



戚安邦 主编

南开现代项目管理系列教材

项目管理学

(第2版)

主编 戚安邦

南开大学出版社

南开现代项目管理系列教材

项目管理学

(第2版)

主编 戚安邦

南开大学出版社
天津

图书在版编目(CIP)数据

项目管理学 / 戚安邦主编. —2 版. —天津: 南开大学出版社, 2014. 7

南开现代项目管理系列教材

ISBN 978-7-310-04526-6

I. ①项… II. ①戚… III. ①项目管理—高等学校—教材 IV. ①F224.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 130646 号

版权所有 侵权必究

南开大学出版社出版发行

出版人: 孙克强

地址: 天津市南开区卫津路 94 号 邮政编码: 300071

营销部电话: (022)23508339 23500755

营销部传真: (022)23508542 邮购部电话: (022)23502200

*

北京楠海印刷厂印刷

全国各地新华书店经销

*

2014 年 7 月第 2 版 2014 年 7 月第 14 次印刷

230×170 毫米 16 开本 28.75 印张 2 插页 542 千字

定价: 48.00 元

如遇图书印装质量问题, 请与本社营销部联系调换, 电话: (022)23507125

《南开现代项目管理系列教材》编委会名单

总 主 编：戚安邦

编委会成员：于仲鸣 李金海 何红锋

程莉莉 焦媛媛 杨 坤

总 策 划：胡晓清

总 序

随着全世界的经济逐步向知识经济迈进,创造和运用知识开展创新活动成了全社会人们创造财富和福利的主要手段。由于任何企业或个人的创新活动都具有一次性、独特性和不确定性等现代项目的特性,因此人们的各种创新活动都需要按照项目的模式去完成。任何项目都需要使用现代项目管理的方法去进行有效的管理和控制,因此现代项目管理成了近年来管理学科发展最快的领域之一。近年来甚至有人提出现代管理科学可以分成两大领域,其一是对于周而复始的日常运营的管理(Routine Management),其二是对于一次性和独特性任务的项目管理(Project Management)。因为实际上人类社会的生产活动就有这两种基本模式,而且至今人类创造的任何成就和物质与文明财富都始于项目,都是先有项目后有日常运营。只是过去人们从事项目的时间很短而从事日常运营的时间很长,然而在信息社会和知识经济中人们从事项目的时间变长,所以现代项目管理就获得了长足的发展。

现代项目管理实际上始于20世纪80年代,最重要的标志是1984年以美洲为主的项目管理协会(PMI)推出了现代项目管理知识体系(PMBOK)的草案,随后在1996年他们推出了PMBOK的正式版本,国际标准化组织于1997年推出了相应的ISO10006标准。最近十年是现代项目管理发展最快的时期,这主要表现在两个方面。其一是现代项目管理的学术发展十分迅速,不断形成了自己独立的学科,而且学科知识体系建设得到飞速发展,全球数百家大学已经设立了相关系科或研究所。20世纪80年代以来,管理学界许多新的学术领域的发展都是与现代项目管理有关的,“虚拟组织”、“学习型组织”、“项目导向型组织与社会”都属于此列。其二是现代项目管理的协会和资质认证大发展,全球不但有以美洲为主的项目管理协会(PMI),还有以欧洲为主的国际项目管理协会(IPMA),各国的项目管理协会也相继成立。他们一方面不断组织自己的会员开展现代项目管理的研究,而且分别推出了自己的项目管理知识体系。另一方面,他们在现代项目管理职业教育方面推出了大量的课程和资质认证,这里既有PMI的项目管理专业人员资质认证(PMP),也有IPMA的国际项目管理专业资质认证(IPMP)。这些对于推动现代项目管理的发展起到了巨大的作用,从而使

得现代项目管理成了近年来发展最快的管理学科专业领域之一。

我国的现代项目管理学科发展最早始于 20 世纪最后几年,国内最早的现代项目管理译著应该是由南开大学张金成教授于 1999 年翻译出版的《成功的项目管理》。随后 PMI 和国家外专局的培训中心以及南开大学商学院于 1999 年夏天共同在南开大学举办了国内首次引进 PMI 现代项目管理知识体系(PMBOK)和项目管理专业人员资格认证(PMP)的新闻发布会。紧接着在 2001 年春节南开大学戚安邦教授等受国家外专局委托主持了在中央电视台播出的“现代项目管理”讲座,并且以 PMBOK 的 1996 年版为蓝本出版了国内最早的《现代项目管理》一书,该书成为国内 PMP 认证的指定教材。接下来 IPMA 也在中国开展他们的 IPMP 认证和推广工作,而且随着这些推广工作的开展,国内现代项目管理教育和培训的热潮空前高涨和迅猛发展。到了 2004 年国务院学位办和国家教育部全面认识到了中国信息社会与知识经济发展的需要,从而在充分论证的基础上专门开设了(现代)项目管理工程硕士的专业学位教育,并且当年首次就授权 72 家高校开办这一专业硕士学位的教育,到 2005 年经国务院学位办和教育部批准的项目管理工程硕士教育主办单位就已经超过了 MBA 专业学位教育经过 15 年批准的主办单位的总数。现代项目管理教育的这种快速发展充分说明,在当今信息社会和知识经济中现代项目管理是最为重要和发展最为迅速的管理学专业领域之一。

南开大学是国内最早开展现代项目管理研究和教育的著名高校之一,由此而形成了一个非常强大的研究创新群体和现代项目管理师资队伍。他们不但完成了许多国家和企业委托的科学研究和应用研究的课题,而且由南开大学出版社组织出版了一系列的现代项目管理专著、译著和教科书。最早他们于 2001 年就出版了“21 世纪工程造价管理前沿丛书”一套 8 本专著;2003 年他们出版的《项目管理学》(戚安邦主编)获得了“天津市社科成果奖”并且是天津市精品课教材(也是天津市 2005 年推荐申报国家精品课的教材);2004 年他们又出版了“南开·现代卓越项目管理普及丛书”一套 4 本;2005 年他们出版了“南开现代项目管理译丛”一套 6 本,全面介绍了国际上最新的现代项目管理研究成果,为此国际项目管理协会前主席,现任《国际项目管理》杂志(*International Journal of Project Management*)主编的 J. R. Turner 教授还专门为他们作了英文序言。本次出版的“南开现代项目管理系列教材”已经是我们第四次出版现代项目管理的系列丛书了,由此可见南开大学和南开大学出版社在现代项目管理的研究和出版事务中具有深厚的积累和很强的实力。因此我们对于本套系列教材的质量和成功都信心十足,因为这是我们多年在现代项目管理领域的研究和教学的积累成果的体现。

本套“南开现代项目管理系列教材”主要是面向现代项目管理工程硕士和现代项目管理专业本科以及现代项目管理高自考本科段教学的,所以它包括三个层面的教材。第一个层面的是现代项目管理的基础课教材,如《项目管理学》、《项目评估学》、《项目设计与计划》、《项目仿真模拟》和《项目管理法律法规及国际惯例》等。第二个层面的是现代项目的专业基础课教材,如《项目成本管理》、《项目时间管理》、《项目质量管理》、《项目采购管理》、《项目风险管理》和《项目沟通管理》等。第三个层面的是现代项目的专业课教材,如《建设项目管理》、《IT项目管理》、《研发项目管理》和《金融项目管理》等。本套现代项目管理教材的知识体系框架是按照 PMI 最新发布的 PMBOK2004 版组织的,所以本系列教材是与国际上现代项目管理的最新发展同步的。另外,本系列教材的最大特色是整个系列教材中的基础课和专业基础课都是面向一般项目管理的,即都是针对各种一次性和独特性任务的现代项目管理的,而不是传统以工程项目管理为核心内容的,所以本系列教材具有很强的普遍适用性。

当然,由于编者自身的水平所限和编写时间紧迫,所以本套系列教材难免会存在某些不足之处。我们真诚地希望广大读者和使用本系列教材的教师与学生,能够诚恳地指出我们的不足和失误之处。我们会在随后的出版工作中予以纠正,因为本系列教材将不断修订和推出最新的版本,以供广大的现代项目管理工作者使用。我们认为,现代项目管理的学科建设和教育发展是我们中华民族在走向信息社会和知识经济中必须倚重的一个专门的学问,开拓和发展现代项目管理事业既是我们大家的神圣职责,也是为我们伟大祖国贡献聪明才智的最好机遇。因为这是一个我国未来十分需要,而现在又相对较新和发展迅速的领域。我们希望能够与本领域的所有人共同合作,去做好这一份伟大的事业。

《南开现代项目管理系列教材》编委会

目 录

总序

第一章 绪论	(1)
第一节 项目的概念和特性.....	(1)
第二节 项目管理的概念与内涵.....	(10)
第三节 现代项目管理知识体系及其内涵.....	(17)
第四节 现代项目管理的发展历程.....	(25)
第五节 现代项目管理的最新发展.....	(31)
第二章 项目过程与项目管理过程	(43)
第一节 项目过程和项目生命周期.....	(43)
第二节 项目生命周期的阶段和内容.....	(53)
第三节 项目管理过程及其内容.....	(61)
第四节 项目决策的管理.....	(70)
第三章 项目范围管理	(79)
第一节 项目范围管理的概念.....	(79)
第二节 项目范围计划.....	(91)
第三节 项目范围计划确认.....	(103)
第四节 项目范围管理计划.....	(106)
第五节 项目范围控制.....	(109)
第四章 项目时间管理	(113)
第一节 项目时间管理的概念.....	(113)
第二节 项目活动分解.....	(115)

第三节	项目活动排序	(121)
第四节	项目活动资源估算	(127)
第五节	项目活动工期估算	(131)
第六节	项目进度计划制订	(134)
第七节	项目进度计划的控制	(140)
第五章	项目成本管理	(145)
第一节	项目成本管理的概念	(145)
第二节	项目资源计划	(153)
第三节	项目成本估算	(161)
第四节	项目成本预算	(170)
第五节	项目成本控制	(176)
第六章	项目质量管理	(189)
第一节	项目质量管理的概念	(189)
第二节	项目质量计划	(202)
第三节	项目质量保障	(207)
第二节	项目质量控制	(212)
第七章	项目集成管理	(221)
第一节	项目集成管理的概论	(221)
第二节	项目集成管理的方法	(231)
第三节	项目集成计划的制订	(253)
第四节	项目集成计划的实施	(258)
第五节	项目变更的集成管理	(262)
第八章	项目风险管理	(267)
第一节	项目风险及其管理	(267)
第二节	项目风险管理计划	(277)
第三节	项目风险的识别	(284)
第四节	项目风险度量	(289)
第五节	项目风险应对措施	(295)
第六节	项目风险监控	(299)

第九章 项目沟通管理	(303)
第一节 项目沟通管理的概念	(303)
第二节 项目沟通方法与技巧	(311)
第三节 项目沟通计划编制	(322)
第四节 项目沟通计划的实施	(328)
第十章 项目组织管理	(341)
第一节 项目组织管理及其集成	(341)
第二节 项目相关利益主体管理	(348)
第三节 项目实施组织管理	(356)
第四节 项目团队管理	(366)
第五节 项目经理的管理	(371)
第十一章 项目人力资源管理	(383)
第一节 项目人力资源管理的概念	(383)
第二节 项目人力资源规划	(388)
第三节 项目人力资源规划的实施	(399)
第四节 项目人力资源的绩效管理	(409)
第十二章 项目采购管理	(419)
第一节 项目采购管理概念	(419)
第二节 项目采购管理方法	(426)
第三节 项目采购计划的制订	(431)
第四节 项目采购计划的实施	(437)
第五节 项目采购合同的管理	(443)

第一章 绪论

【本章导读】

管理学是个很大的学科,其内容可以按不同的分类标志进行各种各样分类。但是最重要的分类是按照管理对象而分成两类,即日常运营管理和项目管理。本书专门讨论现代项目管理的原理、内容和方法,而本章是对于整个现代项目管理的初步介绍。

第一节 项目的概念和特性

本书中的项目是指广义的一般项目,所以本章中有关项目的定义、概念和特性等都是指现代的一般性项目,而不是传统的工程项目。不同的人可以从不同角度出发对项目进行不同的定义,如项目的出资者、所有者、使用者、实施者和项目的政府监管部门等,他们会从不同角度对于项目进行定义和分析。同时,人们还会从不同专业角度去对项目进行定义,如从建筑、软件开发、新产品试制、服务、管理咨询和创新活动的角度定义项目,这些不同的专业领域和专业角度的项目内涵会有所不同。本书将兼顾各种不同的角度和各个专业等多方面的项目定义,进一步从现代项目管理的理论出发对项目的概念和内涵进行界定,即从一般项目或者广义项目的角度对现代项目进行分析 and 界定。

一、项目的概念

现代项目管理理论认为:项目是一个组织为实现自己既定的目标,在一定的时间、人员和其他资源的约束条件下,所开展的一种有一定独特性的、一次性的工作。本书的这一定义表明,项目是

人类社会中的一类特有的经济和社会活动,它是为创造特定的产品或服务而开展的一次性的社会活动,因此凡是人们为创造独特型产品或服务的活动都属于项目的范畴。例如,建造一栋大楼或开发一个油田是项目,建设一座水坝或一个体育场馆也是项目,开发一项新产品或开展一项科研课题同样还是项目,即便是开展一项这个社会的变革或整个组织的变革也都属于项目的范畴。另外,项目还可以是一项特定的服务或一次独特的活动,甚至是一项特殊的工作或任务,如婚礼、救灾义演或缉毒行动等也都属于项目的范畴。

人们对于项目的定义有许多,最有代表性的是美国项目管理协会(PMI)给出的项目定义,他们认为:项目是为提供某种独特产品、服务或成果所做的临时性努力^①。其中,“临时性”是指每个项目都有明确的起点和终点,所以是一次性和有始有终的一件事情,“独特性”是指一个项目的过程、活动以及其所形成的产品、服务或成果在关键特性上会不同于其他项目及其产品、服务或成果。

另外,美国学者麦克·吉多对于项目的定义也很具有代表性,他认为:项目就是以一套独特而又相互关联的任务为前提,有效利用资源而为实现特定的目标所做的努力^②。还有国际标准化组织(ISO)也有自己关于项目的定义,ISO对于项目的定义是:“项目是由一系列具有开始和结束日期、相互协调和控制的活动组成的,通过实施活动而达到满足时间、费用和资源等约束条件和实现项目目标的独特过程”^③。这个项目的定义强调了项目的过程性,他们认为一个项目包括由多个具体活动所构成的过程,随着这个过程的发展项目的目标和产出物的特性与规定会逐步细化、明确和生成,项目的组织也会随之不断发展变化直至解散。

从各种各样的项目定义中可以看出,现代项目涉及各种组织所开展的各式各样的一次性、独特性和有创新性的任务或活动。现代项目不仅包括传统的工程建设项目,而且包括所有其他的一次性和独特性的任务。其中,典型的现代项目包括:各种创新活动所构成的项目(如新产品开发项目与技术革新项目),各种组织变革与组织管理模式的变革项目,各种科技研究与开发项目,各种软件或信息系统的开发项目,各种大型体育比赛或文娱演出项目,以及各种各样的服务活动项目,等等。

① 美国项目管理协会,卢有杰等译.项目管理知识体系指南(第四版).北京:电子工业出版社,2009.

② Gido, Jack, James P. Clements, Successful Project Management. South Western College Publishing, 1999.

③ 国际标准化组织. ISO10006:项目质量管理指南(第一版).北京:标准出版社,1997.

二、项目的特性

人们要充分认识项目的本质还需要进一步了解项目所具有的各种特性,尽管不同组织或不同专业领域的项目会千差万别,但是从本质上讲它们具有一些共同的特性,项目的这些共同特性可以概括如下。

(一)目的性

这是指任何项目都是为实现一个组织的特定目标服务的,所以任何项目都必须根据组织的既定目标去确定和设计项目、项目目标与内容。项目的目的性主要包括三个方面:其一是项目功能的目标,其二是有关项目产出物的目标,其三是项目工作的目标。项目的功能目标是指项目所能实现的功能和项目所能够起到的作用等,项目产出物目标是指为实现项目功能所需生成的项目产出物的要求,项目工作目标是指为生产项目产出物所需要开展的项目活动的要求。项目的功能目标是根据组织的需要确定的,项目的产出物目标是根据项目功能目标分解得到的,项目工作目标是根据项目产出物目标而分解得到的。

例如,一个学校为了扩大招生规模而需要建设一栋教学楼的项目,该项目的功能目标包括大楼有什么功能和作用以及这些功能和作用的具体目标值;这个项目的产出物目标则据此分解出这栋教学大楼的建筑规模、主要空间、使用寿命和使用安全性等方面的指标;这个项目的工作目标则包括项目工期、成本、质量和环保等方面的目标或指标。在许多情况下,项目的目的性就是由这些目标所给出的项目功能、产出物和工作包。项目的目的性是项目最为重要和最需要关注的基本特性,因为它在很大程度上决定了一个项目的其他特性。

(二)独特性

项目的独特性是指一个项目目标、项目产出物和项目工作等要素与其他项目的目标、产出物和工作相比所具有的独特之处,项目的独特性是项目组重要的特性之一。实际上任何一个项目的目标、产出物和工作在某些方面总是会与其他项目的目标、产出物和工作有不同之处,所以每个项目会在某些方面是全新的和独特的。例如,每个人的婚礼都是个项目,每个人的婚礼总会与别人的婚礼有许多不同的地方,特定地区的习俗又使人们的婚礼会有一些相同的成分,这就是婚礼这种项目的独特性。项目的独特性既可以表现在内容上和形式上,也可以表现在时间、地点、人物等各个方面的特性。实际上即使人们建造了成千上万座办公大楼,但是每座大楼还是有各自的独特性,如不同的业主、不同的设计、不同的位置、不同的承包商、不同的施工方法,等等。因此,项目独特性是项目所具有的根本特性之一。

(三)一次性

项目的一次性也被称为项目的时限性,这是指每个项目都有自己明确的起

点与终点,所以项目有始有终的特性就是项目的一次性。英文的项目(Project)有“抛出或投出”的含义,由于任何事物一经“抛出”就无法收回了,所以这个词本身就有一次性的含义。另外,每个项目都有自己的起点(项目开始时间)和终点(项目终止时间),不管项目是因目标得以实现而终止,还是因项目目标无法实现而被迫终止,项目自始至终的过程只有一次,这就导致项目的一次性成为项目自身的重要特性。项目的一次性与项目时间长短无关,只跟项目有始有终的特性有关。例如,装修一栋房子的项目持续时间较短,而建造一座大桥的时间较长,但是这两个项目都有自己的起点和终点。项目的一次性使得项目不管成败只有一次机会,因此对项目的管理要更为严格,因为项目会使人们面临“不成功便成仁”的一次性问题。

(四) 制约性

项目的制约性是指每个项目都在一定程度上受项目所处的客观条件和资源配置等方面的制约,这种制约可以涉及项目的各个方面和项目所需的各种资源。其中,项目资源的制约关乎项目的成败(“巧媳妇难为无米之炊”),项目资源方面的制约包括:人力资源、财力资源、物力资源、时间资源、技术资源、信息资源等各种资源制约。另外,每个项目都会有各种各样的条件制约或限制,这包括地理位置、环境变化、时间限制、预算限制、人员限制、技术限制、设备条件限制等各个方面的制约,项目的这些制约条件多数是由于项目所处环境和条件造成的。例如,上大学的这种项目就有很多项目所需资源方面的制约和项目所处条件方面的制约,这既包括上大学的学费、食宿、学习用具、日常生活费用等方面的资源制约,也包括人们能够申报哪个级别的高校和人们能够申报哪个方面的专业以及这些高校和专业招生名额等方面的条件制约。所有项目所需资源的制约和项目所需条件方面的制约等就构成了项目的制约性,这既是决定项目成败的关键特性,也是项目管理须关注的项目特性。

(五) 风险性

项目的风险性是指由于项目各种条件和环境的发展变化以及人们认识能力所限而造成的项目出现损失或收益后果的可能性。实际上每个项目都有一定的风险性,这种项目的风险性是由于项目环境和条件的不确定性和人们决策的失误等因素引发的。由于项目各种条件和环境都会发展和变化(不确定性),所以当项目的环境和条件向有利的方向发展时,项目就可能出现风险收益;而当项目环境与条件向不利情况发生时,项目就有可能会出现风险损失。例如,一个需要露天施工的建筑项目,如果在项目施工期间实际下雨的天数比预计多就有造成项目风险损失的可能,如果在项目施工期间实际下雨的天数比预计少就有节约成本而产生项目风险收益的可能,这就是项目的风险性。项目风险性是项目不

同于人类其他活动的最重要特性之一,也是造成项目管理不同于其他管理的关键所在。

(六)过程性

项目的过程性是指项目是由一系列的项目阶段、项目工作或项目活动所构成的一个完整的过程,在项目过程中人们需要通过不断地开展项目计划、组织、实施、控制和决策而最终生成项目产出物和实现项目目标。项目的过程性决定了项目和项目管理必须要按照基于活动的方法去开展计划、组织、领导和控制。例如,每个学士、硕士或博士的培养项目都有自己不同的过程;所有的学士、硕士或博士培养项目的过程中要求每个学生先要修完课程学分,然后才能进入学位论文的研究和撰写阶段,最终在完成了学位教育这种项目全过程的每项活动之后,学生们才能最终获得正式的学位。由于项目所具有的过程性这一特性,使得人们在开展项目和管理项目时通常先要将项目划分成阶段,再将项目阶段划分形成项目工作包,最终将项目工作包进一步划分成一系列的项目活动,然后再根据项目的过程性去管理好一个项目的各个阶段、工作包和活动所构成的项目全过程。

(七)其他特性

项目除了上述特性以外还有其他一些特性,这包括项目后果的不可挽回性和项目组织的临时性与开放性,等等。这些项目的特性是相互关联、相互影响和共同作用而决定项目成败的。例如,正是由于项目有一定的创新性、独特性、制约性而引发了项目的不确定性和风险性。因为实际上项目的独特性要求人们必须去进行不同程度的创新,而人们只要创新就会面临着各种不确定性,从而就会最终造成项目的风险性。另外,项目组织的临时性和开放性也主要是由于项目的一次性造成的,因为项目的一次性活动一旦结束以后,项目团队的相关成员就会离去或遣散,从而形成了项目团队的临时性和开放性。同时,由于项目是一次性的,而不是重复性的,所以项目或项目阶段的成果一旦形成,多数是无法改变的,这就造成了项目后果的不可挽回性。

三、项目的分类

为了更好地认识项目,人们还需要使用分类的方法将项目按照不同的标志进行划分,从而更好地揭示项目的特性和内涵。实际上任何用于对项目进行分类的标志都应该是项目的主要特性之一,而任何项目分类的结果都是对项目特性更为深入的描述。综合现代项目管理的理论,人们对于项目的分类主要有如下几种。

(一) 封闭性项目和开放性项目

按照项目的不确定性程度可以将项目分成四类：其一是封闭性项目，这类项目的确定性相对较高；其二是半封闭性项目，这类项目的确定性相对较低；其三是半开放性项目，这类项目的不确定性较高；其四是开放性项目，这类项目的不确定性最高。这种项目的分类如图 1-1 所示，开放性项目的信息缺口最大而封闭性项目的信息缺口最小，但是，每一种项目都有信息缺口，只是大小不同而已。这种项目的分类使得人们能够很好地认识项目的不确定程度并选择合适的项目管理方法和程序。

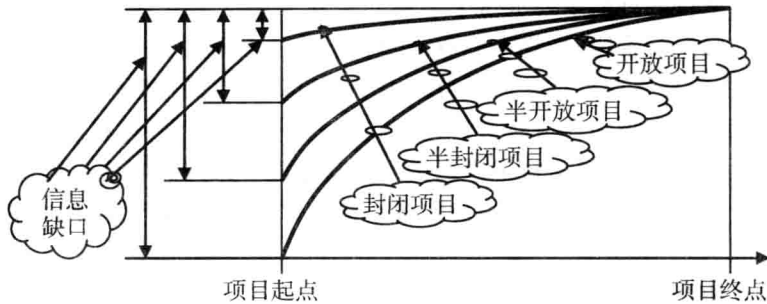


图 1-1 按照项目不确定性程度的项目分类示意图

(二) 业务项目和自我开发项目

这一分类中的“业务项目”是指由项目承包者为项目业主/客户所完成的一次性工作，这是一种商业性的服务或开发工作。其中的“自我开发项目”是由项目团队为自己企业或组织所完成的各种开发和服务工作，这是一种组织内部的项目。例如，由房地产开发商出资，由建筑设计部门和施工承包商完成的住宅建设项目就属于“业务项目”的范畴；而由加工制造企业自己开展的产品设计或研究开发或技术改造项目就属于“自我开发项目”的范畴。这两类项目的实质是：“业务项目”的所有者和实施者是不同的组织或经济实体，“自我开发项目”的所有者和实施者则属于同一组织。

(三) 企业、政府和非营利机构的项目

这是根据项目业主的性质所做的项目分类。其中，企业项目是指由企业提供投资或资源并且作为项目的业主而为实现企业特定目标所开展的各种项目；政府项目是由国家或地方政府提供投资或资源并作为业主而为实现政府的特定目标所开展的各种项目；非营利机构的项目是指像学校、社团、社区等非营利性组织提供投资或资源并为满足这些组织的需要而开展的各种项目。例如，由企业出资的新产品开发项目就属于企业项目，而由国家投资的国防项目属于政府

项目,由学校出资建设的项目则属于非营利机构的项目。这种项目分类的目的是进一步明确项目投资者的社会属性和项目本身的所属及其性质。

(四)公共项目和私营项目

公共项目和私营项目的分类是从项目出资者和项目本身是否具有营利性出发的一种项目分类,在某些国家这种分类也被称为营利项目和非营利项目。其中,私营项目或营利性项目是以获得利润为目标而开展的各种项目;公共项目或非营利项目是以增加社会福利或公益为目标所开展的项目。例如,各种商品的开发项目和商业服务项目都属于私营项目或营利性项目,像商用计算机的开发和管理咨询公司的咨询服务项目等就属于此类;而像城市基础设施建设项目和“希望工程”项目以及各种义演和捐助项目则属于非营利性项目或公共项目。这种项目分类的标志是项目本身是否具有营利性,以及项目的出资人本身的性质。

(五)项目组合、项目群、项目和子项目

这是按照近年来有关项目概念的拓展而形成的一种分类,它是按照项目内涵、层次、规模和统属关系进行的一种分类。这些不同项目分类的英汉对照分别是:“Project Portfolio”是“项目组合”,“Program”是“项目群”,“Project”是“项目”,“Subproject”是“子项目”。其中,现在人们对将英语的“Project”和“Subproject”译成汉语的“项目”和“子项目”是一致认可的,但是对于将英语的“Program”应该翻译为哪个汉语词汇就有不一致的地方了,有人将其译成“大项目”,有人将其译成“计划”,还有人将其译成“工程”。例如,美国“阿波罗计划”和中国“三峡工程”用的英文的都是“Program”,但是汉语却分别是“计划”和“工程”。确切地说,这四者之间存在一定的层次关系,其中在“项目组合”里可能包含有一系列的“项目群”和“项目”,而在“项目群”中可能包含有一系列的“项目”;同样在“项目”中又可能包含有多个“子项目”。与此对应的是我国对工程项目的分类,其中最高是“工程”,其下才有“单项工程”,其下是“单位工程”,然后才是“分部工程”和“分项工程”。

综上所述,项目的分类可以有多种,人们可以根据需要而使用各种不同的分类标志对项目进行各种各样的分类,从而满足认识和管理项目的需要。例如,项目还可以按照工期的长短分成长期项目、中期项目和短期项目,按照涉及组织或单位的多少分成多组织的项目和单个组织的项目,按照资金的来源情况分成自有资金项目和借贷资金项目,等等。

四、项目的独特之处

根据上述项目的特性和分类,人们可以进一步将人类活动划分为两大类。一类是在相对封闭和确定的环境下所开展的具有重复性、持续性、周而复始的活