# 编制责任分配矩阵和组织结构图

## 项目组织结构图



## 责任分配矩阵图

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 承担者  项目阶段 | 金岩 | 杨军 | 刘明 | 林新华 | 李明 | 刘军 | 张志勇 | 李燕 | 张扬 |
| 系统评估与采购申请 | R | P | R | R | P | P | P | P | P |
| 系统环境的构建与培训 | S | R | P | R | P | P | P | P | R |
| 系统流程分析 | S | R | R | P | P | P | P | P | R |
| 系统实现与编码 | S | R | S | P | P | P | P | P | R |
| 系统测试 | S | R | S | R | P | P | P | P | R |
| 上线准备 | S | P | R | P | P | P | P | P | P |
| 上线维护 | S | P | R | P | P | P | P | P | P |

# 二、风险的量化与处理结果表

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 代号 | 风险内容 | 影响结果 | 危险级别 | 解决措施 | 处置方法 |
| XQ01 | 机房网络设备布置未在规定时间里完成 | 导致OA系统安装乃至培训延期 | A | 提供充足的人力物力财力资源和时间 | 规避 |
| XQ02 | 两台服务器1个月后未按时到货 | 导致培训延期 | B | 再提前一些时间订货，并随时和卖家联系货物的实时情况 | 规避 |
| XQ03 | 项目资源人出现特殊情况，如跳槽，请假，急需用钱等 | 导致系统无法按时完成开发，甚至导致项目直接取消 | A | 稳定军心，了解项目资源人员的近期情况，并准备好相应的福利措施 | 减轻 |
| XQ04 | 计划和任务定义不够充分 | 项目可能失败 | A | 加强项目计划工作，用WBS分解工作任务 | 规避 |
| XQ05 | 对软件缺少清晰的认识 | 软件不符合要求 | A | 深入分析系统 | 减轻 |
| XQ06 | 用户需求开发不够明确或误解了用户的需求 | 软件与用户的需求相差很大 | A | 深入和用户沟通，用相应的方法挖掘用户需求 | 规避 |
| GL01 | 用户没有优先需求 | 导致工作无法直接开展 | C | 向客户了解其最需要的功能 | 接受 |
| GL02 | 项目的所有者和决策者分不清 | 激化矛盾项目可能失败 | B | 定义角色，分清责任，权利，利益 | 规避 |
| GL03 | 对用户不切实际的承诺 | 影响用户的信任度 | A | 认清自己，注意项目的可行性研究 | 减轻 |
| GL04 | 外界不可抗力因素 | 导致工作无法按时完成，项目延期 | C | 向客户反映自身的难处和无法避免性，让用户理解 | 接受 |

# 三、沟通计划表

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **项目干系人** | **文件名称** | **信息格式和传递方式** | **联系人** | **交付期限** |
| 乙方项目经理 | 阶段性总结报告 | 企业内部互联网 | 金岩 | 每月月初 |
| 项目助理 | 月度状态报告 | 电子邮件 | 杨军 | 每月月初 |
| 系统管理员 | 里程碑报告 | 电子邮件、电子文档 | 刘明 | 每月月初 |
| 网管员 | 机房设备状态报告 | 电子邮件、电子文档 | 林新华 | 每月月初 |
| 项目组成员 | 软件执行报告 | 电子邮件 | 李明 | 每周周一 |
| 外部顾问 | 月度状态报告 | 电子邮件 | 张扬 | 每月月初 |

# 四、采购计划表

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **采购名称** | **规格说明** | **采购方式** | **参考供应商** | **何时开始和完成采购** | **备注** |
| 01 | 软件许可 | Domino/Lotus五十个 | 网上正版购买 | Domino/Lotus官网 | 2016/2/10-2016/2/17 |  |
| 02 | 服务器 | OA服务器两个 | 网上订购 | OA | 2016/2/8-2016/3/8 | 设备订货后需要1个月才能到货，尽快完成 |
| 03 | 专家和培训服务 |  |  |  | 2016/3/9-2016/3/24 | 必须在OA到货后进行 |
| 04 | 外包技术 |  |  |  |  | 在项目技术框架确定后开展 |

# 五、案例分析

## 1. 什么是ERP，该IT项目有什么特点？

EPR，全称Enterprise Resource Planning，即企业资源计划，由美国Gartner Group公司于1990年提出。它是信息技术在企业管理学上的应用的发展阶段之一，是一种企业信息管理系统。

ERP是一种主要面向制造行业进行物质资源、资金资源、信息资源集成一体化的企业信息管理系统，可实现跨地区、跨部门、甚至跨公司的实时信息整合。它回合了离散型生产和流程型生产的特点，面向全球市场，包罗了供应链上的所有的主导和支持能力，可以协调企业各管理部门围绕市场导向、更加灵活、更加柔性地开展业务活动，实时响应市场需求。

ERP的提出与计算机技术的高度发展是密不可分的，用户对系统有了更大的主动性。EPR的功能囊括了MRP II的全部功能（制造、供销、财务信息管理），同时增加了多工厂管理、质量管理、实验室管理、设备维修管理、仓库管理、运输管理、过程控制接口、数据采集接口、电子通讯、电子邮件、法规与标准、项目管理、金融投资管理、市场信息管理等等。它重新定义各项业务机器相互关系，在管理和组织上采取更加灵活的方式，对供应链上的供需关系变动（包括法规、标准、技术发展造成的变动）可以同步、敏捷、实时地做出相应；ERP还可以在掌握准确、及时、完整信息的基础上，做出正确决策，主动采取措施。

该IT项目的特点主要是原有信息化基础薄弱，因此适合推行ERP项目。

## 2. 本项目的项目管理，从PMBOK分析，哪些做得比较好？为什么？

（1）在项目人力资源管理方面：该项目注重人才培养，且花费大量成本进行培训

（2）在项目成本管理方面：该公司的核心思想是技术不比超前，只要跟进即可，杜绝浪费。这样就可以节省大量成本

（3）在项目风险管理方面：公司虽然面临工作量大等巨大风险，但在风险面前做出正确决策，使项目最终可以成功。