

北京华泰科信科技有限公司

项目管理模板

(文档编号: HT-PMTP-001)



北京华泰科信科技有限公司

Beijing Huatai Information Technology Co., Ltd.

2003 年 6 月

目 录

一、	项目起源	3
1.1	项目建议.....	3
1.2	业务案例.....	4
二、	项目启动	6
2.1	项目章程.....	6
2.2	项目启动会议的议程.....	8
2.3	项目范围描述.....	10
2.4	WBS(工作分解结构)工作表	11
2.5	项目质量管理计划.....	12
2.6	初步的预算估计.....	13
2.7	项目状况报告.....	14
2.8	项目沟通计划.....	17
2.9	项目计划.....	18
2.10	项目验收审批表格.....	20
三、	项目计划	22
3.1	项目计划启动会议议程.....	22
3.2	项目预算.....	24
3.3	项目风险管理工作表.....	25
3.4	项目变更请求.....	25
3.5	项目团队培训计划.....	27
3.6	项目执行和移交计划.....	28
四、	项目执行和控制	29
4.1	项目执行和控制的启动会议议程.....	29
4.2	过程报告.....	31
4.3	过程评审表格.....	32
五、	项目收尾	33
5.1	项目结束报告.....	33
5.2	项目执行情况调查.....	37

一、项目起源

1.1 项目建议

项目评价和选择

项目名称:	日期:
项目提议者:	联系方式:
项目选择委员会的审批意见:	日期:

商业问题和要求 (为什么要启动此项目?):

项目目标以及实施的计划和策略:

建议的解决方案和项目步骤:

预期结果:

1.2 业务案例

项目标识

项目名称:		日期:	
客户名称:		客户联系方式:	
项目经理:			

版本历史

版本 #	版本日期	版本描述

收益与成本信息

预期收益:

--

预算/资源:

预算成本:			
费用类型	初期 (开发时的)	年度 (重复性的)	备注
硬件			
软件			
供给			
用户培训			
咨询服务			
其他:			
合计			
估计的资源/人员:			
程序区域	小时	小时	
	小时	小时	
	小时	小时	
信息服务	小时	小时	
咨询服务	小时	小时	
	小时	小时	

特殊资金来源:

风险:

理由:

补充注释或需要考虑的事项:

二、 项目启动

2.1 项目章程

项目标识

项目名称:		日期:	
客户名称:		客户联系方式:	
项目经理:			

审批信息

审批者姓名:		角色:	
意见:	批准: <input type="checkbox"/>	拒绝: <input type="checkbox"/>	
审批者注释:			
审批者签名:			
日期:			

项目描述

项目背景:

--

项目目标:

--

可识别的成功因素:

约束条件:

项目的权威人士:

2.2 项目启动会议的议程

项目启动会议议程		
日期: _____ 时间: 从: _____ 到: _____ 地点: _____		
出席者:		
议程		
	主持人	时间 (分钟)
(可以参考以下描述)		
介绍		
发起人的描述		
项目需求和背景		
项目目标和目的		
项目范围		
角色和职责		
下一步的工作 :		
问题		
附加信息		
下发的材料:		

项目启动会议			
日期: _____			
时间: 从: _____ 到: _____			
地点: _____			
决议			
形成的决议	效果	采取的行动?	
问题			
问题描述	效果	采取的行动?	
下一步的行动列表			
行动	相关的问题或决议	负责人	完成日期

2.3 项目范围描述

项目标识

项目名称:		日期:	
客户名称:		客户联系方式:	
项目经理:			

A. 商业要求:

--

B. 项目内容:

--

C. 项目结果/可度量的目标:

--

项目标识

项目名称:		日期:	
客户名称:		客户联系方式:	
项目经理:			

[illegible]

2.5 项目质量管理计划

项目标识

项目名称:		日期:	
客户名称:		客户联系方式:	
项目经理:			

A. 质量方针

--

B. 质量保证活动

--

2.6 初步的预算估计

项目标识

项目名称:		日期:	
客户名称:		客户联系方式:	
项目经理:			

预算信息

活动名称	劳务费用	材料费用	差旅费用	其它费用	每个活动的总费用
总的预算					

注释:

2.7 项目状况报告

客户名称

项目名称

项目状况报告

报告日期： xx/xx/xxxx

分发:

客户:

准备人:

A. 进展状况摘要

B. 进度表

项目里程碑事件	计划开始	实际开始	计划结束	实际结束	状况

C. 此报告周期内完成的内容:

报告周期：XX/XX/XXXX-XX/XX/XXXX

D. 下一报告周期内，计划的活动:

报告周期：XX/XX/XXXX-XX/XX/XXXX

E. 验收和变更管理

交付物验收记录

交付物名称	状况	交付日期	响应日期	接受/拒绝?

--	--	--	--	--

变更控制记录

变更内容	记录日期	发起者	描述	状况	接收/拒绝日期	拒绝的描述

损失的时间

--

F. 问题和行动列表

未解决的问题

序号	日期	问题	影响	被执行的活动	活动日期	负责人

已解决的问题

序号	日期	问题	解决人
解决方法:			

员工

项目组成员	职责	信息/记录

2.8 项目沟通计划

项目标识

项目名称:		日期:	
客户名称:		客户联系方式:	
项目经理:			

干系人	需要的消息/信息	传递渠道	频率	反馈
项目发起人				
项目经理				
项目团队成员				
质量组成员				
采购组成员				
其它干系人				

现有的体系:

--

更新沟通计划的方法:

--

其它的沟通信息:

--

2.9 项目计划

项目标识

项目名称:		日期:	
客户名称:		客户联系方式:	
项目经理:			

修改的历史记录

序号	修改日期	修改部分	修改内容描述

实施摘要

--

[illegible]

1. 项目章程
2. 项目范围描述
3. 高级别的项目进度
4. 项目质量管理计划
5. 质量检查表(如果已经完成)
6. 人员获取计划
7. 原料获取计划
8. 初步的预算估计
9. 风险列表
10. 干系人描述
11. 沟通计划

2.10项目验收审批表格

项目标识

项目名称:		日期:	
客户名称:		客户联系方式:	
项目经理:			

可交付物信息

项目阶段:		日期:	
可交付物名称:		作者:	

验收标准：

--

评估者信息

评估者姓名:		角色:	
交付物名称:			
推荐的措施:	批准： <input type="checkbox"/> 拒绝： <input type="checkbox"/>		
评估者注释:			
日期:			

审批信息

审批者姓名:		角色:	
审批意见:	批准： <input type="checkbox"/> 拒绝： <input type="checkbox"/>		
审批者注释:			
审批者签名:			
日期:			

项目经理信息

姓名 (Print)

签名

日期

三、 项目计划

3.1 项目计划启动会议议程

项目计划启动会议议程																			
日期: _____ 时间: 从: _____ 到: _____ 地点: _____																			
出席者:																			
议程:																			
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>主持人</th> <th>时间 (分钟)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>介绍</td><td></td></tr> <tr><td>管理者声明</td><td></td></tr> <tr><td>项目需求和背景</td><td></td></tr> <tr><td>项目目的和目标</td><td></td></tr> <tr><td>项目范围</td><td></td></tr> <tr><td>角色和职责</td><td></td></tr> <tr><td>下一步的计划</td><td></td></tr> <tr><td>问题</td><td></td></tr> </tbody> </table>	主持人	时间 (分钟)	介绍		管理者声明		项目需求和背景		项目目的和目标		项目范围		角色和职责		下一步的计划		问题	
主持人	时间 (分钟)																		
介绍																			
管理者声明																			
项目需求和背景																			
项目目的和目标																			
项目范围																			
角色和职责																			
下一步的计划																			
问题																			
附加的信息:																			
分发的材料:																			

项目计划启动会议			
日期: _____ 时间: 从: _____ 到: _____ 地点: _____			
决议			
形成的决议	影响	需要采取的行动?	
问题			
问题描述	效果	采取的行动?	
下一步的行动列表			
行动	关联的问题或决议	负责人	完成日期

3.2 项目预算

项目标识

项目名称:		日期:	
客户名称:		客户联系方式:	
项目经理:			

预算信息

活动名称	劳务时间	费率	劳务花费	材料花费	差旅费	其它花费	每个活动的总花费
总预算							

注释:

3.3 项目风险管理工作表

风险名称	风险概率	影响度描述	影响度级别	影响时间	优先级	风险管理计划

3.4 项目变更请求

项目标识

项目名称:		日期:	
客户名称:		客户联系方式:	
项目经理:			

变更需求信息

需求日期:

变更请求者:

客户名称:

变更描述:

范围影响:

质量影响

资源影响:

成本影响:

进度影响:

评估信息

评估者姓名:

角色:

交付物名称:

推荐的审批意见:

批准:

☐

拒绝:

☐

评估者注释:

日期:

审批信息

审批者姓名:

角色:

审批意见:

批准:

☐

拒绝:

☐

审批者注释:

审批者签名:

日期:

项目经理信息

姓名 (print)

签名

日期

3.5 项目团队培训计划

项目标识

项目名称:		日期:	
客户名称:		客户联系方式:	
项目经理:			

学员信息

名称	项目角色	部门	电话	Email	需要的技能

培训计划

名称	培训形式	描述	计划开始	计划完成	实际开始	实际完成	证明

3.6 项目执行和移交计划

项目标识

项目名称:		日期:	
客户名称:		客户联系方式:	
项目经理:			

产品实施计划

执行活动	执行人	受影响者	相关人员	时间/依赖关系

产品交接计划

交接活动	负责人	受影响者	相关人员	时间/依赖关系

4.1 项目执行和控制的启动会议议程

项目执行和控制

启动会议议程

日期: _____

时间: 从:

到:

地点:

出席者:

议程

	主持人	时间（分钟）
（可以参考以下描述）		
介绍		
发起人的描述		
项目需求和背景		
项目目标和目的		
项目范围		
角色和职责		
下一步的工作：		
问题		

附加信息

下发的材料:

启动会议

地点: _____

形成的决议	影响	需要采取的行动?

问题描述	效果	采取的行动?

行动	关联的问题或决议	负责人	完成日期

4.2 过程报告

呈送:		报告周期的结束日:	
提交人:			
项目名称:		客户名称:	

此报告期内，我完成的任务：

-

下一报告周期内，我计划完成的任务：

-

延期的时间及原因：

-

问题：

说明	发现的日期	期望解决的日期	影响

原计划的休假/培训：

描述	开始日期	结束日期	时间

任务的时间报告

任务序号	描述	原始历时估计	此周占用的时间	ETC	Hrs to 日期
	报告历时合计				

4.3 过程评审表格

项目标识

项目名称:		日期:	
客户名称:		客户联系方式:	
项目经理:			

项目发起人信息

项目发起人姓名:

审批意见:

批准:

☐

拒绝:

☐

项目发起人注释:

项目发起人签名:

日期:

项目经理信息

姓名 (print)

签名

日期

5.1 项目结束报告

总级别:

D. 沟通

总级别:

E. 验收管理

总级别:

F. 组织变更管理

总级别:

总级别:

总级别:

总级别:

总级别:

K. 关键项目要素

成本

最终的项目成本和最后批准的项目预算基准以及最初的项目预算之间的百分比区别

最初的预算被批准变更的次数

预算评估的“基线再定义”被执行的次数

进度

进度基线中里程碑的数目

按时完成的里程碑基线的数目（根据最后的进度基线标准）

最初进度计划和最终进度的消耗时间之间的差别

最终的基线和最终的执行进度中的消耗时间的差别

范围

需求基线的数目

项目完成时，交付需求的数目

在进度计划完成之后的阶段中，变更的次数。

质量

缺陷数量(提交后经确认的问题)

成功措施数量.

(指项目结束时在业务案例中经确认已获得或令人满意的成功措施)

5.2 项目执行情况调查

概述

项目名称:	_____	日期:	_____
你的姓名:	_____	你的执行组织:	_____
你的项目角色:	_____	日期:	_____

问题	级别 (1-3)	注释 (如何工作的更好? 什么能使工作做的更好? 您对将来的项目有什么建议?)
产品的效果		
项目的产品和服务满足执行组织的即定需求的程度如何?		
产品和服务满足你的需求的程度如何?		
项目最初执行时, 项目的产品和服务满足执行组织即定需求的程度如何?		
满足业务案例中已描绘的项目目标程度如何?		
你对本项目总体成果的评价如何?		
CSSQ (项目的成本,范围,进度和质量)管理		
项目范围与项目建议书已定义的项目范围的匹配程度如何?		
你对在项目启动和计划阶段参与项目范围的确定及评审满意程度如何?		
在对成本, 范围, 进度, 质量进行变更管理时完全应用了变更控制流程吗?		
成本, 范围, 进度或质量的变更完全得到管理了吗?		
原来制订的变更预算充分吗?		
在项目实施过程中如果时间变化超出估算值,那么估算值会得到有效的修订,并前当前及后期的任务会重新确定预期时间吗?		
最初预计的项目进度与实际的进度相比接近程度如何?		
估计的项目预算和实际的项目花费相比较接近程度如何?		
在项目执行过程中质量管理计划的应用有效程度如何?		
质量保证过程的有效程度如何?		
项目审计的有效程度如何?		
从执行组织以往项目中获得的最佳实践的效用如何?		
风险管理		

问题	级别 (1-3)	注释 (如何工作的更好? 什么能使工作做的更好? 您对将来的项目有什么建议?)
在项目计划过程中团队成员参与风险识别及缓解的程度如何?		
已经沟通过的风险演变到何种程度?		
风险管理工作表中确定的风险发生概率的准确程度如何?		
风险管理工作表评审的有效性如何?		
风险管理工作表的综合性如何? (如: 是否有未经识别的事故发生?)		
沟通管理		
信息资料对团队成员的可用性如何?		
你对参加的项目启动会议满意程度如何?		
开过的项目团队会议有效吗?		
(项目团队成员给项目经理汇报的过程报告及项目经理给项目团队成员的反馈是及时有效的吗?)		
项目干系人参与项目的程度如何?		
跟项目干系人的沟通充分吗?		
你觉得你的项目经理给你传递信息的频率及内容满足你的期望吗?		
在你参与项目的过程中项目状态沟通得好吗?		
在你参与项目的过程中,项目事件沟通得好吗?		
项目经理对你提出的问题或与项目相关的要求反应情况如何?		
项目状态报告的格式和内容对你有用吗?		
项目知识库的有用性和完整性如何?		
接收管理		
接收管理流程有效吗?		
你接受项目交付物前的准备程序如何?		
项目交付物的接收标准进行了良好定义吗?		
分配给评审项目可交付物的时间充足吗?		
项目交付物与项目范围中已经定义的非常匹配吗?		
为了决策是否能够从一个项目生命周期的阶段进入下一阶段你所提供材料的完整性和有效性如何?如果材料丢失,请作详细描述。		
组织变更管理		
组织变更可能造成的影响被识别并进行计划的有效性和及时性如何?		
组织变更管理计划的前瞻性如何		
给那些受变更影响的人所做的预先实施的培训或提供的信息对于其调整和适应变更		

问题	级别 (1-3)	注释 (如何工作的更好? 什么能使工作做的更好? 您对将来的项目有什么建议?)
而言是否充分?		
总的来说,你和你的组织为项目的产品和服务的影响所作的准备效果如何?		
你和你的组织为由项目的产品和服务导致的变更所准备的技术的有效性如何?		
事件管理		
项目中的事件管理效果如何?		
事件在必须扩大以前就被解决的效果如何?		
如果事件扩大是必需的,那么解决事件的有效性如何?		
在不影响项目进度或预算的前提下解决事件的效果如何?		
产品实施及支持		
你得到的项目产品/服务的文档的有效性如何?		
你已接受的使用产品/服务的相关培训效果如何?		
你已接受的使用产品/服务的相关培训有用吗?		
你已接受的使用产品/服务的相关培训及时吗?		
在产品/服务的实施过程中你受到的支持有效性如何?		
执行组织的绩效		
项目发起人对项目的传达是有效和始终如一的吗?		
从项目团队到执行组织的支持过渡平稳吗?		
在执行过程中项目团队和执行组织所提供的支持有定性的差别吗?		
为了项目的产品或服务,项目团队充分计划并让执行组织准备了其正在进行的职责吗?		
项目团队的绩效		
总的说来,项目经理的执行有效性如何?		
项目团队理解其特定的角色和职责吗?		
你参与项目的程度(效果、时间、承担的责任等等)与你所期望的吻合吗?		
每个项目团队成员完成其角色任务的有效性如何?		
团队成员训练效果如何?		

通用问题

问题	回答
在本项目中最有意义的事件是什么？	
在本项目中学到的教训有哪些？	
在项目工作过程中及产品交付物中什么是有效的？	
还有其他问题吗？关于本项目，你是否还能给我们提供其他信息？	