

21世纪电脑学校



中文版

Project 2007

实用教程

黄维光 张敏 编著



清华大学出版社

21 世纪电脑学校

中文版 Project 2007 实用教程

黄维光 张 敏 编著

清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

本书系统地介绍了 Microsoft 公司推出的 Microsoft Office System 所集成的项目规划和管理软件——中文版 Microsoft Project 2007 的使用方法和操作技巧。本书共分 14 章,分别讲述了项目管理的基本概念,Microsoft Project 2007 的入门知识,创建与管理项目文档,项目任务管理,项目资源管理,项目成本管理,项目进度管理,美化项目信息,项目的优化,项目报表,多重项目管理,Project Server 2007 的安装,Project Server 2007 的管理以及项目沟通协作管理等内容。

本书内容丰富,结构清晰,操作步骤简洁有效,实用性强,适合从事项目规划和管理以及办公自动化的读者使用,也可作为大专院校及计算机培训班的教材。

本书对应的电子教案可以到 <http://www.tupwk.com.cn/21cn> 网站下载。

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

中文版 Project 2007 实用教程 / 黄维光, 张敏 编著. — 北京: 清华大学出版社, 2008.3

(21 世纪电脑学校)

ISBN 978-7-302-17100-3

I. 中… II. ①黄…②张… III. 企业管理: 项目管理—应用软件, Project 2007—教材 IV. F270 TP317

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 022666 号

责任编辑: 胡辰浩(huchenhao@263.net) 袁建华

装帧设计: 孔祥丰

责任校对: 成凤进

责任印制: 孟凡玉

出版发行: 清华大学出版社

地 址: 北京清华大学学研大厦 A 座

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

邮 编: 100084

c-service@tup.tsinghua.edu.cn

社 总 机: 010-62770175

邮购热线: 010-62786544

投稿咨询: 010-62772015

客户服务: 010-62776969

印 装 者: 清华大学印刷厂

经 销: 全国新华书店

开 本: 185×260 印 张: 19.25 字 数: 493 千字

版 次: 2008 年 3 月第 1 版 印 次: 2008 年 3 月第 1 次印刷

印 数: 1~5000

定 价: 29.00 元

本书如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话: (010)62770177 转 3103 产品编号: 022887-01

编审委员会

主 任：郭 军 北京邮电大学信息工程学院教授

委 员：(以下编委顺序没有先后，按照姓氏笔画排列)

王相林 杭州电子科技大学教授

王常吉 中山大学计算机科学系教授

王锁萍 南京邮电大学吴江职业学院教授

闪四清 北京航空航天大学教授

张孝强 南京邮电大学教授

张宗橙 南京邮电大学传媒技术学院教授

杜云贵 长城电脑学校教师

杜耀刚 北京电子科技学院基础部教授

赵树升 郑州大学升达经贸管理学院教授

郭清宇 中原工学院计算机系教授

崔洪斌 河北科技大学教授

焦金生 《计算机教育》杂志社总编

执行委员：许书明 胡辰浩 李万红 荣春献

执行编辑：胡辰浩 袁建华

丛书序

出版目的

电脑作为一种工具，已经广泛地应用到现代社会的各个领域，正在改变着各行各业的生产方式以及人们的生活方式。在进入新世纪之后，需要掌握更多的电脑应用技能。因此，如何快速地掌握电脑知识和使用技术，并应用于现实生活和实际工作中，成为新世纪人才迫切需要解决的新问题。

为适应这种需求，各类高等院校、高职高专、中职中专、培训学校都开设了计算机专业的课程，另外，许多学校也将非计算机专业学生的电脑知识和技能教育纳入教学计划，并陆续出台了相应的教学大纲。基于以上因素，清华大学出版社组织了一批教学精英编写了一套“21世纪电脑学校”教材，以满足各类培训学校教学和电脑知识自学人员的需要。本套教材的作者均为各大院校或培训机构的教学专家和业界精英，他们熟悉教学内容的编排，深谙学生的需求和接受能力，积累了丰富的授课和写作经验，并将其充分融入本套教材的编写中。

读者定位

本丛书是为从事电脑教学的教师和自学人员编写的，可用作各类培训机构和院校的教材，也可作为电脑初、中级用户的自学参考书。

涵盖领域

本套教材涵盖了计算机多个应用领域，包括计算机硬件知识、操作系统、数据库、编程语言、文字录入和排版、办公软件、计算机网络、图形图像、三维动画、网页制作、多媒体制作等。众多的图书品种，可以满足不同读者、不同电脑课程设置的需要。

本丛书选用应用面最广的流行软件，对每个软件的讲解都从必备的基础知识和基本操作开始，使新用户轻松入门，并以大量明晰的操作步骤和典型的应用实例向读者介绍实用的软件技术和应用技巧，使读者真正对所学软件融会贯通、熟练在手。

丛书特色

一、更为合理的学习过程

- 1、章节结构按照教学大纲的要求编排，符合教学需要和电脑用户的学习习惯。
- 2、细化了每一章内容的分布。在每章的开始，有教学目标和理论指导，便于教师和学生提纲挈领地掌握本章知识的重点，每章的最后附带有上机实验、思考练习，读者不但可以锻炼实际操作能力，还可以复习本章的内容，加深对所学知识的了解。

二、简练流畅的语言表述

语言精炼实用，避开深奥的原理，从最基本最易操作的内容入手，循序渐进地介绍学习电脑应用最需要的内容。

三、丰富实用的示例

以详细、直观的步骤讲解相关操作，每本图书都包含众多精彩示例。现在的计算机教学更加注重实际的动手操作，学校在教学过程中，有很多的课时用于进行实际的上机操作。因此，本丛书非常注意实例的选材，所选实例都具有较强的代表性。

四、简洁大方的版式设计

精心设计的版式简洁、大方，对于标题、正文、注释、技巧等都设计了醒目的字体，读者阅读起来会感到轻松愉快。

周到体贴的售后服务

本丛书紧密结合自学与课堂教学的特点，针对广大初、中级读者电脑基础知识薄弱的现状，突出基础知识和实践指导方面的内容。每本教材配套的实例源文件、素材和教学课件均可在该丛书的信息支持网站 (<http://www.tupwk.com.cn/21cn>) 上下载或通过 Email(wkservice@tup.tsinghua.edu.cn) 索取。读者在使用过程中如遇到困难可以在 <http://www.tupwk.com.cn/21cn> 的互动论坛上留言，本丛书的作者或技术编辑会提供相应的技术支持。

前 言

随着计算机的迅速发展,传统的手工设置项目计划已经无法满足现代企业管理的要求,为了更加合理有效地规划和管理项目,提高工作效率,在日益加剧的社会竞争中立于不败之地,选择优秀的项目规划和管理软件非常重要。

Microsoft Project 2007 是 Microsoft 公司发布的集使用性、功能性和灵活性于一身的强大项目管理工具。对于各个行业的项目管理人员来说,依靠 Microsoft Project 2007 计划和管理项目,可以有效地组织和跟踪任务与资源,使项目符合工期和预算,缩短投入生产的周期,降低成本,提高项目产品的竞争力。同以往版本相比,Microsoft Project 2007 增加了很多新功能,这些新功能可以帮助用户提高在项目中进行日程安排、与资源协作、跟踪进度和信息交流的能力。同时,Project 2007 在设计上可与 Microsoft Office 系统中的产品协同工作,因此管理者可以更有效地共享项目信息,并将信息传达给更多人。

本书共分 14 章,第 1 和第 2 章主要介绍项目管理的基本概念,Microsoft Project 2007 的工作界面以及基本操作等基础知识;第 3 章主要介绍项目文档的创建和管理方法;第 4~7 章主要介绍项目任务、项目资源、项目成本和项目进度的创建和管理;第 8 章主要介绍美化项目文档的方法;第 9 章主要介绍项目在实施过程中的优化操作;第 10 章和第 11 章主要介绍项目报表的使用,以及多重项目的管理方法等;第 12~14 章主要介绍了 Project Server 2007 的安装和管理方法,以及项目的沟通协作管理。

本书面向 Microsoft Project 初中级用户。在内容讲解上采用由浅入深、循序渐进的方式;在内容编写上充分考虑到初学者的实际阅读需求,通过大量实用的操作指导,使读者一步步掌握 Microsoft Project 2007 各项功能的使用方法。在每章的最后,都配有相应的习题与上机操作,以便读者巩固所学知识。

本书是集体智慧的结晶,其中张敏编写了 2~8 章,另外,参加本书编写和制作的人员还有徐帆、王岚、洪妍、方峻、何亚军、王通、高娟妮、严晓雯、杜思民、孔祥娜、张立浩、孔祥亮、陈笑、吴啸天、陈晓霞、王维、牛静敏、牛艳敏、何俊杰等人。由于作者水平有限,加之创作时间仓促,本书难免有不足之处,欢迎广大读者批评指正。我们的信箱是: huchenhao@263.net。

作 者
2008 年 1 月

目 录

第 1 章 项目管理概述	1
1.1 项目管理的发展概述	1
1.1.1 项目管理的发展阶段	1
1.1.2 项目管理的发展趋势	2
1.2 项目及其特性	3
1.2.1 项目的特性	3
1.2.2 项目的三要素	4
1.2.3 项目的生命周期	4
1.3 项目管理及其特点	5
1.3.1 项目的知识领域	5
1.3.2 现代项目管理的特点	7
1.4 思考练习	7
1.4.1 填空题	7
1.4.2 选择题	8
第 2 章 Project 2007 快速入门	9
2.1 Microsoft Project 2007 介绍	9
2.1.1 Project 2007 的功能	9
2.1.2 Project 2007 的组成	10
2.2 Project 2007 的工作界面	11
2.2.1 标题栏	11
2.2.2 菜单栏	12
2.2.3 工具栏	12
2.2.4 数据编辑栏	16
2.3 Project 2007 的常用视图	16
2.3.1 “甘特图”视图	17
2.3.2 “跟踪甘特图”视图	17
2.3.3 “任务分配状况”视图	18
2.3.4 “日历”视图	19
2.3.5 “网络图”视图	19
2.3.6 “资源工作表”视图	20
2.3.7 “资源使用状况”视图	20
2.3.8 “资源图表”视图	21

2.4 在 Microsoft Project 2007 中选择数据域	22
2.4.1 选中表中的元素	22
2.4.2 选中图中的元素	24
2.5 上机实验	25
2.6 思考练习	27
2.6.1 填空题	27
2.6.2 选择题	27
2.6.3 操作题	28
第 3 章 创建与管理项目文档	29
3.1 新建项目文档	29
3.1.1 新建空白项目文档	29
3.1.2 新建基于模板的项目文档	30
3.1.3 新建基于现有项目的 项目文档	31
3.2 新建项目计划	31
3.2.1 定义项目	32
3.2.2 定义项目工作时间	33
3.2.3 设置项目的属性	35
3.3 管理项目文档	36
3.3.1 保存项目文档	36
3.3.2 打开项目文档	37
3.3.3 关闭项目文档	38
3.4 上机实验	38
3.4.1 设置项目文档属性	38
3.4.2 将当前项目存为模板	39
3.5 思考练习	40
3.5.1 填空题	40
3.5.2 选择题	40
3.5.3 操作题	41
第 4 章 管理项目任务	43
4.1 创建任务	43



4.1.1 输入任务	43	5.4.2 使用“任务信息”对话框 分配资源	75
4.1.2 从 Excel 工作表中导入任务	44	5.4.3 使用“分配资源”对话框 分配资源	76
4.2 编辑任务	46	5.5 管理资源库	78
4.2.1 插入任务	46	5.5.1 对资源进行排序	78
4.2.2 删除任务	47	5.5.2 对资源进行筛选	79
4.2.3 复制任务	48	5.5.3 对资源进行替换	80
4.2.4 移动任务	48	5.6 查看项目资源分配	82
4.3 任务分级	49	5.7 上机实验	83
4.3.1 创建大纲结构	49	5.8 思考练习	85
4.3.2 创建工作分解结构(WBS)	51	5.8.1 填空题	85
4.4 安排任务工期	52	5.8.2 选择题	85
4.4.1 输入任务工期	52	5.8.3 操作题	86
4.4.2 创建里程碑	52	第 6 章 项目成本管理	87
4.4.3 周期性任务	53	6.1 创建成本	87
4.5 添加任务链接和其他信息	54	6.1.1 成本的构成	87
4.5.1 添加任务链接	54	6.1.2 设置资源费率	88
4.5.2 添加任务其他信息	57	6.1.3 为任务设置固定成本	91
4.6 上机实验	60	6.1.4 计算任务实际成本	92
4.7 思考练习	63	6.2 查看项目成本信息	93
4.7.1 填空题	63	6.2.1 查看任务成本信息	93
4.7.2 选择题	63	6.2.2 查看资源成本信息	95
4.7.3 操作题	64	6.2.3 查看项目成本信息	96
第 5 章 项目资源管理	65	6.3 调整成本	97
5.1 创建资源库	65	6.3.1 查找超出预算的成本	98
5.1.1 资源分类	65	6.3.2 调整工时资源的工时	98
5.1.2 输入资源	66	6.3.3 调整材料资源的消耗量	99
5.1.3 从外部程序中导入资源	67	6.4 查看盈余分析表	100
5.1.4 设置资源的可用性	70	6.5 上机实验	101
5.2 设置资源日历	71	6.6 思考练习	104
5.3 设置资源的其他详细信息	72	6.6.1 填空题	104
5.3.1 添加备注信息	73	6.6.2 选择题	104
5.3.2 添加超级链接	73	6.6.3 操作题	105
5.4 分配资源	74		
5.4.1 使用“甘特图”视图 分配资源	74		



第7章 项目进度管理	107
7.1 比较基准	107
7.1.1 设置比较基准	108
7.1.2 设置中期计划	109
7.1.3 清除已保存的计划	111
7.2 跟踪项目进度	111
7.2.1 更新整个项目	112
7.2.2 更新任务	113
7.2.3 更新资源信息	114
7.2.4 项目进度线	115
7.3 查看项目进度	117
7.3.1 查看项目进度总体情况	117
7.3.2 查看项目进度具体情况	118
7.4 上机实验	120
7.5 思考练习	122
7.5.1 填空题	122
7.5.2 选择题	122
7.5.3 操作题	123
第8章 美化项目信息	125
8.1 设置项目文档各组件格式	125
8.1.1 设置文本格式	125
8.1.2 设置底纹	126
8.1.3 设置条形图形格式	127
8.1.4 设置网格格式	128
8.2 设置项目文档整体格式	129
8.2.1 设置甘特图格式	129
8.2.2 设置文本样式	132
8.2.3 设置条形图样式	133
8.2.4 设置版式	134
8.3 插入绘图和对象	135
8.3.1 插入绘图	136
8.3.2 插入对象	137
8.4 上机实验	139
8.5 思考练习	142
8.5.1 填空题	142
8.5.2 选择题	143

8.5.3 操作题	143
第9章 项目的优化	145
9.1 优化任务	145
9.1.1 延迟链接任务	145
9.1.2 重叠链接任务	146
9.1.3 中断任务	147
9.1.4 设置任务期限	148
9.1.5 设置关键任务	149
9.1.6 查看任务驱动因素	151
9.2 优化日程	152
9.2.1 使用投入比导向安排日程	152
9.2.2 使用PERT分析估计 任务工期	154
9.2.3 缩短工期	156
9.3 调配资源	157
9.3.1 资源过度分配的原因	158
9.3.2 查找过度分配的资源	158
9.3.3 解决资源的过度分配	160
9.4 上机实验	164
9.5 思考练习	166
9.5.1 填空题	166
9.5.2 选择题	166
9.5.3 操作题	166
第10章 项目报表	169
10.1 常用的报表	169
10.1.1 总览类报表	169
10.1.2 当前操作类报表	170
10.1.3 成本类报表	170
10.1.4 工作分配类报表	171
10.1.5 工作量类报表	171
10.2 生成项目报表	171
10.2.1 生成预定义报表	171
10.2.2 自定义报表	172
10.3 生成可视报表	175
10.3.1 使用模板创建可视报表	175



10.3.2	编辑现有可视报表模板	176
10.3.3	创建新的可视报表模板	176
10.4	打印报表和视图	177
10.4.1	打印输出报表	177
10.4.2	打印输出视图	181
10.5	上机实验	184
10.6	思考练习	186
10.6.1	填空题	186
10.6.2	选择题	187
10.6.3	操作题	187
第 11 章	多重项目管理	189
11.1	合并项目文档	189
11.1.1	主/子项目和合并项目	189
11.1.2	插入项目文档	190
11.1.3	编辑项目文档	191
11.1.4	快速合并项目	193
11.2	建立项目间的相关性	194
11.2.1	创建合并项目中任务的相关性	194
11.2.2	创建不同项目中的任务相关性	195
11.3	在项目间共享资源	196
11.3.1	创建共享资源库	196
11.3.2	打开共享资源文件	197
11.3.3	查看共享资源库	198
11.3.4	更新资源库	199
11.3.5	取消共享资源	200
11.4	多项目信息管理	201
11.4.1	多项目信息汇总	201
11.4.2	多项目信息同步	202
11.5	上机实验	204
11.6	思考练习	207
11.6.1	填空题	207
11.6.2	选择题	207
11.6.3	操作题	208

第 12 章	Project Server 2007 的安装	209
12.1	安装 Project Server 2007 的准备工作	209
12.1.1	服务器的配置要求	209
12.1.2	启用 Internet 信息服务(IIS)	210
12.1.3	创建用户账号	212
12.1.4	授权用户	213
12.1.5	取消“Internet Explorer 增强安全性配置”	214
12.2	安装和配置 Project Server 2007	215
12.3	安装后的设置	223
12.3.1	允许用户使用不同的 Microsoft Windows 用户账户登录库角色	223
12.3.2	配置客户端连接 Project Server 2007	224
12.4	上机实验	228
12.4.1	创建 Active Directory 域控制器	228
12.4.2	通过“控制面板”启用 IIS	231
12.5	思考练习	232
12.5.1	填空题	232
12.5.2	选择题	232
12.5.3	操作题	233
第 13 章	Project Server 2007 的管理	235
13.1	管理用户和安全性	235
13.1.1	管理用户	235
13.1.2	管理组	239
13.1.3	设置类别	240
13.1.4	设置安全模板	242
13.1.5	Project Web Access 权限	244
13.2	设置外观	244



13.2.1 管理视图	244	13.9.3 删除 Project Server 上的 项目文档	261
13.2.2 分组格式	247	13.9.4 导入本地资源到 Project Server	261
13.2.3 甘特图格式	247	13.9.5 导入本地项目	262
13.2.4 快速启动	248	13.10 思考练习	264
13.3 管理企业数据	249	13.10.1 填空题	264
13.3.1 企业自定义域	249	13.10.2 选择题	264
13.3.2 资源中心	250	13.10.3 操作题	264
13.4 管理多维数据集	251	第 14 章 项目沟通协作管理	265
13.4.1 多维数据集生成设置	251	14.1 发布项目信息	265
13.4.2 配置多维数据集	252	14.1.1 通过电子邮件发布信息	265
13.5 数据库管理	253	14.1.2 使用 Exchange 公用 文件夹发送信息	267
13.5.1 删除企业对象	253	14.1.3 使用 Project Professional 发布信息	268
13.5.2 强制签入企业对象	253	14.1.4 发布项目中的文档	269
13.5.3 备份和还原	254	14.2 查看和响应任务	271
13.6 时间和任务管理	255	14.2.1 查看任务	271
13.6.1 创建财务周期	255	14.2.2 响应任务	271
13.6.2 创建时间表阶段	256	14.3 管理项目	277
13.6.3 任务设置和显示	256	14.3.1 将任务更新到项目计划	277
13.7 管理队列	257	14.3.2 创建与发送状态报告	278
13.7.1 队列设置	257	14.4 上机实验	280
13.7.2 管理队列	257	14.5 思考练习	282
13.8 操作策略	258	14.5.1 填空题	282
13.8.1 通知和提醒	258	14.5.2 选择题	283
13.8.2 设置项目工作环境	258	14.5.3 操作题	283
13.8.3 项目工作环境提供设置	259	附录 思考练习参考答案	285
13.9 上机实验	260		
13.9.1 将项目保存到 Project Server	260		
13.9.2 打开 Project Server 上 的项目文档	261		

第1章

项目管理概述

本章导读

近年来,项目管理思想得到了广泛的应用,项目管理已成为全球管理的新热点。越来越多的企业引入了项目管理,一些跨国企业也把项目管理作为主要的运作模式和提高企业运作效率的解决方案,由此可见,项目管理在当今经济社会中起着重要作用。

重点和难点

- 项目的概念、特性、周期
- 项目管理的概念、要素

1.1 项目管理的发展概述

项目管理作为一门新兴学科,得到了迅猛的发展和不断的完善。

1.1.1 项目管理的发展阶段

项目管理是在第二次世界大战后期发展起来的新管理技术之一,其发展大致经历的阶段如表 1-1 所示。

表 1-1 项目管理的发展阶段

时 间	代 表
二千多年前	我国的长城、古罗马的供水渠、埃及的金字塔
20 世纪 40 年代(萌芽)	美国把研制第一颗原子弹的任务作为一个项目来管理,命名“曼哈顿计划”
20 世纪 50 年代后期(成熟)	美国出现了关键路线法(CPM)和计划评审技术(PERT),并应用于“阿波罗”载人登月计划中,取得巨大成功
20 世纪 70~80 年代(传播和推广)	以美国为首的项目管理协会(PMI)推出了项目管理知识体系指南,并从最初的军事项目扩展到各种类型的民用项目



(续表)

时 间	代 表
20 世纪 90 年代至今(新的发展)	应用领域进一步扩大, 尤其在新兴产业中得到了迅速的发展, 例如电讯、软件、信息、金融、医药等现代项目中, 管理任务已不仅仅是执行任务, 而且还要开发项目、经营项目, 以及为经营项目完成后形成的设施、产品和其他成果准备必要的条件

提示

也有一部分项目管理专家把项目管理划分为两个阶段: 20 世纪 80 年代之前为传统的项目管理阶段, 80 年代之后为现代项目管理阶段。

1.1.2 项目管理的发展趋势

随着经济全球化, 区域一体化的发展, 项目管理已成为经济发展的重要构成因素。它对项目的发展与成功起到至关重要的作用, 其灵活性也适应了企业产品多变的要求。因此, 深入而广泛地开展项目管理实践活动、提高项目管理水平, 是时代发展和经济发展的客观要求。

从总体上看, 当代项目管理的发展呈现以下趋势。

1. 项目管理的应用范围扩大

20 世纪 90 年代以来, 项目管理的应用迅速扩展到所有的工业领域(行业), 例如 IT、通信、交通、能源、环保、航空航天、国防、建筑、制造、金融投资、医学和行政管理等行业, 应用范围从单一项目环境扩展到整个组织环境, 有些项目管理从单一的项目管理转变为多个项目管理, 或者变为一种项目的组合管理。

2. 从偏重技术管理到注重人的管理

项目管理重点开始转移, 从偏重技术管理转移到注重人的管理, 从简单的考虑工期和成本控制到全面综合的管理控制, 包括项目质量、项目范围、风险以及团队建设等各方面的综合管理。

过去, 项目管理片面强调技术。例如建筑业, 过去有技术方面的经验就可以胜任项目经理的工作, 现在要求项目管理者 and 项目成员不再仅仅是项目的执行者, 他们必须能胜任更为广泛的工作, 要求掌握更加广泛的专业技术、经营管理知识和技能。

3. 信息技术平台为项目管理解决更复杂的现实问题提供了可能

目前, 越来越多的项目管理人员使用 Internet 等现代化技术, 对项目全过程中产生的信息进行收集、储存、检索、分析和分发, 以改善项目生命周期内的决策和信息的沟通。各种类型的项目管理软件功能也在不断得到改善和加强。



20 世纪 90 年代以后, 国家之间、企业之间的竞争越来越激烈, 一个组织、一个企业管理效率的高低直接影响该组织的生存或企业的经营效益。在这种情况下, 项目管理被看作是一个可以用来应对激烈竞争环境的解决方案之一。

1.2 项目及其特性

项目是指在一定约束条件下(主要是限定资金、限定时间等), 为完成某一独特的产品或服务具有特定目标的一次性任务。例如三峡工程、北京申办 2008 年奥运会、建造一座大水坝或研制一种新药等都是项目。

1.2.1 项目的特性

各种不同的项目, 其内容千差万别。但它们都具有相似的特性。

1. 目标性

项目要有明确的可度量的目标, 而不能是不确定的模糊的目的, 每个项目所追求的目标必须服从总体运作体系的要求, 项目完成的结果应该是可以依据目标说明书进行判断的, 实现了项目的目标, 也就意味着项目的结束。

2. 独特的性质

每个项目都是唯一的。一个项目所涉及的人员、资源、地点及时间等均是不可能完全相同的, 项目的执行过程也是唯一的。

3. 一次性

一次性是项目与其他重复性运行或操作工作最大的区别。项目有明确的起点和终点, 不能完全照搬, 也不会完全相同, 它不能重复。每个项目都有确定的开始和结束, 当项目的目标已经实现, 或已清楚地预测到项目的目标无法实现则放弃, 或项目的必要性不存在并已终止时, 该项目就到达了它的终点。

4. 可限制性

项目受时间限制的。项目的开始日期和结束日期必须符合时间要求, 总的时间和单个任务的时间应该与项目的标注说明相符合。项目还受到资源和成本的限制, 例如完成项目的人员和资金都是有限的。

5. 不确定性

在项目的实施过程中, 外部和内部因素总是会发生一些变化, 因此项目也会出现不确定性。项目持续的时间短则几天或几小时, 长则可达十几年。项目所处的环境总是不断变化的, 因此, 项目管理人员应该做出及时反应, 根据变化对项目做出调整, 否则将不能实现预期的目标。



6. 不可挽回性

项目的一次性决定了项目不同于其他事情可以试验,实现不了可以重新来;也不同于生产批量产品,合格率达到 99.99%就是很好。在一定的条件下启动项目,一旦失败就失去了重新进行原项目的机会。

1.2.2 项目的三要素

任何项目都会受到范围、时间和费用 3 个方面的约束,这就是项目管理的三要素(有时也称项目三角形),它们中的任何一个发生变化都会影响其他两个,其定义如下:

- 范围:项目的目标和任务,以及完成这些目标和任务所需的工作。
- 时间:反映在项目日程中的完成项目所需的时间。
- 费用:即项目的预算,它取决于资源的成本。这些资源包括完成任务所需的人员、设备和材料。

虽然这 3 个要素都很重要,但通常会有一个要素对项目起决定性作用。这 3 个要素之间的关系根据每个项目而异,它们决定了用户会遇到的问题种类,以及可以实现的解决方案。了解项目中的限制及可灵活掌握的部分,有助于计划和管理项目。

1.2.3 项目的生命周期

一个项目的生命周期是从定义项目目标、制定项目计划直至最终完成项目的过程,具体包括下述阶段。

1. 定义项目目标

在制定项目计划前,用户必须明确该项目要完成的任务或提交的内容,不但要完全了解待完成的工作,还要明确能够使项目委托人满意的质量标准。

此外,用户还必须清楚该项目是否有最后完成期限,工作应在何时开始,何时结束,以及明确是否需要考虑项目的成本要求等。

2. 制定项目计划

明确项目目标之后,就可以着手制定项目计划了。在制定计划之前,首先要与小组成员进行讨论,明确工作的主要阶段和每个主要阶段的具体任务,然后估算出每项任务的大致完成时间。其次,为了使任务按一定的先后顺序进行,还需要对任务进行链接。此外,还需要为任务分配资源和工时,输入资源的标准费率和加班费率,以及输入固定的任务成本等。

制定好项目计划后,需要对所作计划进行检查,对项目执行过程中可能出现的问题给予解决。



3. 发布项目计划

如果需要使计划得到上级的批准,或者将任务分配给下属,或者需要与他人(比如项目风险承担者)交流项目信息,就需要发布项目计划。用户可以通过多种方式来发布计划,如将计划打印出来、通过 E-mail 邮件或者利用 Web 页面等。

4. 跟踪项目进度并调整计划

项目开始实施后,用户需连续记录各项任务开始和完成的实际时间,即对项目计划的实施进行跟踪。由于用户需要了解项目的实施过程与所创建的计划有何出入,因此需要创建一个基准,便于与实际情况进行比较。在某一任务的实际完成日期与原始计划有偏差时,应重新确定下一个任务的开始日期和完成日期。如果在预定的期限内完不成计划的危险,则需要提前在日程中对资源进行必要的调整,尽可能使项目保持在日程内并且不超出预算。

5. 完成项目并存档

完成项目后,需要提交一份报告来描述项目的成功完成或其存在的问题,并对该项目进行详尽的描述与分析,以便将来为其他项目计划提供有价值的参考信息、经验或教训。

1.3 项目管理及其特点

项目管理是项目管理者在有限的资源约束下,运用系统的观点、方法和理论,对项目涉及的全部工作进行有效的管理,即对项目的投资决策开始到项目结束的全过程进行计划、组织、指挥、协调、控制和评价,以达到项目的目标。

1.3.1 项目的知识领域

项目的知识领域是指作为项目经理必须具备与掌握的重要知识与能力,这些知识领域涉及很多管理工具和技术,以帮助项目经理与项目组成员完成项目的管理。

1. 项目范围管理

范围管理是为了实现项目的目标,对项目的工作内容进行控制的管理过程。它包括启动过程、范围计划、范围界定、范围核实和范围变更控制等。

2. 项目时间管理

时间管理是为了确保项目最终按时完成所实施的一系列管理过程。它包括具体活动界定、活动排序、时间估计、进度安排及时间控制等工作。