

编好项目需求任务书为项目管理开好头儿 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/240/2021_2022__E7_BC_96_E5_A5_BD_E9_A1_B9_E7_c41_240365.htm 有人说，项目管理就像北京城的地图，有它可以，没它兴许更好，反正是“条条大路通罗马”。项目管理再好，如果实施不力，也是白搭。但依笔者之见，IT项目管理虽然不是布道者所宣扬的那样“药效非凡”，但也不是可有可无的应景之作。项目管理在项目规划、决策、实施、质量控制、项目评估和验收中具有积极作用，还是一个部门、企事业单位信息化建设水平的重要标志之一，是从感性回归理性的必然选择。你也许不信，凡是开展IT建设的单位，都自觉不自觉地开展了项目管理。项目管理总得有个开头。这里，就不妨从项目需求任务书的编制开始，对此作些探讨。项目需求任务书是项目发起单位（部门，以下通称为“单位”）组织编制的文档，它面对的是项目评审单位或决策层人士。笔者认为，起草项目需求任务书，重在摸清需求，明确目标。只有需求清楚了，特别是找准了问题，才能确定目标任务。而目标的明确，重在定位准确，边界清晰。就是说，要明确本项目要解决什么问题，不能漫无边界。项目需求任务书由以下几部分组成：项目背景与现状概述，项目目标与任务，项目设计要求，项目技术性能指标及配置要求，项目进度安排，项目实施要求及技术服务要求，项目招标方案、投标单位资质要求及投标书应答要求，项目验收方式与内容，项目资金概算。

一、项目背景与现状概述 首先，要就相关产业、企业或部门业务运营情况、存在问题及计划改进优化的情况做一简要描述；其次

，要就相关产业、企业或部门信息化发展情况、存在问题及优化发展做一描述和展望；第三，要对本项目内容及实施本项目的必要性、紧迫性与可行性做一简要介绍。通过这一章节的描述，使有关人士对该产业、企业或部门的业务和信息技术建设应用情况有个了解。

二、项目目标与任务

对目标与任务的描述有定性、定量两种。撰写顺序是先定性，后定量。项目目标与任务的撰写要义是力求定性清、定量精。所谓“清”，就是用简洁、通俗易懂的文字，使读者在较短时间内把握项目的实质；所谓“精”，就是援引尽量精确的数字，锁定项目目标与任务。例如，某企业一IT项目要覆盖企业32个科室、330个数据节点、580项业务管理，等等。目标与任务不仅涉及软件、硬件，还要涉及支撑项目运行的一些机制与制度保障层面的内容。例如，要设置IT维护保障部门，培训两名系统管理员，要加强从业人员计算机应用技能培训，确保从业人员熟练运用信息系统开展工作。要建立系统运行、数据采集汇集保障与协作机制，等等。

三、项目设计要求

首先，要对系统需求做一概要描述。例如，数据要求是什么？数据内容是什么？数据容量测算，数据如何产生，如何汇集，数据是否需要解释或转化，如何实现数据质量管理，系统要提供什么服务功能，等等。对功能的描述，要力求全面、准确。其次，要对系统总体结构进行阐述。为了方便描述和解读，可以借助拓扑图，辅以文字描述。软件体系结构是这部分的描述重点之一。要根据本系统服务对象业务属性与时空分布，优选形成合理的软件体系结构。比如，某系统用户面广，用户数量庞大，系统要易于部署、方便使用，能够支持大量用户的并发访问，所以，该系统采用B/S结构，

最好是多层架构的B/S结构。第三，是系统平台的选择。其中包括，数据库、应用、WEB服务器、交换机、磁盘阵列、均衡负载器等设备选型，操作系统选型，数据库管理系统及应用服务器软件选型，等。上述设备与软件的选型，要根据交易量、系统响应时间、数据量及其流量确定。四、项目的技术性能指标及配置要求 列出系统数据量和交易频率、响应速度（区分高峰时段及非高峰时段），安全性需求，据此，提出系统性能指标及配置要求，包括采用标准要求。五、项目进度安排 这里所指的进度安排，只是大致的框算。项目进度可以用“里程碑”加以标志，项目需求任务书、立项评审、形成标书、招标、签署合同书、软件开发、部署上线、试运行、项目初验、验收、后期服务，都是一个个具有标志性的里程碑。下面是某项目的进度安排：1、2005.1-2005.4 形成项目需求任务书 2、2005.5-2005.6 立项评审 3、2005.7-2005.8 形成标书 4、2005.9-2005.11 招标确定公司，签署合同书 5、2005.12-2006.5 软件开发 6、2006.6-2006.12 部署上线，试运行。 7、2007.1-2007.1 项目初验 8、2007.2-2007.4 项目验收 9、2007.5-2008.5 后期服务 六、项目的实施要求及技术服务要求 首先，要描述对项目实施方（甲方）的要求。例如，系统建设在哪个部门的领导和组织下进行，各部门的分工情况、合作要求，明确工程建设指导、规划、督促、检查、验收工作的职能部门。某些项目需要下属单位参与或配合，这时，就要对下属单位的组织领导、职责予以明确。例如，某政府部门IT项目，要求地方政府部门设置项目领导小组、办公室和责任人，从业务技术骨干配备、从业人员培训、财力物力投入、软硬件建设、业务流程再造、数据维护与质量控制等

方面，加强项目的组织和领导。其次，要明确对项目开发和服务方的要求。例如，项目开发和服方要建立项目组，在项目实施阶段，要保持项目主要人员的相对稳定，确保项目按期、保质完成。项目推进的各个阶段，要提供详细的进度安排，每周提供项目进度报告；联合甲方，建立项目推进协调会制度；根据项目特点，提出切实可行的项目质量控制手段，并落实执行；按照验收要求，提供全面的项目文档；免费维护期限及有偿服务期限；电话服务热线及现场服务要求；响应速度要求，等。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com