|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **深圳市国泰安教育技术股份有限公司** | **版本** | **密级** | **页数** |
| V1.0 | 机密 | 共10页 |
| 文档编号: | | |

大项目阶段实施体系建立方案

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **拟制** |  | **日期** |  |
| **审核** |  | **日期** |  |
| **批准** |  | **日期** |  |



国泰安教育技术股份有限公司

版权所有 侵权必究

文档修订记录

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **修订版本** | **修改日期** | **修改内容** | **作者** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**目 录**

[1. 目标 3](#_Toc450150992)

[2. 总体要求和原则 4](#_Toc450150993)

[3. 范围 4](#_Toc450150994)

[4. 流程建立小组组织架构图 4](#_Toc450150995)

[5. 角色和职责 5](#_Toc450150996)

[6. 关键里程碑 5](#_Toc450150997)

[7. 日常运作管理机制 6](#_Toc450150998)

[8. 工作产出管理 6](#_Toc450150999)

[9. 风险及规避措施 6](#_Toc450151000)

# 目标

为规范国泰安教育技术股份有限公司的大项目售前、售中、售后服务实施体系，加强大项目管控，促进各部门各角色的高效对接及信息对称，提高大项目成功交付。特对大项目全生命周期的体系流程进行梳理与建立。

**总体目标**

1. 建立并持续完善适合公司大项目简捷高效的服务实施体系，并使之在组织范围内的业务实践中贯彻实施，在流程体系方面提供有力支撑；
2. 通过系统的实施，提高大项目管理规范化，提高大项目运行的可预见性，提高跨界跨部门团队的协作效率及客户满意度；
3. 积累跨界跨部门跨团队流程建设经验，为后续端到端产品全生命周期流程奠定基础。

# 总体要求和原则

依据陈老师制定的《GTA战略项目、常规项目阶段法》框架，结合业界产品实施服务的优秀实践及国泰安实际情况建立大项目实施服务体系。

* 流程建设实施指导原则

1. 建设实施要以高标准、高要求，且具体前瞻性的高度和专业水准；
2. 建设实施务必符合国泰安实情，既要有标准流程，也要有个性化/差异化的适应性流程；
3. 体系文档力求简洁到位，培训材料简约；
4. 指导说明类文档既要有标准，也要有简化版，以便读者快速掌握主旨思想和要点；
5. 实施过程要选择实际项目作为试点，流程改进与优化要切合实际，减少理论化的条条框框。

# 范围

组织范围：产品管理委员会、营销管理委员会下属的各中心

流程范围：大项目售前、售中、售后的T0-T6阶段。

项目范围：战略项目、常规项目

试点范围：信息化群组、战略合作中心

# 流程建立小组组织架构图（待定）



|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 小组  阶段 | 战略合作  中心 | 事业部管理中心 | 事业部群 | 研发管理  中心 | 营运管理  中心 | 营销管理  中心 |
| T0 |  |  |  | √ |  | ■ |
| T1 | ■ |  | □ | √ |  |  |
| T2 |  | ■ |  | √ |  |  |
| T3 |  |  | ■ | √ |  |  |
| T4 |  |  | ■ | √ |  |  |
| T5 |  |  |  | √ | ■ |  |
| T6 |  |  |  | √ | ■ |  |

说明：

■：负责该阶段的主流程、指引、模板的牵头制定

□：协助该阶段的主流程、指引、模板的制定

√：负责该阶段流程的规范性标准化审核与指导

# 角色和职责（待定）

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **组织** | **姓名** | **角色** | **职责** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

# 关键里程碑

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **序号** | **活动** | **计划完成时间** | **实施风险** | **备注及风险规避措施** |
| 1 | 项目启动及现状调研 | 2016-5-5 |  | 团队组建 |
| 2 | 流程编制培训与体系框架建立 | 2016-5-6 |  |  |
| 3 | 建立体系文档编制计划 | 2016-5-6 |  | 包括各角色及流程活动的分工 |
| 4 | 大项目实施主流程0.1版制定 | 2016-5-18 |  | 制定完成时间 2016-5-16 |
| 评审完成时间：2016-5-18 |
| 5 | 指南指引（第一批）制定 | 2016-5-20 |  | 包括评审完成 |
| 6 | 模板（第一批）制定 | 2016-5-20 |  | 包括评审完成 |
| 7 | 流程试点培训与启动 | 2016-5-23 |  |  |
| 8 | 指南指引（第二批）制定 | 2016-5-31 |  |  |
| 9 | 模板（第二批）制定 | 2016-5-31 |  |  |
| 10 | 试点总结 | 2016-6-30 |  |  |
| 11 | 体系优化 | 2016-7-31 |  |  |
| 12 | 体系发布及推广启动 | 2016-8-15 |  |  |
|  |  |  |  |  |

# 日常运作管理机制

1. 确保按照体系编制计划保证各角色参与人员的时间投入；
2. 小组成员应确保项目工作时间，如果因为业务原因不能确保过程改进工作时间，须及时通知小组长，以便调整工作计划；
3. 小组会议原则上每周召开一次，实际执行时可根据项目进展做适当调整，每次会议都须有会议议程和会议纪要，会议纪要须通报有关人员；
4. 小组每次讨论要有主题，有结论，有时间限制。决策机制是优先采用大多数成员的意见，如果所有方案支持者均不超过50％，则由小组长报决策小组决策；
5. 一旦形成决策结果，所有小组成员均须支持并对外保持统一口径。

# 工作产出管理

1. 本项目工作产出全部纳入公司SVN服务器进行统一管理。路径: http://svn-d.gtadata.com:8080/svn/过程资产；需通过用户名密码访问，由公司级配置管理员统一分配用户名密码。
2. 加强对过程改进资产的保密措施，由公司级配置管理员负责管理和维护。

# 风险及规避措施

流程建设中的风险记录和跟踪均在项目例会中完成，必要时由公司高层推动解决。