

ICS

T/GXDSL

团 体 标 准

T/GXDSL 305—2025

服务项目管理流程与生命周期管理规范

Specification for Service Project Management Procedures and Lifecycle Management

征求意见稿

2025 - - 发布

2025 - - 实施

广西电子商务企业联合会 发布

目 次

前 言 II

1 范围 1

2 规范性引用文件 1

3 术语和定义 1

4 服务项目管理流程框架 2

5 服务项目管理流程要求 2

6 服务项目生命周期管理 3

7 角色与职责 4

8 监督、评价与持续改进 5

附录 A（资料性） 服务项目生命周期阶段定义表示例 5

附录 C（资料性） 标准实施效益评估指标建议 7

前 言

本文件依据GB/T 1.1-2020 《标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

请注意本文件的某些内容可能涉及专利。本文件的发布机构不承担识别专利的责任。

本文件由广西产学研科学研究院提出。

本文件由广西电子商务企业联合会归口。

本文件起草单位：

本文件主要起草人：

本文件为首次发布。

服务项目管理流程与生命周期管理规范

1 范围

本标准规定了服务项目管理的通用流程框架、各阶段核心活动、生命周期模型、管理要求以及相关的角色职责。

本标准适用于各类组织（如企业、事业单位、社会团体等）对其所实施的非实物交付为主的服务类项目进行全过程管理。本标准可用于指导服务项目的内部管理、第三方评价、合同约定及教育培训等活动。

本标准不适用于单纯的硬件产品研发、建筑工程等有形交付物为核心的项目。

2 规范性引用文件

下列文件对于本文件的应用是必不可少的。凡是注日期的引用文件，仅注日期的版本适用于本文件。凡是不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

GB/T 19000—2016 质量管理体系 基础和术语

GB/T 37507—2019 项目管理指南

GB/T 1.1—2020 标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则

T/CESA 1280—2023 标准信息服务平台数据库建设要求

3 术语和定义

GB/T 19000—2016 和 GB/T 37507—2019 界定的以及下列术语和定义适用于本文件。

3.1 服务项目 service project

以提供一项或一系列无形的服务活动为核心，以满足特定客户或市场需求为目标，具有明确起止时间、资源预算和范围定义的临时性事业。

3.2 服务项目管理流程 service project management process

为达成服务项目目标，所进行的一系列相互关联、结构化的工作和活动的集合，通常包括启动、规划、执行、监控和收尾等阶段。

3.3 生命周期阶段 lifecycle phase

服务项目从开始到结束所经历的、具有不同管理重点和典型交付物的时间序列段落。一个完整的生命周期通常由若干前后衔接的阶段构成。

3.4 关键利益相关方 key stakeholder

能够显著影响服务项目决策、活动或结果，或受到服务项目显著影响的个人、群体或组织。

3.5 服务水准协议 service level agreement (SLA)

服务提供方与客户之间就所提供服务的范围、质量、性能、可用性等方面所达成的共同认可的正式协议。

4 服务项目管理流程框架

服务项目管理应遵循一个结构化的流程框架，该框架将项目管理活动系统地组织为五个过程组：启动过程组、规划过程组、执行过程组、监控过程组和收尾过程组。这些过程组贯穿项目生命周期各阶段，其交互关系见图 1。

（注：此处应插入“服务项目管理流程框架与生命周期阶段关系图”，图中展示五个过程组如何与第 6 章定义的生命周期阶段（如概念、定义、交付、收尾）交织互动。）

表 1：管理流程组与核心输出

管理流程组	主要目的	代表性核心输出
启动	定义项目初步范围，授权项目启动。	项目章程、初步利益相关方清单。
规划	确立项目范围，定义目标，制定行动路线。	项目管理计划、范围说明书、进度计划、成本估算、质量计划、风险登记册。
执行	完成项目管理计划中确定的工作，交付项目成果。	可交付成果、工作绩效数据、变更请求日志。
监控	跟踪、审查项目进展与绩效，必要时变更调整。	工作绩效报告、变更请求（已审批）、风险应对措施更新。
收尾	正式完成或关闭项目、阶段或合同。	最终服务报告、经验教训总结、项目档案。

5 服务项目管理流程要求

5.1 通用原则

服务项目管理应遵循以下原则：

- a) 价值导向：以确保项目交付的服务为客户及组织创造明确价值为根本目标。

- b) 协同共治：建立与客户、合作伙伴及关键利益相关方透明、协作的管理模式。
- c) 敏捷适应：由于服务需求易变，管理流程应具备足够的灵活性和响应速度。
- d) 定量与定性结合：管理决策应基于可量化的绩效数据（如 SLA 达成率）与定性的反馈信息（如客户满意度）。

5.2 流程阶段与核心活动

项目管理五个过程组中的活动应结合第 6 章的生命周期阶段具体展开。本标准强调以下贯穿始终的核心活动：

- a) 利益相关方参与：持续识别、分析并管理利益相关方，确保其需求被理解和纳入考量。
- b) 范围与变更管理：明确界定服务范围，并建立严格的变更控制流程，评估变更对目标、成本及时间的影响。
- c) 服务质量管控：依据 SLA 或既定标准，设计质量指标，通过检查、评审和审计活动监控服务质量。
- d) 知识管理与传承：在项目关键节点及收尾时，系统化地收集、整理和分享经验教训，形成组织过程资产。

6 服务项目生命周期管理

6.1 生命周期阶段模型

推荐采用四阶段生命周期模型对服务项目进行结构化管控，每个阶段都是一个决策点，需完成规定的交付物方可进入下一阶段。该模型能有效串联管理流程，弥补从“纸面标准”到“行业利器”的落地鸿沟。

表 2：服务项目生命周期四阶段模型

阶段名称	阶段目标	主要决策内容	进入准则
概念阶段	确认项目构想的价值与可行性。	是否批准立项，投入资源进行详细定义。	识别出明确的服务需求或机会。
定义阶段	制定详细、可行的项目执行方案。	是否批准基准计划，授权项目进入交付。	项目章程获批，初步范围明确。
交付阶段	按照计划执行并交付服务，实现预期收益。	是否继续、调整或终止项目执行。	项目管理计划获批，资源就绪。
收尾阶段	正式结束项目，移交成果，释放资源。	确认项目目标达成，正式关闭项目。	所有核心服务已交付并获客户接受。

6.2 各阶段管理要求与交付物

6.2.1 概念阶段

本阶段主要对应项目管理“启动”过程组。

- a) 要求：进行初步需求调研与商业论证，评估项目的战略符合度、资源可获得性及主要风险。确保立项基于真实的行业痛点或新兴技术需求，避免无效内卷。
- b) 关键交付物：《项目建议书》或《可行性研究报告》，其中应明确项目目的、预期成果、主要约束条件和假设、初步利益相关方分析及高层级风险评估。

6.2.2 定义阶段

本阶段主要对应项目管理“规划”过程组。

- a) 要求：组建跨职能的项目团队，细化服务范围、SLA、项目计划（进度、成本、资源、沟通等）。鼓励采用原型、试点等方式验证服务方案的可行性与客户接受度。
- b) 关键交付物：《项目管理计划》（整合所有子计划）、《服务需求规格说明书》、《服务水准协议(SLA)草案》、详细的项目进度基准和成本基准。

6.2.3 交付阶段

本阶段涵盖了项目管理的“执行”与“监控”过程组。

- a) 要求：依据计划协调资源，开展服务活动，并持续监控绩效（范围、进度、成本、质量、风险）。与客户保持高频沟通，及时处理偏差和变更请求。注重服务过程的量化数据采集，为持续改进提供依据。
- b) 关键交付物：《工作绩效报告》、《服务交付物》（如咨询报告、运营系统、培训完成证明等）、《变更请求日志》、《风险状态报告》。

6.2.4 收尾阶段

本阶段主要对应项目管理的“收尾”过程组。

- a) 要求：获取客户对最终服务成果的正式验收。进行财务决算，释放项目资源。系统化开展项目后评价，包括目标达成度、商业价值实现、过程效益分析等。将项目资料归档，完成知识转移。
- b) 关键交付物：《客户验收报告》、《项目最终报告》、《经验教训总结》、完整的《项目档案》。

7 角色与职责

为确保流程有效运行，应明确关键角色及其职责：

- a) 项目发起人：提供项目资金与资源，对项目成功负最终责任，负责项目章程的批准和重大变更的决策。
- b) 项目经理：对项目的日常管理负全面责任，领导项目团队执行项目管理计划，实现项目目标。
- c) 项目团队：在项目经理领导下，负责完成具体的服务设计与交付任务。
- d) 客户代表：代表客户方需求，参与需求确认、过程评审及成果验收。
- e) 标准/质量保证专员（可选）：确保项目活动与交付物符合本标准及组织内部质量要求。
- f) 团体标准管理机构：负责本标准制修订的生命周期管理，包括立项审查、征求意见（不少于30天）、组织技术审查（专家不少于5人且为单数，起草单位人员回避）、审批发布、实施效果评价与定期复审（周期一般不超过3年）。

8 监督、评价与持续改进

8.1 实施监督

项目团队应依据项目管理计划进行自我监控。组织内部或独立的审计部门可定期或不定期对项目是否符合本标准要求进行审计。

8.2 效果评价

- 项目收尾阶段及实施后一段时间内（如 6-12 个月），应对项目管理的效果进行评价。评价可包括：
- a) 流程符合性评价：对照本标准条款，检查流程执行的完整性与规范性。
 - b) 绩效成果评价：评估项目在时间、成本、质量、客户满意度等方面的目标达成情况。
 - c) 价值实现评价：分析项目交付的服务所带来的商业价值、效率提升或战略贡献。

8.3 标准复审与改进

归口单位应建立本标准实施情况的反馈收集渠道。根据技术发展、市场变化及实施反馈，遵循团体标准复审周期不超过五年的普遍要求，适时组织对本标准的复审工作，以确认其继续有效、需要修订或废止。标准的修订应同样遵循严格的制修订程序。

附录 A（资料性） 服务项目生命周期阶段定义表示例

项目名称：
XXXX 咨询服务项目 项目 ID： SRV-2025-001

生命周期阶段	阶段目标	阶段关键交付物	阶段入口准则	阶段出口准则（需批准）
概念	论证为某客户实施数字化转型咨询的必要性与初步可行性。	1. 项目初步建议书 2. 商业论证摘要	1. 市场部收到客户初步意向 2. 销售总监批准初步接触	1. 项目建议书通过内部评审 2. 获得发起人签字的项目章程
定义	与客户共同确定详细的咨询范围、工作计划与报价。	1. 详细的项目管理计划 2. 咨询服务合同（含 SLA） 3. 项目团队任命书	1. 项目章程获批 2. 项目经理任命	1. 合同正式签署 2. 项目管理计划获发起人与客户确认

项目名称：
XXXX 咨询服务项目

项目 ID：SRV-2025-001

交付	执行咨询工作，交付报告并辅导客户实施。	1. 每周工作状态报告 2. 诊断报告、设计方案 3. 客户培训材料与签到表	1. 合同生效 2. 项目启动会已召开	1. 所有合同规定的交付物已提交 2. 客户对核心交付物完成书面确认
收尾	完成项目结算，评估效果，总结经验。	1. 最终项目报告与客户验收单 2. 项目财务决算报告 3. 经验教训总结文档	1. 所有交付物已提交并确认 2. 合同约定的服务期届满	1. 获得客户签字的最终验收报告 2. 发起人批准项目关闭

附录 B（资料性） 服务项目过程文档清单（模板）

文档类别	文档名称	所属生命周期阶段	负责人	备注
立项与启动	项目机会评估记录	概念	商务经理	
	项目章程	概念 -> 定义	发起人/项目经理	
	初步利益相关方登记册	概念	项目经理	
规划	项目管理计划（整合）	定义	项目经理	
	服务需求规格说明书	定义	需求分析师	
	服务水准协议 (SLA)	定义	项目经理、客户代表	
	详细项目进度计划	定义	项目经理	
	风险管理计划与风险登记册	定义	项目经理	
执行与监	项目周报/月报	交付	项目经理	

文档类别	文档名称	所属生命周期阶段	负责人	备注
控	会议纪要（启动会、评审会等）	全部	指定记录人	
	变更请求单及日志	交付	项目经理/变更控制委员会	
	质量检查记录	交付	质量保证专员	
	绩效数据报告	交付	项目经理	
收尾	客户验收报告	收尾	项目经理、客户代表	
	项目最终报告	收尾	项目经理	
	经验教训总结报告	收尾	全体项目成员	
	项目档案索引	收尾	项目经理/行政支持	

附录 C（资料性） 标准实施效益评估指标建议

为衡量本标准在组织内实施的效果，可跟踪以下关键指标：

表 C.1 服务项目管理绩效评估指标

指标类别	具体指标	测量方法	目标值参考
过程效率	项目立项决策周期	从需求提出到章程批准的平均日历天数	缩短 X%
	需求变更控制率	$(\text{批准的变更请求数} / \text{总变更请求数}) * 100\%$	$> 90\%$
	管理文档完备率	$(\text{已归档的必备文档数} / \text{标准要求的必备文档总数}) * 100\%$	100%
项目成果	项目按时完成率	$(\text{在计划日期内完成的项目数} / \text{总项目数}) * 100\%$	提升至 Y%
	项目预算偏差率	$(\text{实际成本} - \text{批准预算}) / \text{批准预算} * 100\%$	控制在 $\pm Z\%$ 内

指标类别	具体指标	测量方法	目标值参考
商业价值	服务水准协议 (SLA) 达成率	(达成的 SLA 条款数 / 总 SLA 条款数) * 100%	> 95%
	客户满意度指数 (CSAT)	通过项目后客户调研问卷的平均得分	达到 N 分 (如 4.5/5)
	项目后商业目标实现度	通过后评价, 判断项目预期商业收益 (如效率提升、成本节约) 的实现百分比	定性或定量评估
	团队知识资产积累数量	每年新增入库的、高质量的经验教训总结或过程改进建议数量	增长 P 篇/年