

软件开发管理制度

版本：V1.0

2013 年 1 月

第一节 总 则

第一条 为规范自有软件研发以及外包软件的管理工作，特制定本制度。本制度适用

于公司总公司软件研发与管理，分公司参照执行。

第二条

第三条 本制度中软件开发指新系统开发和现有系统重大改造。本制度中自行开发是指主要依赖公司自身的管理、业务和技术力量进行系统

设计、软件开发、集成和相关的技术支持工作，一般仅向外购置有关的硬件

设备和支撑软件平台；合作开发是公司专业 IT 公司（合作商）共同协作

完成 IT 应用的项目实施和技术支持工作，一般形式是公司负责提供业务框

架，合作商提供技术框架，双方组成开发团队进行项目实施，IT 系统的日常

IT 技术中心和合作商共同承担，IT 技术中心负责内部（一级）支

持，合作商负责外部（二级）支持；外包开发是指将 IT 应用项目的设计、

开发、集成、培训等任务承包给某家专业公司（可以是专业的 IT 公司或咨

询公司等），由该公司（承包商）负责应用项目的实施。

第四条 软件开发遵循项目管理和软件工程的基本原则。项目管理涉及立项管理、

项目计划和监控、配置管理、合作开发管理和结项管理。软件工程涉及需求

管理、系统设计、系统实现、系统测试、用户接受测试、试运行、系统验

收、系统上线和数据迁移。

第五条 除特别指定，本制度中项目组包括业务组（或需求提出组）、IT 组（可能包

括网络管理员和合作开发商）。

第二节 立项管理

第六条 提出开发需求的信息技术部门参与公司层面立项，进行立项的技术可行性分

析，编写《立项分析报告》（附件一），开展前期筹备工作。

《立项分析报

告》应明确项目的范围和边界。

应用系统主要使用部门将《立项分析报告》上交公司总裁室进行立项审批，

以保证系统项目与公司整体策略相一致。

第八条 《立项分析报告》得到批准后，成立项目组（如果是外包开发，则成立外包

商项目组；如果是合作开发，则与外包商共同成立合作开发项目组，以下统

称“项目组”），项目组应包括业务组（由公司相关业务部门组成）和 IT 组

（自行开发为办公室网络管理员；外包开发为外包商成员；合作开发为网络

第九条

第十条

第十一条

第十二条

第十三条

第十四条

第十五条

第十六条

第十七条 管理员和外包商成员）。公司委派一名员工负责监督项目的进度，进行项目管理工作，确保开发能及时完成并能满足业务需要。项目组人员的选择应满足项目对业务及技术要求，项目组人员应有足够的业务和 IT 技术方面的专业知识来

第三节 需求分析 立项后业务组对用户要求进行汇总整理，出具《业务需求说明书》（附件二），并确保《业务需求说明书》中包含了所有的业务需求。经系统使用部门审批确认，作为业务需求基线。IT 组在获得《业务需求说明书》后，提出技术需求和解决方案，并对系统进行定义，出具《系统需求规格说明书》（附件三）。《系统需求规格说明书》需详细列出业务对系统的要求（界面、输入、输出、管理功能、安全需求、运作模式、关键指标(KPI)等）。《系统需求规格说明书》需要由业务组提交给相关业务流程负责人确认。对于合作开发的项目，当业务需求发生变更时，业务组应提交《需求变更申请》（附件四），IT 组组长审批后交给合作开发商实施。项目组应对需求变更影响到的文档及时更新。

第四节 项目计划和监控 软件开发采用项目形式进行管理。项目经理负责整个项目的计划、组织、领导和控制。需求分析过程中，项目经理组织制定详细的《项目计划书》（附件五），包括具体任务描述和项目进度表等。在项目的各个阶段，业务组组长和 IT 组组长需配合项目经理制定阶段性项目计划。业务组组长和 IT 组组长需配合项目经理对项目计划执行情况进行监控，确保项目按计划完成。项目计划需要变更时，项目经理填写《项目计划变更说明》（附件六），并提交公司主管领导审批，通过审批后，交给业务组组长和 IT 组组长执行。

第五节 系统设计 系统设计应分为概要设计和详细设计，系统设计要遵循完备性、一致性、扩

第十八条

第十九条

第二十条

第二十一条

第二十二条

第二十四条

第二十五条

第二十六条

第二十七条

第二十八条

第二十九条

第三十条 展性、可靠性、安全性、可维护性等原则。在系统设计阶段中，用户应充分参与，确保系统设计能满足系统需求。项目组进行详细设计，出具《设计说明书》（附件七）和《单元测试用例》（附件八）。《设计说明书》中需要定义系统输入输出说明和接口设计说明。公司主管领导组织相关人员对概要设计进行评审，出具《设计评审报告》（附件九）。业务组组长和 IT 组组长应参加此评审并对评审意见签字确认。设计评审均以《业务需求说明书》和《系统需求规格说明书》为依据，确保系统设计满足全部需求。对已确认通过的系统设计进行修改需获得管理部门、业务组组长和 IT 组组长的审批后方可进行。对系统设计的修改的文档须由文档管理人员进行归档管理。

第六节 系统实现 项目组根据《设计说明书》制定系统实现计划，并提交项目经理对计划可行性进行审批。系统实现包括程序编码、单元测试和集成测试。项目组保证开发、测试和生产环境独立，为各环境建立访问权限控制机制，并明确项目成员的职责分工。对开发环境、测试环境与生产环境在物理或逻辑方面应该做到隔离；如果环境的分隔是通过逻辑形式实现的，应定期检查网络设置。项目组对已授权访问生产环境的人员进行详细记录，并对该记录进行定期检查，确保只有经授权的人员才能访问到生产环境。项目组

七节 系统测试和用户测试 项目组制定《系统/用户测试计划》（附件十），并提交项目经理对计划可行性进行审批。

《系统/用户测试计划》必须定义测试标准，并明确各种测试的测试步骤和需要的系统设置要求。项目组向数据拥有部门申请获取测试用业务数据的使用权，对获取的数据进行严格的访问控制，确保只有相关项目人员才能访问及使用。项目组负责测试数据准备，测试用数据要足够模拟生产环境中的实际数据。

第三十一条

第三十二条

第三十三条

第三十四条

第三十五条

第三十六条

第三十七条

第三十八条

第三十九条

第四十条

第四十一条 对已评定为敏感信息的数据进行敏感性处理和保护。IT 组或合作开发商建立测试环境进行系统测试。在系统测试中对新系统内部各模块之间的接口和与其他系统的接口进行充分测试。出具《系统测试报告》（附件十一），测试人员签字确认测试结果。系统测试通过后，IT 组配合业务组建立

《用户测试报告》（附件十一），业务组组长和 IT 组组长应在用户测试报告中签字确认。项目组完成系统帮助文档（其中包括《用户操作手册》和《安装维护手册》）。凡涉及应用系统的变更，应对系统帮助文档及时更新。第八节 试运行系统主要使用部门根据项目规模及影响决定试运行策略。项目组制定《试运行计划》（附件十二），并制定试运行验收指标，上报公司主管领导审批。《试运行计划》中应包含问题应对机制，明确问题沟通渠道和职责分工。项目组联合试运行单位进行相关系统部署工作，准备培训资料，对相关用户和信息技术人员进行培训。用户培训的完成度应为实施后评估的指标之一。项目组根据《试运行计划》进行系统转换和数据迁移。系统转换前，检查系统环境，确保运行环境能满足新应用系统的需要。系统转换时必须详细记录原系统中的重要参数、设置等系统信息，并填写试运行报告相关内容。系统参数、设置的转换工作作为系统上线的验收的评估指标之一。数据迁移前，应制定详细的《数据迁移计划》（附件十三），《数据迁移计划》中应包含迁移方案、测试方案、数据定义，新旧数据对照表、迁移时间、回退计划等信息。数据迁移计划需经项目经理和主管领导签字审批。数据迁移后，项目组对数据迁移的完整性和准确性作出检查，出具《数据迁移报告》（附件十四），其中包括数据来源、转换前状态、转换后状态，数据迁移负责人、对完整性检查情况、对准确性检查情况等内容。各相关部门验收转换结果后在该报告上签字确认。系统转换和数据迁移由试运行单位业务部门和公司主管领导共同监督并进行验收。系统转换和数据迁移验收通过后，正式启动试运行。在试运行过程中，试运

行单位办公室把系统运行情况（系统资源使用，反应速度等）记录到试运行

篇二：IT 项目实施管理办法-Evan

版本号：

实施管理办法

文档信息

变更记录

变更审阅

项目流程管理

- 1、明确客户需求，并与客户确认需求；
- 2、按要求涉及相关方案，形成方案初稿；
- 3、内部方案审核优化，确认方案合法合规性、安全性、可行性、稳定性；
- 4、方案定稿：将经过内部审核优化的方案提交客户，与客户协商修改，确认方案；
- 5、结合方案进行项目组人员选择，及任务下放；
- 6、针对项目中涉及的具体内容进行细化，制定：实施方案、应急方案、操作指南、回退计划、调试记录表等相关方案及表单；
- 7、项目工作人员入场前，向客户提交，项目实施时间表；确认双方实施对接人员；
- 8、现场项目实施，及时与客户沟通；再回退计划条件满足之

9、项目实施完成之后，对其进行预定的功能测试，与客户一道确认项目实施完毕，达到预期目标且未产生关联风险。

10、做好项目验收工作，对客户进行系统运维培训，向客户移

交项目相关的所有资料并与客户确认签字。

项目质量管理

1、 仔细交流研究客户需求，挖掘出客户的真实需求，并将客户系统未来的发展及扩容考虑进去；明确项目要做什么，为高质量方案提供支撑；

2、 严格审核方案初稿中的风险点，对方案进行优化；做到在满足客户需求的前提下，为客户提供最优化的设计方案；

3、 针对于无法优化的风险点，制定相应的应急方案，并在制定操作计划表时为其应急方案预留时间，保证方案的实施；为项目的顺利推进提供保障，同时为高质量的完成项目提供基础；

4、 项目中的关键环节都要制定有操作指南、回退计划、调试记录等相关内容，保证项目中的每一个环节都可以高质量的顺利完成；

5、 实施人员提交的阶段性成果，项目经理需要及时审核并给

导，群策群力提出解决方案，并形成文档上传公司项目知识库；

6、 在项目进程中的项目组将维护一个项目文档输出的基线。

所有的文档的版本修改和更新将在配置管理的版本控制和变更控制之下，并将所有文档的最新版本维护在基线中。

7、 项目组内实施项目责任制，每位项目组成员都有自己的责任，提高人员的责任意识。

项目人员管理

1、 组建项目组，确认项目组成员名单；

2、 项目参与人员签署项目保密协议；

3、 项目分解，明确项目组成员各自任务及指责，发放项目资料；

4、 实施工程师在各自负责任务范围内提交实施计划表，并每日汇报实施进度，提交项目阶段性成果（实施文档、调试记录表等）；

5、 项目经理负责协调项目实施需求与客户协助之间的关系，审核实施人员提交上来的阶段性成果；敦促或提醒实施人员注意项目进度，汇总项目进度，向客户阶段性的汇报；

6、 项目实施过程中如无必要，项目组成员不得与公司及其他非项目组成员交流项目资料，从而避免项目资料外泄；

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/096242124042010123>