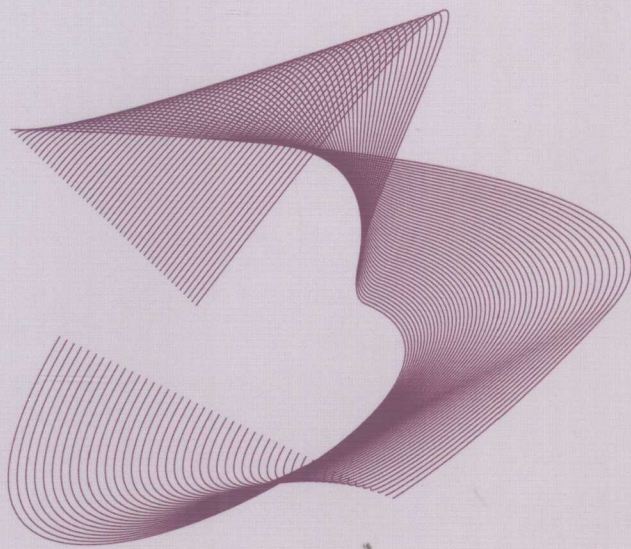




普通高等教育“十一五”国家级规划教材

“信息化与信息社会”系列丛书之
高等学校信息管理与信息系统专业系列教材

信息系统项目管理



左美云 主编

余力 李倩 副主编



电子工业出版社

PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY

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

普通高等教育“十一五”国家级规划教材

“信息化与信息社会”系列丛书之

高等学校信息管理与信息系统专业系列教材

信息系统项目管理

左美云 主 编

余 力 李 倩 副主编

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

信息系统开发技术与信息系统项目管理是信息系统建设成功的两个重要支柱。本书围绕信息系统项目的立项、计划、执行控制和验收 4 个阶段,重点讨论信息系统项目的范围、进度、成本、质量、人力资源、沟通、风险、采购和整体管理 9 个知识点。本书将案例教学法、体验式教学法、互动式教学法体现在教材中,增强读者对各种信息系统项目管理的工具和模板的直观认识。

本书是高等学校信息管理与信息系统专业系列教材之一,既可以作为信息管理与信息系统、物流管理、信息安全、工商企业管理、软件工程等专业本科生的教材,也可以作为相关专业硕士生及各类 IT 项目经理的培训教材和参考资料。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

信息系统项目管理 / 左美云主编. —北京:电子工业出版社, 2009.6
(信息化与信息社会系列丛书)
普通高等教育“十一五”国家级规划教材. 高等学校信息管理与信息系统专业系列教材
ISBN 978-7-121-08945-9

I. 信… II. 左… III. 信息系统—项目管理—高等学校—教材 IV.G202

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 089189 号

策划编辑:刘宪兰

责任编辑:吴亚芬

印 刷:北京东光印刷厂

装 订:三河市皇庄路通装订厂

出版发行:电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本:787×1092 1/16 印张:16.5 字数:341 字

印 次:2009 年 6 月第 1 次印刷

印 数:4 000 册 定价:28.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010) 88254888。

质量投诉请发邮件至 zlt@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线:(010) 88258888。



总 序

信息化是世界经济和社会发展的必然趋势。近年来，在党中央、国务院的高度重视和正确领导下，我国信息化建设取得了积极进展，信息技术对提升工业技术水平、创新产业形态、推动经济社会发展发挥了重要作用。信息技术已成为经济增长的“倍增器”、发展方式的“转换器”、产业升级的“助推器”。

作为国家信息化领导小组的决策咨询机构，国家信息化专家咨询委员会一直在按照党中央、国务院领导同志的要求就信息化前瞻性、全局性和战略性的问题进行调查研究，提出政策建议和咨询意见。在做这些工作的过程中，我们愈发认识到，信息技术和信息化所具有的知识密集的特点，决定了人力资本将成为国家在信息时代的核心竞争力，大量培养符合中国信息化发展需要的人才已成为国家信息化发展的一个紧迫需求，成为我国应对当前严峻经济形势，推动经济发展方式转变，提高在信息时代参与国际竞争比较优势的关键。2006年5月，我国公布《2006—2010年国家信息化发展战略》，提出“提高国民信息技术应用能力，造就信息化人才队伍”是国家信息化推进的重点任务之一，并要求构建以学校教育为基础的信息化人才培养体系。

为了促进上述目标的实现，国家信息化专家咨询委员会一直致力于通过讲座、论坛、出版等各种方式推动信息化知识的宣传、教育和培训。2007年，国家信息化专家咨询委员会联合教育部、原国务院信息化工作办公室成立了“信息化与信息社会”系列丛书编委会，共同推动“信息化与信息社会”系列丛书的组织编写工作。编写该系列丛书的目的，是力图结合我国信息化发展的实际和需求，针对国家信息化人才教育和培养工作，有效梳理信息化的基本概念和知识体系，通过高校教师、信息化专家、学者与政府官员之间的相互交流和借鉴，充实我国信息化实践中的成功案例，进一步完善我国信息化教学的框架体系，提高我国信息化图书的理论和实践水平。毫无疑问，从国家信息化长远发展的角度来看，这是一项带有全局性、前瞻性和基础性的工作，是贯彻落实国家信息化发展战略的一个重要举措，对于推动国家的信息化人才教育和培养工作，加强我国信息化人才队伍的建设具有重要意义。

考虑当前国家信息化人才培养的需求、各个专业和不同教育层次（博士生、硕士生、本科生）的需要，以及教材开发的难度和编写进度时间等问题，“信息化与信息社会”系列丛书编委会采取了集中全国优秀学者和教师、分期分批出版高质量的信息化教育丛书

的方式,根据当前高校专业课程设置情况,先开发“信息管理与信息系统”、“电子商务”、“信息安全”三个本科专业高等学校系列教材,然后再根据我国信息化和高等学校相关专业发展的情况陆续开发其他专业和类别的图书。

对于新编的三套系列教材(以下简称系列教材),我们寄予了很大希望,也提出了基本要求,包括信息化的基本概念一定要准确、清晰,既要符合中国国情,又要与国际接轨;教材内容既要符合本科生课程设置的要求,又要紧跟技术发展的前沿,及时地把新技术、新趋势、新成果反映在教材中;教材还必须体现理论与实践的结合,要注意选取具有中国特色的成功案例和信息技术产品的应用实例,突出案例教学,力求生动活泼,达到帮助学生学以致用目的,等等。

为力争出版一批精品教材,“信息化与信息社会”系列丛书编委会采用了多种手段和措施保证系列教材的质量。首先,在确定每本教材的第一作者的过程中引入了竞争机制,通过广泛征集、自我推荐和网上公示等形式,吸收优秀教师、企业人才和知名专家参与写作;其次,将国家信息化专家咨询委员会有关专家纳入到各个专业编委会中,通过召开研讨会和广泛征求意见等多种方式,吸纳国家信息化一线专家、工作者的意见和建议;再次,要求各专业编委会对教材大纲、内容等进行严格的审核,并对每一本教材配有一至两位审稿专家。

如今,我们很高兴地看到,在教育部和原国务院信息化工作办公室的支持下,通过许多高校教师、专家学者及电子工业出版社的辛勤努力和付出,“信息化与信息社会”系列丛书中的三套系列教材即将陆续和读者见面。

我们衷心期望,系列教材的出版和使用能对我国信息化相应专业领域的教育发展和教学水平的提高有所裨益,对推动我国信息化的人才培养有所贡献。同时,我们也借系列教材开始陆续出版的机会,向所有为系列教材的组织、构思、写作、审核、编辑、出版等做出贡献的专家学者、老师和工作人员表达我们最真诚的谢意!

应该看到,组织高校教师、专家学者、政府官员以及出版部门共同合作,编写尚处于发展动态之中的新兴学科的高等学校教材,还是一个初步的尝试。其中,固然有许多的经验可以总结,也难免会出现这样那样的缺点和问题。我们衷心地希望使用系列教材的教师和学生能够不吝赐教,帮助我们不断地提高系列教材的质量。

曲维枝

2008年12月15日



序 言

日新月异的技术发展及应用变迁不断给信息系统的建设者与管理者带来新的机遇和挑战。例如，以 Web 2.0 为代表的社会性网络应用的发展深层次地改变了人们的社会交往行为以及协作式知识创造的形式，进而被引入企业经营活动中，创造出内部 Wiki (Internal Wiki)、预测市场 (Prediction Market) 等被称为“Enterprise 2.0”的新型应用，为企业知识管理和决策分析提供了更为丰富而强大的手段；以“云计算”(Cloud Computing) 为代表的软件和平台服务技术，将 IT 外包潮流推向了一个新的阶段，像电力资源一样便捷易用的 IT 基础设施和计算能力已成为可能；以数据挖掘为代表的商务智能技术，使得信息资源的开发与利用在战略决策、运作管理、精准营销、个性化服务等各个领域发挥出难以想象的巨大威力。对于不断推陈出新的信息技术与信息系统应用的把握和驾驭能力，已成为现代企业及其他社会组织生存发展的关键要素。

根据 2008 年中国互联网络信息中心 (CNNIC) 发布的《第 23 次中国互联网络发展状况统计报告》显示，我国的互联网用户数量已超过 2.98 亿人，互联网普及率达到 22.6%，网民规模全球第一。与 2000 年相比，我国互联网用户的数量增长了 12 倍。换句话说，在过去的 8 年间，有 2.7 亿中国人开始使用互联网。可以说，这样的增长速度是世界上任何其他国家所无法比拟的，并且可以预期，在今后的数年中，这种令人瞩目的增长速度仍将持续，甚至进一步加快。伴随着改革开放的不断深入，互联网的快速渗透推动着中国经济、社会环境大步迈向信息时代。从而，我国“信息化”进程的重心，也从企业生产活动的自动化，转向了全球化、个性化、虚拟化、智能化、社会化环境下的业务创新与管理提升。

长期以来，信息化建设一直是我国国家战略的重要组成部分，也是国家创新体系的重要平台。近年来，国家在中长期发展规划以及一系列与发展战略相关的文件中充分强调了信息化、网络文化和电子商务的重要性，指出信息化是当今世界发展的大趋势，是推动经济社会发展和变革的重要力量。《2006—2020 国家信息化发展战略》提出要能“适应转变经济增长方式、全面建设小康社会的需要，更新发展理念，破解发展难题，创新发展模式”，这充分体现出信息化在我国经济、社会转型过程中的深远影响，同时也是对新时期信息化建设和人才培养的新要求。

在这样的形势下，信息管理与信息系统领域的专业人才，只有依靠开阔的视野和前瞻性的思维，才有可能在这迅猛的发展历程中紧跟时代的脚步，并抓住机遇做出开拓性

的贡献。另一方面，信息时代的经营、管理人才以及知识经济环境下各行各业的专业人才，也需要拥有对信息技术发展及其影响力的全面认识和充分的领悟，才能在各自的领域之中把握先机。

因此，信息管理与信息系统的专业教育也面临着持续更新、不断完善的迫切要求。我国信息系统相关专业的教育已经历了较长时间的发展，形成了较为完善的体系，其成效也已初步显现，为我国信息化建设培养了一大批骨干人才。但我们仍然应该清醒地意识到，作为一个快速更迭、动态演进的学科，信息管理与信息系统专业教育必须以综合的视角和发展的眼光不断对自身进行调整和丰富。本系列教材的编撰，就是希望能够通过更为系统化的逻辑体系和更具前瞻性的内容组织，帮助信息管理与信息系统相关领域的学生以及实践者更好地掌握现代信息系统建设与应用的基础知识和基本技能，同时了解技术发展的前沿和行业的最新动态，形成对新现象、新机遇、新挑战的敏锐洞察力。

本系列教材旨在体系设计上较全面地覆盖新时期信息管理与信息系统专业教育的各个知识层面，既包括宏观视角上对信息化相关知识的综合介绍，也包括对信息技术及信息系统应用发展前沿的深入剖析，同时也提供了对信息管理与信息系统建设各项核心任务的系统讲解。此外还对一些重要的信息系统应用形式进行重点讨论。本系列教材主题涵盖信息化概论、信息与知识管理、信息资源开发与管理、管理信息系统、商务智能原理与方法、决策支持系统、信息系统分析与设计、信息组织与检索、电子政务、电子商务、管理系统模拟、信息系统项目管理、信息系统运行与维护、信息系统安全等内容。在编写中注意把握领域知识上的“基础、主流与发展”的关系，体现“管理与技术并重”的领域特征。我们希望，这套系列教材能够成为相关专业学生循序渐进了解和掌握信息管理与信息系统专业知识的系统性学习材料，同时成为知识经济环境下从业人员及管理者的有益参考资料。

作为普通高等教育“十一五”国家级规划教材，本系列教材的编写工作得到了多方面的帮助和支持。在此，我们感谢国家信息化专家咨询委员会及高等学校信息管理与信息系统系列教材编委会专家们对教材体系设计的指导和建议；感谢教材编写者的大量投入以及所在各单位的大力支持；感谢参与本系列教材研讨和编审的各位专家、学者的真知灼见。同时，我们对电子工业出版社在本系列教材编辑和出版过程中所做的各项工作深表谢意。

由于时间和水平有限，本系列教材难免存在不足之处，恳请广大读者批评指正。

高等学校信息管理与信息系统
专业系列教材编委会

2009年1月



前 言

市场上关于项目管理的书籍大概已有几百种了,在这种情况下,写一本关于信息系统项目管理的书是很容易的,但要写好一本信息系统项目管理的教材是很难的。

首先,项目管理已经有了成熟的知识体系,包括项目整体管理、范围管理、时间管理、成本管理、质量管理、人力资源管理、沟通管理、风险管理和采购管理九大知识领域;其次,每个项目都有约定俗成的4个管理阶段:启动阶段、计划阶段、执行控制阶段和收尾阶段。所以,写一本关于信息系统项目管理的书是很容易的,只要参照上述两个维度的框架,结合信息系统项目的特点来写大体上是不会有错的。但是,要写好就不容易了。

我们希望将九大知识领域和4个管理阶段整合并贯穿起来写,所以,本书的前3章让读者有一个整体的了解,接下来,根据知识领域的紧密程度将范围管理与采购管理结合在一起(第4章),进度管理与成本管理结合在一起(第5章),人力资源管理与沟通管理(第7章)结合在一起,尽量体现出知识内容之间的内在联系。软件能力成熟度模型(CMM)体现了软件质量管理的思想,我们将它与信息系统项目质量管理放在一起讲解(第6章)。项目变革管理的好坏是信息系统项目能否成功运行的重要基础,也是信息系统项目风险管理的重要组成部分,所以,我们将项目风险管理与变革管理集成在一章进行分析(第8章)。写作本书还有一点幸运,就是在我们写作的过程中,PMBOK-2008(项目管理知识体系2008年版,美国项目管理学会组织编写)英文版刚刚推出,使得本书的内容采用了其中最新的思想和内容。

进一步来说,我们要写的是教材,要写好就更不容易了。我们的读者很多是没有实际项目经历的学生,理解项目管理必然会感到空洞和抽象。为此,我们特意为学生设计了一个身边的例子——某校园餐厅信息系统的开发项目,让学生在模拟的场景中一步步地掌握信息系统项目管理的方法和技巧(第9章),使得学生对项目管理有一个感性的认识。为了使学生对项目管理软件有一定的了解,我们在第9章中还结合项目管理的实际,采用微软公司的Project 2007软件进行了相应的应用和分析。请读者在阅读本书其他各章的同时阅读第9章的对应案例内容,并完成第9章的相应思考题,这样应该会收到更好的效果。

本书由西安交通大学管理学院的王刊良教授主审,由中国人民大学信息学院经济信

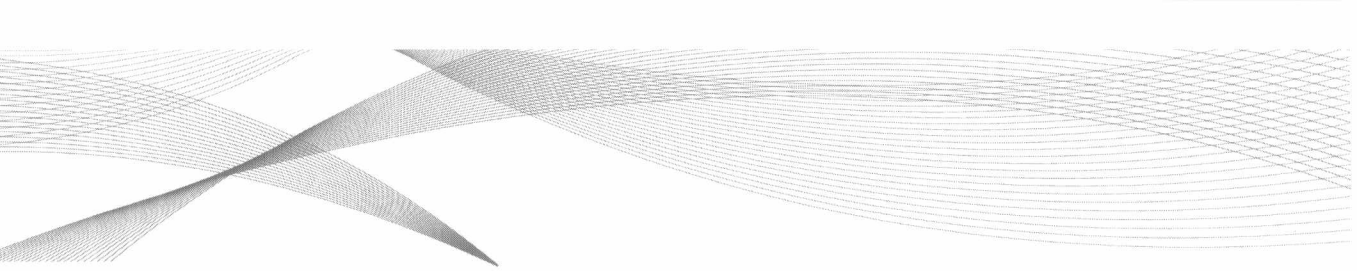
息管理系的3位老师合作编写，具体分工如下：左美云写作第4、7、9章，余力写作第1、2、3章，李倩写作第5、6、8章。另外，左美云教授所带领的研究生邢达、何妙花、林辉、刘方、张娜组成一个团队，参与了第9章案例的分析设计和起草工作。

本书的出版得到陈国青、李一军、黄梯云、陈禹、方美琪、杜小勇、李东、毛基业、黄丽华、黄京华、李琪、陈智高、冯玉强等教授的鼓励和帮助，在此特别向以上教授们致谢。

我们试图写一本好书，但由于能力和水平有限，差错在所难免，敬请读者不吝指正，并将宝贵的意见和建议反馈至信箱：zuomy@ruc.edu.cn。

左美云

2009年3月



目 录

第 1 章 信息系统项目与项目管理	1
1.1 项目的概述	2
1.1.1 项目的定义	2
1.1.2 项目的特点	3
1.1.3 项目的分类	4
1.2 信息系统项目	5
1.2.1 组织信息化战略	5
1.2.2 信息系统项目的规划	9
1.2.3 信息系统项目的特点	10
1.3 项目管理	11
1.3.1 项目管理的概述	11
1.3.2 项目管理的基本要素	13
1.3.3 项目管理知识体系	15
1.3.4 项目管理的必要性和意义	17
1.4 项目管理的发展	20
1.4.1 项目的历史	20
1.4.2 项目管理机构	22
1.4.3 项目管理资质认证	23
思考题	25
第 2 章 信息系统项目管理组织与方法	27
2.1 项目管理的目标	28
2.1.1 项目的成功标准	28
2.1.2 项目管理成功与失败的关键因素	30
2.1.3 项目管理成熟度模型	32
2.2 项目管理方法论	33
2.2.1 项目管理方法论的主要内容	33

2.2.2	项目管理方法论的裁剪与集成	35
2.2.3	项目管理的系统观	35
2.2.4	项目管理的工作原则	38
2.3	项目管理的组织结构	39
2.3.1	项目管理组织结构的概述	39
2.3.2	职能型组织	41
2.3.3	项目型组织	41
2.3.4	矩阵型组织	42
2.3.5	复合型组织	43
2.4	项目管理工具与技术	44
2.4.1	项目管理工具与技术概述	44
2.4.2	项目管理软件	45
	思考题	47
第3章	信息系统项目生命期管理	49
3.1	项目生命期的概述	50
3.1.1	项目生命期	50
3.1.2	项目生命期的特点	52
3.1.3	项目管理过程	53
3.2	项目的启动阶段	55
3.2.1	项目启动阶段的主要工作	55
3.2.2	项目的识别	55
3.2.3	项目可行性研究	56
3.2.4	项目的选择	58
3.3	项目的计划阶段	63
3.3.1	项目计划的内容	63
3.3.2	项目计划的作用	64
3.3.3	项目计划的编制	65
3.4	项目的实施阶段	67
3.4.1	项目实施阶段的主要工作	67
3.4.2	项目的执行	68
3.4.3	项目的监控	69
3.5	项目的收尾阶段	70

3.5.1	项目收尾阶段的主要工作	70
3.5.2	项目移交与总结	71
3.5.3	项目后评估	71
	思考题	72
第 4 章	信息系统项目范围与采购管理	73
4.1	信息系统项目的合同签订	74
4.1.1	合同的一般格式与主要内容	74
4.1.2	合同的类型	75
4.1.3	合同条款中需要注意的问题	76
4.2	信息系统项目的需求调研	78
4.2.1	信息系统项目的需求分析	79
4.2.2	信息系统项目需求调研的方法与步骤	80
4.3	信息系统项目的范围管理	83
4.3.1	采用价值工程方法确定项目范围	83
4.3.2	范围的细化：工作分解结构的编制	84
4.3.3	信息系统项目的范围变更管理	87
4.4	信息系统项目的采购管理	89
4.4.1	信息系统项目采购的含义和内容	89
4.4.2	信息系统项目采购的一般流程	90
4.4.3	信息系统项目的外包管理	93
	思考题	98
第 5 章	信息系统项目的进度与成本管理	99
5.1	信息系统项目的进度管理	100
5.1.1	进度计划的作用与编制步骤	100
5.1.2	进度计划方法	101
5.1.3	基于进度计划的优化与监控	107
5.2	信息系统项目的成本管理	108
5.2.1	信息系统项目成本的构成	109
5.2.2	信息系统项目成本的估计	109
5.2.3	信息系统项目预算	110
5.2.4	信息系统项目成本的监控	110
5.3	信息系统项目的其他资源管理	114

5.3.1	信息系统项目的常见资源	115
5.3.2	项目的资源体系	116
5.3.3	资源分布与资源优化	116
	思考题	118
第 6 章	信息系统项目的质量管理与 CMM	119
6.1	信息系统项目质量管理的内容	120
6.1.1	信息系统项目的质量目标	120
6.1.2	信息系统项目的质量规划	122
6.1.3	信息系统项目的质量保证	124
6.1.4	信息系统项目的质量监控	125
6.2	信息系统项目质量的管理方式	128
6.2.1	项目内部质量管理组织结构	128
6.2.2	信息系统项目的监理	130
6.2.3	信息系统项目的审计	132
6.3	信息系统项目质量的管理体系	134
6.3.1	信息系统项目质量管理体系简介	135
6.3.2	软件能力成熟度模型	136
6.3.3	软件集成能力成熟度模型	138
	思考题	140
第 7 章	信息系统项目的人力资源与沟通管理	141
7.1	信息系统项目人力资源的计划	142
7.1.1	信息系统项目的人力资源计划及平衡	142
7.1.2	信息系统项目的人力资源分配	146
7.2	信息系统项目团队的建设	151
7.2.1	项目成员激励的一般理论	151
7.2.2	项目团队的成长与激励	154
7.2.3	项目成员和团队的考核	157
7.3	信息系统项目的干系人与沟通管理	160
7.3.1	信息系统项目干系人的类型和管理	160
7.3.2	信息系统项目的沟通管理	162
7.4	信息系统项目的文档管理	166
7.4.1	信息系统项目文档的作用与类型	166

7.4.2 信息系统项目文档的编制与管理	169
思考题	171
第 8 章 信息系统项目的风险与变革管理	173
8.1 信息系统项目的风险与风险管理	174
8.1.1 信息系统项目风险的含义	174
8.1.2 信息系统项目风险的特征	175
8.1.3 信息系统项目风险管理的概述	177
8.2 风险管理计划与风险识别	179
8.2.1 信息系统项目的风险管理计划	179
8.2.2 风险识别	181
8.3 信息系统项目风险分析	182
8.3.1 风险估计	183
8.3.2 信息系统项目的风险评价	184
8.4 风险监控与应对	187
8.4.1 信息系统项目的风险监视	187
8.4.2 信息系统项目的风险应对	188
8.4.3 风险控制	189
8.5 信息系统项目的变革管理	191
8.5.1 信息系统项目变革的概述	191
8.5.2 变革管理规划与实施过程	193
8.5.3 实施变革管理的风险源	195
思考题	196
第 9 章 校园餐厅信息系统开发项目管理案例	197
9.1 某校园餐厅信息系统开发项目的项目章程	198
9.2 某校园餐厅信息系统开发项目的生命期	200
9.3 某校园餐厅信息系统开发项目的工作分解结构	202
9.4 某校园餐厅信息系统开发项目的网络图和甘特图	204
9.5 某校园餐厅信息系统开发项目的成本计划	211
9.6 某校园餐厅信息系统开发项目团队的组织结构	216
9.7 某校园餐厅信息系统开发项目团队的知识地图	217
9.8 某校园餐厅信息系统开发项目团队的职责分配矩阵	219
9.9 某校园餐厅信息系统开发项目的干系人分析	223

9.10 某校园餐厅信息系统开发项目的文档管理	224
9.11 某校园餐厅信息系统开发项目的风险识别、分析和应对	226
9.12 某校园餐厅信息系统开发项目的范围变更管理	230
9.13 某校园餐厅信息系统开发项目的进度和成本控制	230
9.14 某校园餐厅信息系统开发项目团队和成员的考核	242
思考题	244
参考文献	246

第 1 章

信息系统项目 与项目管理

项目改变了人们的生活方式，也对社会产生了重要影响，特别是在以知识经济为主导的今天，无论是企业、社会，还是个人，都离不开项目及项目管理。信息系统项目是一类典型的项目，具有鲜明的项目特点，需要采用项目管理的理论和方法来指导信息系统的建设。近年来，在许多项目管理机构的共同努力下，项目管理得到了广泛普及和应用，各种项目管理资质的认证提高了项目管理在各行业的应用水平。

本章将主要介绍项目及项目管理的基本概况。其中，第 1 节介绍项目的基本概念。第 2 节重点介绍信息系统项目，它主要围绕两个问题展开，一是它是如何规划出来的，二是它和其他项目相比，有哪些新的特点。针对第一个问题，将重点讲解组织信息化战略、IT 治理、信息化成熟度模型和组织信息化模式等内容。第 3 节讲解项目管理的基本概念，包括项目管理基本要素、项目管理知识体系，以及项目管理对企业的影响。最后介绍项目管理的发展情况，包括历史发展、权威机构及目前主要的项目管理资质认证。



1.1 项目的概述

工业社会的特点是机械化流水作业，而在以知识经济为主导的今天，竞争日益激烈，改革与创新成为主旋律。无论是社会，还是企业；无论是社会，还是个人，每天都面临着新的挑战，都会碰到各种各样的项目，或以项目方式来做事，项目正在改变人们的生活方式。但究竟什么是项目，项目有哪些特点，如何对项目进行分类，本节将详细讲解这些基本内容。

1.1.1 项目的定义

项目源于人类有组织的活动。随着人类社会的发展，人类有组织的活动可分为两大类：一类是连续不断、周而复始的活动，称为“作业或运作”(Operation)，如企业流水线生产大批产品的活动；另一类是临时性、一次性的活动，称为“项目”(Project)，如中国古代的都江堰水利工程、现代的三峡工程、神舟飞船工程、2008年奥运会等。工业社会的主要特征是机械化大生产，人们主要从事作业或运作，强调做事的效率，而在知识经济时代下的今天，项目成为社会的主要特征，许多工作都是由项目驱动的，强调的是做事的效果。那么，究竟什么是项目呢？

项目是一个特殊的将被完成的有限任务，它是在一定时间内，满足一系列特定目标的多项相关工作的总称。此定义实际包含以下3层含义。

(1) 项目是一项有待完成的一次性任务，不是指过程终结后所形成的成果。

(2) 任务是在一定的组织机构内，利用有限资源(人力、物力和财力等)在规定的时间内完成的。任何项目的实施都会受到一定条件的约束，这些约束是来自多方面的，如环境、资源和理念等。

(3) 任务的完成要满足一定性能、质量、数量和技术指标等要求。项目是否实现，能否交付用户，必须达到事先规定的目标要求。

在现实生活，总会碰到许多的项目，如：

- 建造一座大楼、一座工厂或一座水库；
- 举办各种类型的活动，如申办奥运会、一次会议、一次旅行、一次晚宴、一次庆典等；
- 新企业、新产品、新工程的开发，如开发一套软件；
- 进行一个组织的规划、规划实施一项活动，如进行某个课题研究。

根据上述概念，一些常规性的活动若没有明确的目标和期限就不属于项目，如管理售后服务热线，接听客户来电，解决客户问题；为客户提供优质服务、财务报销等。