**第1章Project入门**

本章内容：

了解 Microsoft Office Project 2007 产品系列

了解优秀的项目管理工具如何帮助完成任务

启动 Project Standard 或 Project Professional，辨别 Project 窗口的主要组成部分

使用视图以不同方式显示项目计划的详细信息

使用报表打印项目计划的详细信息

创建项目计划和输入项目开始日期

设置项目的工作和非工作时间

输入项目计划属性

项目管理是一门实践丰富的艺术与科学。不论您正在参与项目管理，还是将要进行项

目管理，阅读本书都是一个绝佳的学习机会。

就其核心而言，项目管理是一种融合技能与工具的“工具箱”，有助于预测和控制组

织工作的成果。除了项目，组织还有其他工作。项目(如电影项目)与持续业务(Ongoing

Operation)(如工资单服务)截然不同，因为项目是临时性的工作，产生唯一性的成果或最终

结果。凭借优秀的项目管理系统，您可以解决以下问题：

要取得项目的可交付成果，必须执行什么任务，以何种顺序执行？

应于何时执行每一个任务？

谁来完成这些任务？

成本是多少？

如果某些任务没有按计划完成，该怎么办？

对那些关心项目的人而言，交流项目详情的最佳方式是什么？

良好的项目管理并不能保证每个项目一定成功，但不良的项目管理却会是失败的成因之一。

在您的项目管理工具箱中，Microsoft Office Project 2007应是最常用的工具之一。本书会介绍如何使用 Project 建立项目计划(包括任务和资源的分配)，如何使用 Project 中扩展的格式化特性来组织和格式化项目计划的详细信息，如何跟踪实际工作与计划是否吻合，以及当工作与计划脱轨时如何采取补救措施。

如果是刚刚接触项目管理，可以在此处暂停，先阅读附录 A，然后再继续阅读本章。

这样做不会占用多长时间，有助于恰当地评估和组织自己的项目日程安排需求，进而利用Project 建立稳固的计划。

本书的大部分练习围绕着一个虚构的电影公司 (Southridge Video and Film Productions)第Ⅰ部分管理简单项目展开。您任职于电影公司的可能性不大，但您肯定看过电视广告或电影。每个电视广告或电影就是一个项目，事实上，有一些还是相当复杂的项目，涉及成百上千的资源但时间限制却很严苛。Southridge Video 遇到的许多日程安排问题，您可能都会觉得似曾相识，如此一来，您可以将它们的解决方案应用于自己的日程安排需求。

本章会粗略浏览一下 Project 界面并介绍在 Project中创建新计划的必要步骤。本章没有练习文件。

1.1 使用 Project 管理项目

世界上最好的管理工具也不能替代您自己的准确判断。但是，工具可以也应该有助于您完成下列工作。

跟踪您收集的与工作有关的所有信息：项目的工期、成本和资源需求。

以标准、美观的格式形象具体地呈现项目计划。

一致而高效地安排任务和资源。

与其他 Microsoft Office 系统应用程序交换项目信息；

作为项目经理的您在保持对项目的最终控制权的同时，又能与资源和其他项目干系人交流。使用外观和操作类似桌面程序的应用来管理项目。

Microsoft Office Project 2007系列包括的产品众多，具体有以下几种。

 Microsoft Office Project Standard 2007 用于项目管理的基于 Windows的桌面应用程序。此版本为单一项目管理人员设计，并且不能与 Project Server交互。

 Microsoft Office Project Professional 2007 基于 Windows的桌面应用程序，包括 Standard 版的完整特性集，还有使用 Project Server 时需要的项目团队计划和通信功能。Project Professional 加上 Project Server 是 Microsoft 的企业项目管理( Enterprise Project Management，EPM)产品的代表。

 Microsoft Office Project Server 2007 基于内联网的解决方案。结合 Project

Professional使用时支持企业级的项目合作、时间表报表和状态报表。

 Microsoft Office Project Web Access 2007 使用 Project Server 时所用的基于Internet Explorer的界面。

 Microsoft Office Project Portfolio Server 2007 组合(Portfolio)管理解决方案。

提示如需了解 Project 2007 的新特性以及 Standard 版本和 Professional 版本之间的区别，请查询微软的 Office Online 网站中的 Project 区域：先进入网站

www.office.microsoft.com，然后浏览至 Project 页。基于企业项目管理的 Project

Server的产品组成列表参见本书 20.1 节。

本书的大部分章节着重讲述 Project Standard 版本的特性集，Project Standard 版本是入门级的桌面项目管理工具。第Ⅳ部分介绍 Project Professional 版本和 Project Server 中可用的 EPM 特性。本书介绍的 Project Standard 版本的所有内容同样适用于 Project Professional第1章 Project入门5版本，所以学习本书第Ⅰ部分至第Ⅲ部分时可选用任一版本(本书的大部分截图均使用

Project Professional 版本完成——译者注)。如果您有 Project Professional 并可访问 Project Server，就可仔细研读第Ⅳ部分介绍的特性。否则，可以粗略浏览第Ⅴ部分内容以确定您或您的公司是否应使用 Project Professional版本和 Project Server。日程安排引擎的功能

大部分项目并没有使用真正的日程安排工具(如 Project)来管理，但它们应该使用。

工作中常见到的有：用电子表格程序(如 Microsoft Office Excel)做出的任务和资源列表，或用绘图程序(如 Visio)做出的格式优美的甘特图。Project 优于以上程序的一大特点就是它包括日程安排引擎——它是计算核心，可以处理诸如连锁反应之类的问题。例如，当由 100 个任务组成的工作序列中的任务 1 的工期发生改变，日程安排引擎便会做出相应调整。计算任务的开始和结束日期时，日程安排引擎还可以考虑非工作时间(如周末)。诸如 Excel 和 Visio 之类的应用程序在项目管理工具箱中占有一席之地，但您需要日程安排引擎(如 Project)来获得真正的成功。

1.2 启动 Project Standard

重要提示如果使用的是 Microsoft Office Project Standard版本，请按照本节步骤操作。如果使用的是 Microsoft Office Project Professional版本，跳过本节，参考 1.3节。

如果不能确定使用的 Project 版本，有一种简单的方法可以解决：启动 Project后，查找“协作”菜单，它位于“报表”和“窗口”菜单之间。如果有此菜单，就表明版本为 Project Professional；如果没有，则表明版本为 Project Standard。也可在启动 Project 后，单击“帮助”菜单中的“关于 Microsoft Office Project”，随后出现的对话框会提示您使用的是何种版本。

在此练习中，将启动 Project Standard 版本，基于模板(包含一些初始数据，可作为创建新项目计划的起点)创建文件，查看默认 Project 界面的主要区域。

(1) 在 Windows任务栏上，单击“开始”按钮，显示“开始”菜单。

(2) 在“开始”菜单上，指向“所有程序”，单击 Microsoft Office，然后单击

Microsoft Office Project 2007。

Project Standard 显示，如图 1.1 所示。

提示在 Project 工具栏中，并不是每一个工具栏的所有按钮都会显示，这要根据对计算机屏幕分辨率的设置以及最常用的工具栏按钮而定。如果本书提及的按钮没有显示在工具栏中，单击工具栏上“工具栏选项”下拉箭头，即可显示可用的其他按钮。

如果使用过其他 Office 应用程序或正在更新旧版本的 Project，您会对 Project 窗口的主要界面元素很熟悉。下面简单介绍一下。第Ⅰ部分管理简单项目

6

主菜单栏和快捷菜单提供 Project 指令。

工具栏提供对常见任务的快速访问，大多数工具栏按钮对应于某一菜单栏命

令。弹出的屏幕提示会描述您指向的工具栏按钮。Project 会根据您使用特定

工具栏按钮的频率来为您定制工具栏。最常用的按钮会在工具栏上显示，而

较少使用的按钮则暂时隐藏。

图1.1 Project Standard界面

项目计划窗口包含活动的项目计划(我们将 Project 要处理的文件类型称为项

目计划，而不是文件或进度表)的视图，活动视图的名称会显示在视图左边缘

上，此例中为“甘特图”视图。

 “键入需要帮助的问题”框用于快速查找在 Project 中执行常见操作的命

令。只需输入问题，按 Enter 键即可。本书会给出一些建议性的问题供您在

框中输入，以获得某特定特性的详细信息。如果您的计算机连接到因特网，

搜索查询会访问 Office Online(微软网站的一部分)，显示的结果会反映微软

提供的最新内容。如果计算机没有连接到因特网，搜索结果会局限于 Project

的帮助内容。

接下来会查看 Project 中包含的模板，并根据其中之一创建项目计划。

(3) 在“文件”菜单中单击“新建”，此时会显示“新建项目”窗格。

(4) 在“新建项目”窗格中，在“模板”下单击“计算机上的模板”，显示“模板”对话框。

(5) 单击“项目模板”标签，屏幕如图 1.2 所示。

(6) 单击“开办新业务”(可能需要向下滚动项目模板列表才能看到)，然后单击

“确定”。第1章 Project入门

7

提示模板可能此时没有安装，这要根据您在计算机上安装 Project 的过程而定。“首次安装使用”设置是安装选项之一，用于确定 Project 中包括的可选元素。如果以前从未见过 Project 中包含的模板，可以花一些时间浏览一下。您可能会找到一个模板与某个将要进行的项目吻合，而您正想为这个项目开发完整计划。以预定义的模板为起点可以节约不少精力。

图1.2 项目模板

Project 根据“开办新业务”模板创建项目计划并关闭“新建项目”窗格。屏幕应与图1.3 相似(此为英文版 Standard 版本的截图——译者注)。第Ⅰ部分管理简单项目

8

图1.3 “开办新业务”模板

本章接下来的几个练习中，将使用模板所提供的样本数据来标识 Project 界面的几个主要组成部分。第1章 Project入门

9

值得一看的项目向导Project 包含类似向导的界面，可以利用它创建精细的项目计划，此帮助程序称为项目向导。可以使用项目向导执行许多与任务、资源和分配有关的常见操作。

在 Project 2007 中，项目向导默认是关闭的，显示方法有两种：单击“视图”菜单中的“启用项目向导”；或者单击“工具”菜单中的“选项”，在“界面”选项卡中，勾选“显示项目向导”复选框。照此操作后，“项目向导”会显示在 Project 窗口的左窗格中，如图 1.4 所示(此为英文版 Standard 版本的截图——译者注)。

图1.4 项目向导位于Project 窗口的左窗格

项目向导包含指令、定义和命令，它们不仅可以使常用操作一目了然，还可以改变视图和 Project 中的其他设置来帮助您完成所选操作。可以通过项目向导工具栏来查看项目向导中的所有操作。此工具栏分为 Project 中最常见的 4 个子区：任务、资源、跟踪和报表。

1.3 启动 Project Professional

重要提示如果使用的是 Microsoft Office Project Professional 版本，请按照本节步骤操作。如果使用的是 Microsoft Office Project Standard 版本，跳过本节，参考 1.2第Ⅰ部分管理简单项目10 节。如果不能确定使用的 Project 版本，有一种简单的方法可以解决：启动Project 后，查找“协作”菜单，它位于“报表”和“窗口”菜单之间。如果有此菜单，表明版本为 Project Professional；如果没有，则为 Project Standard。也可在启动Project 后，单击“帮助”菜单中的“关于 Microsoft Office Project”，出现的对话框会提示您使用的是何种版本。

在此练习中，将启动 Project Professional，基于模板(包含一些初始数据，可作为新建项目计划的起点)创建文件，查看默认 Project 界面的主要区域。如果使用 Project Professional 连接到 Project Server，还要进行一次性的设置，指定 Project Professional 的启动方式，以便使用本书的练习文件时不致影响 Project Server。

(1) 在 Windows任务栏上，单击“开始”按钮，显示“开始”菜单。

(2) 在“开始”菜单上，指向“所有程序”，单击 Microsoft Office，然后单击

Microsoft Office Project 2007。

根据您在 Project Professional 中设置的企业选项的不同，可能会被提示登录或选

择一个 Project Server账户。如出现提示，请完成步骤(3)，否则跳至步骤(4)。

(3) 如果“登录”对话框(图 1.5)显示，在“配置文件”框中选择“计算机”，然后单击“确定”。

图1.5 “登录”对话框

选择此选项会将 Project Professional 设置为独立于 Project Server 工作，并有助于确保本章使用的练习文件数据不会无意中发布到 Project Server。

(4) 单击“工具”|“企业选项”|“Microsoft Office Project Server 账户”，显示

“Project Server账户”对话框。如图 1.6 所示。

第1章 Project入门11

图1.6 “Project Server账户”对话框

(5) 注意当前账户值：

如果当前账户值不是“计算机”，单击“手动控制连接状态”，单击“确

定”，然后完成步骤(6)；

如果当前账户值是“计算机”，单击“取消”，然后跳过步骤(6)。

选择“手动控制连接状态”会导致启动 Project Professional 时提示用户选择要使

用的账户，这有助于确保本章使用的练习文件数据不会无意中发布至 Project

Server。

(6) 关闭并重启 Project Professional。如果提示选择配置文件，单击“计算机”，然后单击“确定”。此时显示 Project Professional，如图 1.7 所示。

搜索帮助信息的文本框

只有 Project Professional 才有“协作”菜单项目计划窗口菜单栏工具栏

图1.7 Project Professional 主界面

提示在 Project 工具栏中，并不是每一个工具栏的所有按钮都会显示，这要依您对计算机屏幕分辨率的设置以及您最常使用的工具栏按钮而定。如果本书提及的按钮没有显示在工具栏中，单击工具栏上“工具栏选项”下拉箭头，显示可用的其他按钮。第Ⅰ部分管理简单项目如果您使用过其他 Office 应用程序或正在更新旧版本的 Project，您会对 Project

窗口的主要界面元素很熟悉。下面简单介绍一下。

主菜单栏和快捷菜单提供 Project 指令。

工具栏提供对常见任务的快速访问，大多数工具栏按钮对应于某一菜单栏命

令。弹出的屏幕提示会描述您指向的工具栏按钮。Project 会根据您使用特定

工具栏按钮的频率来为您定制工具栏。最常用的按钮会在工具栏上显示，而

较少使用的按钮则暂时隐藏。

项目计划窗口包含活动的项目计划(我们将 Project 要处理的文件类型称为项

目计划，而不是文件或进度表)的视图，活动视图的名称会显示在视图左边缘

上，此例中为“甘特图”视图。

 “键入需要帮助的问题”框用于快速查找在 Project 中执行常见操作的命令。

只需输入问题，按 Enter 键即可。本书会给出一些建议性的问题供您在框中

输入，以获得某特定特性的详细信息。如果您的计算机连接到因特网，搜索

查询会访问 Office Online(微软网站的一部分)，显示的结果会反映微软提供

的最新内容。如果计算机没有连接到因特网，搜索结果会局限于 Project 的帮

助内容。

接下来会查看 Project 中包含的模板，并根据其中之一创建项目计划。

(7) 单击“文件”菜单中的“新建”，此时会显示“新建项目”窗格。

(8) 在“新建项目”窗格中，在“模板”下单击“计算机上的模板”，显示“模板”对话框。

(9) 单击“项目模板”标签，屏幕如图 1.8 所示。连接到 ProjectServer 时，会显示另一个选项卡“企业模板”

图1.8 “模板”对话框

(10) 单击“开办新业务”(可以需要向下滚动项目模板列表才能看到)，然后单击

“确定”。提示模板可能此时没有安装，这要根据您在计算机上安装 Project 的过程而定。“首次安装使用”设置是安装选项之一，用于确定 Project 中包括的可选元素。如果您以前从第1章 Project入门

13

未见过 Project 中包含的模板，可以花一些时间浏览一下。您可能会找到一个模板与某个将要进行的项目吻合，而您正想为这个项目开发完整计划。以预定义的模板为起点可以省去不少精力。

Project 根据“开办新业务”模板创建项目计划并关闭“新建项目”窗格。屏幕应与图1.9 相似。图1.9 “开办新业务”模板

有本章后续的几个练习中，将使用模板提供的样本数据来标识 Project 界面的主要组成部分。

第Ⅰ部分管理简单项目

14

值得一看的项目向导

Project 包含类似向导的界面，可以利用它创建精细的项目计划，此帮助程序称为项目向导。可以使用项目向导执行许多与任务、资源和分配有关的常见操作。

在 Project 2007 中，项目向导默认是关闭的，显示方法有两种：单击“视图”菜单中的“启用项目向导”；或者单击“工具”菜单中的“选项”，在“界面”选项卡中，勾选“显示项目向导”复选框。照此操作后，“项目向导”会显示在 Project 窗口的左窗格中，如图 1.10 所示。

项目向导包含指令、定义和命令，它们不仅可以使常用操作一目了然，还可以改变视图和 Project 中的其他设置来帮助您完成所选操作。可以通过项目向导工具栏来查看项目向导中的所有操作。此工具栏分为 Project 中最常见的 4 个子区：任务、资源、跟踪和报表。

第1章 Project入门

15

Project 向导窗格

Project 向导工具栏

图1.10 项目向导位于Project窗口的左窗格

1.4 视图

Project 中的工作区称为视图。Project 包含若干视图，但通常一次只使用一个(有时是

两个)视图。使用视图输入、编辑、分析和显示项目信息。默认视图(Project 启动时所见)是

“甘特图”视图，如图 1.11 所示。

通常，视图着重显示任务或资源的详细信息。例如，“甘特图”视图在视图左侧以表

格形式列出了任务的详细信息，而在视图右侧将每个任务图形化，以条形表示在图中。

“甘特图”视图是显示项目计划的常用方式，特别是要将项目计划呈送他人审阅时。它对

于输入和细化任务详细信息及分析项目是有利的。

在此练习中，将以“甘特图”视图启动 Project，然后切换到突出项目计划不同部分的

其他视图。最后，学习复合视图，以便更容易聚焦于特定的项目详细信息。

(1) 单击“视图”菜单中的“资源工作表”。此时，“资源工作表”视图代替“甘特

图”视图，如图 1.12 所示。第Ⅰ部分管理简单项目

16

活动视图名称

表视图的图部分

图1.11 “甘特图”视图

图1.12 “资源工作表”视图第1章 Project入门

17

“资源工作表”视图以行列格式(称为表)显示资源的详细信息，一行显示一个资

源。此视图是工作表视图的一种。另一种工作表视图称为任务工作表视图，用于

列出任务的详细信息。注意，“资源工作表”视图并没有告诉您资源所分配到的

任务的任何信息。如想查看此类信息，需要切换到不同视图。

(2) 单击“视图”菜单中的“资源使用状况”，此时，“资源使用状况”视图代替

“资源工作表”视图。

此使用状况视图将每一个资源所分配到的任务组织在一起。另一种使用状况视图

是“任务分配状况”视图，其用途与前一种视图相反，用于显示分配到每一个任

务的所有资源。使用状况视图也可以将每一个资源的工时分配以不同时间刻度显

示，如每天或每周。

(3) 单击“视图”菜单中的“任务分配状况”。此时，“任务分配状况”视图代替

“资源使用状况”视图。

(4) 在视图左侧的表部分，单击“定义业务构想”(第三个任务的名称)。

(5) 在“标准”工具栏上，单击“滚动到任务”按钮。

视图的时间刻度一侧可滚动显示每一任务的工时值，如图 1.13 所示。

时间刻度

图1.13 单击“滚动到任务”后的“任务分配状况”视图第Ⅰ部分管理简单项目

18

使用状况视图是用于查看项目详细信息的相当复杂的方式，下面将切换到更简单

的视图。

(6) 单击“视图”菜单中的“日历”，显示“日历”视图，如图 1.14 所示。

图1.14 “日历”视图

这种简单的月或周的概略视图没有前一视图中的表结构、时间刻度或图元素。任

务条会显示在它们各自被排定的起始日期中，如果任务的工期长于一天，条会延

展跨越数日。

项目管理中的另一常用视图是网络图。

(7) 单击“视图”菜单中的“网络图”，显示“网络图”视图，如图 1.15 所示。使用滚动条查看“网络图”视图的不同部分。

此视图重点强调任务关系。“网络图”视图中的每个框或节点显示某个任务的详

细信息，框之间的线表示任务间的关系。和“日历”视图一样，“网络图”视图

没有表结构，整个视图就是一个图。

在本练习的结尾将介绍一下复合视图。复合视图将项目计划窗口拆分为两个窗

格，每个窗格包含不同视图。此时的视图是合成视图，因此选择一个视图中的任

务或资源会导致另一视图显示所选任务或资源的详细信息。

(8) 单击“视图”菜单中的“其他视图”，显示“其他视图”对话框。此对话框列出了 Project 中所有预定义的可用视图。

(9) 在“视图”框中，单击“任务数据编辑”，然后单击“应用”，显示“任务数据编辑”视图，如图 1.16所示。第1章 Project入门

19

图1.15 “网络图”视图

“甘特图”视图在上窗格中

拖动分隔条可改变两个窗格的大小

“任务窗体”视图在下窗格中

图1.16 “任务数据编辑”视图第Ⅰ部分管理简单项目

20

此视图是预定义的拆分屏幕或复合视图，“甘特图”在上窗格中，“任务窗体”

在下窗格中。窗体是本章介绍的最后一个视图元素。窗体用于显示所选任务或资

源的详细信息，类似于对话框。可以在窗体中输入，修改或审阅这些详细信息。

(10) 如果“甘特图”部分选择的不是任务 3，即“定义业务构想”，请单击此任务

名称。

任务 3 的详细信息显示在视图的“任务窗体”部分中。

(11) 在“甘特图”部分中，单击任务 4 的名称，即“确定可供使用的技能、信息和

支持”。

任务 4 的详细信息显示在任务窗体中。

提示除了使用预定义的复合视图，还可以自行选择显示两个视图，方法是单击“窗口”菜

单中的“拆分”。Project 窗口被拆分为两个窗格后，单击上窗格或下窗格，然后选择

想要显示的视图。如要返回单一视图，单击“窗口”菜单中的“取消拆分”

即可。

重要的是要理解，在所有上述视图和 Project 的所有其他视图中，所看到的只是一个项

目计划同一详细信息集的不同方面。一个单一的项目计划可能包含许多数据，以至于无法

一次显示完全。使用视图可以帮助您只关注特定的详细信息。

下面将介绍更多视图，进一步关注最密切相关的项目信息。

1.5 报表项目包含两种类型的报表：表格报表用于打印；可视报表用于将 Project 数据输出到Excel 和 Visio。可视报表使用 Project中的 Excel和 Visio 模板来生成设计美观的图表。

可以直接将数据输入报表。Project 包括数个预定义的任务和资源报表，可以用它们来获得想要的信息。

在下面的练习中，将在“打印预览”窗口中查看一个报表，然后生成一个可视报表。

(1) 单击“报表”菜单中的“报表”，显示“报表”对话框，其中显示 Project 中可用

的 6 大报表种类，如图 1.17 所示。

图1.17 “报表”对话框第1章 Project入门

21

(2) 单击“自定义”，然后单击“选定”按钮。“自定义报表”对话框显示，列出了Project 中所有预定义的报表和所有已加入的自定义报表。

(3) 在“报表”列表中，单击“资源(工时)”，然后单击“预览”按钮。Project 在

“打印预览”窗口中显示“资源(工时)”报表，如图 1.18 所示。

图1.18 预览“资源(工时)”报表

此报表为项目计划中可用资源的完整列表，类似于“资源工作表”视图中所见。

如想放大观看，可移动鼠标指针(形如放大镜)到报表的特定部位，然后单击。再

次单击则返回全页预览。

(4) 在“打印预览”工具栏上单击“关闭”按钮。

“打印预览”窗口关闭，“自定义报表”对话框再次显示。

(5) 在“自定义报表”对话框中，单击“关闭”，然后再次单击“关闭”，关闭“报

表”对话框。

接下来创建一个可视报表以便仔细查看总的资源工作量及其在项目生命周期中的可用性。此练习要求计算机上安装有 Microsoft Office Excel 2003或更高版本，如果没有，请跳至步骤(11)。

(6) 单击“报表”菜单中的“可视报表”，显示可视报表对话框，其中列出了 Project

中所有预定义的可视报表，如图 1.19 所示。第Ⅰ部分管理简单项目

22

图1.19 可视报表对话框

对于每一个可用报表而言，Project 都会将数据输出到 Excel 或 Visio，然后在上述任一程序中生成图表。

(7) 在“显示以下应用程序中创建的报表模板”选项区中，确保选中 Microsoft Office Excel，并且“全部”选项卡处于可见状态。

(8) 单击“资源剩余工时报表”，然后单击“视图”。

Excel 启动，Project 将资源数据输出到 Excel(此过程可能会花一点时间)，如图

1.20 所示。

“图表 1”工作表中包含了每个资源实际和剩余工时的多层线条图表。也可以通

过“资源摘要”工作表查看图表反映的数据。因为图表是基于 Excel 的数据透视

表的(“资源摘要”工作表中可见)，所以可调整数据和相应的图表。

(9) 关闭 Excel 并且不保存可视报表。

提示 Project 用户在将特定格式的特定信息引入自定义视图时常会遇到许多问题。在自定

义之前，请查看预定义的视图(对于联机工作或打印)、报表(对于打印)或可视报表

(对于图表)。因为 Project 的设计人员很可能已经将您的需要考虑进去，并为您提供

了预定义的解决方案。

(10) 单击“关闭”，关闭可视报表对话框。第1章 Project入门

23

在练习的结尾，关闭用于学习视图和报表的文件。

图1.20 资源剩余工时报表

(11) 单击“文件”菜单中的“关闭”，关闭“开办新业务”计划。在被提示是否保存修改时，单击“否”按钮。

1.6 创建新项目计划

项目计划本质上是您为参与的实际项目的某几方面的内容(您预想会发生的以及希望发生的，二者最好差别不大)构建的模型。此模型关注实际项目的某些(不是全部)方面：任务、资源、时间框架及其相关成本。

正如您所预期，Project 主要关注时间问题。您可能想知道项目的计划开始日期、完成日期或两者。但是，使用 Project 时，只需指定一个日期：项目的开始日期或完成日期。为什么？因为输入项目的开始日期(或完成日期)和项目工期后，Project 会自行计算其他时间。记住，Project 不只是一个进度信息的统计库，它还是一个日程安排工具。

大多数项目应该使用开始日期来安排进度，即使您知道项目必须在某一期限完成。从开始日期安排进度的后果是所有任务都会尽早开始，并会提供最大程度的日程安排的灵活性。在后文中，在处理一个以开始日期进行日程安排的项目时，可以通过实际操作领略到第Ⅰ部分管理简单项目

24

这种灵活性。

项目管理重点：Project只是项目管理的一部分

根据您的需要和要访问的信息的不同，您所开发的项目计划可能会处理实际项目的其他重要方面。例如，许多大型项目是在有正规修改管理流程的组织中进行的。在对项目范围进行主要修改之前，应由管理和实施项目的负责人进行评估和批准。尽管这是重要的项目管理操作，但却不是在 Project 内直接进行的。

既然您已经对 Project 界面的主要部分有了大概了解，现在可以创建您在本书的第Ⅰ部

分使用的项目计划。在下面的练习中，将创建新的项目计划。

(1) 单击“文件”菜单中的“新建”。在“新建项目”任务窗格中，单击“空白

项目”。 Project 新建一个空白项目计划，接下来，设置项目的开始日期。

(2) 单击“项目”菜单中的“项目信息”。显示项目信息对话框。

(3) 在“开始日期”框中，输入或选择“2008年 1月 8 日”，如图 1.21 所示。

图1.21 项目信息对话框

提示在大多数情况下，需要在 Project 中输入日期时，可单击“日期”框旁边的下拉箭头，

显示一个小型月历。在此处您可以浏览任意月份，然后单击选定的日期，或单击

“今日”快速选择当前日期。

重要提示如果使用的是 Project Standard，“项目信息”和其他对话框选项会有所不同。本书的大部分截图都是针对 Project Professional 的(原书使用的是 Project

Standard，译者使用的是 Project Professional，故截图与原书略有不同，相关译第1章 Project入门

25

文也做相应的调整——译者注)。

(4) 单击“确定”，关闭项目信息对话框。第Ⅰ部分管理简单项目6

(5) 在“标准”工具栏中，单击“保存”按钮。

因为项目计划之前没有保存过，所以显示“另存为”对话框。

(6) 定位到硬盘上 Project 2007 SBS 文件夹中的 Chapter 1 Getting Started 文件夹。

Project 2007 SBS 的默认位置为 \Documents\Microsoft Press(如操作系统为

Windows XP，则为\My Documents\Microsoft Press，后文同，不再逐—注解——

译者注)。

(7) 在“文件名称”框中，输入 Wingtip Toys Commercial 1。

(8) 单击“保存”，关闭“另存为”对话框。

Project 将项目计划保存为 Wingtip Toys Commercial 1。

提示可以指示 Project 按预定间隔自动保存激活的项目计划，如每隔 10 分钟保存一次。

单击“工具”菜单中的“选项”，在“选项”对话框中，单击“保存”标签，选择“每隔”复选

框，然后指定时间间隔。

1.7 设置非工作日

本练习中引入日历——这是在 Project 中为每个任务和资源安排工时的主要控制手段。在后文中，会用到其他类型的日历；在本章中，只使用项目日历。

项目日历为任务定义常规的工作时间和非工作时间。可将项目日历视为组织的正常工作时间。例如，周一到周五的早上 8 点到下午 5 点，中间有一小时的午餐休息时间。您的组织或特定资源在此正常工作时间内可能存在例外日期，如法定假日或带薪假期。在后面的章节中会解决资源休假问题，此处解决项目日历中的法定假日问题。

(1) 单击“工具”菜单中的“更改工作时间”。显示“更改工作时间”对话框，如图

1.22 所示。

(2) 在“对于日历”框中，单击下拉箭头。显示的列表包含 Project 中的 3 个基本日历，具体如下所述。

 24 小时：没有非工作时间。

夜班：夜晚轮班安排，周一晚到周六晨，时间从晚上 11 点到早上 8 点，中

间有 1 小时休息时间。

标准：传统的工作日，周一到周五的早上 8 点到下午 5 点，中间有 1 小时午

餐休息时间。

只能有一个基本日历作为项目日历。对本项目而言，将使用“标准”基本日历，

因此让它保持选中状态。

您知道在 1 月 28 日全体职员有个集体活动，在那一天不应该安排工作，因此将那一天记为日历的例外日期。

(3) 在“例外日期”选项卡中的“名称”域中输入 Staff at morale event，然后单击“开始时间”域。

(4) 在“开始时间”域中，输入 2008-1-28，然后按Enter键。

您应该已经在“例外日期”选项卡上部的日历中或在“开始时间”域的下拉日历第1章 Project入门

27

中选中该日期，如图 1.23 所示。

图1.22 “更改工作时间”对话框

图1.23 设置例外日期

此日期已被定为项目的非工作时间。在对话框中，该日期有一下划线，并呈深青

色，表明是例外日期。

(5) 单击“确定”，关闭“更改工作时间”对话框。

要验证对项目日历的更改，向右滚动“甘特图”视图的图部分(右侧)，直到显示 2008年 1 月 27 日。和周末一样，1 月 28 日格式化为灰色，表明是非工作时间，如图 1.24 所示。第Ⅰ部分管理简单项目

28 1 月 28 日(周一)是非工作日，在甘

特图中格式化为灰色(表示周末)

图1.24 查看项目日历的更改结果

提示如想了解日历的更多详情，在“键入需要帮助的问题”框中输入 Overview of using calendars in Project。

1.8 输入项目属性

和其他 Microsoft Office程序一样，Project 会跟踪一些文件属性。其中一些属性是具统

计意义的，如文件被修订了多少次。其他属性包括您想记录的项目计划的信息，如项目经

理的名字或支持文件搜索的关键字。在打印时，Project 也会利用页眉和页脚的属性。

在下面的练习中，将输入一些属性，这些属性用于稍后打印项目信息或其他用途。

(1) 单击“文件”菜单中的“属性”，显示属性对话框。

(2) 如果“摘要”选项卡不可见，请单击“摘要”标签。

(3) 在“主题”框中，输入 Video production schedule。

(4) 在“作者”框中，输入自己的名字。

(5) 在“经理”框中，输入经理的名字或保留空白。

(6) 在“单位”框中，输入 Southridge Video。

(7) 勾选“保存预览图片”复选框，如图 1.25 所示。

图1.25 修改属性

下一次，此文件在“打开”对话框中出现时，如果对话框的“预览”视图选项处

于选中状态，则会显示一幅小图像，此图像会显示项目的前几个任务。第1章 Project入门

29

(8) 单击“确定”，关闭对话框。

关闭 Wingtip Toys Commercial 1 文件。

了解时间的数据库在 Project 中创建的项目计划在许多方面与数据库(例如在 Access 中处理的内容)相同。如果对微软项目计划(Microsoft Project Plan，MPP)一窥究竟，您会发现它与数据库文件格式颇为相似。数据存储在表集合中；关系连接不同表之间的信息。实际上，大型组织中的 Project 用户以数据库格式保存项目计划的情况并不多见，只是有时会将它们保存到网络服务器上的中央数据库中。但是，Project 能提供而常规数据库应用程序不能提供的就是前文提过的日程安排引擎。我们所知道的一名 Project 专家将Project 描述为“了解时间的数据库”。

1.9 小结

 Project 产品系列包括 Project Standard，Project Professional，Project Server 和

Project Web Access。通常，Project Standard 用于桌面应用，而后三个则组合使用

以构建 EPM解决方案。

 Project 有别于其他列表保存工具(如 Excel)的关键因素之一就是 Project 拥有可以处理时间的日程安排引擎。

 Project 包括数种高级模板，这些模板可作为全新项目计划的良好起点。

 Project 中的主要工作区是视图。通常一次显示一个(有时是两个)视图。“甘特

图”视图是 Project 中默认的也是最为人熟知的视图。

 Project 包括大量内置报表，这些报表设计用于查看(不是编辑)Project 数据。

可以使用 Project 中的日历来控制何时可安排工作。第Ⅰ部分管理简单项目

30

第2章创建任务列表

第2章

创建任务列表

本章内容：

输入任务信息

估计并输入任务持续的时间

创建里程碑来跟踪重要事件

分阶段组织任务

通过链接任务创建任务间的关系

在备注中记录任务的详细信息并插入对因特网内容的超链接

核查项目计划的总体工期

重要提示在使用本章的练习文件之前，需要先将它们安装到默认位置，参见前言获得安

装提示。

2.1 输入任务

任务是所有项目最基本的构件，它代表完成项目最终目标所需要做的工作。任务通过

工序、工期和资源需求来描述项目工作。在本章后文中，会处理两种特殊类型的任务：摘

要任务(即 Summary Task，它概括了子任务的工期、成本等)和里程碑(表明项目生命周期中

的重大事件)。

在下面的练习中，输入 video 项目需要的第一个任务。

确保已启动 Microsoft Office Project 2007。

重要提示如果使用的是 Project Professional，可能需要一次性的设置，使用“计算机”账户

并脱机工作。这样确保使用的本章练习文件不会影响 Project Server数据，详情

参见 1.3 节。

打开\Documents\Microsoft Press\Project 2007 SBS\Chapter 2 Simple Tasks 文件夹下的

Wingtip Toys Commercial 2a。也可以通过下述方法访问本书的练习文件：单击“开始”|

“所有程序”| Microsoft Press | Project 2007 SBS，然后选择想打开的文件所属章的文件夹。

(1) 单击“文件”菜单中的“另存为”，显示“另存为”对话框。

(2) 在“文件名”框中，输入 Wingtip Toys Commercial 2，然后单击“保存”。

(3) 在“任务名称”(即 Task Name，软件汉化不完全，但译文使用中文名称，不会影

响阅读——译者注)列标题下的第一个单元格中，输入 Pre-Production，然后按第2章创建任务列表

31

Enter键，如图 2.1 所示。

默认的估计工期在甘特图中，条形图代表任务

图2.1 输入任务名称

输入的任务会被赋予一个标识号(ID)。每个任务的标识号是唯一的，但标识号并

不一定代表任务执行的顺序。

Project 为新任务分配的工期为一天，问号表示这是估计的工期。在甘特图中会显

示相应的任务条，长度为一天。默认情况下，任务的开始日期与项目的开始日期

相同。

(4) 在 Pre-Production 任务名称下输入下列任务名称，每输入一个任务名称，按一下

Enter键。

Develop script

Develop production boards

Pick locations

Hold auditions

Production

Rehearse

Shoot video 第Ⅰ部分管理简单项目

32

Log footage

完成此步骤后，应总共输入 9 个任务，如图 2.2所示。

图2.2 9个新任务

提示除了向 Project 直接输入信息外，还可以在其他应用程序中制作任务列表，然后将它们导入 Project。例如 Project 安装有名为 Microsoft Project 任务列表导入模板(Microsoft Project Task List Import Template)的 Excel 模板，您或其他人可以将其完善，然后以恰当的结构导入 Project。在 Excel 中，此模板显示在“模板”对话框的“电子表格方案”选项卡中。您还可以将 Outlook 任务列表导入项目计划，方法是单击“工具”菜单中的“导入 Outlook 任务”。

项目管理重点：为了正确的可交付成果定义正确的任务

每一个项目都有最终的目标或意图，即项目开始的理由。它被称为项目可交付成

果。可交付成果通常是产品(如电视广告)，或是服务或事件(如软件训练会话)。定义正确的任务以产生正确的可交付成果是项目管理者具备的基本技能。在 Project 中创建的

任务列表应该描述成功完成项目所必需的所有工作，而且只描述必需的工作。

在制定任务列表时，你可能会发现区别产品范围和项目范围是有益的。产品范围描述的是项目可交付成果的质量、特性和功能。例如，在本书第Ⅰ部分使用的场景中，可交付成果是电视广告，其产品范围可能包括它的长度、主题和观众群。而项目范围则描述要产生这样的产品或服务所必需的工作。在本书的场景中，项目范围包括与制作电视广告相关的详细的任务，如拍摄、编辑等。

2.2 估计工期

任务的工期是您预期的完成任务所需的时间。Project 能处理范围从分到月的工期。根

据项目的范围，您可能希望处理的工期的时间刻度为小时、天和星期。

例如，项目的项目日历定义的工作时间可能是周一到周五的上午 8 点到下午 5 点，中间有一小时午休时间，晚上和周末为非工作时间。如果您估计任务将花费的工作时间为 16小时，您应该在工期中输入 2d，将工时安排为两个八小时工作日。如果工作在周五上午8 点开始，那么可以预料在下周一下午 5 点之前工作是不能完成的。不应将工作安排为跨第2章创建任务列表

33

越周末，因为周六和周日是非工作时间。

提示可以通过计算任务最早的开始日期和最晚的完成日期之间的差值来确定项目的总工期。项目工期也受其他因素影响，例如任务关系(在 2.5 节介绍)。因为 Project 区分工作和非工作时间，所以任务的工期并非一定与经过的时间相关。

在 Project 中，可以对工期使用缩写，如表 2.1 所示。

表2.1 工期的缩写形式

缩写代表含义

m min 分

h hr 小时

d day 天

w wk 周

mo mon 月

提示可以安排任务在工作和非工作时间执行。为此，可为任务分配占用的工期(Elapsed Duration)。在工期前加上缩写 e 表示占用的工期。例如，输入 3ed 表示连续的三天。可以对某一个不能直接控制但对项目而言很关键的任务使用占用的工期。例如，建筑项目中可能有“灌注地基”任务和“去除地基模具”任务，那么应该也有“等待混凝土凝固”任务，因为在混凝土凝固之前不会去除模具。“等待混凝土凝固”任务应有占用的工期，因为混凝土凝固经过的是连续的日期，不管它们是工作时间还是非工作时间。如果混凝土凝固需要 48 小时，可以在该任务工期内输入 2ed，将任务安排在周五上午 9 点开始，预期任务会在周日上午 9 点完成。但是，在大多数情况下，您在 Project 中使用的是非占用的工期。

Project 对表示工期的分、时使用标准值：1 分等于 60 秒，1 小时等于 60 分。但是，可以为表示项目工期的天、周和月定义非标准值。单击“工具”菜单中的“选项”，在“选项”对话框中，单击“日历”标签，如图 2.3 所示。

本章的练习使用默认值：每天 8 小时，每周 40小时，每月 20 天。

提示计划评审技术(Program Evaluation and Review Technique，PERT)分析对于估计任务工期是很有用的，不过它的内容超出本书的介绍范围。如需了解 PERT 的更多信息，在 Project 窗口右上角的“键入需要帮助的问题”框中输入 Use PERT analysis to estimate task durations。

在下面的练习中，将为每个创建的任务输入工期。在创建这些任务时，Project 为每个任务输入估计的工期：一天(“工期”域中的问号表示此工期是估计值，尽管实际上在完成任务之前，应该将所有的任务工期都视为估计值)。按照以下步骤输入工期。第Ⅰ部分管理简单项目

34

(1) 单击“工期”列标题下属于任务 2 即 Develop script 的单元格，则任务 2 的“工期”域被选中。

(2) 输入 5d，然后按 Enter键。

(3) 按照表 2.2 为余下任务输入工期。

如果设置为每天8 小时，则输入两天的任

务工期等于输入 16 小时

如果设置为每月 20 天，则输入一个月的任务

工期等于输入 160 小时(8 小时/天× 20 天/月)

如果设置为每周 40 小时，则输入三

周的任务工期等于输入 120 小时

图2.3 “日历”选项卡

表2.2 余下任务的工期设置

任务ID 任务名称工期

3 Develop production boards 3d

4 Pick locations 2d

5 Hold auditions 2d

6 Production 按Enter键跳过该项任务

7 Rehearse 2d

8 Shoot video 2d 第2章创建任务列表

35

9 Log footage 1d

完成步骤(3)后，可以看见甘特图中任务条的长度发生改变，如图 2.4 所示。

图2.4 输入工期后，任务条长度的变化

项目管理重点：如何提出精确的任务工期?

在估计任务工期时，应该考虑两条总的原则。

总的项目工期通常与任务工期相关，长期项目的任务工期比短期项目的任务工

期长。

如果按照项目计划跟踪进度(如第Ⅱ部分的第 6 章所述)，必须考虑跟踪项目任

务的详细程度。例如，如果项目长达数年，那么以分或小时为单位来跟踪任务

是不实际甚至是不可能的。通常，应该用至关重要的细节或控制的最低水平来

度量任务工期，但不能再低于这些水平。

书中提供了您在本书中使用的项目的工期。但对于真实项目而言，通常需要自己估计任务工期。工期的估计值可参考以下信息：

以前类似项目的历史信息；

负责完成任务的人员的估计值；

有类似项目管理经验的人员的专业判断；

承担类似项目的专业或行业组织的标准。

对于复杂项目而言，可能需要综合考虑以上信息来估计任务工期。因为不准确的任

务工期估计值是项目风险的主要源头，所以得出恰当的估计值是值得花费气力的。一个常用的经验规则称为 8/80 规则。此规则建议值位于 8 小时(一天)和 80 小时(10个工作日或两个星期)之间的任务工期通常是可管理的工期。工期少于一天的任务可能过于琐碎；工期长于两个星期的任务可能过长而无法严格管理。现实中存在许多合理的原因需要打破此规则的限制，但对于项目中的大多数任务而言，此规则还是有借鉴意义的。

2.3 输入里程碑

除了跟踪要完成的任务外，您可能还希望跟踪项目的重大事件，如项目的预生产阶段何时结束。为此，可以创建里程碑。

里程碑是在项目内部完成的重要事件(如某工作阶段的结束)或强加于项目的重要事件第Ⅰ部分管理简单项目

36

(如申请资金的最后期限)。因为里程碑本身通常不包括任何工作，所以它表示为工期为 0的任务。

在下面的练习中，将创建一个里程碑。

(1) 单击任务 6的名称：Production。

(2) 在“插入”菜单中，单击“新任务”。

Project 为新任务插入一行，并重新对后面的任务排序。

提示也可按 Insert 键，在所选任务上方插入一个新任务。如要插入多个新任务，先选择

多个任务，然后按 Insert键，Project会插入同样数量的新任务。

(3) 输入 Pre-Production complete!，然后按Tab 键，移动到“工期”域。

(4) 在“工期”域中，输入 0d，然后按 Enter键。

此里程碑就加入计划了，如图 2.5 所示。

在甘特图中，里程碑表示为黑色菱形

图2.5 加入里程碑

提示也可以将工期为任意长度的任务标记为里程碑。双击任务名称，显示“任务信息”对话框，然后单击“高级”标签，在选项卡中勾选“标记为里程碑”。

2.4 分阶段组织任务将代表项目工作主要部分的极其相似的任务分为阶段来组织是有益的。回顾项目计划时，观察任务的阶段有助于分辨主要工作和具体工作。例如，较常见的有将电影或视频项目分为以下几个主要工作阶段：前期制作、制作和后期制作。可以通过对任务降级或升级

来创建阶段。也可以将任务列表折叠到阶段中，很像在 Word 中使用大纲。在 Project 中，阶段表示为摘要任务。

摘要任务的行为不同于其他任务。不能直接修改摘要任务的工期、开始日期或其他计算值，因为这些信息是由具体任务(称为子任务，它们缩进显示在摘要任务之下)派生的。在Project中，摘要任务的工期为其子任务的最早开始时期与最晚完成日期之间的时间长度。

第2章创建任务列表

37

项目管理重点：自上而下规划和自下而上规划

制定任务和阶段的两种最常用的方法是自上而下规划和自下而上规划。

自上而下规划。在确定完成阶段所需的任务之前，先确定项目的主要阶段或产

品。复杂项目的阶段可能分几个层次。此方法适用于从一般到具体的规划。

自下而上规划。在将底层具体任务组织到逻辑分组(称为阶段或摘要任务)中

前，应尽可能多地确定这些具体任务。此方法适用于从具体到一般的规划。

为大多数复杂项目创建准确的任务和阶段需要组合使用自上而下规划和自下而上规划。通常，项目经理从项目已确定的主要阶段入手(自上而下)，而执行项目的资源则提供完成每个阶段工作的具体任务(自下而上)。

在下面的练习中，将通过缩进任务来创建两个摘要任务。

(1) 选择任务 2到任务 6，如图 2.6 所示。

图2.6 选择任务2到任务6

(2) 在“项目”菜单中，指向“大纲”，然后单击“降级”。

提示也可在“格式”工具栏中单击“降级”。

任务 1 变为摘要任务。甘特图中显示一个摘要任务条，并且摘要任务名称格式化

为粗体，如图 2.7 所示。

(3) 下一步，选择任务 8 到任务 10 的名称。第Ⅰ部分管理简单项目

38

(4) 在“项目”菜单中，指向“大纲”，然后单击“降级”。

任务 7 变为摘要任务，并且甘特图中显示另一个摘要任务条，如图 2.8所示。

提示如果您的组织在项目规划阶段使用工作分解结构(Work Breakdown Structure，WBS)过程，您可能会发现在 Project 中查看 WBS 代码是有好处的。如需了解在 Project中使用 WBS代码的信息，在“键入需要帮助的问题”框中输入 Create WBS codes。摘要任务甘特图中的摘要任务条形图

子任务图2.7 任务 1 变成摘要任务

图2.8 任务 7 变成摘要任务

2.5 链接任务

Project 要求任务以特定顺序执行。例如，拍摄电影场景的任务必须在编辑电影场景的任务执行之前完成。这两个任务之间存在完成-开始关系(也称为链接或依赖关系)。此种关系有两类：

第 2 个任务的执行必须晚于第 1 个任务，称为序列；

第 2 个任务只能在完成第 1 个任务后执行，称为依赖。

在 Project 中，第 1 个任务(拍摄电影场景)称为前置任务，因为它在依赖于它的任务之前。第 2 个任务称为后续任务，因为它在它所依赖的任务之后。同样，任何任务都可以成为一个或多个前置任务的后续任务。

尽管听起来有点复杂，但是任务间的关系可以总结为如表 2.3 所示的4种关系之一。

日程安排引擎(如 Project)的用途之一就是说明任务间的关系并处理对安排好的开始日第2章创建任务列表

39

期和完成日期的修改。例如，您可以修改任务工期或将任务从任务链中移除，而 Project 会

相应地重新安排任务。

在 Project 中，任务关系的表现形式多种：

在“甘特图”和“网络图”视图中，任务关系表现为连接任务的线；

在表(如“项”表)中，前置任务的任务标识号会显示在后续任务的“前置任务”

域中。

表2.3 4种关系类型

任务间的关系含义甘特图中的外观示例

完成-开始(FS)

前置任务的完成日期决

定后续任务的开始日期

电影场景的拍摄必须在编辑之前

开始-开始(SS)

前置任务的开始日期决

定后续任务的开始日期

审读剧本和编写分镜头脚本及安

排拍摄日程关联密切，它们理应

同时进行

完成-完成(FF)

前置任务的完成日期决

定后续任务的完成日期

需要特殊设备的任务必须在设备

租期结束时完成

开始-完成(SF)

前置任务的开始日期决

定后续任务的完成日期

编辑室何时空闲决定着前期编辑

任务必须何时结束(极少用到此种

类型的关系)

可以通过创建任务间的链接来建立任务间的关系。通常，项目计划中的所有任务的开始日期为同一天，即项目的开始日期。在下面的练习中，将使用不同方法来创建多个任务间的链接，因此创建的是完成-开始关系。

首先，创建两个任务间的完成-开始依赖关系。

(1) 选择任务 2和任务 3 的名称，如图 2.9 所示。第Ⅰ部分管理简单项目

40

图2.9 选择任务2和任务3

(2) 在“编辑”菜单中，单击“链接任务”。

提示也可单击“标准”工具栏中的“链接任务”按钮来创建完成-开始依赖关系。

任务 2 和任务 3 以完成-开始关系链接。注意，Project 将任务 3 的开始日期修改为任务 2 完成之日的下一个工作日(跳过周末)，Pre-Production 摘要任务的工期也相应变长，如图 2.10 所示。

链接线非工作时间

图2.10 链接任务2和任务 3

提示如要取消任务链接，选择要取消链接的任务，然后单击“标准”工具栏中的“取消任务

链接”按钮。也可以在“编辑”菜单中单击“取消任务链接”。如果想取消完成-开始关系第2章创建任务列表

41

任务链中某一个任务的链接， Project 会在剩余的任务间重新建立

链接。

接下来，将一次性链接几个任务。

(3) 选择任务 3到任务 6 的名称。

(4) 在“编辑”菜单中，单击“链接任务”。

任务 3 到任务 6 以完成-开始关系链接在一起，如图 2.11 所示。

“更改突出显示”显示的值是修改项目计划后受影响的值

图2.11 链接任务3到任务 6

您是否注意到在链接任务时某些“工期”、“开始时间”和“完成时间”域变为

蓝底突出显示？每一次对项目计划做出修改后，Project 就会突出显示那些受影响的值。此特性称为“更改突出显示”，可以通过“视图”菜单将其关闭。

接下来，将以不同方式链接两个任务——使任务 8 成为任务 9 的前置任务。

(5) 选择任务 9的名称。

(6) 在“项目”菜单中，单击“任务信息”。

提示也可以单击“标准”工具栏中的“任务信息”按钮。

“任务信息”对话框显示。

(7) 单击“前置任务”标签。

(8) 单击“任务名称”列标题下的空白单元格，然后单击显示的下拉箭头。

(9) 在“任务名称”列表中，单击 Rehearse，然后按 Enter键，结果如图 2.12所示。第Ⅰ部分管理简单项目

42

图2.12 将任务8设为前置任务

(10) 单击“确定”，关闭“任务信息”对话框。

任务 8 和任务 9 以完成-开始关系链接在一起。

作为本练习的结尾，还将链接剩余的 Production 任务，并链接两个摘要任务。

(11) 选择任务 9和任务 10 的名称。

(12) 在“编辑”菜单中，单击“链接任务”。

(13) 选择任务 1 的名称，按住 Ctrl 键，再选择任务 7 的名称。这是在 Project 的表中选择不相邻项的方法。

(14) 在“编辑”菜单中，单击“链接任务”，链接两个摘要任务。

提示链接摘要任务时，可以直接链接摘要任务(如前所述)，或者将第 1 个阶段的最后一个任务与第 2 个阶段的最后一个任务链接。两种情况下的最终安排结果是相同的，但是建议直接链接摘要任务，以便更好在反映两个阶段的承接关系。但是，不能将摘要任务与它自己的子任务链接。这样做会导致循环安排问题，因此 Project 是不允许的。(15) 如果需要，可以向右滚动“甘特图”视图的图部分，直到显示项目计划的第 2 个阶段，如图 2.13 所示。

提示也可以直接在甘特图中创建完成-开始关系。指向前置任务的任务条，直到指针变成指向四周的星状。然后向上或向下拖动鼠标指针到后续任务的任务条。当拖动鼠标指针创建任务关系时，指针图像变成链节形状。

第2章创建任务列表

43

图2.13 链接两个摘要任务

2.6 记录任务

可以在备注中记录任务的额外信息。例如，您可能希望详细描述任务，但希望任务名

称保持简洁。可以在任务备注中添加细节信息。这样，信息保存在 Project 文件中，可以轻

松查看或打印。

备注有三种类型：任务备注、资源备注和分配备注。可在“任务信息”对话框的“备注”选项卡中输入和查看任务备注(也可在“项目”菜单中单击“任务备注”命令，打开“备注”选项卡)。Project 中的备注支持众多文本格式化选项，甚至可以在备注中链接或存储图像或其他类型的文件。超链接用于将特定任务连接到存储在项目计划之外(另一个文件、一个文件中的特定位置、因特网网页或内联网页面)的附加信息。

在下面的练习中，将输入任务备注和插入超链接来记录某些任务的重要信息。

(1) 选择任务 4的名称：Pick Locations。

(2) 在“项目”菜单中，单击“任务备注”。

提示也可单击“标准”工具栏中的“任务备注”按钮，或者右击任务名称并在显示的快捷菜单中单击“任务备注”。

Project 显示“任务信息”对话框，并且“备注”选项卡处于可见位置。

(3) 在“备注”文本框中，输入 Includes exterior street scene and indoor studio scenes，

如图 2.14 所示。

图2.14 输入备注

(4) 单击“确定”。在“标记”列中会显示一个记事本的图标。

(5) 指向记事本图标，结果如图 2.15 所示。第Ⅰ部分管理简单项目

44

图2.15 备注内容显示在屏幕提示中

备注内容会显示在屏幕提示中。如果备注过长导致不能在屏幕提示中完全显示，

可以双击记事本图标以显示备注的完整文本。

在本练习的结尾，将创建一个超链接。

(6) 选择任务 5的名称：Hold auditions。

(7) 在“插入”菜单中，单击“超链接”。

提示也可以单击“标准”工具栏中的“插入超链接”按钮，或者右击任务名称并在快捷菜单中单击“超链接”。

“插入超链接”对话框显示。

(8) 在“要显示的文字”框中，输入 Check recent agent postings。

(9) 在“地址”框中，输入 http://www.southridgevideo.com，结果如图 2.16 所示。

图2.16 在“插入超链接”对话框中输入信息

(10) 单击“确定”。

在“标记”列会显示一个超链接图标。指向该图标会显示刚才输入的描述性文

本，如图 2.17 所示。

单击该图标会在浏览器中打开网页。第2章创建任务列表

45

图2.17 超链接图标

2.7 检查任务工期

现在，您可能想知道项目预期会花多长时间。您并没有直接输入总的项目工期，但Project 根据单个任务的工期和任务关系已经计算出这些值。查看预定的项目完成日期的简便方法是通过“项目信息”对话框。

在下面的练习中，将看到根据您输入的任务工期和关系而得出的当前的总工期和预定的完成日期。

(1) 在“项目”菜单中，单击“项目信息”，显示项目信息对话框，如图 2.18 所示。图2.18 项目信息对话框

(2) 注意，完成日期为 2008年 1 月29 日。

提示此提示描述的是企业项目管理(Enterprise Project Management，EPM)的功能。如果运行的是 Project Standard，对话框界面会稍有不同。Project Professional 中的“项目信息”对话框包括“企业自定义域”部分。企业自定义域只用于使用 Project Server时。如需了解 Project Server的更多信息，参见第Ⅳ部分。第Ⅰ部分管理简单项目46 不能直接编辑完成日期，因为此项目是设置为根据开始日期安排日程的。Project根据完成任务所需的总工作日数来计算项目的完成日期，而开始之日为项目的开始日期。在制定项目计划时，对开始日期的任何修改都会导致 Project 重新计算完成日期。

接下来，将查看工期的详细信息。

(3) 单击“统计信息”按钮，显示项目统计对话框，如图 2.19所示。

图2.19 项目统计对话框

目前还不需要注意对话框中的所有数字，但是当前完成日期和当前工期值得留

意。工期为项目日历中项目的开始日期和完成日期之间的工作日数。

(4) 单击“关闭”按钮，关闭项目统计对话框。

接下来，将通过更改“甘特图”视图中的时间刻度来显示完整的项目。

(5) 在“视图”菜单中，单击“显示比例”，显示“显示比例”对话框，如图 2.20

所示。

图2.20 “显示比例”对话框

(6) 单击“完整项目”，然后单击“确定”。

屏幕上显示完整的项目，如图 2.21所示。

提示也可以单击“放大”和“缩小”按钮来更改“甘特图”视图的时间刻度。

可以在“甘特图”视图中看到项目的总工期。

关闭 Wingtip Toys Commercial 2 文件。第2章创建任务列表

47

图2.21 显示完整项目

2.8 小结

项目计划中有关任务的重要内容包括任务工期和任务执行的顺序。

任务链接或关系会导致一个任务的开始或完成影响另一个任务的开始或完成。常

见的任务关系是完成-开始关系。在此关系中，一个任务的完成控制另一任务的

开始。

在 Project 中，项目的阶段表示为摘要任务。

可以使用任务备注记录附加的细节信息，也可以创建到因特网的超链接。

 “项目信息”对话框(“项目”菜单)是查看项目计划关键值(如预定的完成日期和

工期)的绝佳途径。第Ⅰ部分管理简单项目

48

第3章设置资源

第3章

设置资源

本章内容：

为执行项目的人员设置基本资源信息

输入项目所用设备的基本资源信息

输入项目所消耗材料的资源信息

输入成本资源信息以进行财务跟踪

为工作资源设置成本信息

改变资源对于某项工作的可用性

在备注中记录资源的额外信息

资源包括完成项目中任务所需的人员和设备。Microsoft Office Project 2007关注资源的两个方面：可用性和成本。可用性决定了特定资源何时能用于任务以及它们可以完成多少工作；成本指的是需要为资源支付的金钱。另外，Project 支持两种其他类型的特殊资源：材料和成本。

本章中，将设置完成电视广告所需的资源。用 Project 代替着重于任务的计划工具(如基于纸的管理器)的最大优势之一就是有效的资源管理。您不需要在 Project 中设置资源并将它们分配到任务，但是如果没有这些信息，在管理进度时效率可能会降低。在 Project 中设置资源会花费一些气力，但如果项目是由时间或成本限制控制(几乎所有复杂项目都由某一因素控制或由两者控制)，那么值得花些时间进行设置。

重要提示在使用本章的练习文件之前，需要先将它们安装到默认位置，参见前言获得安

装提示。

3.1 设置人员资源

Project 使用三种类型的资源：工时、材料和成本。工时资源是执行项目工作的人员和设备。本章将首先着重介绍工时资源，然后在后文介绍材料和成本资源。

表 3.1 列出了一些工时资源的示例。

表3.1 工时资源示例

工时资源示例

以名字区分的单个人员 Jon Ganio，Jim Hance

以职务或职能区分的单个人员导演、摄像师

具有共同技能的一组人(将这种具有交换性的资源分配给任务时，不电工、木工、临时演员第3章设置资源

49

必关心分配的到底是哪个资源，只要此资源拥有需要的技能)

设备摄像机、600 W灯

设备资源不需要是可随身携带的，一个固定的外景或一件机器都可视为设备。

所有项目都需要人员资源，而有些项目只需要人员资源。Project 可以帮助您在管理工时资源和监控财务成本方面做出更明智的决策。

提示此提示说明企业项目管理(Enterprise Project Management，EPM)功能。结合使用Project Professional 和 Project Server 可以提供稳定的企业级的资源管理功能，如基在下面的练习中，将为几个人员资源设置资源信息。

确保已经启动 Microsoft Office Project 2007。

重要提示如果使用的是 Project Professional，可能需要一次性的设置，使用“计算机”账户

并脱机工作。这样确保使用的本章练习文件不会影响 Project Server数据，详情

参见 1.3 节。

打开\Documents\Microsoft Press\Project 2007 SBS\Chapter 3 Simple Resources文件夹下的 Wingtip Toys Commercial 3a。也可以通过下列方式访问本书的练习文件：单击“开始”|“所有程序”| Microsoft Press | Project 2007 SBS，然后选择想打开的文件所属章的文

件夹。

(1) 在“文件”菜单下，单击“另存为”，出现“另存为”对话框。

(2) 在“文件名”框中，输入 Wingtip Toys Commercial 3，然后单击“保存”。

(3) 在“视图”菜单下，单击“资源工作表”。

我们将使用“资源工作表”视图来帮助设置 Wingtip Toys 电视广告项目的初始资

源列表。

(4) 在“资源工作表”视图中，单击“资源名称”(Resource Name)列标题下的第一个单元格。

(5) 输入 Jonathan Mollerup，然后按 Enter键。

Project创建一个新资源，如图3.1所示。

(6) 在“资源名称”列标题下的第一个空行输入下列名字，如图 3.2 所示：

Jon Ganio

Garrett R. Vargas

John Rodman

下面输入一个代表多个人员的资源。

(7) 在“资源名称”域中的最后一个资源下，输入 Electrician，然后按 Tab键。

(8) 在“类型”域中，确保选择的是“工时”，然后按几次 Tab 键，移到 Max.

Units(最大单位)域。

“最大单位”域表示资源可用于完成任务的最大工作能力。例如指定资源 Jon 第Ⅰ部分管理简单项目

50

Ganio 的“最大单位”为 100%，表示 Jon 可将 100%的时间用于执行分配给他的任务。如果给 Jon 分配的任务多于他付出 100%时间所能完成的(换言之，Jon 变

为“过度分配”)，Project 会给出警告。

图3.1 创建新资源

图3.2 输入几个新名字

(9) 在 Electrician的“最大单位”域中，输入或选择 200%，然后按 Enter键。

提示单击数字型域时，会出现上下箭头。可以单击箭头来显示想要的数字，或直接在域中输入数字。

名为 Electrician 的资源不是代表单个人员，而是表示一类称为电工的具有交换性的人。因为资源 Electrician 的“最大单位”设为 200%，所以每天可以安排两个电工全职工作。在计划阶段，不知道这些电工究竟是谁并没有关系，可以继续进行一些总体规划。第3章设置资源

51

现在将更新 Jon Ganio 的“最大单位”域，以表示他只工作一半时间。

(10) 单击 Jon Ganio 的“最大单位”域，输入或选择 50%，然后按Enter键。结果如图

3.3 所示。

在新建工时资源时，Project 为它默认分配 100%最大单位

图3.3 更改Jon Ganio的“最大单位”域

提示可以根据需要为“最大单位”域输入小数或整数格式(.5，1，2)，而不是百分率格式

(50%，100%，200%)。要使用小数或整数格式，在“工具”菜单下，单击“选项”，然后单击“日程”标签。在“工作分配单位显示为”框中，选择“十进

制数”。

输入资源名称的最好方式

在 Project 中，工时资源名称可以代表特定的人(如 Jon Ganio)或特定职务(摄像师或

演员)。要使用您和将要查看项目计划信息的人最易明白的名称。问题的关键是谁将查

看这些资源名称以及他们如何区分这些资源。您选择的资源名称出现在 Project 和任何

由 Project 输出的信息中。例如，在默认的“甘特图”视图中，资源名称会出现在该资

源所分配到的任务的任务条旁边。

资源可以指已经在职的人员或是稍后才有人入职的岗位。如果所需的资源岗位没有全部到岗，可能没有真实的人名用来输入。这种情况下，在 Project 中设置资源时，可使用占位符名称或职务。

3.2 设置设备资源

在 Project 中，设置人员和设备资源的方式是完全相同的，因为人员和设备都是工时资源。但是，必须注意在如何安排这两种工时资源时的重要区别。大多数人员资源的一个工作日不会长于 12 小时，但设备资源却可以连续工作。而且，人员资源在他们所执行的任务中是灵活应变的，而设备资源则更固定一些。例如，电影或视频项目的摄影指导在必要

时也可变为摄像师，但摄像机却不能代替编辑室。

不需要跟踪项目中使用的所有设备，但可能会在下列情况下设置设备资源。

多个小组或人员同时需要一件设备完成不同任务时，设备可能被超量预定。

需要计划和跟踪与设备有关的成本时。

在下面的练习中，将在“资源信息”对话框中输入设备资源的信息。第Ⅰ部分管理简单项目

52

(1) 在“资源工作表”视图中，单击“资源名称”列中的下一个空单元格。

(2) 在“标准”工具栏上，单击“资源信息”按钮，出现“资源信息”对话框。

提示可以双击某个资源名称或“资源名称”列中空单元格来显示“资源信息”对话框。

(3) 如果没有显示“常规”选项卡，单击“常规”标签。

在“常规”选项卡的上半部，可以看到“资源工作表”视图中显示的域。Project

中信息类型很多，通常工作时至少会用到两种：表格和对话框。

(4) “资源名称”域中，输入 Mini-DV Camcorder。

(5) 在“类型”域中，单击“工时”。结果如图 3.4所示。

图3.4 利用“资源信息”对话框增加资源

提示“资源信息”对话框包含名为“详细信息”的按钮。如果有符合消息传递应用程序编程接口(Messaging Application Programming Interface，MAPI)的电子邮件程序，并且此程序安装在 Project 所在的同一台机器上，那么可以单击“详细信息”按钮来查看所选资的联络信息。兼容 MAPI 的程序包括 Microsoft Office Outlook 和 Outlook Express。

(6) 单击“确定”，关闭“资源信息”对话框，返回“资源工作表”视图。

此资源的“最大单位”域值为 100%，接下来将修改此百分率。

提示也可双击“资源名称”列中的空单元格来使用“资源信息”对话框创建新资源。注意用此种方式创建新资源时，不能输入“最大单位”值。但在创建资源后可以在对话框或“资源工作表”中编辑该值。第3章设置资源

53

(7) 在 Mini-DV Camcorder 的“最大单位”域中，输入 300%，或单击箭头直到显示300%，然后按 Enter键。

(8) (根据自己的偏好)直接在“资源工作表”中或在“资源信息”对话框中根据表 3.2输入设备资源的信息。无论使用何种方式，要确保“类型”域中选择的是“工

时”。结果如图 3.5 所示。第Ⅰ部分管理简单项目

54

表3.2 设备信息

资源名称最大单位

Camera Boom 200%

Editing Lab 100%

图3.5 输入设备资源

3.3 设置材料资源

材料资源是消耗性的，随着项目的进行会耗尽。在建筑项目中，材料资源可能包括钉子、木材和混凝土。对于玩具广告项目而言，录像带是最值得关注的消耗性资源。在Project 中使用材料资源主要是为了跟踪消耗率和相关的成本。尽管 Project 不是用于跟踪库存的完善系统，但它有助于更好地掌握材料资源的消耗速度。

在下面的练习中，将输入一个材料资源的信息。

(1) 在“资源工作表”中，单击“资源名称”列中的下一个空单元格。

(2) 输入 Video Tape，然后按Tab 键。

(3) 在“类型”域中，单击下箭头，选择“材料”，然后按 Tab 键。

(4) 在“材料标签”域中，输入 30-min. cassette，然后按 Enter 键。结果如图 3.6

所示。

此“材料标签”域只用于材料资源

图3.6 输入材料资源信息

在整个项目中我们将使用时长 30 分钟的盒带作为跟踪录像带消耗量的度量

单位。

注意不能为材料资源输入“最大单位”值。因为材料资源是消耗性的，不是工作

的人或设备，所以不用“最大单位”值。第3章设置资源

55

3.4 设置成本资源

在 Project 中使用的第三种也是最后一种类型的资源是成本资源。可以使用成本资源表

示与项目中任务有关的财务成本。工时资源(如人员和设备)可以有相关的成本(每个工作分配的小时费率和固定成本)。成本资源的主要作用就是将特定类型的成本与一个或多个任务关联。成本资源的常见类型包括为了核算而要跟踪的项目支出的类别，如旅行、娱乐或培训。和材料资源一样，成本资源不工作，对任务的日程安排也没有影响。但是，在将成本资源分配给任务并指定每个任务的成本数额时，可以看到该类型成本资源的累计成本，例如项目中总的旅行成本。

(1) 在“资源工作表”中，单击“资源名称”列中的下一个空单元格。

(2) 输入 Travel，然后按 Tab 键。

(3) 在“类型”域中，单击下箭头，选择“成本”，然后按 Enter 键。结果如图 3.7所示。

图3.7 输入成本资源

3.5 输入资源费率

几乎所有项目都有财务方面的考量，并且成本限制决定了许多项目的范围。跟踪和管理成本信息可以让项目经理解答以下重要的问题。

根据任务工期和资源估价得出的预计总成本是多少？

是否使用了昂贵的资源来做廉价资源可做的工作？

在项目生命周期中某特定类型的资源或任务会花费多少钱？

如何分配项目中特定类型(如差旅)的支出？

花钱的速度是否能让资金维持到项目计划的工期结束？

对于此电视广告项目而言，项目中使用的所有人员资源的费率信息已知。在这些信息

中，注意摄像机和编辑室的费用属租借费用。因为 Southridge Video Company 已经拥有摄

像机支架，因此不必支付此项费用。

重要提示只有将成本资源分配给任务时(第 4 章有相关内容)才涉及该成本资源对于每个任务的成本。第Ⅰ部分管理简单项目

56

在下面的练习中，将输入每个工时资源的成本信息。

(1) 在“资源工作表”中，单击 Jonathan Mollerup 的Std. Rate(标准费率)域。

(2) 输入 10，然后按 Enter键。

“标准费率”列中出现 Jonathan 的标准小时费率。注意默认的标准费率是以小时

计的，所以不需要特别指明每小时的成本。

(3) 在 Jon Ganio的“标准费率”域中，输入 15.50，然后按 Enter键。

“标准费率”列中出现 Jon 的标准小时费率。结果如图 3.8 所示。

图3.8 在“标准费率”域中输入值

(4) 按表 3.3 为给定资源输入标准费率。结果如图 3.9所示。

表3.3 给定资源的标准费率

资源名称标准费率

Garrett R. Vargas 800/w

John Rodman 22

Electrician 22

Mini-DV camcorder 250/w

Camera boom 0

Editing lab 200/d

Video tape 5

成本资源没有支付费率，要为每个工作分配指定一个成本

图3.9 为给定资源输入标准费率

注意，录像带的成本是一个固定的量而不是以每小时、每天或每周计的费率。对第3章设置资源

57

于材料资源，标准费率值是每单位的(此例中是时长 30 分钟的盒带)消耗。

还要注意，不能为 Travel 成本资源输入标准费率值。在将此成本资源分配到任务时才指定该成本。

项目管理重点：获得资源成本信息

在大多数项目中，工时成本占成本的绝大部分。要充分利用 Project 提供的强大的成本管理功能，项目经理应该了解与每个工时资源相关的成本。对于人员资源，要获得此信息则比较困难。在许多机构中，只有高级管理和人力资源专家才知道项目中所有资源的费率，他们会将这些信息视为机密。根据机构的政策和项目的优先级，您可能不能跟踪资源的费率。如果不能跟踪此种信息，项目经理的工作效率会有所降低，不过项目发起人应该会理解这种限制。

3.6 为单个资源调整工作时间

Project 针对不同用途使用不同类型的日历。在下面的练习中，将着重介绍资源日历。资源日历控制资源的工作时间和非工作时间。Project 使用资源日历决定何时安排特定资源的工作。资源日历只用于工时资源(人员和资源)，不用于材料或成本资源。最初创建项目计划中的资源时，Project 为每个工时资源创建资源日历。资源日历的初始的工时设置与标准基准日历(Project 中内置的日历，提供的默认工作日程安排为周一到周五，早上 8 点到下午 5 点)的设置完全吻合。如果资源的所有工作时间都与标准基准日历的工作时间吻合，则不需要编辑任何资源日历。但是，很有可能某些资源的工作时间与标准基准日历不完全吻合，例如：

工作时间机动；

假期；

资源在项目中不可用的其他时间，例如培训时间或出席会议的时间。

对标准基准日历所做的任何修改会自动反映到基于标准基准日历的所有资源日历中。

但是对资源工作时间所做的特定修改不会受影响。

提示如果资源只能兼职为项目工作，您可能希望项目中资源的工作时间设置能反映出兼职的日程安排，如每天早上 8 点到中午 12 点。但是，更好的方法是调整资源的可用性，将其“最大单位”域设为 50%。修改资源的整体可用性可使我们只关注为项目工作的资源的生产能力而不是工作进行的特定时间。在“资源工作表”视图(在“视图”菜单中单击“资源工作表”显示此视图)中为资源设置最大单位。有关资源单位的详情参见 3.1 节。

在下面的练习中，将为单个工时资源指定工作时间和非工作时间。

(1) 在“工具”菜单中，单击“更改工作时间”，出现“更改工作时间”对话框。

(2) 在“对于日历”框中，选择 Garrett R. Vargas。

Garrett R. Vargas的资源日历出现在“更改工作时间”对话框中。Garrett 告诉你 1第Ⅰ部分管理简单项目

58

月 10 日到 11 日，即周四到周五他不能工作，因为他计划出席一个电影节。

(3) 在“更改工作时间”对话框的“例外日期”选项卡中，单击“名称”列下的第一行，输入 Garrett attending West Coast Film Festival。

对日历例外日期的描述是为了方便提示您和日后查看项目计划的其他人。

(4) 单击“开始时间”域，输入或选择“2008-1-10”。

(5) 单击“完成时间”域，输入或选择“2008-1-11”，然后按 Enter 键。结果如

图 3.10 所示。

每个资源日历都是基于标准基准

日历的，除非选择不同的基准日历

图3.10 修改 Garrett R. Vargas的资源日历

Project 不会在上述日期为 Garrett 安排工作。

提示要为资源设置部分工作时间的例外(如一天中资源不能工作的某时段)，单击“详细信

息”按钮。在“详细信息”对话框中，可以对资源可用性创建重复的例外日期。

在练习的结尾，将为资源设置一个“4×10”的工作日程(即每周 4 天，每天 10

小时)。

(6) 在“对于日历”框中，选择 John Rodman。

(7) 当提示是否保存对 Garrett 的日历所做的修改时，单击“是”。

(8) 在“更改工作时间”对话框中单击“工作周”标签。

(9) 单击“［默认］”，然后单击“详细信息”。

(10) 在“选择日期”中，选择星期一到星期四。

(11) 单击“对所列日期设置以下特定工作时间”。

(12) 在下面的“结束时间”框中，单击 17:00，然后替换为 19:00，然后按 Enter键。

(13) 单击“星期五”。

(14) 单击“将所列日期设置为非工作时间”，如图 3.11 所示。第3章设置资源

59

(15) 单击“确定”，关闭“详细信息”对话框。

现在可以看到将 John Rodman 的资源日历中的星期五标记为非工作日，如图 3.12所示。

图3.11 将星期五设为非工作时间

图3.12 设置 John Rodman 的资源日历

(16) 单击“确定”，关闭“更改工作时间”对话框。

因为尚未将资源分配给任务，所以看不到非工作时间设置在日程安排上的影响，

稍后将在第 4 章看到效果。

提示如果必须以类似方式编辑多个资源日历时(如安排夜班)，将不同的基准日历分配给一个资源或一组资源更为方便。这比编辑单个日历更有效率，并且必要时还可对某第Ⅰ部分管理简单项目

60

个基准日历做项目级的调整。例如，如果项目包括白班和夜班，可以对上夜班的资对话框中可以修改基准日历。对于一组资源，可以直接在“资源工作表”视图的“项”表中的“基准日历”列中选择特定的基准日历。第3章设置资源

61

3.7 记录资源

第 2 章曾介绍过可将任务、资源或分配的信息记录在备注中。例如，如果资源有适合于项目的多项技能，则最好记录在备注中。这样，备注保存在项目计划中，可以方便查看或打印。

在下面的练习中，将输入资源备注以记录电视广告项目中承担多个角色的资源。

(1) 在“资源名称”列中，单击 Garrett R. Vargas。

(2) 在“项目”菜单中，单击“资源备注”。

提示也可单击“标准”工具栏中的“资源备注”按钮。

Project 显示“资源备注”对话框，且“备注”选项卡处于可视位置。

(3) 在“备注”框中输入 Garrett is trained on camera and lights，然后单击“确定”。

“标记”列中出现备注图标。

(4) 指向备注图标，结果如图 3.13 所示。

图3.13 为资源添加备注

备注内容出现在屏幕提示中。如果备注过长不能在屏幕提示中完全显示，可以双

击备注图标来显示备注全文。

关闭Wingtip Toys Commercial 3文件。

3.8 小结

在项目计划中记录资源信息有助于更好地控制谁来做、做什么以及成本是多少。

在项目中是人员和设备资源执行工作。

成本资源说明项目中费用支出的类型。

材料资源随着项目的进行逐渐消耗。第Ⅰ部分管理简单项目

62

第4章为任务分配资源

第4章

为任务分配资源

本章内容：

为任务分配工时资源

控制 Project如何安排额外的资源分配

为任务分配材料和成本资源

如果阅读完第 2 章和第 3 章，应该已经创建了任务和资源。现在准备将资源分配给任务。工作分配(assignment)是为任务匹配能工作的资源。从任务的角度，可能将分配资源的过程称为任务分配；从资源的角度，可能将其称为资源分配。其实两者是一回事，任务加上资源等于工作分配。

重要提示本章提及的资源是工时资源(人员和设备)，除非特别说明是材料或成本资源。要回顾资源类型，请参见第 3 章。

在 Microsoft Office Project 2007 中将资源分配给任务并不是必需的，您可以只处理任务。但是有许多理由支持在项目计划中分配资源。如果为任务分配资源，就可解答以下

问题。

谁应为任务工作以及何时工作？

您是否掌握完成项目所需工作的确切资源数？

您是否希望资源在不能工作的时间工作(如资源休假时)？

您是否将资源分配给过多的任务，以至于超出了资源的生产能力，换言之，是否过度分配资源？

在本章中，将分配资源给任务。您将为任务分配工时资源(人员和设备)以及材料和成本资源，并观察工时资源的分配应在何处影响任务工期，以及不应在何处影响。重要提示在使用本章的练习文件之前，需要先将它们安装到默认位置，参见前获得安装提示。

4.1 为任务分配工时资源

分配工时资源给任务可使您跟踪资源工作的进度。如果输入资源费率，Project 将为您计算资源和任务成本。

第 3 章曾介绍过资源的工作能力用“单位”(用于度量人工量)度量，并记录在“最大单位”域中。除非另外指定，Project 会将资源的 100%的单位分配给任务，即 Project 假设第4章为任务分配资源

63

资源的所有工作时间都可分配给任务。如果资源单位少于 100%，Project 会分配该资源的最大单位。

在下面的练习中，将为项目计划中的任务做初始资源分配。

确保已启动 Microsoft Office Project 2007。

重要提示如果使用的是 Project Professional，可能需要一次性的设置，使用“计算机”账户

并脱机工作。这样确保使用的本章练习文件不会影响 Project Server数据，详情

参见 1.3 节。

打开\Documents\Microsoft Press\Project 2007 SBS\Chapter4 Simple Assignments 文件夹

下的 Wingtip Toys Commercial 4a。也可以通过下述方法访问本书的练习文件：单击“开

始”|“所有程序”|Microsoft Press| Project 2007 SBS，然后选择想打开的文件所属章的文件夹。

(1) 在“文件”菜单中单击“另存为”，显示“另存为”对话框。

(2) 在“文件名”框中，输入 Wingtip Toys Commercial 4，然后单击“保存”。

(3) 在“工具”菜单中，单击“分配资源”。

提示也可单击“标准”工具栏中的“分配资源”按钮。

出现“分配资源”对话框，在其中可以看到在第 3 章中输入的资源名称，还有一些额外资源。除了已分配的资源通常显示在列表顶部外，“分配资源”对话框中的资源都是按字母顺序排列的，如图 4.1 所示。第Ⅰ部分管理简单项目

64

图4.1 “分配资源”对话框

提示如果使用 Project Professional，还可在“分配资源”对话框中看见“请求/要求”列。当使

用名为“资源置换”的 Project Server 功能时，此列与设置资源分配的优先级有关，详

情参见第Ⅳ部分。

(4) 在“任务名称”列中，单击任务 2 Develop script。

(5) 在“分配资源”对话框的“资源名称”列中，单击 Scott Cooper，然后单击“分配”按钮。

成本值和勾选标记会出现在 Scott 名字的旁边，表明您已将他分配给编写脚本的

任务。因为 Scott 的成本标准费率记录在案，所以 Project 会计算分配的成本(Scott的标准费率乘以他被安排的工作量)，在“分配资源”对话框的“成本”域中显示$775.00。

接下来会更仔细地查看影响任务 2 的设定值，并会使用一种名为“任务窗体”的更方便的视图。

(6) 在“窗口”菜单中，单击“拆分”，结果如图 4.2 所示。第4章为任务分配资源

65

在“分配资源”对话框中，分配到所选

任务的资源名称旁边有一个勾选标记甘特条形图的旁边显示所分配的资源的名称

在“任务窗体”中可以看到所选任务的

工期、工作分配单位和工时的详细信息

图4.2 拆分窗体

Project 将窗口分为两个窗格。上窗格是“甘特图”视图，下面是“任务窗体”

视图。

在任务窗体中可以看到此任务基本的日程安排值：工期为 5 天，工时为 40 小

时，分配单位为 100%。因为任务窗体方便查看任务工期、单位和工时值，所以

此时让它继续显示。

接下来，将同时分配两个资源给任务。

(7) 在“任务名称”列中，单击任务 3，即 Develop production boards。

(8) 在“分配资源”对话框中，单击 Garrett R. Vargas，按住 Ctrl 键做非连续的选择，单击 Patti Mintz，然后单击“分配”。

Garrett 和 Patti 的名字旁边会显示勾选标记和计算出的分配成本，表明您已将他们两位分配给任务 3。可以在任务窗体中看到最后的分配信息(每个资源的单位和工时)和任务的工期，如图 4.3 所示。第Ⅰ部分管理简单项目

66

所分配的资源显示在列表顶部

所选任务的名称也在此显示

图4.3 分配两个资源给任务3

疑难解答如果要分配多个资源，但却不小心只分配了一个资源，可以撤销分配，方法是在“编辑”菜单下，单击“撤销分配资源”。

在练习的结尾，将为剩余的 Pre-Production 任务做初始的资源分配。

(9) 在“任务名称”列中，单击任务 4的名称，即 Pick locations。

(10) 在“分配资源”对话框中，单击 Scott Cooper，然后单击“分配”。

Scott 名字的旁边会出现勾选标记和成本值，表明您已将他分配给任务 4。

提示要从所选任务删除或取消分配资源，可在“分配资源”对话框中，单击资源名称，然

后单击“删除”按钮。

(11) 在“任务名称”列中，单击任务 5的名称，即 Hold auditions。

(12) 在“分配资源”对话框中，单击 Peter Kelly，按住 Ctrl 键，单击 Scott Cooper，然

后单击“分配”。

Peter 和 Scott 名字的旁边会出现勾选标记和成本值，表明他们已被分配给任务第4章为任务分配资源

67

5，如图 4.4所示。

图4.4 为任务5分配资源

日程安排公式：工期、单位和工时

在创建任务后、为任务分配资源前，任务有工期，但没有关联的工时。为什么没有工时？工时表示为完成任务资源所要花费的工作量。例如，如果一个人是全职工作，那么工时的测量值和工期的测量值是相同的。通常，除非分配一个以上的资源给任务或分配的资源是兼职工作的，否则，工时值与工期值是吻合的。

Project 使用日程安排公式计算工时：

工期×单位＝工时

下面看一个特例。任务 2 的工期是 5 天。对于电视广告项目而言，5 天等于 40 小

时。当将 Scott Cooper分配给任务 2时，Project将 Scott 的100%工作时间都用于任务。

任务 2 的日程安排公式如下：

40 小时任务工期×100%分配单位＝40 小时工时

换言之，当将 Scott 以100%的单位分配给任务 2时，任务需要的工时为 40 小时。

下面是一个稍复杂的例子。您将两个资源分配给任务 5，每一个的分配单位都是

100%。任务5 的日程安排公式如下：第Ⅰ部分管理简单项目

68

16 小时工期×200%分配单位＝32 小时工时

32 小时工时是 Peter 的 16 小时工时加上 Scott 的 16 小时工时得出的。换言之，两

个资源会并行为任务工作。

4.2 为任务分配额外资源

现在为某些 Pre-Production 任务分配额外资源以观察对任务总工期的影响。默认情况下，Project 使用名为投入比导向型日程安排(effort-driven scheduling，又称人工量驱动型日

程安排)的日程安排方法。这意味着任务的初始工作量或人工量是保持不变的，与分配的资源数无关。“投入比导向型日程安排”最明显的效果是，当为任务分配额外资源时，任务的工期缩短。只有为任务分配资源或从任务删除资源时，Project 才应用“投入比导向型日程安排”。

前面已经提及，您在为任务初始分配资源时会定义任务代表的工作量。如果稍后为该任务添加资源，并且“投入比导向型日程安排”功能为启用状态，那么任务的工作量不会改变，但任务的工期会缩短。或者您也可能为任务初始分配一个以上的资源而稍后又删除其中一个。当使用“投入比导向型日程安排”，任务的工作量是不变的，但工期(即剩余资源完成任务所需时间)会缩短。

提示默认情况下，“投入比导向型日程安排”对于在 Project 创建的所有任务都是启用的。

要改变项目计划中所有新建任务的默认设置，在“工具”菜单下，单击“选项”，在“选

项”对话框中，单击“日程”标签，勾选或清除“新任务为投入比导向”复选框。要控制

特定任务的投入比导向型日程安排，先选择任务，然后在“项目”菜单下，单击“任务

信息”，在“任务信息”对话框的“高级”选项卡中，勾选或清除“投入比导向”复选框。

在下面的练习中，将为任务分配额外的资源，并观察上述分配是如何影响任务工期的。

(1) 在“甘特图”视图中，单击任务 2的名称，即 Develop script。

当前，Scott Cooper 已分配给该任务。快速回顾一下日程安排公式：

40 小时任务工期(等于 5天)×Scott 100%分配单位＝40 小时工时

可以在任务窗体中看到上述值。

接下来，将为该任务分配第 2 个资源。

(2) 在“分配资源”对话框的“资源名称”列中，单击Patti Mintz，然后单击“分配。

Patti Mintz 就分配给了任务 2，如图4.5 所示。第4章为任务分配资源

69

因为为此任务分配了额外的资源，所以任务工期缩短。另外，

“更改突出显示”会指出后续任务日程安排中的相应修改

现在，总的任务工时 40 小时分配给两个资源

图4.5 为任务2分配第 2 个资源

不难看出，Project 将任务 2 的工期从 5 天缩短为 2.5 天。为什么？所需的总工时仍为 40 小时，和只将 Scott 分配给任务 2 时相同，但现在工时平均分给了 Scott和 Patti，每人各 20 小时。这就显示出投入比导向型日程安排是如何起作用的。

如果在初始分配后为任务添加资源，总工时会保持不变，但会分给所分配的各资

源。因此，任务的工期相应缩短。

日程安排公式如下：

20 小时任务工期(等于 2.5 天)×200%分配单位＝40 小时工时

200%分配单位是 Scott 100%分配单位加上 Patti 100%分配单位所得，40 小时工时是 Scott 的20 小时工时加上 Patti 的 20小时工时所得。

缩短任务 2 工期的其他重要影响是所有后续任务的开始时间都发生改变。现在在项目中可见的突出显示的改变就是后续任务的改变。在第 2 章中，为这些任务创建了任务关系或链接。在本例中，您可看到创建任务关系相较于输入固定开始时间和结束时间的优势。Project 会调整没有限制(如固定的开始或结束时间)的后续任务的开始时间。第Ⅰ部分管理简单项目

70

接下来将使用名为“智能标记”的功能来控制分配多个资源时，Project 是如何安

排任务工作的。

(3) 在“甘特图”视图中，单击任务 4的名称，即 Pick locations。

当前，只有 Scott Cooper 分配给了这个工期为 2 天的任务。您想再分配一个资源

给任务 4，将其工期缩短为 1 天。

(4) 在“分配资源”对话框的“资源名称”列中，单击Patti Mintz，然后单击“分配”。

Patti Mintz 就分配给了任务 4。

注意任务 4 名称左上角的小三角。它是一个图形标记，表示智能标记功能是启用的。可以使用智能标记来选择 Project 处理额外资源分配的方式。

(5) 单击任务 4的名称，然后单击出现在任务名称左边的“智能标记操作”按钮。

查看出现的列表中的选项，如图 4.6所示。

单击“智能标记操作”按钮会显示选项列表，直到执行其他操作，列表才会消失

在操作列表中，所选的选项说明最近使用的操作的结果，如果此结果不是预期的，可以选择其他选项

图4.6 查看智能操作列表中的选项

如果日程安排结果需要不同于投入比导向型日程安排的结果，则这些选项允许您

选择相应结果。可以调整任务工期、资源工时或分配单位。就此任务而言，您希望额外的资源分配可以缩短任务工期。因为这是“智能标记第4章为任务分配资源71

操作”列表中默认的设置，所以不需要修改。

(6) 再次单击“智能标记操作”按钮，关闭列表。

提示在使用 Project 时会看见其他智能标记指示符。它们通常出现在需要选择 Project 的

处理方式时(例如，分配额外资源后任务工期改变)。智能标记操作列表允许您改变

Project 对操作的响应。

在练习的结尾，将为一个任务分配额外的资源，并改变 Project 安排工作的方式。

(7) 在“甘特图”视图中，单击任务 5的名称，即 Hold auditions。

(8) 在“分配资源”对话框的“资源名称”列中，单击 Jonathan Mollerup，按住 Ctrl键，单击 Patti Mintz，然后单击“分配”。 Project 将 Jonathan 和 Patti 分配给任务 5，如图 4.7 所示。因为该任务的投入比导向型日程安排是启用的，Project 会缩短任务工期并调整所有后续任务的开始时间。

图4.7 为任务5再分配 2 个资源第Ⅰ部分管理简单项目

72

但这次您不希望额外的资源分配改变任务工期。Jonathan 和 Patti 会做职责范围之外的工作，这些工作原本是分配给 Peter和 Scott的。

(9) 单击任务 5的名称，然后在“智能标记操作”按钮出现后单击该按钮。

(10) 在“智能标记操作”列表中，选择“因为任务需要较多的人-小时，增加总工时。

保持工期不变。”，结果如图 4.8 所示。

图4.8 增加总工时，保持工期不变

Project 将任务工期改为原来的 2 天，并调整所有后续任务的开始时间。额外资源

又增加了与初始分配时数量相同的工时(现在每个资源的工时为 16 小时)，所以任务的总工时增加。

提示如果为任务初始分配 2 个资源，并且工期在 3 天(等于 24 小时)之内，Project 会安排每个资源的工时为 24 小时，任务的总工时为 48 小时。但是您可能为任务初始分配一个资源，工期为 24 小时，稍后又增加一个资源。在这种情况下，投入比导向型日程安排会促使 Project 安排每个资源并行工作 12 小时，任务的总工时保持为 24小时。记住，只有为任务添加或删除资源时，投入比导向型日程安排才调整任务工期。第4章为任务分配资源

73

(11) 在“窗口”菜单下，单击“取消拆分”。

Project 隐藏任务窗体。

项目管理重点：为什么要应用投入比导向型日程安排

您应该考虑投入比导向型日程安排对项目中任务的应用范围。例如，如果 1 个资源需要花 10 小时完成 1 个任务，是否 10 个资源只花 1 小时就能完成任务？是否 20 资源只花半小时就能完成任务？结果可能不是这样。因为资源有可能会彼此妨碍工作，并且可能需要额外的协助才能完成任务。如果任务十分复杂，在资源能全力工作之前可以需要相当长的缓冲时间(ramp-up time)。如果给任务分配过多的资源，总生产率甚至可能降低。对于何时应该或不应该应用投入比导向型日程安排，并没有一条金科玉律作为项目经理，您应该分析项目中每个任务需要的工作的性质，然后做出最佳的决策。

4.3 为任务分配材料资源

在第 3 章中，您创建了名为 Video Tape 的材料资源。如第 3 章所述，随着项目的进

行，材料资源会被用尽或耗尽。对于建筑项目的常见例子是木材和混凝土。对于电视广告项目而言，我们只关注录像带的使用情况和它们的成本。在分配材料资源时，可以采用下列两种方式之一来处理消耗和成本。

将单位固定的一定数量的材料资源分配给任务。Project 将资源的单位成本乘以分配的单位数量来决定总成本(在接下来的练习中使用此方法)。

将价格可变的一定数量的材料资源分配给任务。Project 会随着工期的改变调整资源的数量和成本(在第 9章中使用此方法)。

在下面的练习中，将为任务分配材料资源 Video Tape，然后输入单位固定的消耗量。

(1) 在“任务名称”列中，单击任务 4的名称，即 Pick locations。

在挑选外景地时，您计划使用 4 盘录像带。

(2) 在“分配资源”对话框中，选择资源 Video Tape 的“单位”域。

(3) 输入或选择 4，然后按 Enter键。结果如图 4.9 所示。

Project 将录像带分配给任务，并计算出该分配的成本为$20($5/盒×4 盒)。

因为录像带是材料资源，它不能工作，因此分配材料资源不会影响任务工期。第Ⅰ部分管理简单项目

74

为任务分配材料资源时，在“单位”列中会显示材料资源的标签值

在所分配到的任务的甘特条形图旁边也会显示材料资源标签值

图4.9 分配材料资源

4.4 为任务分配成本资源

如果阅读了第 3 章，应该记得成本资源用于表示与项目中任务相关的财务成本。和材

料资源一样，成本资源也不工作，不会影响任务的日程安排。成本资源可能包括要进行预

算和财务监管的费用支出的类型，这些支出类型和工时或材料资源的成本是分开的。一般

来说，任务可以发生的成本包括以下几种。

工时资源成本，如人员的标准支付费率乘以他们执行任务所花的工时。

材料资源消耗成本，等于材料资源每单位的成本乘以完成任务所消耗的单位量。

成本资源成本，它是分配成本资源给任务时输入的固定金额。尽管可以在任意时间编辑该金额，但此金额不受任务工期或日程安排任何改变的影响。

对于电视广告而言，您可能希望为特定任务输入计划的差旅和餐饮成本。因为项目的工作还未开始，此时这些成本只代表预算或计划成本(实际上，您应该将目前 Project 在日程安排中计算的所有成本都视为计划成本，例如包括为任务分配工时资源产生的成本)。稍第4章为任务分配资源

75

后可以输入实际成本，以与预算比较。

(1) 如果此时未选中任务 4 即 Pick locations，在“任务名称”列中单击它。

(2) 在“分配资源”对话框中，选择成本资源 Travel 的“成本”域。

(3) 输入 500，然后按 Enter键。

Project 将该成本资源分配给任务。可以在“分配资源”对话框中看到分配给任务4 的所有资源及其成本，如图 4.10 所示。

此任务有三种资源：工时、材料和成本

图4.10 为任务4分配成本资源Travel

现在任务 4中包含三种类型资源分配(工时、材料和成本)产生的成本。

(4) 单击任务 5即 Hold auditions。

(5) 在“分配资源”对话框中，选择成本资源 Catering 的“成本”域。

(6) 输入 250，然后单击“分配”。

Project 将该成本资源分配给任务 5，如图 4.11 所示。

关闭 Wingtip Toys Commercial 4 文件。第Ⅰ部分管理简单项目

图4.11 为任务5分配成本资源Catering

4.5 小结

在 Project 中，在将工时资源(人员或设备)分配给任务后，任务通常就有了相关的工时。

如果为资源分配过多工作，超过它在一定时间内所能完成的，那么在该时间段中它们被称为过度分配。

必须在将资源分配给任务之后，才能跟踪资源的进度或成本。

 Project 采用下列日程安排公式：工期×单位＝工时。

在为任务分配额外资源时，投入比导向型日程安排决定工时是否不变。

理解投入比导向型日程安排的最简单方法就是问自己：如果 1 个人用 10 天完成任

务，那么 2 个人是否用 5 天就可完成？如果答案是肯定的，则应对任务应用投入

比导向型日程安排。

在 Project 中执行特定操作后会出现智能标记。它们允许您选择不同于默认设置的

操作结果。

将材料资源分配给任务可使您跟踪消耗情况。

将成本资源分配给任务可使您关联任务的财务成本，而不是产生自工时或材料资源的成本。第5章文件的格式化与打印

77

第5章文件的格式化与打印

第5章

文件的格式化与打印

本章内容：

自定义视图并预览其打印样式

绘制“甘特图”视图的图部分

更改项目计划中文本的格式

编辑和打印报表

在本章中，您将使用 Microsoft Office Project 2007 的格式化功能来改变数据显示方式，并在“打印预览”窗口中预览结果。第 1 章曾介绍过，Project 计划实际上是信息数据库，不同于 Microsoft Office Access 数据库文件。通常无法一次看到项目计划中的所有数据。您通常只关注想查看的那部分计划。视图和报表是查看和打印计划数据的最常见方式。在这两种情况下(特别是在使用视图时)，您都可以不断地格式化数据以满足需要。

Project 图形化表示任务的主要方式是用“甘特图”视图图部分的条形图。它们被称为甘特条形图。在甘特图中，任务、摘要任务和里程碑都以甘特条形图或符号表示，每一种类型的条形图都有自己的格式。无论何时使用甘特图，要牢记它用于表示项目计划中的任务。提示本章介绍 Project 中一些较简单的视图和报表格式化功能。在第 10～12 章会介绍更多关于格式化、打印和发布项目计划的内容。需要特别注意的是新版本的 Project引入的可视报表。在本书的第Ⅱ部分中，您会使用可视报表。

重要提示在使用本章的练习文件之前，需要先将它们安装到默认位置，参见前言获得安装提示。

5.1 创建“自定义甘特图”视图

甘特图已成为可视化项目计划的标准方式。在 20 世纪早期，美国工程师 Henry Gantt开发了条形图，用它显示随着时间的流逝资源的使用情况。对于许多人而言，甘特图就是项目计划的代名词。在 Project 中，默认视图就是“甘特图”视图。在 Project 中工作时，大部分时间都是使用这种视图。

“甘特图”视图由两部分组成：左边的表和右边的条形图。条形图包括一个横跨顶部的时间刻度，它表明时间单位。图中的条形是表中任务的图形化表示，表示的内容有开始第Ⅰ部分管理简单项目

78

时间和完成时间、工期及状态(例如，任务中的工作是否已经开始进行)。图中的其他元素如链接线，代表任务间的关系。甘特图是在项目管理业界广泛应用并为人们充分理解的项目信息的表示形式。

提示默认情况下，在启动 Project 时，会显示“甘特图”视图。但是，可以更改设置，将任意视图作为启动视图。在“工具”菜单中，单击“选项”。在“选项”对话框中，单击“视图”标签。在“默认视图”框中，单击想要设置的视图。下一次启动 Project 及新建项目计划时，就会出现您选择的视图。

“甘特图”视图的默认格式适合在屏幕上查看、与其他程序共享以及打印。但是，可以更改甘特图中几乎所有元素的格式。在下面的练习中，将着重修改甘特条。

格式化甘特条有以下三种截然不同的方法。

使用“条形图样式”对话框(单击“格式”菜单中的“条形图样式”命令打开此对话框)格式化一类甘特条。在此情况下，对特定类型的甘特条(如摘要任务)所做的格式修改会应用于甘特图中所有此类型的条形图。

使用甘特图向导(单击“格式”菜单中的“甘特图向导”命令)格式化一类甘特

条。此向导包括一系列的页面，在其中可为甘特图中最常用的甘特条选择格式选

项。使用甘特图向导使您按步骤执行一些格式化操作，而这些操作在“条形图样

式”对话框中也可执行。

直接格式化单个甘特条。此种格式修改不会影响甘特图中的其他条形图。可以双

击甘特图中的某一甘特条，或单击“格式”菜单中的“条形图”命令来查看该条

形图的格式选项。

在下面的练习中将创建自定义甘特图并使用甘特图向导对它应用预定义的格式，然后

预览打印结果。

确保已启动 Microsoft Office Project 2007。

重要提示如果使用的是 Project Professional，可能需要一次性的设置，使用“计算机”账户

并脱机工作。这样确保使用的本章练习文件不会影响 Project Server数据，详情

参见 1.3 节。

打开\Documents\Microsoft Press\Project 2007 SBS\Chapter 5 Simple Formatting 文件夹下的 Wingtip Toys Commercial 5a。也可以通过下述方法访问本书的练习文件：单击“开始”|“所有程序”|Microsoft Press| Project 2007 SBS，然后选择想打开的文件所属章的文件夹。

(1) 在“文件”菜单下，单击“另存为”，出现“另存为”对话框。

(2) 在“文件名”框中，输入 Wingtip Toys Commercial 5，然后单击“保存”。

接下来将显示项目摘要任务来查看项目的顶层或汇总的详细信息。Project 会自动产生项目摘要任务，但默认情况下是不显示的。

(3) 在“工具”菜单下，单击“选项”。

(4) 在“选项”对话中，单击“视图”标签。第5章文件的格式化与打印

79

(5) 在““Wingtip Toys Commercial 5.mpp”的大纲选项”下，勾选“显示项目摘要任务”复选框，然后单击“确认”。

Project 在“甘特图”视图的顶部显示项目摘要任务。在项目摘要任务的“工期”

域中有可能显示#号，或是部分值。如果是这样，完成步骤(6)。

(6) 双击“工期”列列标题的右边缘，扩展该列以便看到完整值。

提示也可双击列标题的任何一处，在出现的“列定义”对话框中，单击“最佳匹配”按钮。要快速移动垂直分隔条到表中最近列的边缘，双击分隔条。

“工期”列变宽，可以显示列中最宽的值，如图 5.1 所示。

双击列标题的右边缘来加宽列拖动分隔条可改变“甘特图”视图的表和图部分的大小图5.1 加宽列显示完整值

接下来将创建“甘特图”视图的副本以使对格式的修改不会影响原始的“甘特

图”视图。

(7) 在“视图”菜单下，单击“其他视图”。

出现“其他视图”对话框，在其中，当前视图(“甘特图”视图)是选中的。

(8) 单击“复制”按钮。出现视图定义对话框，如图 5.2 所示。

“名称”域包含新视图的建议名称，新视图的名称将会出现在“其他视图”对话

框中，选定后还会出现在“视图”菜单中。注意“名称”域中的符号&，它是表

示新视图名称键盘快捷符号的代码，如果希望创建键盘快捷方式，需要包含此第Ⅰ部分管理简单项目

80

符号。

(9) 在“名称”域中，输入“自定义甘特图”，然后单击“确定”。

视图定义对话框关闭。在“其他视图”对话框中会出现“自定义甘特图”视图并

且被选中，如图 5.3 所示。

(10) 在“其他视图”对话框中，单击“应用”按钮。

(11) 在“标准”工具栏中，单击“滚动到任务”。

图5.2 视图定义对话框图5.3 自定义甘特图

此时，“自定义甘特图”视图是原始“甘特图”视图的精确副本，所以两个视图

看起来是相同的。注意，视图左边缘的视图标题已经更新。

接下来将使用甘特图向导在“自定义甘特图”视图的图部分中格式化甘特条和里

程碑。

(12) 在“格式”菜单中，单击“甘特图向导”，出现甘特图向导的欢迎界面，如图

5.4 所示。

图5.4 甘特图向导的欢迎界面

(13) 单击“下一步”，出现甘特图向导的下一个界面。

(14) 单击“其他”，在“其他”选项旁边的下拉列表中，单击“标准：样式 4”，如图 5.5 所示。第5章文件的格式化与打印

81

此预览反映的是在

右边所选的选项

如要查看甘特图向导

中可格式化的所有元

素，在此处单击

图5.5 选择其他样式

提示如果想在向导中查看其他内置的甘特图样式，在“其他”列表框中选择相应样式，在

向导窗口左边可预览该样式。确保选中“标准：样式 4”。

(15) 目前只需在甘特图向导中做这一个选择，因此单击“完成”按钮。甘特图向导的结束页出现。

(16) 单击“开始设置格式”按钮，然后单击“退出向导”按钮。

甘特图向导将“标准：样式 4”应用于自定义甘特图，然后向导关闭。结果如

图 5.6 所示。

在视图的图部分显示重新格式化后的

甘特条形图(摘要、任务和里程碑)

图5.6 应用“标准：样式4”

可以看到“标准：样式 4”对项目计划的格式化效果。注意项目计划中的数据并

没改变，只有格式发生改变。这些格式化改变只影响“自定义甘特图”视图，

Project 中的所有其他视图并未受影响。

接下来将格式化单个的甘特条形图。您希望使 Hold auditions 任务的甘特条形图

更具视觉吸引力。

(17) 单击任务 5的名称 Hold auditions。

(18) 在“格式”菜单中，单击“条形图”。

(19) 在“条形图形状”选项卡中，在“中部”区域中，单击“颜色”框。第Ⅰ部分管理简单项目

82

(20) 单击蓝色，然后单击“确定”。

Project 将蓝色应用到任务 5 的甘特条形图，如图 5.7 所示。

在练习的结尾要预览“自定义甘特图”视图。屏幕上所见与打印页上所见基本相

同，下面验证这种情况。

(21) 在“文件”菜单下，单击“打印预览”。

Project 在“打印预览”窗口中显示“自定义甘特图”视图，如图 5.8 所示。在本章和第 11 章中，将在“打印预览”窗口中做更多操作。

重要提示如果您使用绘图仪(一种用于画图、表和其他线形图的装置)作为默认打印机或默认打印机的页面大小不同，那么在“打印预览”窗口中所见可能会与此处不同。

(22) 在“打印预览”工具栏中，单击“关闭”。

应用直接格式化后，只格式化了此任务条

图5.7 格式化任务5的甘特条形图第5章文件的格式化与打印83

图5.8 在“打印预览”窗口中显示“自定义甘特图”视图

如果愿意，可以现在打印项目，但就本章的学习目标而言，预览就已足够。在

Project 中打印时，“打印”对话框(可以通过单击“文件”|“打印”打开)提供许

多选项。例如，可以针对时间刻度视图如“甘特图”视图选择打印特定的日期

段，或者打印特定页。

5.2 绘制甘特图

Project 中包括“绘图”工具栏，可用它直接在甘特图的图部分绘制对象。例如，如果您想突出特定事件或以图形表示特定项，那么可以直接在甘特图中绘制对象，如文本框、箭头和其他项。也可将已经绘制好的对象链接到甘特条形图或时间刻度上某特定时期的末端。下面介绍如何根据需要选择链接类型。

当对象可以具体特指甘特条形图表示的任务时，将对象链接至甘特条形图。如果任务已被排定日程，则对象会随着甘特条形图移动。

当对象代表的信息对于日期敏感时，将对象链接至日期。不管显示时间刻度的哪一部分，对象相对时间刻度总会保持相同的位置。提示如果“绘图”工具栏中不包括您想添加的项类型，可以使用“插入”菜单中的“对象”命令第Ⅰ部分管理简单项目84 来添加位图图像或文档。

在下面的练习中将显示“绘图”工具栏，并向“自定义甘特图”视图添加一个文本框。

(1) 在“视图”菜单下，指向“工具栏”，然后单击“绘图”。出现“绘图”工具栏。

提示也可以在“插入”菜单下单击“绘图”来显示“绘图”工具栏。

(2) 在“绘图”工具栏上，单击“文本框”按钮，然后在“自定义甘特图”视图图部

分的任意位置绘制一个小框。

(3) 在小框中，输入 Film festival January 10 and 11。

(4) 在“格式”菜单下，指向“绘图”，然后单击“属性”。出现“设置绘图对象格式”对话框。

提示也可双击文本框的边缘来查看它的属性。

(5) 单击“线条与填充”标签(如果没有选择)。

(6) 在“填充”选项区下的“颜色”框中，单击“黄色”。

接下来把此文本框附加到时间刻度上的特定日期。

(7) 单击“大小和位置”标签。

(8) 确保“附加到时间刻度”为选中状态，在“日期”框中，输入或单击“2008 年 1月 10 日”。

(9) 在“附加到时间刻度”下的“垂直”框中，输入 2.75(这是文本框的顶部距时间刻度的距离，单位为英寸)，然后单击“确定”，关闭“设置绘图对象格式”对话框。

Project 将文本框着色为黄色，并将其置于时间刻度下指定的日期附近，如图 5.9

所示。

(10) 单击“甘特图”视图的空白区域以取消选择文本框。

因为是将文本框附加到时间刻度上的特定日期，所以即使放大或缩小时间刻度，

或是向左或向右滚动图，文本框也总是在该日期附近显示。如果任务的日程已排

定，则文本框附加到甘特条形图后，会随着甘特条形图移动。在练习的结尾将隐

藏“绘图”工具栏。第5章文件的格式化与打印

85

双击绘图对象的边缘来修改它的格式或其他属性

图5.9 添加文本框并设置格式和位置

(11) 在“视图”菜单中，指向“工具栏”，然后单击“绘图”。“绘图”工具栏隐藏。

5.3 格式化视图中的文本

可以格式化表中的文本，如“甘特图”视图中的任务名称。格式化文本有以下两种不同方法。

使用“文本样式”对话框(单击“格式”菜单中的“文本样式”命令打开此对话框)格式化一类文本。对某类文本(如里程碑或摘要任务)所做的修改会应用于所有同类文本。直接格式化所选的单个文本。此类格式修改不会影响视图中的其他文本。

提示您可能注意到 Project 和 Word 在格式化文本方面有许多类似之处。Project 中基于样式的格式化(通过“格式”菜单的“文本样式”命令)类似于在 Word 中应用段落样式。同样，直接格式化文本(通过“格式”菜单的“字体”命令)类似于在 Word 中直接格式化文本。使用 Project 中所有的格式化选项，对任何视图或报表所做的格式修改只影响该视图或报表，并且也只影响活动的项目计划。后面的章节会介绍在项目计划间复制自定义视图或报表的方法。在下面的练习中，将切换到不同视图，然后使用文本样式和直接的格式化来改变在此视图中的文本的外观。

(1) 在“视图”菜单下，单击“其他视图”。

“其他视图”对话框出现，其中当前视图(“自定义甘特图”视图)处于选中

状态。

(2) 在“视图”框中，单击“任务工作表”，然后单击“应用”。

显示“任务工作表”视图。与“甘特图”视图不同，此视图不包括图的部分，只第Ⅰ部分管理简单项目

86

有一个表。

接下来将改变“任务工作表”视图中显示的表。

(3) 在“视图”菜单中，指向“表：项”，然后单击“摘要”。

提示也可右击活动表的左上角的“全选”按钮来切换到不同的表。

“摘要”表出现在“任务工作表”视图中，如图 5.10 所示。与“项”工作表一

样，此表着重于任务细节，但它包括不同的域集。现在最关注的域是“成本”。

图5.10 “摘要”表

接下来将改变 Project 格式化整个信息类别(此例中为摘要任务)的方式。

(4) 在“格式”菜单中，单击“文本样式”。

出现“文本样式”对话框。

提示“要更改的项”列表显示了项目计划中所有可以统一格式化的信息类型。

(5) 在“要更改的项”列表中，单击“摘要任务”。

摘要任务的当前格式设置出现在对话框中，格式预览出现在“示例”框中。

接下来将改变格式以突出摘要任务。

(6) 在“字号”框中，单击 10。

(7) 在“颜色”框中，单击“蓝色”。

(8) 在“背景色”框中，单击“银白”。

(9) 在“背景图案”框中，单击下拉列表底部的黑点图案。设置结果如图 5.11 所示。

(10) 单击“确定”。

Project 将新的格式设置应用到项目中所有摘要任务文本，如图 5.12 所示(但项

摘要任务除外，该项在“要更改的项”列表中是单独出现的)。任何添加到项目计

划的新摘要任务都会以新格式显示。第5章文件的格式化与打印

8

图5.11 文本样式设置

进行文本样式修改后，所有摘

任务都重新格式化

双击任意列列标题

的右边缘可加宽列

图5.12 以新格式显示的摘要任务

格式的更改只应用于活动视图(此例中为“任务工作表”视图)而不是应用于表。

例如，如果在“甘特图”视图中显示“摘要”表，则不会显示上述格式更改。

在本练习的结尾将对视图中的特定项直接格式化。就像 Word 中的样式一样，可以结合文本样式格式化来进行直接格式化。在项目计划中，可用斜体表示

Production 阶段的成本。

(11) 在“摘要”表中，单击任务 7(Production 摘要任务)的“成本”域。

(12) 在“格式”菜单中，单击“字体”。

出现“字体”对话框，它类似于之前使用的“文本样式”对话框。但是，在此处

所选的选项只应用于所选文本。

疑难解答“格式”菜单中的“字体”命令只作用于所选文本。不能使用此命令影响表中空行的第Ⅰ部分管理简单项目格式。要设置行的默认格式，使用“格式”菜单的“文本样式”。

(13) 在“字形”框中，单击“粗斜体”。

(14) 在“背景色”框中，单击“黄色”。结果如图 5.13 所示。

图5.13 在“字体”对话框中设置

(15) 单击“确定”。

Project 将粗斜体和背景色应用于任务 7 的“成本”域，如图 5.14 所示。

直接格式化只对该值有影响

图5.14 格式化后的“成本”域

疑难解答可以去除应用于文本的直接格式化，并将文本恢复为由“文本样式”对话框(单击第5章文件的格式化与打印“格式”|“文本样式”)定义的格式。首先，选择包含格式化文本的单元格，然后在编辑”菜单中，指向“清除”，并单击“格式”。

总结一下，使用“格式”菜单的“文本样式”命令来更改一类信息(如所有摘要任务)的格式。如想对特定项(如任务的“成本”域)重新格式化以突出显示，使用“格式”菜单中的“字体”命令。注意，在某些视图如“日历”视图中，“字体”命令是不可用的。提示“格式”工具栏中的某些按钮如“字体”和“粗体”对应于“格式”菜单中“字体”命令中的相应选项。这些选项控制直接格式化，不会控制使用“文本样式”应用的基于样式的格式化。

5.4 格式化和打印报表

报表用于打印 Project 数据。视图既可以打印，也可在屏幕上处理。但表格式的报表与视图不同，它只设计用于打印或在“打印预览”窗口中查看。您不会直接在报表中输入数据。Project 包括许多预定义的任务、资源和分配报表，可以编辑这些报表来获得需要的信息。

在下面的练习中将在“打印预览”窗口中查看报表，并编辑它的格式以包含附加信息。您将在第Ⅱ部分中使用可视报表(新版本的 Project 引入的新功能)。

(1) 在“报表”菜单中，单击“报表”。

出现“报表”对话框，其中显示可用报表的类型，如图 5.15 所示。

图5.15 “报表”对话框

(2) 单击“总览”，然后单击“选定”按钮。

出现“总览报表”对话框，其中列出 Project 中预定义的 5 种报表，这些报表提供项目级别的总览信息。

(3) 在“总览报表”对话框中，单击“项目摘要”，然后单击“选定”。

Project 在“打印预览”窗口中显示“项目摘要”报表。这是对项目计划中的任

务、资源、成本和目前状态的便捷总览。例如，可以使用此报表作为与客户和其第Ⅰ部分管理简单项目

90

他项目干系人共享的周期性状态(Recurring Status)报表。

在全页查看的状态下，有可能无法清晰读取报表中的文本，具体情况视屏幕分辨

率的大小而定。

提示有一个查看屏幕上重要项目统计信息的快速方法：单击“项目”菜单下的“项目信息”命令，然后单击“统计信息”。

(4) 在“打印预览”窗口中，用鼠标指针单击页面的上半部。Project 会放大该页，使其清晰可辨，如图 5.16所示。

项目标题和公司名称来自在“属性”

对话框(“文件”菜单)中输入的值单击缩小

图5.16 放大显示报表

此时在项目生命周期中，报表中最重要的信息就是计划的开始日期和结束日期及

总成本。如果这些值不符合项目发起人或项目干系人的预期，现在正是修改信息

的好时机。

(5) 在“打印预览”工具栏中，单击“关闭”。

“打印预览”窗口关闭，“报表”对话框再次出现。

接下来将预览和编辑一个不同的报表。对于小型简单项目而言，如电视广告项第5章文件的格式化与打印目，报表是沟通工作分配和所涉及的资源的简单方法。为了实现上述目的，将使

用“谁在何时做什么”报表。

提示此提示说明企业项目管理(EPM)功能。在更复杂的项目中，沟通资源分配(和后续更改)及其他项目细节对项目经理而言可是不小的任务。Project Server 结合 Project Professional 提供基于内联网的解决方案，用于诸如项目细节方面的沟通。更多信息参见本书第Ⅳ部分。

(6) 单击“工作分配”，然后单击“选定”。

“工作分配报表”对话框出现，其中列出了 Project 中预定义的 4 种报表，这些报

表提供资源分配信息。

(7) 在“工作分配报表”对话框中，单击“谁在何时做什么”，然后单击“选定”。

Project 在“打印预览”窗口中显示“谁在何时做什么”报表的第 1 页，如图 5.17

所示。

图5.17 “谁在何时做什么”报表第1页

注意，状态栏的信息表明此报表共 4 页。要获得输出的更全面视图，需要切换到

多页视图。

(8) 在“打印预览”工具栏中，单击“多页”按钮。第Ⅰ部分管理简单项目

92

在“打印预览”窗口中会显示完整的报表，如图 5.18 所示。

在练习的结尾将自定义页眉，此页眉会出现在每个打印页的顶部，所以它包括一

个 logo。

图5.18 多页显示报表

(9) 在“打印预览”工具栏上，单击“页面设置”按钮。

“页面设置－谁在何时做什么”对话框出现，如图 5.19 所示。

第5章文件的格式化与打印

93

图5.19 “页面设置－谁在何时做什么”对话框

(10) 单击“页眉”标签。

正如在“预览”和“对齐”框中所见，诸如“&［日期］”的代码决定了在页眉

中显示的特定文本。本例是在页眉的左边添加一个 logo。

(11) 单击“对齐”旁边的“左”标签。

在页眉和页脚的所有区域，可以插入标准元素，如页码及任何 Project 域。在下面的练习中，可以插入为您提供的 logo。

(12) 单击“插入图片”按钮。

(13) 浏览至 Chapter 5 Simple Formatting 文件夹，双击 Logo.jpg 文件。

在“页面设置”对话框中页眉的左边缘出现 logo 图像。

(14) 单击“确定”，关闭“页面设置”对话框。

更新后的页眉出现在“打印预览”窗口中的每一页上。

(15) 如果更仔细地查看更新后的页眉，在“打印预览”工具栏上，单击“单页”

按钮。

Project 显示报表的第一页，如图 5.20 所示。

图5.20 加入logo后的报表

(16) 在“打印预览”工具栏上，单击“关闭”。第Ⅰ部分管理简单项目

(17) 再次单击“关闭”，关闭“报表”对话框。“任务工作表”视图重新出现。

提示可用修改报表中的页眉和页脚的方法来修改视图中的相应部分。记住，对任何视图

或报表的页面设置的修改只会应用于该视图或报表。但是，对于任何报表或视图，

自定义页面设置的常用方法是相同的。

关闭 Wingtip Toys Commercial 5 文件。

5.5 小结

如果要格式化整类甘特条形图，可以使用“条形图样式”对话框或甘特图向导，

二者均位于“格式”菜单中。如要格式化单个甘特条形图，使用“格式”菜单下

的“条形图”。

可以重新定义内置视图的格式，或者复制一个视图，然后再重新格式化。

可以在“甘特图”视图的图部分(不是表部分)中绘制或插入图形对象。

报表只设计用于打印预览或打印，不能在报表中直接输入或编辑数据。第6章跟踪任务进度

95

第6章跟踪任务进度

第6章

跟踪任务进度

本章内容：

保存日程中的当前值作为基准

通过特定日期记录任务的进度

记录任务完成比例

输入任务的实际工时和工期

迄今为止，您都是在关注项目规划——在实际工作开始前制定和沟通项目的详细信息。当开始工作时，也就开始项目管理的下一阶段：跟踪进度。跟踪意味着记录项目细节，如谁做什么工作，何时完成工作，成本是多少。这些细节通常称为实际(actual)。跟踪实际值对于正确管理是非常重要的，这与只是规划一个项目不同。项目经理必须了解项目团队的表现情况以及何时采取正确的行动。正确地跟踪项目进展并对比原始计划可解决以下问题。

任务是否按计划开始和完成？如果没有，影响项目完成时间的是什么？

资源完成任务的时间是多于还是少于计划时间？

超过预期的任务成本是否增加了项目的总成本？

Microsoft Office Project 2007支持多种跟踪进度的方式。跟踪方法的选择取决于您、项目发起人和其他项目干系人所需要的信息详细程度或控制程度。跟踪项目的精密细节需要额外工作，这些工作可能来自您，也有可能来自为项目工作的资源。

因此在开始跟踪进度之前，应该确定需要的信息的详细程度。跟踪的详细程度有以下几种。

记录按日程进行的项目工作。此种方式只适用于项目的所有方面完全按计划实施的情况。这种可能性不大。

记录每个任务的完成比例，既可记录精确值，也可记录增长比例，如 25%，

50%，75%或 100%。

记录每个任务或分配的实际开始时间、实际完成时间、实际工时、实际工期和剩余工期。

跟踪某时间段分配级别的工作。这是最详细的跟踪方式。在此处会记录每天、每周或其他间隔的实际工时值。

因为在项目的不同部分需要不同的跟踪，您可能需要在一个项目中结合使用上述方式。例如，对高风险任务的跟踪要比对低风险任务的详细。在本章中，会执行上述方式中的前三种，第 4 种方式会在第Ⅱ部分介绍。我们将在第Ⅳ部分为 Project Professional 和Project Server 的用户介绍企业级的跟踪。第Ⅰ部分管理简单项目

96

重要提示在使用本章的练习文件之前，需要先将它们安装到默认位置，参见前言获得安装提示。

6.1 保存项目的基准

制订项目计划之后，项目经理最重要的活动之一就是记录实际值以及评估项目的执行情况。要正确判断项目的执行情况，需要对比原始计划。原始计划称为基准计划或基准。基准是项目计划中重要值的集合，如计划的开始时间、完成时间，任务、资源和分配的成本。保存基准时，Project 会对当前值进行“快照”，并保存在计划中以备将来对比之用。基准中保存的特定值包括任务、资源和分配域，还有按时间分段(timephased)域，如表 6.1 所示。

表6.1 基准域

任务域资源域分配域

开始时间工时和分段工时开始时间

完成时间成本和分段成本完成时间

工期工时和分段工时

工时和分段工时成本和分段成本

成本和分段成本提示按时间分段域显示按照时间分布的任务、资源和分配值。例如，跟踪一个计划工时为 5 天的任务，可以每周、每天或每小时进行，并可查看每时间增量的特定基准工时值。第Ⅱ部分会使用分段值。

应该在以下情况中保存基准：

制订出的计划已尽可能地周详(但并不意味着开始工作后，不能向项目中添加任务、资源或分配，因为通常是不可避免的)；

还未开始输入实际值，如任务的完成比例。

电视广告项目计划已经过周密的制订，项目的实际工作即将开始。在下面的练习中将保存电视广告项目的基准，然后会查看基准的任务值。

确保已经启动 Microsoft Office Project 2007。

重要提示如果使用的是 Project Professional，可能需要一次性的设置，使用“计算机”账户并脱机工作。这样确保使用的本章练习文件不会影响 Project Server数据，详情

参见 1.3 节。

打开\Documents\Microsoft Press\Project 2007 SBS\Chapter 6 Simple Tracking文件夹下的第6章跟踪任务进度

97

Wingtip Toys Commercial 6a。也可以通过下列方式访问本书的练习文件：单击“开始”|所有程序”| Microsoft Press | Project 2007 SBS，然后选择想打开的文件所属章的文件夹。

(1) 在“文件”菜单下，单击“另存为”，出现“另存为”对话框。

(2) 在“文件名”框中，输入 Wingtip Toys Commercial 6，然后单击“保存”。

(3) 在“工具”菜单下，指向“跟踪”，然后单击“设置比较基准”。

“设置比较基准”对话框出现，如图 6.1 所示。

图6.1 “设置比较基准”对话框

您将使用对话框的默认设置来设置整个项目的比较基准。

(4) 单击“确定”。

Project 保存比较基准，尽管“甘特图”视图中没有任何迹象表明已修改了某些内容。接下来会看到保存比较基准引起的某些改变。提示可以在单一计划中设置 11 个基准(第 1 个称为比较基准，其余的依次命名为比较基准 1……比较基准 10)。对于规划阶段比较长的项目而言，保存多个基准是非常有用的，因为在规划阶段中可以需要对比不同的基准值集。例如，在计划的细节改变时，您会希望每月保存和对比基准计划。要清除以前设置的基准，单击“工具”| “跟踪”|“清除比较基准”。如需从 Project 联机帮助中了解更多基准的信息，在帮助的“搜索”框中输入 create baseline。

(5) 在“视图”菜单下，单击“其他视图”。

“其他视图”对话框出现。

(6) 在“视图”框中，单击“任务工作表”，然后单击“应用”按钮。

因为“任务工作表”视图不包括甘特图，因此可用空间更大，可以看到表中更多

的域。现在切换到“任务工作表”视图的“差异”表。“差异”表是包括比较基第Ⅰ部分管理简单项目

98

准值的几个预定义表之一。

(7) 在“视图”菜单中，指向“表：项”，然后单击“差异”。

提示也可右击活动表的左上角的“全选”按钮来切换到不同的表。

“差异”表出现。此表包括两类开始时间和完成时间，即日程排定的和比较基准

给出的，二者并肩排列(如图 6.2 所示)，以便于比较。

因为还未发生实际的工作，而且也未修改排定的工作，所以开始时间值与比较基

准开始时间值是相同的，完成时间亦然。在实际工作被记录之后或稍后调整了计

划，日程排定的开始时间和完成时间可能不同于比较基准的值，到时会在“……

时间差”列中看到二者的差值。

图6.2 “差异”表

看过某些比较基准域后，可以输入一些实际值了。

6.2 根据日程跟踪项目

跟踪进度的最简单方法就是报告实际工作正准确地按计划进行。如果有一个为期 5 个月的项目已经进行了 1 个月，这个月中所有任务的开始和结束都按日程安排进行，那么就可以快速将这些记录在“更新项目”对话框中。在电视广告项目中，假设从保存基准起已过一些时日。工作已经开始，而且到目前为止情况良好。在下面的练习中将记录项目的实际值，将工时更新为一具体日期。

(1) 在“视图”菜单中，单击“甘特图”。“甘特图”视图出现。

(2) 在“工具”菜单中，指向“跟踪”，然后单击“更新项目”。“更新项目”对话框出现。

(3) 确保“将任务更新为在此日期完成”选项为选中状态。在邻近的日期框中，输入或选择“2008 年1 月16日”，如图 6.3 所示。第6章跟踪任务进度

99

图6.3 “更新项目”对话框

提示也可单击“将任务更新为在此日期完成”日期框的下箭头，在出现的日历中，选择2008年 1月16 日。在使用此种弹出式日历的 Project 界面中有多个日期域。

(4) 单击“确定”。

Poject 记录在 2008 年 1 月 16 日之前开始的任务的完成百分率。然后会在甘特条形图中绘制这些任务的进度条以显示进度，如图 6.4 所示。

已完成的任务的“标记”列中会显示勾选标记进度条表明任务已完成的部分

图6.4 在甘特条形图中显示进度

在“甘特图”视图中，进度条显示每个任务的完成比例。因为任务 2 和任务 3 已

经完成，所以这两个任务的“标记”列中出现对钩，而且相应的甘特条形图中的

进度条是满格的。

6.3 输入任务完成比例

在开始某一任务的工作之后，可用百分比快速记录工作进度。在输入非 0 值的完成百分比后，Project 会改变任务的实际开始日期以匹配计划的开始日期。然后 Project 会根据输入的百分比计算实际工期、剩余工期、实际成本和其他值。例如，如果指定一个为期 4 天的任务已完成 50%，则Project 计算出任务实际工期已有两天，剩余工期还有两天。下面是输入完成比例的方法。第Ⅰ部分管理简单项目

100

使用“跟踪”工具栏(在“视图”菜单中，指向“工具栏”，然后单击“跟

踪”)。此工具栏包含快速记录任务完成比例(0，25，50，75或 100%)的按钮。

在“更新任务”对话框(在“工具”菜单中，指向“跟踪”，然后单击“更新任

务”)中输入任意百分比。

提示如果能收集任务的实际开始日期(在 6.4 节介绍)，最好记录下来，然后记录完成

比例。

(1) 在“视图”菜单中，指向“工具栏”，然后单击“跟踪”。“跟踪”工具栏出

现，如图 6.5所示。

可以使用“跟踪”工具

栏快速设置任务的进度

图6.5 “跟踪”工具栏

(2) 单击任务 4的名称，即 Pick locations。

(3) 在“跟踪”工具栏上，单击“100%完成”按钮。

Project 按照日程安排记录任务的实际工时，并在甘特条形图将进度条延伸到

满格。接下来将更仔细地查看任务的甘特条形图，并为一个不同的任务输入完成百分比。

(4) 单击任务 5的名称，即 Hold auditions。

(5) 在“跟踪”工具栏上，单击“50%完成”按钮。

Project 按照日程安排记录任务的实际工时，并在甘特条形图中绘制了一定长度的进度条。注意，尽管任务 5 50%的工作都已完成，进度条却并未占据甘特条的一半。这是因为 Project 以工作时间衡量工期，但甘特条的长度却包括非工作时间，如周末。第6章跟踪任务进度

101

提示默认情况下，Project 将甘特条形图显示在非工作时间(如周末)之前(上层)，正如本节所示。但是，Project 也可将非工作时间显示在任务条形图之前(即非工作时间位于上层)，以清晰表明在非工作时间不会安排任务的工作。如果喜欢此种类型的显示方式，单击“格式”菜单下的“时间刻度”，然后单击“非工作时间”标签。在“绘制方式”旁边的选项中，单击“在任务条形图之前”。

(6) 在“甘特图”视图右边的图部分，将鼠标指针悬停在任务 5 的甘特条形图中的进度条上。当鼠标指针变成一个百分符号加上一个右箭头时，Progress 屏幕提示出

现，如图 6.6所示。

根据指向的条形图或符号的类型的不同(本例中为

进度条)，会弹出相应的显示该项信息的屏幕提示指向进度条时，鼠标指针变为百分号和箭头

图6.6 Progress屏幕提示

Progress 屏幕提示显示了任务的完成百分比和其他跟踪值。

到目前为止，已经记录了日程中已开始的和已结束的实际工时。这些对某些任务可能是准确的，不过，通常需要记录那些实际工期长于或短于计划工期，或者开始时间早于或晚于计划时间的任务的实际值。这是下节的主题。

6.4 输入任务的实际值

保持日程最新的更为细化的方法是记录项目中每个任务的实际发生情况。可以记录每个任务的实际开始日期、完成日期、工时和工期值。输入这些值后，Project 会更新日程，并计算任务的完成比例。Project 使用下列规则。

输入任务的实际开始日期时，Project 移动计划的开始日期，使其与实际开始日期吻合。输入任务的实际完成日期时，Project 移动计划的完成日期，使其与实际完成日期吻合，并将任务设置为 100%完成。

输入任务的实际工时值时，Project重新计算任务剩余的工时值(如果有)。第Ⅰ部分管理简单项目

102

输入任务的实际工期时，如果它少于计划的工期，Project 会从计划的工期中减去实际工期来确定剩余工期。

输入任务的实际工期时，如果它等于计划的工期，Project 将任务设置为 100%

完成。

输入任务的实际工期时，如果它多于计划的工期，Project 会调整计划的工期，使其与实际工期吻合，并将任务设置为 100%完成。

假设已过了几天，电视广告项目的工作已开始进行。在练习中将记录某些任务的实际工时值及另一些任务的开始日期和工期。

(1) 如果没有选中任务 5 的名称 Hold auditions，请单击它。

(2) 在“视图”菜单中，指向“表：项”，然后单击“工时”。

“工时”表出现，如图 6.7 所示。此表包括计划工时列(列标题为“工时”)和实

际工时列(列标题为“实际”)。在更新任务时将涉及这两列的值。

图6.7 “工时”表

在“甘特图”视图的图部分，可以看到任务 5 已部分完成。在“工时”表中，可看到实际工时值为 32 小时。下面为此任务记录大于预期的实际工时值。

(3) 在任务 5 的“实际”域中，输入或选择 80。然后按 Enter 键。结果如图 6.8

所示。

Project 会记录任务 5 的已完成工时为 80 小时，并延伸任务 5 的甘特条以表明工期变长，并重新安排后续任务。第6章跟踪任务进度

103

子任务的实际工时汇总到摘要任务

图6.8 输入任务5的实际工时

现在假设已过去一段时日。在练习的结尾将输入 Production 阶段任务的实际开始时间和工期。

(4) 在“任务名称”列，单击任务 8，即 Rehearse。

此任务的开始时间比计划晚了一个工作日(在计划开始时间之后的星期三)，工期

总共为 2 天。下面在“更新任务”对话框中记录此信息。

(5) 在“工具”菜单中，指向“跟踪”，然后单击“更新任务”。

提示也可单击“跟踪”工具栏中的“更新任务”按钮。

“更新任务”对话框出现。此对话框同时显示任务工期、开始时间、完成时间的

实际值和计划值，以及剩余工期。在此对话框中，可以更新实际值和剩余值。

(6) 在对话框左边的“实际”部分的“开始”域中，输入或选择“2008年1月23日”。

(7) 在“实际工期”域中，输入或选择 3d，如图 6.9所示。

图6.9 “更新任务”对话框

(8) 单击“确定”。

Project 记录下任务的实际开始时间和工期，及计划和实际的工时。这些值也影响到 Production 摘要任务(任务 7)和项目摘要任务(任务 0)，更改之处突出显示，如第Ⅰ部分管理简单项目

104

图 6.10 所示。

图6.10 更新任务后，影响之处突出显示

在练习的结尾，将记录任务 9 按计划开始，但工期长于计划工期。第6章跟踪任务进度105

(9) 在“任务名称”列中，单击任务 9，即 Shoot Video。

(10) 在“工具”菜单中，指向“跟踪”，然后单击“更新任务”。

(11) 在“实际工期”域中，输入或选择 3d，然后单击“确定”。

Project 记录任务的实际工期。

(12) 在“标准”工具栏上，单击“滚动到任务”，结果如图 6.11 所示。

图6.11 更新任务9

因为没有指定实际的开始时间，Project 假定任务按计划开始，Project 会根据输入的实际工期计算实际完成时间，实际完成时间会晚于原来计划的完成时间。

(13) 在“视图”菜单中，指向“工具栏”，然后单击“跟踪”。 Project 隐藏“跟踪”工具栏。

项目管理重点：项目是否按计划进行？

正确地估计项目的状态是需要技巧的。考虑下面的问题。

对于大多数任务而言，估计完成比例是很困难的。工程师何时完成新发动机生

产线设计的 50%？程序员何时完成软件模块代码的 50%？在很多情况下，报告

工作进度都是“赌运气”，因此必然存在风险。

任务工期中已过去的时间并不总是等于完成的工时值。例如，任务最初需要的

工时相对较少，随着时间的推进会增加工时(称为“前轻后重”任务)。当工期

过去一半时，完成的工时少于总工时的 50%。

分配给任务的资源完成任务的标准可能不同于项目经理或分配给后续任务的资源确定的标准。

良好的项目规划和沟通可以避免或减少在项目执行过程中出现上述问题和其他问题。例如，制定适当的任务工期和状态报告周期应该有助于及早发现偏离基准的任务，以便做出调整。判断任务完成的标准是有完备的文档说明的，且被各方认同的，这也有

助于防止出现不合格现象。不过，大型、复杂的项目通常都会偏离基准的。

关闭 Wingtip Toys Commercial 6 文件。第Ⅰ部分管理简单项目

6.5 小结

在跟踪项目计划的实际工时之前，应该设置基准。基准是对初始项目计划的快

照，用于日后与实际进度对比，以判断项目是否处于正轨。真正的项目管理工具(如 Project)相对于维护列表的工具(如 Excel)的一大优势就是可以跟踪项目计划的实际工时。在 Project 中，跟踪的实际工时信息详略程度可不同。在开始跟踪后，要正确估计项目的状态需要 Project 中记录的准确数据，解读数据时还需要运用自己良好的判断力。