2.1 调整列表列宽 .....	62
4.2.2 修改任务名称 .....	63
4.2.3 调整任务顺序 .....	64
4.2.4 删除任务 .....	64
4.2.5 在任务列表中插入新的任务 .....	65
4.3 预估工期 .....	67
4.4 建立里程碑 .....	70
4.5 建立周期性任务 .....	71
4.6 组织阶段性任务 .....	73
4.7 链接任务 .....	76
4.7.1 任务的相关性 .....	76
4.7.2 建立任务的关系 .....	77
4.7.3 调整任务的相关性 .....	80
4.7.4 取消任务之间的链接 .....	81
4.8 调整任务的重叠或延迟 .....	81
4.9 利用备注和超链接记录任务细节 .....	83



<b>第 5 章 资源的建立与设置</b> .....	<b>87</b>
5.1 资源的类型.....	88
5.1.1 工时资源.....	88
5.1.2 材料资源.....	88
5.2 建立资源列表.....	89
5.2.1 设置人力资源.....	90
5.2.2 设置设备资源.....	95
5.2.3 设置材料资源.....	96
5.3 调整资源的工时.....	97
5.4 设置资源的标准费率.....	99
5.5 添加资源的解释说明.....	104
<b>第 6 章 资源的分配</b> .....	<b>107</b>
6.1 给项目中的各项任务分配资源.....	108
6.1.1 利用“项目向导”进行任务的资源分配.....	108
6.1.2 利用“分配资源”按钮为任务分配资源.....	111
6.1.3 更改资源的分配.....	112
6.2 为单一任务分配多项资源.....	113
6.3 工作量计算公式.....	115
6.3.1 工期与工时.....	115
6.3.2 调整日程排定.....	115
6.4 投入比导向.....	118
6.4.1 使用投入比导向日程控制功能.....	119
6.4.2 关闭投入比导向功能分配资源.....	120
<b>第 7 章 项目管理的日历</b> .....	<b>125</b>
7.1 认识日历.....	126
7.2 项目中各种类型的日历.....	127
7.2.1 基准日历.....	127
7.2.2 项目日历.....	128
7.2.3 资源日历.....	128
7.2.4 任务日历.....	129
7.3 建立新的基准日历.....	130
7.4 将指定的基准日历分配给资源.....	132
7.5 任务日历的建立与应用.....	135



7.5.1 建立任务日历 .....	135
7.5.2 为任务应用指定的日历 .....	136
7.6 修改项目日历与自定义资源日历 .....	138
7.7 更改排定任务日程的默认设置 .....	139
<b>第 8 章 项目的调整 .....</b>	<b>143</b>
8.1 调整项目日期 .....	144
8.1.1 项目开始日期的影响 .....	144
8.1.2 更改项目的开始日期或完成日期 .....	145
8.2 检查并修改任务相关性 .....	146
8.3 设置任务重叠或延迟 .....	147
8.4 调整任务的限制 .....	150
8.4.1 认识限制 .....	150
8.4.2 各种限制对项目日程排定的影响 .....	152
8.5 设置任务期限 .....	159
8.6 改变任务的类型 .....	161
8.7 拆分任务 .....	162
8.8 检查项目关键路径 .....	163
8.9 资源的调整 .....	165
8.9.1 材料资源的消耗率 .....	165
8.9.2 输入每次使用资源的成本 .....	169
8.9.3 在单一资源中输入多重费率 .....	171
8.9.4 对资源分配应用不同的成本费率 .....	172
8.9.5 在不同时期设置资源的可用性 .....	175
<b>第 9 章 项目文件的视图和格式设置 .....</b>	<b>181</b>
9.1 项目管理的图表信息 .....	182
9.1.1 不同的视图不同的格式化选项 .....	182
9.1.2 网络图(PERT)的格式设置 .....	184
9.1.3 日历的格式设置 .....	186
9.2 选定项目的格式设置 .....	187
9.2.1 任务信息的格式化 .....	187
9.2.2 甘特图表的格式设置 .....	188
9.2.3 时间刻度的格式设置 .....	189
9.2.4 快速查看甘特图表 .....	191





9.3 群组项目的格式设置 .....	192
9.3.1 文字样式与条形图样式 .....	192
9.3.2 甘特图整体版式 .....	193
9.3.3 使用“甘特图向导” .....	193
9.4 绘制图形添加额外信息 .....	196
9.5 资源图表的显示格式 .....	197
9.6 项目文件的保护 .....	200
<b>第 10 章 项目信息的查询和筛选 .....</b>	<b>203</b>
10.1 数据的查找与替换 .....	204
10.2 项目数据的排序 .....	205
10.3 项目数据的筛选 .....	208
10.3.1 默认的筛选功能 .....	208
10.3.2 项目数据的自动筛选 .....	209
10.3.3 其他筛选器 .....	211
10.3.4 突出显示的筛选 .....	212
10.3.5 自定义筛选器 .....	213
10.4 项目数据的分组设置 .....	215
10.4.1 默认的项目数据分组设置 .....	215
10.4.2 自定义分组依据 .....	217
<b>第 11 章 项目文件的打印与报表制作 .....</b>	<b>221</b>
11.1 项目信息打印的概念与方式 .....	222
11.1.1 项目信息打印的概念 .....	222
11.1.2 打印视图 .....	222
11.1.3 打印报表 .....	224
11.2 文件的打印 .....	226
11.2.1 页面设置的选择 .....	227
11.2.2 打印预览 .....	227
11.2.3 调整显示比例 .....	228
11.3 强行分页 .....	230
11.4 设置页边距 .....	232
11.5 页眉、页脚和图例的打印设置 .....	232
11.5.1 设置页眉或页脚的字体 .....	233
11.5.2 在页眉或页脚添加系统日期和时间 .....	234

11.5.3	在页眉或页脚插入指定的图片文件.....	235
11.5.4	在页眉或页脚插入页码与总页数.....	236
11.5.5	在页眉或页脚插入项目信息域.....	236
11.6	图例与视图的设置.....	237
11.7	项目报表.....	238
11.8	建立自定义的报表.....	241
11.8.1	建立自定义的任务报表.....	242
11.8.2	建立自定义的资源报表.....	243
11.8.3	建立自定义的月历报表.....	244
11.8.4	建立自定义的交叉分析报表.....	245
<b>第 12 章</b>	<b>项目的跟踪和管理.....</b>	<b>247</b>
12.1	项目的跟踪.....	248
12.1.1	项目跟踪的概念.....	248
12.1.2	认识比较基准.....	249
12.2	保存比较基准.....	249
12.2.1	保存完整项目的比较基准.....	250
12.2.2	保存选定任务的比较基准.....	251
12.2.3	保存中期计划.....	252
12.2.4	清除比较基准或中期计划.....	253
12.2.5	建立比较基准的时机.....	254
12.3	项目日程的更新与跟踪.....	255
12.3.1	更新任务的实际开始日期和完成日期.....	255
12.3.2	更新任务的实际工期.....	256
12.3.3	根据时间段跟踪并更新实际工时.....	257
12.3.4	更新任务完成的百分比.....	259
12.3.5	根据时段更新资源的实际工时.....	260
12.3.6	根据时段更新实际成本.....	261
12.3.7	更新整个项目.....	262
12.4	查看目前规划与比较基准和实际值.....	263
12.4.1	查看任务方面的比较基准.....	264
12.4.2	查看资源方面的比较基准.....	265
12.4.3	查看任务分配方面的比较基准.....	266
12.4.4	查看任务是否按计划进行.....	267
12.4.5	查看任务与资源的成本差异.....	268

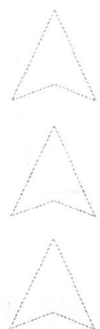
12.4.6 建立自定义项目跟踪图表 .....	269
12.5 使用跟踪设置向导快速跟踪进度 .....	273
12.5.1 利用“项目向导”保存比较基准 .....	273
12.5.2 利用“项目向导”输入任务进度 .....	274
12.5.3 利用“项目向导”设置状态日期 .....	277
12.5.4 利用“项目向导”检查项目进度 .....	278
12.6 状态信息报告 .....	279
<b>第 13 章 项目信息的传递与导出 .....</b>	<b>285</b>
13.1 Microsoft Project 2002 的协作 .....	286
13.2 项目信息的传递 .....	287
13.2.1 电子邮件新增附件的群组运作 .....	287
13.2.2 在工作组内传阅项目文件 .....	289
13.3 将项目数据导至 Excel 工作簿 .....	297
13.3.1 使用项目的 Excel 模板进行导出 .....	297
13.3.2 使用自定义的映射导出项目数据 .....	300
13.4 以网页文件格式传递 .....	304
13.5 利用 Exchange 公用文件夹 .....	307
13.6 将项目备注传送给资源 .....	309
<b>第 14 章 项目信息的工作组协作 .....</b>	<b>313</b>
14.1 进行项目的协作 .....	314
14.1.1 工作组的设置 .....	314
14.1.2 电子邮件工作组系统的安装需求 .....	314
14.1.3 工作组协作的工具 .....	315
14.2 选择项目工作组协作的工具 .....	316
14.3 设置各项资源的电子邮件地址 .....	317
14.4 向所有相关人员发布项目信息 .....	319
14.4.1 安装工作组信息处理器 .....	321
14.4.2 小组成员收到后的回复与更新 .....	323
14.4.3 接收项目成员的回复 .....	325
14.4.4 在甘特图中插入任务分配的响应域 .....	327
14.5 发布已经变动的项目工作分配 .....	328
14.5.1 发布新建和更改的工作分配 .....	328
14.5.2 小组成员收到新建任务的发布信息 .....	331

14.6 重新发布工作分配.....	336
14.7 请求进度信息.....	339
14.8 自定义发布域.....	343
<b>第 15 章 大型项目管理的运筹帷幄.....</b>	<b>347</b>
15.1 大型项目的管理方式.....	348
15.1.1 将项目文件存成工作环境.....	348
15.1.2 为方便查看和打印而组合多个文件.....	349
15.1.3 主项目与子项目.....	350
15.2 利用主项目与子项目合并项目文件.....	352
15.3 资源库的运用.....	355
15.3.1 建立资源库.....	356
15.3.2 新项目链接并使用资源库中的资源.....	363
15.3.3 查看任务资源分配的详细信息.....	366
15.3.4 编辑共享文件的任务分配并自动更新资源库.....	368
15.3.5 调整资源库的资源工作时间并自动更新共享文件.....	370
15.3.6 改变资源库的基准日历更新所有项目的工作时间.....	372
15.3.7 打开资源库文件的只读及共享.....	374
15.3.8 打开共享文件.....	375
15.3.9 共享文件的位置发生改变.....	377

# 第 1 章

## 项目管理入门

### 本章学习要点



- ▶ 什么是项目管理
- ▶ 项目管理的阶段
- ▶ 项目的三大要素
- ▶ 项目的企划
- ▶ 项目管理的工具和软件
- ▶ Microsoft Project 2002 可以帮什么忙
- ▶ Microsoft Project 2002 的版本
- ▶ Microsoft Project 2002 新增功能
- ▶ Microsoft Project 2002 的系统需求
- ▶ 安装 Microsoft Project 标准版

## 1.1 认识项目管理

### 1.1.1 什么是项目管理

小时候，妈妈在厨房准备晚餐，大声吆喝我出去买一瓶酱油、一包味精、一斤盐、半斤鸡蛋、三块豆腐、……，这些东西也许不能在同一个地方全部买到，所以必须跑几家杂货店。由于年纪小不知道怎么走，所以妈妈还交代了地点、走法，也告知先后顺序。最后，买不到的、差了多少，还要回家一一禀告。小小脑袋瓜能记多少东西？只有用一张小纸条一一写下，逐一购买后再一一记录结果。长大后参加工作，老板交待各个事项，提供相应的资源、规定执行的先后顺序、言明必须多久完成，或至少达到什么目标。这一切也都一一记录在笔记或计算机中。

其实，上面的例子就是“项目”的模型。制定想要追求的“目标”（为了完成一顿丰盛的晚餐），列出达到此目标时必须执行的各项“任务”（买齐全妈妈煮晚饭时所要用的材料），执行各任务时可以运用的“资源”（骑自行车比较快。当然，还有骑自行车的我），在有限的“时间”（太晚买回来就煮不成晚餐）与“费用”（妈妈给的钱）下各项任务的执行情况，是否要适时改变任务和资源，这就是“项目管理”。

因此，项目的创建与管理，包含制定项目的“目标”，然后设置项目的“任务”，分配项目中可以使用的“资源”、有效的管理“时间”与“金钱”（项目“费用”）。大大小小的项目，都离不开下面这些主题：

- ◆ 项目“目标”：为了完成一顿丰盛的晚餐。
- ◆ 项目“任务”：买足妈妈煮晚饭时所要用的材料。
- ◆ 项目“资源”：自行车（骑自行车比较快）。当然，还有骑自行车的我。
- ◆ 项目“时间”：太晚买回来就煮不成晚餐。
- ◆ 项目“费用”：妈妈给的钱。

 何为项目？项目的目的是为了达到某个特定的目标。

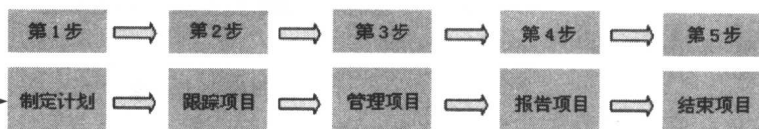
### 1.1.2 项目管理的阶段

简单地说，项目的目的就是为了达到某个特定的目标。而项目管理就是规划、组织并管理项目中的任务及资源，达到所定义的特定目标。为了达到目标，总要制定一些游戏规则，例如，必须在有限的时间、人力、物力与金钱等资源下来实现目标。在项目管理的过程中，时间、资源与成本，通常都有一定的限制与规定。

项目计划可以很简单，或许只是写在便笺纸上一行一行的任务列表，最多再注明每一任务的开始日期、完成日期、负责人及费用等基本数据。当然，项目计划也可以很复杂，例如有成千上万项相关任务和资源以及上百万元的预算。但是，无论项目简单还是复杂，所有的项目都包含以下几个阶段：

1. 制定计划
2. 跟踪项目
3. 管理项目
4. 报告项目
5. 结束项目

项目管理的几个阶段。这些阶段进行得越成功，成功完成项目的可能性就越大。



## 1.2 项目的三大要素

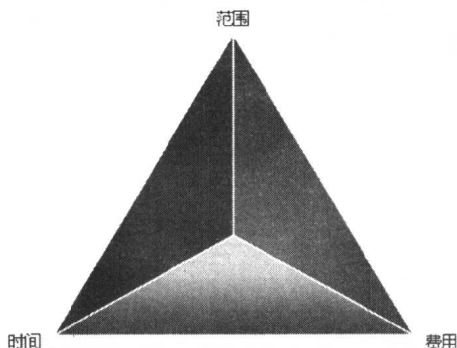
对于大型项目，可能会用到成千上万的人力资源；时间上也会以年为单位来计算，甚至有可能延迟还不一定能够完成；预算则动辄数百万、数千万，甚至数亿的资金。对于小型项目，可能只是一项为期一两周的工作，你只会得到一位同仁的支持，而且还没有正式的经费预算。一个成功的项目，其规模大小并不重要，重要的是要运用相同的原则来进行每一种项目。此处暂不讨论什么是项目的原则，先来看看所有的项目都必须考虑的三个要素：

- ◆ 时间
- ◆ 费用
- ◆ 范围

这三个要素会因项目的不同而有所变化。也就是说，某些项目可能强调的是利润优先，所以会将费用放在第一位，将范围和范围放在次要位置；某些项目或许看重时机的掌握，因此必须做到最好的时间控制，而费用与范围就次之。虽然这三个要素都极为重要，但通常有一个要素会对项目产生决定性的影响，我们称之为“成功的关键”，在很多情况下这个要素会被固定起来。当然，这些要素之间的关系根据每个项目而异，它们决定了你会遇到的问题的类型，以及可以实现的解决方案。

总之，调整这些要素的其中之一会影响其他两个要素。所以，身为项目管理人员，就

必须清楚地了解项目中什么地方有限制，什么地方可以灵活掌握，这将有助于计划和管理项目。



项目的三大要素

### 时间要素

所谓时间要素，就是反映在项目日程中的完成项目所需的时间。

### 费用要素

所谓费用要素，即项目的预算。这取决于项目资源的成本，而项目资源包括完成项目任务所需的人员、设备和材料。

### 范围要素

所谓范围要素，是指项目的目标和任务，以及完成它们所需的工时。

时间、费用和范围这三个要素构成了所谓的项目三角形。在项目的规划上，当然希望在制定目标后，能够预测到项目未来的发展与结果。事实上，只要了解形成该项目的这三大要素，在某方面加以预测与预防是绝对可以做得到的。

## 1.3 项目的企划

在考虑项目中的任务和所需的资源之前，最好先拟定项目策略。项目策略将帮助你构建项目的轮廓，这样你和其他的项目风险承担者将非常清楚项目的进程。建议项目管理人员在构建新的项目之前，收集和建立下列信息：

- 定义项目的目标与范围

定义项目的任务和可交付的结果。也就是说，必须清楚地了解项目的目标和结果，甚



至要让所有相关的参与人员也都知道项目的目标。

- 列出为了达到目标所必须进行的各项任务

考虑项目中各项任务的逻辑顺序，并逐一列出各项任务，最好还能将这些任务分类，制作出任务的大纲摘要。

- 制定这些任务所需的时间与资源

找出项目中互不相干的任務，并列出每一项任务所要运用到的资源，然后，判断、假设每项任务要花费的时间。

- 找出各任务之间的相关性

有些任务彼此之间有时间上的先后关系，另一些任务则有并行关系，因此，必须清楚地标明各任务之间的相关性，尽量避免任务冲突的发生。

- 分配工作

估计项目要花费的时间。若有可能，也必须计算游离时间，适当的指定并分配工作。

- 限制与评估风险

任何限制因素或项目的限制都必须清楚说明。对项目的限制之处以及可能发生的潜在突发事件事先做规划、调整项目避免风险，以支持项目的目标并保证项目的成功。

上述信息将帮助你和其他人理解项目，当你需要对项目中期可能发生的更改做出反应时，它也具有指导作用。

## 1.4 项目管理的工具与软件

在项目管理的应用上，除了传统的笔、纸、人力以及个人超强的记忆力外，其实还有许多方法与技术可以协助你进行有效的项目管理。在传统且众所周知的项目管理技术中，有甘特图（Gantt Chart）、计划评估和审定技术（PERT），以及关键路径法（CPM）等三大技术工具可以运用。

- 甘特图（Gantt Chart）

“甘特图”是在1917年由美国人H.L.Gantt首创的时间管理技术。其主要表达方式是水平横条图来描述项目中所有任务的“开始”与“结束”日期，以及相关任务活动彼此之间的关系。利用甘特图可以明确预定行程，对日程的管理非常有帮助，并且可以比较及分析预期成果与实际成果之间的差异。其图形不但非常容易阅读与理解，绘制也极为简单。但甘特图只能进行时间的管理和控制，并无法对于项目中任务的成本与其他要素进行管理。