项目管理流程及制度

**南京XXX公司**

**2016-03-01**

**更新记录：**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **日期** | **作者** | **版本** | **更新记录** |
| 2016-03-01 | Xxx | v1.0 |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**审批：**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **日期** | **姓名** | **职位** | **审阅记录** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**目 录**

[项目管理流程及制度 0](#_Toc444694267)

[1 管理总则 3](#_Toc444694268)

[1.1 概述 3](#_Toc444694269)

[1.2 项目执行原则 3](#_Toc444694270)

[1.3 适用范围 3](#_Toc444694271)

[1.3.1 人员范围 3](#_Toc444694272)

[1.3.2 执行范围 3](#_Toc444694273)

[2 管理流程 4](#_Toc444694274)

[3 管理制度 5](#_Toc444694275)

[3.1 会议制度 5](#_Toc444694276)

[3.1.1 会议形式 5](#_Toc444694277)

[3.1.2 会议要求 5](#_Toc444694278)

[3.2 培训制度 7](#_Toc444694279)

[3.2.1 培训计划 7](#_Toc444694280)

[3.2.2 培训纪律 7](#_Toc444694281)

[3.2.3 培训考评 8](#_Toc444694282)

[3.2.4 项目过程中的问题 8](#_Toc444694283)

[3.3 文档资料管理制度 9](#_Toc444694284)

[3.3.1 应用软件 9](#_Toc444694285)

[3.3.2 可交付文档资料的审阅 9](#_Toc444694286)

[3.3.3 项目资料保管 9](#_Toc444694287)

[3.3.4 文档命名规则 9](#_Toc444694288)

[3.4 项目进度控制制度 10](#_Toc444694289)

[3.4.1 概述 10](#_Toc444694290)

[3.4.2 进度反馈 10](#_Toc444694291)

[3.4.3 进度汇报 10](#_Toc444694292)

[4 工作职责 11](#_Toc444694293)

[4.1.1 项目组织架构 11](#_Toc444694294)

[4.1.2 各个组织成员介绍 12](#_Toc444694295)

[4.1.2.1 项目核心成员 12](#_Toc444694296)

[4.1.2.2 关键用户组（甲方） 12](#_Toc444694297)

[4.1.2.3 数据整理组（甲方） 12](#_Toc444694298)

[4.1.2.4 研发组（乙方） 13](#_Toc444694299)

[4.1.3 项目岗位职责 13](#_Toc444694300)

[5 考核制度 16](#_Toc444694301)

[5.1 奖励制度 16](#_Toc444694302)

[5.2 处罚制度 17](#_Toc444694303)

[6 附录 项目文档模板 18](#_Toc444694304)

[6.1 会议签到表 18](#_Toc444694305)

[6.2 培训签到表 19](#_Toc444694306)

[6.3 项目总体计划 20](#_Toc444694307)

[6.4 项目组织架构 20](#_Toc444694308)

[6.5 项目周报 20](#_Toc444694309)

[6.6 项目问题跟踪表 20](#_Toc444694310)

[6.7 项目会议纪要 20](#_Toc444694311)

[6.8 测试报告 20](#_Toc444694312)

[6.9 测试覆盖及用例 21](#_Toc444694313)

[6.10 验收报告 21](#_Toc444694314)

# 管理总则

## 概述

本管理制度主要是明确公司所有项目建设的政策、流程、职责和权限，提出具体管理及流程要求，公司项目团队成员、各参与部门及参与项目建设的所有人员应遵循程序化、规范化及标准化的项目管理原则，保证项目建设的顺利进行。

## 项目执行原则

为保证所有项目能够有效、顺利的完成，确立按照如下原则开展各项工作：

1. 项目经理负责制，在具体项目中所有项目组成员都接受项目经理直接管理，为保证项目质量，项目经理有权利及义务安排、分配、变更所有项目组成员的工作时间及工作内容，项目组成员向项目经理直接汇报，项目经理向项目组长及公司管理层直接汇报，项目经理对项目结果负责；
2. 公司所有项目团队成员、各参与部门及参与项目建设的所有人员均需对项目计划负责，以项目任务为导向开展所在项目的各项工作；
3. 项目计划责任到人，落实到天，日事日毕。

## 适用范围

### 人员范围

本制度适用于公司已经立项的项目团队成员、各参与部门及参与项目建设的所有人员。

### 执行范围

本制度适用于本公司所有项目开展过程中的准备、立项、执行、验收、服务等的全部过程。

# 管理流程



# 管理制度

## 会议制度

### 会议形式

| **类型** | **内容** | **负责人** | **参加者** | **要求** |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 周例会 | 1. 会议目的是为项目组组长评估项目进展情况及安排工作内容； 2. 汇报、回顾、检查本周项目进展情况； 3. 讨论并确立下周项目计划； 4. 检查应交付文档资料的完成情况； | 双方项目经理 | * 双方项目组所有成员 |  |
| 调研、沟通、业务确立等会议 | 此类会议是根据阶段工作计划确立的具体会议形式，主要为了完成已确立的项目工作计划而定； | 双方项目经理 | * 双方项目组相关事项干系人 |  |
| 每日晨会 | * 1. 回顾昨天工作内容；   2. 明确当天工作计划和工作任务，落实当天工作计划到人； | 项目经理 | * 项目组相关事项干系人 | * 项目执行阶段按需启动 |
| 项目协调会议 | 解决项目过程中碰到的问题 | 双方项目经理 | * 项目组管理层 | * 涉及多方或客户组织关系复杂项目 |
| 临时会议 | 临时性会议是专为解决某一问题而设的会议 | 双方项目经理 | * 双方项目组相关事项干系人 |  |
| **备注** | **以上所有会议的会议纪要均在会议结束后一个工作日内给出，会议纪要的撰写人员依据会议内容而定；** | | | |

### 会议要求

所有会议都应有相应的主持人，由主持人控制整个会议的进程。在会议当中产生不同意见时，由会议主持人决定如何安排解决。所有会议都按以下结构安排：会议通知、介绍会议议题、介绍会议的议程安排、介绍新的概念及专用名词、演示准备好的可交付文档资料、按议题展开研讨、总结会议成果，如需要，安排随后会议日程和结束。

1. 会议通知

会议通知应包括如下内容：时间、地点、与会人员、会议主题及主题的简单介绍。让与会者做到有备而来，同时会议通知也应考虑通知相关部门负责人，让负责人对会议的议程有所了解，并安排相关人员出席。

1. 介绍会议议题

在此阶段，会议主持人介绍会议题。

1. 会议的议程安排

一旦会议议题被确认，会议主持人将会议的时间安排拿出来确认，时间安排由会议主持人最终确认。

1. 介绍新概念及专用名词

新的概念及专用名词应在会议讨论之前介绍给大家。

1. 准备好的可交付文档资料

被演示的文档应包括文档资料结构及内容，会议主持人应使与会者都理解文档资料的结构及内容。

1. 按议题展开研讨

一旦上述步骤完成，会议将按既定的会议日程安排进行。会议期间，会议主持人有权决定是否讨论与议题无关的问题。如产生与议题无关的争论，会议主持人可将该事项暂时列在黑板上，待以后讨论。每当某一议题讨论通过，会议主持人应予以声明。

1. 总结会议成果

待会议各项议题讨论完毕，会议主持人应对会议结果进行总结，并强调各关键点。当就某些方面尚未达成统一认识时，应对此事进行进一步讨论，直到在全体成员内达成统一认识。

1. 安排随后会议日程

对未能达到会议目标的研讨会，会议主持人应列出下一次会议的时间及参加人员。

1. 会议结束

会议主持人在确认如下事项后，宣布会议结束。

* 1. 重申已决定的下一步工作计划及相应负责人和到期时间；
  2. 回顾待确认的各项议题，并明确相应措施；
  3. 会议结束一个工作日内将完成会议纪要，会议纪要将按会议纪要模板完成。

1. 会议内容的执行制度

各小组负责人将会议确认的与本小组相关的内容落实到具体人员，明确完成时间，体现在会议纪要中，并在下次会议中或任务完成后向会议主持人汇报。

## 培训制度

对于整个项目过程来说，也有可能会产生必不可少的相关培训。培训的内容包括规章制度的宣导、方案及实现方法的讲解、项目成果的使用方法等，项目成果交付使用后能否在使用方团队达到预期的效果，与培训制度的建立和效果息息相关。

### 培训计划

1. 培训计划

项目培训要有详细的计划，计划需要从全局考虑问题，内容包括：培训的目的、如何培训，达到何种效果，需要通过哪些步骤。计划通过会议讨论，并经过双方项目经理审查批准。

1. 培训记录

每次培训必须有相应的记录，记录内容应包括：教师名称、培训时间、培训教材及内容、培训对象，培训结束后由培训对象签字确认，由客户方项目经理跟进负责。

### 培训纪律

1. 在培训室进行项目相关培训时，保持安静，禁止喧哗；
2. 项目培训管理由双方项目经理统一负责；
3. 任何人不得在培训中途无故离开；
4. 培训过程由负责公司项目经理按照公司现有培训制度进行考核，考核结果报公司管理层进行备案并公布。

### 培训考评

考核和评估：培训考评分为需要进行考试考评和不需要进行考试考评两种方式，具体考评方式由培训内容决定，在培训前会告知参与培训的所有人员。

对于需要进行考试考评的培训，考试由笔试和操作两种方式相结合。考试结果报人力资源部门，人力资源部门负责公布。对于考评的最终结果，由人力资源部和各相关部门负责人汇报公司及项目管理层，计入绩效考核。

### 项目过程中的问题

在项目过程当中所发生的各种项目问题，采用以下制度进行汇报和解决：

1. 双方项目组总结：项目组每日或不定期进行总结，双方项目组所有成员在会上提出所负责的工作内容出现的问题并进行讨论，由双方项目经理指定具体负责人监督并将问题录入到《项目问题跟踪表》中；
2. 每周总结：在周会上回顾本周的项目问题，对未有解决方案或有较大风险的问题进行讨论或在会上确定专项讨论会议日程，并将问题录入到《项目问题跟踪表》中；
3. 里程碑工作总结会议：在里程碑总结会议上进行讨论或在会上确定专项讨论会议日程，并将问题录入到《项目问题跟踪表》中；
4. 临时会议/项目协调会议：在临时会议或项目协调会议明确问题，进行讨论或在会上确定专项讨论会议日程，并将问题录入到《项目问题跟踪表》中；
5. 提供解决方案：按照各个会议确立的《项目问题跟踪表》中的要求跟踪问题的解决、关闭情况。项目问题的控制通过《项目问题跟踪表》来进行，该表主要内容包括“报告人”、“报告时间”、“计划完成日期”、“状态”、“责任人”等。详细内容请参考附表。
6. 决策的下达：以邮件和项目文件方式下达，在各种形式会议上解释和重申。

## 文档资料管理制度

### 应用软件

为保证格式统一，避免文件无法兼容问题，项目交付文档资料仅限使用以下工具编写：

1. Microsoft Office 2007及以上版本（word 、excel和PowerPoint）；
2. Microsoft Visio 2007及以上版本；
3. Microsoft Project 2007及以上版本。

### 可交付文档资料的审阅

每一个可交付文档资料在最终确认之前，都要经过认真、详细审阅的过程，审阅者应该对文档资料处理过程的完整性、逻辑性以及格式等进行审核，确认所交付的每一个文档不应该存在内容上的缺失、错误，满足项目交付文档的要求。

项目组成员的文档由项目组成员自我审阅之后，由项目经理审阅无误后方可提交，项目经理对所有可交付文档质量负责。

### 项目资料保管

项目过程中涉及到的各种资料由公司统一管理，所有项目资料未经许可不得打印和私自保存，严禁外传所有项目资料。

项目组成员在项目过程中，必须做好记录，纸面文档整理后交公司统一管理，电子文档统一存放在公司文档服务器上进行管理。公司参与项目的所有人员（除项目经理外）对文档服务器上的文档只具有存放和查看的权限，不具备修改、删除等任何操作权限。

### 文档命名规则

文档名称规则总体按照“项目名称” “文档类型” “V版本号”的规则进行编写，例如：《商服系统项目总体计划v2.0》

详细的文档类型名称将在项目过程中逐步建立相关的文档模板。若非文档模板包含的文档范围，其名称规则由双方项目经理确定后执行。

## 项目进度控制制度

### 概述

项目进度报告的目的是为了建立一种机制，以便项目相关人员及时搜集，汇总，分享项目信息。内容主要体现在如下：

1. 安排下阶段/下周具体工作内容；
2. 编排应交付文档资料和预期完工日期；
3. 记录各应交付文档资料和实际完工日期；
4. 明确项目计划的执行情况。

### 进度反馈

根据项目各种形式会议确立的工作计划，进度反馈主要体现在《项目总体计划》的执行情况上，按照执行情况持续更新《项目总体计划》的完成情况并按阶段和里程碑节点检查和总结。项目过程中同时要求项目组成员按照每周工作计划和工作成果更新并提交的《项目周报》给到双方项目组所有成员，严格执行责任到人的总体原则。

《项目周报》的内容应包括本周工作完成情况和下周工作计划，并清晰说明本周工作未完成的原因，以及各项项目风险及项目变更，以方便项目组成员了解项目风险以及把握项目进度和项目质量，责任到人。

### 进度汇报

各项工作的进度汇报主要在各种形式的会议中体现，会议形成的结果将会以会议纪要、周报和阶段报告的形式提交给客户方及项目组管理人员。

# 工作职责

### 项目组织架构

如下所示总体组织架构图，项目组织架构是为了项目的顺利开展而组建的跨系统、跨部门的虚拟组织。

详情请参考《项目组织架构模板》。

### 各个组织成员介绍

#### 项目核心成员

项目核心成员如下：

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **项目组长** |  | 管理 |  |
|  |
| **项目经理** |  | 管理/内外部资源 |  |
| **XX小组组长** |  | 管理/数据组 |  |
| **XX小组组长** |  | 管理/研发组 |  |
|  |  |  |  |

#### 关键用户组（甲方）

关键用户组的成员主要如下：

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **关键用户组成员** | 财务部 | 关键用户组 | 张三 |
| **关键用户组成员** | 商务评审组 | 关键用户组 | 李四 |
| **关键用户组成员**  **/数据组成员** | 销售一部 | 关键用户组/数据组 | 王五 |
| **关键用户组成员** | 采购部 | 关键用户组 |  |
| **关键用户组成员** | 采购部 | 关键用户组 |  |
| **关键用户组成员** | 渠道部 | 关键用户组 |  |
| **关键用户组成员** | 办公室 | 关键用户组 |  |
| **关键用户组成员** | 办公室 | 关键用户组 |  |

#### 数据整理组（甲方）

数据整理组的成员主要如下：

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **数据整理组成员** | 产品审核部 | 数据整理组 | 李力 |
| **数据整理组成员** | 电商业务部 | 数据整理组 |  |
| **数据整理组成员** | 销售一部 | 数据整理组 |  |
| **数据整理组成员** | 采购部 | 数据组/关键用户组 |  |
| **数据整理组成员** | 采购部 | 数据整理组 |  |
| **数据整理组成员** | 渠道部 | 数据整理组 |  |
| **数据整理组成员** | 渠道部 | 数据整理组 |  |
| **数据整理组成员** | 办公室 | 数据整理组 |  |

#### 研发组（乙方）

研发组的成员主要如下：

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **研发组成员** | 需求分析师 | 研发组 | 赵岑 |
| **研发组成员** | IOS工程师 | 研发组 | 张艾 |
| **研发组成员** | Java工程师 | 研发组 |  |
| **研发组成员** | Java工程师 | 研发组 |  |
| **研发组成员** | Andriod工程师 | 研发组 |  |
| **研发组成员** | 设计师 | 研发组 |  |
| **研发组成员** | 测试工程师 | 研发组 |  |

### 项目岗位职责

1. 项目组长

XX项目项目组长的主要职责如下：

* 1. 负责项目最终结果走向的决策人员，指导项目组有序推进项目进度；
  2. 协调项目所需资源、监控项目计划、进度；
  3. 定期参加项目进度汇报例会；
  4. 定期或不定期组织项目经理进行沟通、了解项目进展；
  5. 督促人力资源部门建立项目运行效果与个人业绩考核挂钩的标准；
  6. 检查考核项目组织研发实施工作，审批和保证项目投资落实，确保项目按计划进行；
  7. 负责项目形成的管理制度、规程的审批、发文、执行；
  8. 决定并落实与项目相关部门及责任人的奖惩；
  9. 负责项目验收和监督系统运行；
  10. 审定项目各项目文档和项目目标、考核指标及验收范围；
  11. 积极的推动企业的变革管理、协调企业内部矛盾；
  12. 大力的支持项目成员的工作，定期与项目成员沟通、了解项目成员的想法；

1. 项目经理

XX项目项目经理在各方面代表甲乙双方行使项目职权，主要职责如下：

* 1. 负责配合对方项目经理开展项目所涵盖的具体工作；
  2. 负责项目组内部的工作，按照项目要求开展工作，对项目流程的讨论、确立工作负有全责；
  3. 参与项目计划和项目制度的确立工作，负责项目形成的管理制度、规程的讨论、确立工作；
  4. 负责项目内部部门间沟通和协调工作；
  5. 确认双方提交的各项成果和阶段项目执行的计划；
  6. 负责布置本方项目组所有成员的日常项目工作，并定期对项目组成员进行绩效评估；
  7. 负责项目所有资源(人员、设备、环境)的调配；
  8. 对项目的最终结果负主要的责任；
  9. 对于项目过程中遇到的问题，与对方项目经理进行沟通协调，并解决问题；
  10. 定期组织项目进度汇报的例会；
  11. 负责向项目组长提交项目各业务需求及解决方案和各项目文档；
  12. 向项目组长和各业务部门汇报项目组成员的考核结果；
  13. 负责监督系统运行、组织项目验收工作以及项目阶段完成后配合客户经理完成商务工作；
  14. 负责参与各项重要会议、协调解决项目过程的遇到的问题；
  15. 对项目需要的硬件、网络、软件支撑工作的结果负有全责；

1. 项目助理

项目助理的主要职责如下：

* 1. 协助我方项目经理，完成日常项目管理工作；
  2. 负责配合双方项目经理开展项目过程的具体工作；
  3. 全程参与项目的过程，负责关键用户组，对管理关键用户组的工作负有全责；
  4. 参与项目计划的制定工作，负责项目计划的落实、通知、记录、跟踪、关闭工作；
  5. 参与项目各项考核制度的制定工作，负责各项制度的通知、记录、跟踪、汇总，上报项目组管理层；
  6. 参与项目的各项会议，负责项目问题的记录、跟踪、汇总、上报工作；
  7. 协助项目经理提前进行会议场地预订、重要会议场景布置、摄影等；
  8. 记录项目里程碑会议、里程碑总结会议、周会会议记要；
  9. 处理文件打印、文挡管理等事物；
  10. 广告宣传及活动的安排；
  11. 负责办公用品等后勤工作；

1. 关键用户

关键用户的主要职责如下：

* 1. 同项目需求人员一起参与讨论会，搜集整理业务信息，确认业务需求；
  2. 协助项目经理，完成客户方的项目调研、部署等工作；
  3. 负责指导和参与项目基本资料的准备工作；
  4. 参加项目所需理论、软件操作的培训，并且必须掌握软件的具体操作；
  5. 参与企业业务流程的调研、方案评定、系统测试等关键环节的工作；
  6. 负责最终用户的培训；
  7. 负责所在岗位范围业务流程和操作手册的编写；
  8. 参与讨论业务流程的设计并提供意见，确认公司的政策和流程；
  9. 提出所需业务报表需求，参与报表具体规格的制定；
  10. 指导最终用户完成上线，校验测试结果；

1. 数据整理组

数据整理组的主要职责如下：

* 1. 数据收集、整理、分析；
  2. 数据转换准备、数据转换测试、数据转换；
  3. 评估基础数据的工作量，提供数据整理进度报告给项目经理；
  4. 负责调研阶段的测试案例数据收集；
  5. 负责收集系统转换的数据，负责各系统切换；
  6. 负责数据的整理和导入过程；

1. 研发组

研发组的主要职责如下：

* 1. 负责项目过程中网络、操作系统、数据库系统等方面的规范要求及确定；
  2. 负责处理系统运行方面的技术问题；
  3. 负责按照需求说明书及技术方案描述的内容，按照项目进度计划进行项目成果的设计、编码、内部测试等工作，对产品及项目质量及可行性负责；
  4. 负责系统数据的备份和恢复工作；
  5. 参与关键用户的培训；
  6. 负责需求确定或项目组约定的报表设计需求的定义；
  7. 负责与客户方的研发人员技术交流确定及讨论开发事项；
  8. 负责向本方项目经理定期呈报开发进度报告、成果；

# 考核制度

## 奖励制度

公司会根据每个项目的实际情况，给予项目组相应的奖励，以作为对项目组工作成果的认可与鼓励。

项目组的项目奖励分为以下几种情况：

1. 项目奖金：乙方公司单独给予乙方项目组的奖励，根据项目执行情况，如果保证了项目进度和项目质量，能够让项目按计划按质量完成项目验收工作及商务回款工作，保证了项目利润，公司会按照项目合同金额的一定比例，给予项目组以项目奖金的奖励方式。项目奖金根据项目组成员承担的责任、工作量、复杂程度等综合因素，综合考虑上述因素后，按照不同比例由项目经理分配给项目组所有成员；
2. 加班补助：因为项目进度或关键项目节点，产生项目组大量加班情况，双方公司应根据实际情况给予项目团队加班餐补、加班津贴或者加班调休等补助；
3. 项目活动：双方项目组成员是一个长期合作的过程，双方公司应沟通协商后共同或单独举行各项团队建设活动，可以征求项目组成员意见，不限形式，适当举行项目组活动以增强项目团队凝聚力；
4. 内部提升及奖励：应建议甲方公司可根据项目情况及自身公司发展情况，在甲方项目组成员中提拔骨干精英作为公司人才晋升通道中一个重要部分，因为对应人员的工作能力及工作责任心得到了认可。同时可根据甲方公司特色给予项目组有特殊纪念意义的相应奖励或福利。

## 处罚制度

对于项目进展中配合不积极、不到位的部门及个人，双方公司和双方项目组有权对相关人员进行处罚，处罚范围主要包括如下：

1. 不能及时、准确地提供项目信息（如工作现状、流程、规程、文档、报表、数据等）者；
2. 参加会议不执行公司现有会议制度；
3. 参与培训不执行公司现有的培训制度；
4. 没有按照项目的项目计划开展并完成项目任务；
5. 没有按照《项目总体计划》和《项目问题跟踪表》的要求完成问题跟进、解决、关闭的工作；
6. 在项目应用阶段或项目测试阶段各岗位人员在进行数据的录入、审核以及测试的过程中，多次出现数据错误或严重拖延进度；
7. 其他严重阻碍项目推进的行为。

以上行为根据情况的严重程度，由双方项目经理向双方公司管理层汇报，按照公司现行的行政制度和考核制度，视情节轻重，由人力资源部门备案，由管理部门负责考核和处理，处理结果需经总经理确认后执行。

# 附录 项目文档模板

## 会议签到表

会议签到表遵循公司现有的制度要求，模版如下：

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **会议签到表** | | | | | | | |
| **开会内容** | |  | | | | | |
| **开会时间** | |  | | | **主持人** |  | |
| **参 加 人 员** | | | | | | | |
| **序号** | **部门** | **姓名** | **签到** | **序号** | **部门** | **姓名** | **签到** |
| 1 |  |  |  | 13 |  |  |  |
| 2 |  |  |  | 14 |  |  |  |
| 3 |  |  |  | 15 |  |  |  |
| 4 |  |  |  | 16 |  |  |  |
| 5 |  |  |  | 17 |  |  |  |
| 6 |  |  |  | 18 |  |  |  |
| 7 |  |  |  | 19 |  |  |  |
| 8 |  |  |  | 20 |  |  |  |
| 9 |  |  |  | 21 |  |  |  |
| 10 |  |  |  | 22 |  |  |  |
| 11 |  |  |  | 23 |  |  |  |
| 12 |  |  |  | 24 |  |  |  |

## 培训签到表

培训签到表遵循公司现有的制度要求，模版如下：

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **职员培训签到表** | | | | | | | |
| 培训课题 | |  | | 培训讲师 | |  | |
| 培训地点 | |  | 培训日期 |  | | 培训时间 |  |
| 序号 | 部门 | 姓名 | 签名 | 序号 | 部门 | 姓名 | 签名 |
| 1 |  |  |  | 20 |  |  |  |
| 2 |  |  |  | 21 |  |  |  |
| 3 |  |  |  | 22 |  |  |  |
| 4 |  |  |  | 23 |  |  |  |
| 5 |  |  |  | 24 |  |  |  |
| 6 |  |  |  | 25 |  |  |  |
| 7 |  |  |  | 26 |  |  |  |
| 8 |  |  |  | 27 |  |  |  |
| 9 |  |  |  | 28 |  |  |  |
| 10 |  |  |  | 29 |  |  |  |
| 11 |  |  |  | 30 |  |  |  |
| 12 |  |  |  | 31 |  |  |  |
| 13 |  |  |  | 32 |  |  |  |
| 14 |  |  |  | 33 |  |  |  |
| 15 |  |  |  | 34 |  |  |  |
| 16 |  |  |  | 35 |  |  |  |
| 17 |  |  |  | 36 |  |  |  |
| 18 |  |  |  | 37 |  |  |  |
| 19 |  |  |  | 38 |  |  |  |
|  | 本次培训应到\_\_\_\_\_\_人，实到\_\_\_\_\_\_\_人. | | | | | |  |
|  |  |

## 项目总体计划

项目总体计划是双方项目组在项目启动前约定好的各项里程碑及验收的时间节点，包括项目过程中的跟踪记录，本文档为核心项目文档，详见**《项目总体计划模板》**。

## 项目组织架构

项目组织架构是双方项目组在项目启动前确定的为了本项目而投入的资源配备，纳入到项目组织架构的所有成员对项目质量和项目结果负责，项目组成员应该保证有足够的时间投入到项目中，本文档为核心项目文档，详见**《项目组织架构模板》**。

## 项目周报

项目周报是项目过程中项目管理和项目汇报的重要文档，对于发现和解决项目进度、项目质量和风险、项目重要共识和项目问题追溯等项目管理过程中涉及到的问题，有着至关重要的作用，本文档为核心项目文档，详见**《项目周报模板》**。

## 项目问题跟踪表

项目问题跟踪表是双方项目组共同确立的项目问题跟踪的方法，对于问题定性及问题解决有较大作用，详见**《项目问题跟踪表模板》**。

## 项目会议纪要

项目会议纪要是双方项目组在各种项目会议上达成的共识、确定的流程或制度、制定的方案、做出的结论等会议成果的确认及落实文档，能够有效的帮助提高会议质量、项目推进效率，详见**《项目会议纪要模板》**。

## 测试报告

测试报告是研发类项目或者其他需要提交测试报告的项目所必须提交的项目文档，是衡量交付成果是否满足项目初始制定的项目需求的关键文档，详见**《测试报告模板》**。

## 测试覆盖及用例

测试覆盖及用例是测试报告的详细列示文档，在提交测试报告的时候一般应附带该文档，用来详细描述测试过程、方法及用例，方便双方项目组审核项目质量，为质量控制文档，详见**《测试覆盖及用例模板》**。

## 验收报告

验收报告是最终交付成果确认文档，是双方项目组确认项目符合双方约定的项目目标和验收标准，认同项目验收通过的最终确认文档，本文档为核心项目文档，详见**《验收报告模板》**。