

# RoboMaster 2019 项目管理考核机制

## 目录

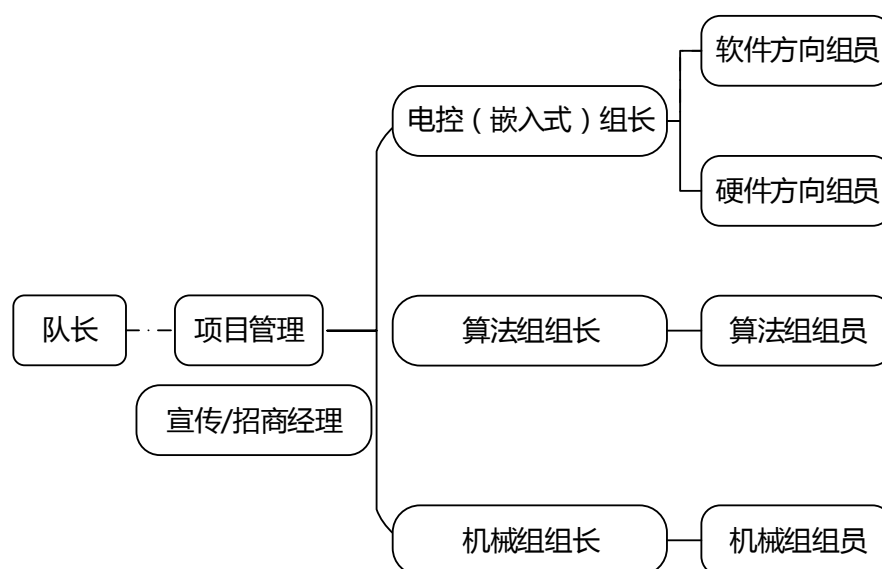
一、	团队架构.....	3
二、	项目管理工作指引.....	5
(一)	建立招聘、考核体制.....	5
(二)	建立培训体系.....	6
(三)	确定分工、明确目标.....	7
(四)	成本、预算方案.....	9
(五)	项目进度把控.....	10
(六)	团队运营.....	12
1.	建立共享平台.....	12
2.	建立会议制度.....	13
3.	建立战队制度.....	14
4.	团队建设.....	15
三、	项目管理考核标准（试行）.....	16
(一)	月度优秀项目管理.....	16
(二)	分区赛&年度优秀项目管理.....	16
(三)	评分标准.....	17

1. 考核维度.....	17
2. 1 月考核标准 .....	18
3. 2 月考核标准 .....	19
4. 3 月考核标准 .....	20
5. 4 月考核标准 .....	22
6. 6 月考核标准 .....	23
7. 7 月考核标准 .....	25
8. 8 月考核标准 .....	26
(四) 考核方式.....	27
1. 通过 Ones.ai 提交月度总结.....	27
(五) 项目管理奖励标准.....	27

在 RoboMaster 的规则中，我们将队长与项目管理的职称与职责划分开来，但在很多战队的实际执行中，队长与项目管理的工作内容常常没有明确的划分，或队长和项目管理的工作内容与规则中规定的方向不一致。

RM2019 赛季中，RoboMaster 组委会将建立项目管理考核机制，将项目管理的工作内容进一步明确细化，并进行考核。与此同时设置相应的奖励，表现优秀者将被评为年度优秀项目管理。

## 一、 团队架构



**1. 队长定位：**队伍总负责人。负责队伍的建立、管理经营。组委会、学校资源对接

- 1) 队伍的管理运营，如建立队伍、队员管理机制
- 2) 运营队伍整体方向的把控，如分析局势，确定当赛季成绩预期、技术方向、运营目标等
- 3) 任务划分及评估，如明确各组职责、工作安排并对每个节点各组的工作进行评估，及时调整方向和策略

- 4) 对接组委会，如执行组委会的需求或向组委会提需求
- 5) 对接学校资源，如跟学院、学校、指导老师建立并维护关系，以此解决队伍资源问题
- 6) 对接其他参赛队伍，如组织队伍间交流、审核对外的宣传素材、技术素材等

**2. 项目管理定位：**队伍大管家。协助队长制定各任务并跟踪进度，及时汇报分析

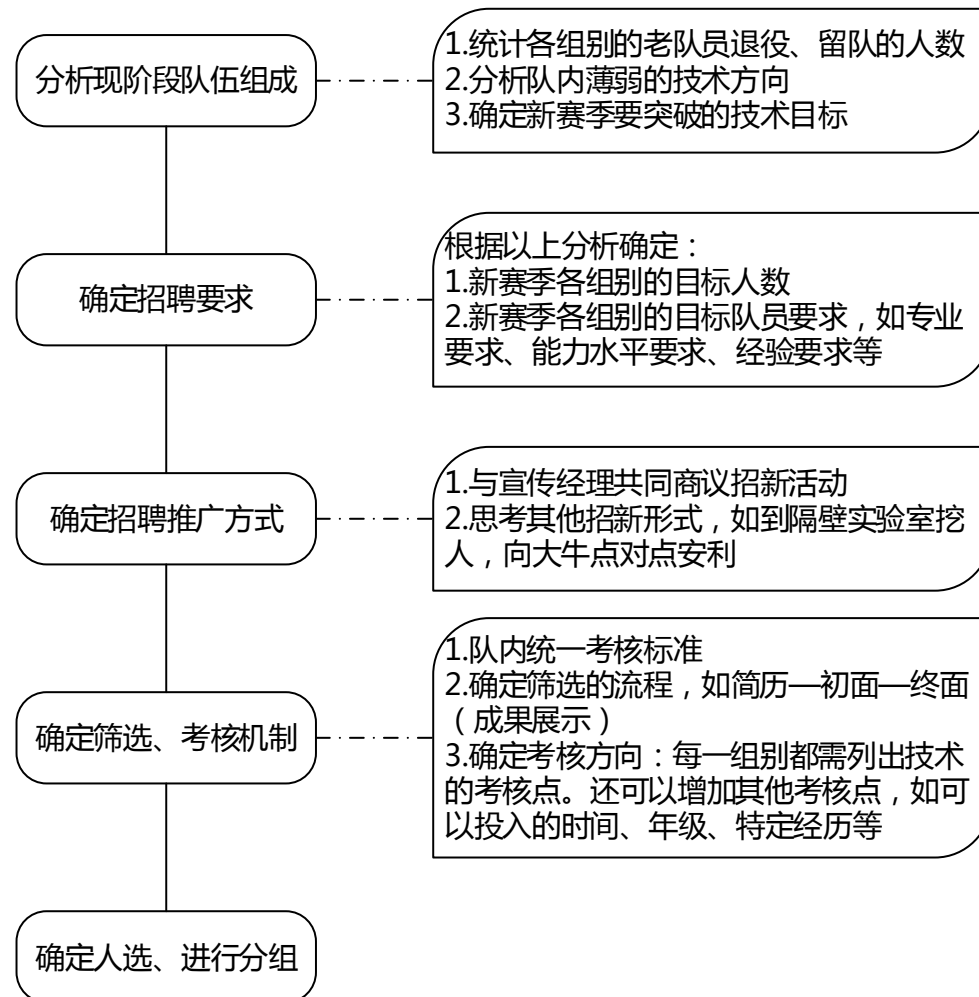
- 1) 项目进度把控，如按照与队长共同制定的各组的任务和完成节点，对每一项任务的完成度进行监督把控，及时与队长汇报并分析风险
- 2) 协调各组工作，如对各组工作间的配合、矛盾进行协调，搜集各组反馈意见并进行处理
- 3) 成本预算把控，如制定预算方案、控制项目成本，审核并决定供应商等
- 4) 团队运营，如定时安排活动，活跃队内气氛，建立队伍资料库
- 5) 梳理和修订队内流程

**3. 各组组长及组员定位：**特定任务的执行者，规定时间内保质保量完成本职工作

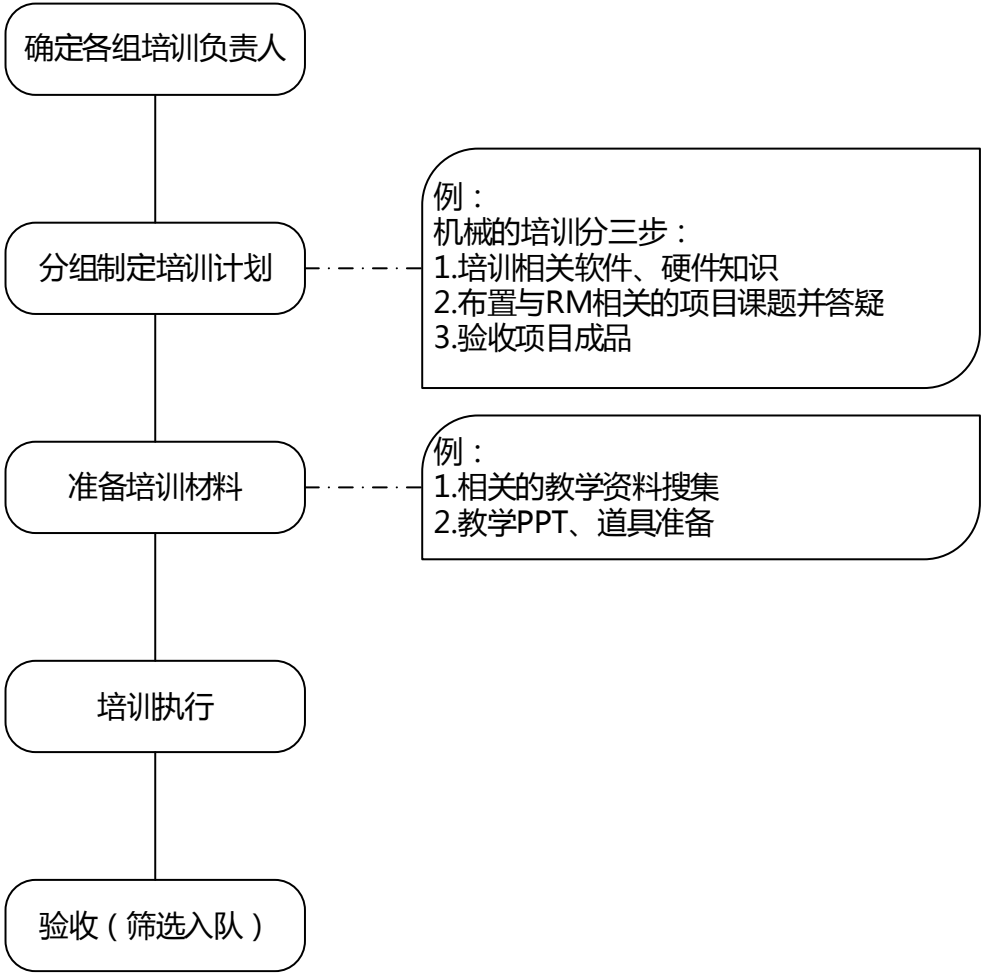
各组具体工作不在此展开。其中，机器人负责人负责制定机器人功能和性能，对交付机器人负责

## 二、 项目管理工作指引

### (一) 建立招聘、考核体制



(二) 建立培训体系



例：培养体系之电控方向

- 1. 培养方向：电机驱动：知识介绍  

气动控制：知识介绍

.....
- 2. 培养目标：电机驱动：熟悉比赛所用电机原理，实现....  

气动控制：....

.....
- 3. 培养计划：电机驱动： 第一周：学习开源资料+研究官方电机...( 配套资料：..... )  

第二周：.....

4. 考核标准 ( 方式 ): .....

### (三) 确定分工、明确目标

#### 1. 设计组织架构

设计组织架构非常重要，合理的组织架构能够让成员互相督促、互相发现和解决问题，共同提高团队的效率。根据队伍自身的情况，对队员进行分组。推荐分组如下，仅供参考：



纵向黄色的图例为技术方向，各组有一名技术负责人，这个人需有较强的协调能力和专业技术能力，应为组内技术实力较优的成员。其中，测试一般不单独分组，但需要各技术方向的同学来担任测试任务，一般由操作手构成。包括备赛期进行模块级测试、整机功能测试、机器人之间对战的测试等。

横向蓝色的图例按照兵种分为项目组。建议每个项目组安排一个“产品经理”，这个人需要对机器人的需求有洞察力，能理清优先级，一般由老队员担任。队长和产品经理商讨决定每个兵种的定位和功能作为项目需求，而后产品经理和项目组内部人员理解并确定项目需求。此外，产品经理还需要和各组技术负责人确定人力需求，最后战队按需求制定项目计划，并开始执行，由项目管理进行进度监督。

队内分工表也可按如下模板操作：

RoboMaster 2019××战队人员分工				
职务	姓名	年级	专业	负责项目
队长	×××	×××	×××	
项目管理	×××	×××	×××	
宣传经理	×××	×××	×××	
招商经理	×××	×××	×××	
机械组	×××	×××	×××	步兵负责人
	×××	×××	×××	
	×××	×××	×××	
	×××	×××	×××	
	×××	×××	×××	
电控组	×××	×××	×××	
	×××	×××	×××	
	×××	×××	×××	英雄负责人
	×××	×××	×××	
	×××	×××	×××	
视觉组	×××	×××	×××	
	×××	×××	×××	
	×××	×××	×××	
	×××	×××	×××	
	×××	×××	×××	
运营组	×××	×××	×××	
	×××	×××	×××	
	×××	×××	×××	
	×××	×××	×××	
	×××	×××	×××	
顾问	×××	×××	×××	
	×××	×××	×××	

## 2. 制定赛季目标

赛季开始前，项管和队长应该根据队伍现有的人力情况、技术水平、往年经验、资金状况等等因素，制定切实可行的赛季目标，如进入分区赛八强或全国赛八强，让整个队伍齐心为团队的目标努力，要说服队伍成员为实现这个目标做一些原来没有期望会做的事情。



(四) 成本、预算方案

1. 培养预算意识

每个机器人的负责人相当于该机器人的产品经理，需要对该产品进行生产分析，知道要花多少钱、怎么花是基本

2. 机器人预算表

每个机器人负责人要制作机器人的预算表，并汇总到项管处

例：

时期	组别	分类	名称	数量	单价	预算	实际数量	实际单价	实际花费	超支/剩余	超支/剩余分析
第一版	步兵	底盘	电机								
			轮子								
			...								
		云台	电机								
		...	...								
	英雄	...									
	...										
第二版	...										
	...										
	...										

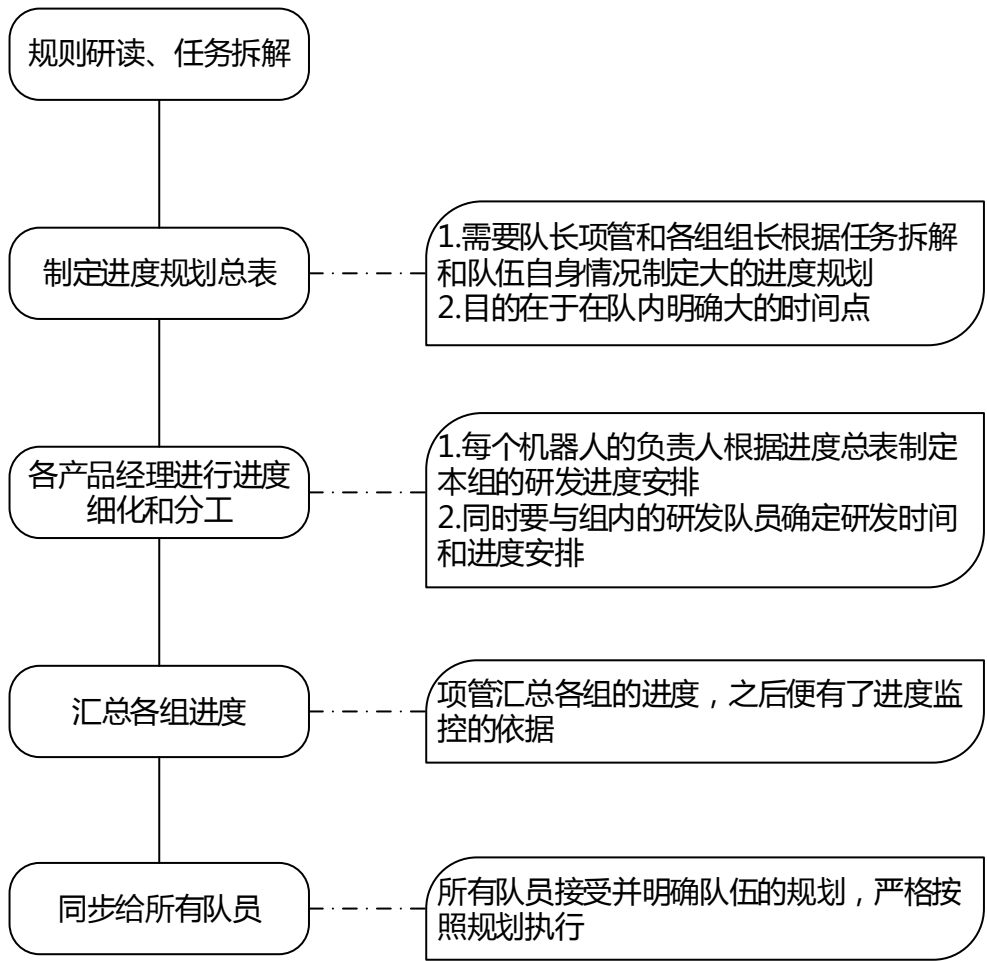
3. 经费使用情况监控

避免造成浪费以及前松后紧的情况

4. 经费使用情况分析

每版机器人成型后，对花费进行分析。为什么预算没做够，或是为什么预算有剩余；  
哪些地方考虑欠佳、哪些地方造成浪费。

(五) 项目进度把控



1. 任务拆解及估时

进度制定之前，必须对规则进行研读并将任务进行拆解和估时。同时根据队伍自身的人力、资金、技术水平制定合理的赛季规划

步兵	需求	改进方向	资源需求 &到位时间	人力 评估	人员技 能要求	耗时评估 单位：半个月	资金预 估
云台							
底盘							
发射 机构							

能量机关							
自动射击							

## 2. 制定进度安排总表

组织各组组长共同制定进度总表。总表中，必须明确每个机器人大模块的设计、加工、评审时间点等；有第一版机器人完成时间点、联调时间点等大的时间节点等；有规则中要求的各技术评审的节点等。

## 3. 进度规划汇总

各机器人负责人需要根据进度总表中的大时间点，制定该机器人的研发进度。最好可以细化到每周乃至每天。包括宣传和招商的计划。

例：

类别 1	类别 2	事项	日期	负责人	协助人	协助事项
发射机构	方案确定	方案 1 评审会	10.25	张三	李四	组织会议
	画图	某零件设计完成	× ×			
		某零件发往加工	× ×			跟随步兵视觉进度
	测试	方案测试				
	电控	电控调试			某电控	
	视觉					
底盘						

## 4. 进度规划同步

需要将已经商量好的各组进度汇总（包括宣传和招商）同步给所有队员。一让进度有迹可循，二是组别之间知道彼此进度相互监督相互配合。

## 5. 以周为单位进行进度监控

各机器人负责人以周为单位制定每个组员的工作安排。项管以周为单位 check 各组进度。及时暴露进度拖延的风险，根据每周例会、周报中反映的问题及时调整进度安排。

6. 处理进度拖延的问题

进度拖延时常发生，重点在于要理顺拖延的原因。一般的原因有如下几种：任务量过大、个人能力不足、设计复杂导致加工周期变长、没有合理规划时间做必要准备或者在与其他人配合时影响了自己的进度。

找到拖延原因就要对症下药，最直接的便是增加工作时间，另一种是增加人力成本或金钱成本，当然资金都有限，在迫不得已的情况下才会超额使用。

进度的安排并不是只有亡羊补牢，在每周例会安排任务前便应当提前和每个人明确下周的任务进展，只要各车组成员均对该车的进度状况了然于胸，做好各技术方面的衔接，也是可以提前完成任务的。

(六) 团队运营

1. 建立共享平台

- 1) 对资料进行方向分类，方便新老队员查看并快速找到对应资料。
- 2) 各方向统一使用平台，形式清晰明了。
- 3) 各方向建议的整理方式如下：

	详细设计	推荐平台	图文记录类	文档类	推荐平台	图片资料	书籍类	视频	推荐平台
机械	图纸，百兆，协同设计	NAS 或云盘	即点即看即写	兆，即点即看即写	ones.a i	兆，即点即看即写	十兆，下载阅读	百兆，下载使用	NAS 或云盘
嵌入式	代码，十兆，协同设计	gerrit 或 gittub	即点即看即写	兆，即点即看即写		兆，即点即看即写	十兆，下载阅读	百兆，下载使用	
硬件	图纸，十兆	NAS 或云盘	即点即看即写	兆，即点即看即写		兆，即点即看即写	十兆，下载阅读	百兆，下载使用	
算法	代码，十兆，协同设计	gerrit 或 gittub	即点即看即写	兆，即点即看即写		兆，即点即看即写	十兆，下载阅读	百兆，下载使用	

管理	进度资源安排，即点即看即写	ones.ai	即点即看即写	兆，即点即看即写		兆，即点即看即写	十兆，下载阅读	百兆，下载使用	
----	---------------	---------	--------	----------	--	----------	---------	---------	--

- 4) 重点标记精华资料。
- 5) 汇总所有资料，并放到线上同步给大家。方便使用的同时，避免硬盘丢失的惨痛代价。
- 6) 资料类型：队内技术文档；开源资料整理；招商宣传资料；各种日志如管理日志( 即决策层日志 ,主要记录关键时间点、关键会议上有参考价值的事情、教训等 ,目的是给下一届提供决策的经验 )、测试日志( 主要是研发队员在研发过程中踩到的坑、好用的东西、好用的方法等。也包括一些测试数据 )

2. 建立会议制度

1) 会议类型

队长和项目管理要每周定期和技术组负责人、产品经理开例会；技术负责人要定期和小组成员开例会；产品经理要定期和项目组成员开例会。定期的例会不能长,按照参加会议的人数乘以 5 分钟为宜,不用讨论技术细节,只是为了同步进度以及发现风险。如果有人进度不达标,则要分析原因,必要时换人或者拆解他手头的工作。

- 2) 技术方案敲定并初步验证之后，必须引起其他机器人项目组或者其他技术小组里的骨干进行评审、提问题。评审会上最需要各抒己见，所以参与的人越多越好。但是最终队长或者技术负责人必须对评审会上产生的新想法和意见拍板。

3) 会议记录

例：会议时间：.....；会议主题：.....；与会人：.....。

会议内容：

- ①技术分享会：重点在于干货沉淀会议资料；
- ②方案评审会：XX 原因召开 XX 评审会，是否按进度计划或是提前/延后及其原因；该方案达到的技术点有 XX+与方案预期的对比分析；评审的简要过程；最终结果：通过，下一步计划+分工、时间安排；不通过，存在的问题+分析+解决方案+分工、时间安排+下次评审时间；
- ③头脑风暴会：点子准备+脑暴+讨论+整理+方案框架及分工；脑暴背景：.....；脑暴中的点子列表及分析；最终结果：.....；后续的方案和分工是（待办事项）：.....；
- ④讨论会：针对某一点子讨论+优劣分析（投入产出）+结论

4) 会议记录同步

学会用项目管理软件，及时同步会议记录给所有队员。

3. 建立战队制度

1) 考勤制度

根据队伍自身情况考量是否建立考勤制度。规定每周的研发投入时间占比，对队员进行时间投入上的约束。保证研发进度。

2) 周报制度

建立周报制度，并对周报进行汇总，同步给所有队员。建议在线上共享平台进行。周报模板：

组别	姓名	上周工作总结	存在风险及解决方法	本周进度安排
英雄组	张三	1.发射机构测试完毕 2.底盘第二版图纸完成	1.发射机构还存在卡弹问题，需要第二版优化	1.发射机构方案完成改进 2.底盘加工完成

项管需要对比每个队员的周报和进度安排总表，评估是否存在进度拖延的风险，和队长及各组负责人讨论进度拖延的解决办法。

同时周报制度让全员都有进度对比评估风险的意识、相互监督的责任。涉及到相互配合的组别通过周报的反馈进行进度反推，相互促进

### 3) 奖惩制度

建立严格的奖惩制度。如队员按期完成任务并有突破创新，那么应该给与奖励，没有完成的必须给与处罚，一个队伍，纪律是整个团队具有高效战斗力的保障。奖励如假期、奖金等。惩罚如打扫卫生、开除出队等。

## 4. 团队建设

### 1) 人员管理

注重队伍传承，汇总历届（或从现在开始）队员名单，包含分工、去向。维护优秀老队员关系

### 2) 成果管理

汇总历届（或从现在开始）成果列表，包括专利、论文、科研成果等等。

### 3) 团建活动

RM 从备赛到正式比赛，整体战线较长，强度较大，队长需要时刻注意队员的情绪，平时注重团建活动。可考虑一个月一次比较大的团建活动，比如出去撸串、骑车、全队看看电影等等，适当放松。团建一般放在某个比较重要的节点汇报之后。

### 三、 项目管理考核标准（试行）

#### （一） 月度优秀项目管理

组委会在 RoboMaster 2019 赛季期间（从 2018 年 11 月至 2019 年 8 月，每两个月定为一个评分月（5 月除外，2019 年 6 月-8 月合并为一个评分月）共 4 个评分月。）每个评分月按照评分体系对项目管理提交的月度总结进行打分，按照评分分数从高到低排序，达到合格线以上报告数量的前 30%给予奖励。

另设置达标奖，只要连续三个月达到合格线以上，且三个月内未获得过月度优秀项目管理即可获得达标奖励。

备注：每月获奖名单将于次月 10 号在 RoboMaster 官方论坛公布。若累计获得前五名三次即可获得一张**新疆创新实习证明**，表现优异者可参与 RM2019 分区赛、总决赛官方相关赛事工作，通过考核者可以获得**实习或工作机会**。

#### （二） 分区赛&年度优秀项目管理

在每年分区赛和总决赛结束之后，组委会将根据分区赛前和整个赛季的表现，从所有的战队项目管理中分别评选出 4 位分区赛优秀项目管理和 4 位年度优秀项目管理。届时，优秀项目管理将获得丰厚奖金及共青团中央、全国学联颁发的荣誉证书。同时，表现优异者可获得 DJI 总部实习及转正机会。

分区赛&年度优秀项目管理的评选将会重点参考项目管理每个月的打分分值，辅以项目管理本赛季的整体工作表现。

此版本考核标准会根据实际情况进行调整，RoboMaster 组委会对本评选标准保留最终修改权和解释权。



(三) 评分标准

评分规则分为完成任务达标分+优秀完成任务绩效分（默认绩效分不高于合格线）

合格线：70 分

1. 考核维度

类目	项目	得分标准（达标分+绩效分）
每月进度规划	全年的进度规划总表 （关键大节点）	达标：制定了计划 绩效：计划合理，符合 <a href="#">进度规划要求</a>
	两个月间具体到每周的 进度规划表	达标：制定了计划 绩效：计划合理，符合 <a href="#">进度规划要求</a>
进度跟进	每周进度分析 （各组周报或项管分析 周报）	达标：有每周分析 绩效：符合要求 <a href="#">周报要求</a> ，按照自身规划达到进度要求
人员整理	招新总结	达标：进行了招新总结 绩效：合理分析招新人员情况
	人员分工	达标：有分工 绩效：分工详细合理，可参照 <a href="#">分工建议</a>
财务支出	预算总表	达标：制定了预算总表 绩效：预算合理
	各机器人预算表	达标：搜集了个机器人预算表 绩效：符合要求且详细合理，可参照 <a href="#">预算方案</a>
	流量表	达标：对各机器人的出支进行记录 绩效：对预算进行分析、风险暴露
资料平台	平台搭建	达标：搭建分类好的资料平台、建立合理信息树

	资料填充	达标：对各类别的资料进行填充(如周报、会议记录、人力分工等) 绩效：填充的成果评估
培训体系	各方向培训体系整理成文	达标：有成文的培训体系 绩效：培训体系合理详细可执行，参考 <a href="#">培训体系</a>
	培训记录	达标：对培训过程进行记录
	培训总结	达标：对培训体系进行总结 绩效：对该赛季的培训体系的优劣、人员资金投入进行分析、优化
会议制度	进行各类必要会议	达标：进行会议并做好会议记录 绩效：会议类型、会议效果
	会议记录	达标：进行会议记录 绩效：会议记录的完整性、有效性
	评审制度	达标：制定评审制度(人员、流程、各个评审会议的目的) 绩效：评审制度合理，目标清晰，可执行。
加分项		
团队建设	队员记录	达标：对历届队员的信息进行整理
	成果记录	达标：对历届的战队成果进行整理
	团建活动	达标：进行并记录团建活动

\*考核标准根据实际情况进行调整,RoboMaster 组委会对本评选标准保留最终修改权和解释权。

## 2. 1 月考核标准

类目	项目	达标分	得分标准(达标分+绩效分)
总结规划	1 月周结	15	达标：项管对个人及赛队的整体工作进行记录,做了哪些事情,哪些没有做好,下一周要如何改进 绩效：总结详细,并且对下一阶段的工

			作有了合理可行的建议，及时评估各个阶段的风险
	1 月总结	10	达标：评估整月进度，对当月进度有详细记录且提出改进方案 绩效：总结详细，及时评估各个阶段的风险
	2 月规划	5	达标：计划详细，落实到每周 绩效：计划详细且有高度可行性，有各个阶段的风险预估，计划有量化标准
进度跟进	每周进度分析 ( 各组周报或项管分析周报 )	10	达标：在 project 上建立项目，合理分工，跟进进度，有每周分析 绩效：符合要求 <a href="#">周报要求</a> ，按照自身规划达到进度要求
	人员管理	20	达标：及时跟新人员名单且分析人员流动原因；养成队员写周报的习惯。 绩效：预估人员流动风险，对人员流动有自己的处理机制
财务支出	流量表	10	达标：对各机器人的出支进行记录 绩效：对预算进行分析、风险暴露
总计		70	

### 3. 2 月考核标准

类目	项目	达标分	得分标准（达标分+绩效分）
进度规划	2 月周结	10	达标：项管对个人及赛队的整体工作进行记录，做了哪些事情，哪些没有做好，下一周要如何改进，评估风险 绩效：总结详细，改进和风险评估合理，具有很强的可行性
	2 月总结	10	达标：评估整月进度，对当月进度有详细记录且提出改进方案

			绩效：总结详细，及时评估各个阶段的风险
	3 月规划	5	达标：比 1 月计划更加详细可行，落实到每周，有量化标准 绩效：计划详细且有高度可行性，有各个阶段的风险预估
进度跟进	每周进度分析 ( 各组周报或项管 分析周报 )	20	达标：各项目合理分工，跟进进度，有每周分析，对各个项目出现的问题有详细的记录 绩效：符合要求 <a href="#">周报要求</a> ，按照自身规划达到进度要求
	人员管理	15	达标：及时跟新人员名单且分析人员流动原因；每周按时收取队员周报，跟进队员进度，利用 ones.ai 每周收取队员周报。 绩效：预估人员流动风险，对人员流动有自己的处理机制
财务支出	流量表	5	达标：对各机器人的出支进行记录 绩效：对预算进行分析、风险暴露
会议制度	各组周会	5	达标：会议目的清晰、会议记录详细 绩效：会议高效，完整
	项目组会议	5	达标：会议目的清晰、会议记录详细 绩效：会议高效，完整
总计		70	

#### 4. 3 月考核标准

类目	项目	达标分	得分标准（达标分+绩效分）
进度规划	3 月周结	8	达标：项管对个人及赛队的整体工作进行记录，做了哪些事情，哪些没有做好，下一周要如何改进，评估风险

			绩效 :总结详细 ,改进和风险评估合理 ,具有很强的可行性
	3 月总结	7	达标 :评估整月进度 ,对当月进度有详细记录且提出改进方案 绩效 :总结详细 ,及时评估各个阶段的风险
	4 月规划	5	达标 :计划详细可行 ,落实到每周 ,有量化标准 绩效 :计划详细且有高度可行性 ,有各个阶段的风险预估
进度跟进	每周进度分析 ( 各组周报或项管 分析周报 )	10	达标 :各项目合理分工 ,跟进进度 ,有每周分析 ,对各个项目出现的问题有详细的记录 , 绩效 :符合要求 <a href="#">周报要求</a> ,按照自身规划达到进度要求
	人员管理	5	达标 :及时跟新人员名单且分析人员流动原因 ;每周按时收取队员周报 ,跟进队员进度 ,利用 ones.ai 每周收取队员周报。 绩效 :预估人员流动风险 ,对人员流动有自己的处理机制
财务支出	流量表	5	达标 :对各机器人的出支进行记录 绩效 :对预算进行分析、风险暴露
会议制度	各组周会	5	达标 :会议目的清晰、会议记录详细 绩效 :会议高效 ,完整
	项目组会议	5	达标 :会议目的清晰、会议记录详细 绩效 :会议高效 ,完整
	评审会议	7	达标 :制定评审制度 ( 人员、流程、各个评审会议的目的 ) 绩效 :评审制度合理 ,目标清晰 ,可执行。

测试体系	测试方案	8	达标：有一套较为完整的测试方案，有简单的量化标准 绩效：测试方案详细且可执行，量化标准详细分配到各个部分
	热身赛测试方案	5	达标：明确热身赛测试内容 绩效：每一项测试内容清晰可行且具有量化标准
总计		70	

## 5. 4 月考核标准

类目	项目	达标分	得分标准（达标分+绩效分）
进度规划	4 月周结	7	达标：项管对个人及赛队的整体工作进行记录，做了哪些事情，哪些没有做好，下一周要如何改进，评估风险 绩效：总结详细，改进和风险评估合理，具有很强的可行性
	4 月总结	5	达标：评估整月进度，对当月进度有详细记录且提出改进方案 绩效：总结详细，及时评估各个阶段的风险
	5 月规划	5	达标：计划详细可行，落实到每周，有量化标准 绩效：计划详细且有高度可行性，有各个阶段的风险预估
进度跟进	每周进度分析 ( 各组周报或项管分析周报 )	13	达标：各项目合理分工，跟进进度，有每周分析，对各个项目出现的问题有详细的记录 绩效：符合要求 <a href="#">周报要求</a> ，按照自身规划达到进度要求
	人员管理	7	达标：及时跟新人员名单且分析人员流

			<p>动原因；每周按时收取队员周报，跟进队员进度。利用 ones.ai 每周收取队员周报。</p> <p>绩效：预估人员流动风险，对人员流动有自己的处理机制</p>
财务支出	流量表	5	<p>达标：对各机器人的出支进行记录</p> <p>绩效：对预算进行分析、风险暴露</p>
会议制度	各组周会	5	<p>达标：会议目的清晰、会议记录详细</p> <p>绩效：会议高效，完整</p>
	项目组会议	5	<p>达标：会议目的清晰、会议记录详细</p> <p>绩效：会议高效，完整</p>
	评审会议	5	<p>达标：制定评审制度（人员、流程、各个评审会议的目的）</p> <p>绩效：评审制度合理，目标清晰，可执行。</p>
测试体系	测试方案	5	<p>达标：有一套较为完整的测试方案，有简单的量化标准</p> <p>绩效：测试方案详细且可执行，量化标准详细分配到各个部分</p>
	测试报告	8	<p>达标：对测试的数据有明确记录</p> <p>绩效：测试报告和测试方案明确匹配，针对测试结果详细规划下一阶段的改进内容</p>
总计		70	

## 6. 6 月考核标准

类目	项目	达标分	得分标准（达标分+绩效分）
进度规划	5、6 月周结	7	<p>达标：项管对个人及赛队的整体工作进行记录，做了哪些事情，哪些没有做好，下一周要如何改进，评估风险</p>

			绩效 :总结详细 ,改进和风险评估合理 ,具有很强的可行性
	5、6 月月结	5	达标 :评估整月进度 ,对当月进度有详细记录且提出改进方案 绩效 :总结详细 ,及时评估各个阶段的风险
	6、7 月规划	5	达标 :计划详细可行 ,落实到每周 ,有量化标准 ,懂得评估各阶段风险并且化解 绩效 :分区赛之后对赛事有深刻的认知 ,明确下一阶段的工作重点 ,合理分配分区赛到总决赛之间的时间
<b>进度跟进</b>	每周进度分析 ( 各组周报或项管 分析周报 )	13	达标 :各项目合理分工 ,跟进进度 ,有每周分析 ,对各个项目出现的问题有详细的记录 绩效 :符合要求 <a href="#">周报要求</a> ,按照自身规划达到进度要求
<b>人员管理</b>	人员管理	7	达标 :及时跟新人员名单且分析人员流动原因 ;每周按时收取队员周报 ,跟进队员进度。利用 ones.ai 每周收取队员周报。 绩效 :预估人员流动风险 ,对人员流动有自己的处理机制
<b>财务支出</b>	流量表	5	达标 :对各机器人的出支进行记录 绩效 :对预算进行分析、风险暴露
<b>会议制度</b>	各组周会	5	达标 :会议目的清晰、会议记录详细 绩效 :会议高效 ,完整
	项目组会议	5	达标 :会议目的清晰、会议记录详细 绩效 :会议高效 ,完整
	评审会议	5	达标 :制定评审制度 ( 人员、流程、各个评审会议的目的 )



			绩效：评审制度合理，目标清晰，可执行。
测试体系	测试方案	5	达标：有一套较为完整的测试方案，有简单的量化标准 绩效：测试方案详细且可执行，量化标准详细分配到各个部分
	测试报告	8	达标：对测试的数据有明确记录，测试结果是量化结果，针对测试结果有下一阶段的规划和改进方案 绩效：测试报告和测试方案明确匹配，针对赛事有了非常深刻的认知，知道如何改进机器人
总计		70	

## 7. 7 月考核标准

类目	项目	达标分	得分标准（达标分+绩效分）
进度规划	7、8 月周结	5	达标：项管对个人及赛队的整体工作进行记录，做了哪些事情，哪些没有做好，下一周要如何改进，评估风险 绩效：总结详细，改进和风险评估合理，具有很强的可行性
	7、8 月月结	5	达标：评估整月进度，对当月进度有详细记录且提出改进方案 绩效：总结详细，及时评估各个阶段的风险
赛季总结	赛季总结	50	达标：对整个赛季进行回顾和总结，包括赛队建设、项目、宣传、运营、招商以及项管自身 绩效：赛季总结清晰，观点明确，对整个赛季的问题有了整理并且对下一个

			赛季提出了建设性意见
	成果整理	10	达标：整理全年的成果，包括各个机器人各个版本的图纸和代码、专利论文、依托 RoboMaster 申报的科研项目
总计		70	

## 8. 8 月考核标准

类目	项目	达标分	得分标准（达标分+绩效分）
进度规划	7、8 月周结	5	达标：项管对个人及赛队的整体工作进行记录，做了哪些事情，哪些没有做好，下一周要如何改进，评估风险 绩效：总结详细，改进和风险评估合理，具有很强的可行性
	7、8 月月结	5	达标：评估整月进度，对当月进度有详细记录且提出改进方案 绩效：总结详细，及时评估各个阶段的风险
赛季总结	赛季总结	50	达标：对整个赛季进行回顾和总结，包括赛队建设、项目、宣传、运营、招商以及项管自身 绩效：赛季总结清晰，观点明确，对整个赛季的问题有了整理并且对下一个赛季提出了建设性意见
	成果整理	10	达标：整理全年的成果，包括各个机器人各个版本的图纸和代码、专利论文、依托 RoboMaster 申报的科研项目
总计		70	

\*注：以上考核标准的任意一条若形成总结分享到论坛上，经组委会审查，便有机会获得电机。

#### (四) 考核方式

##### 1. 通过 Ones.ai 提交月度总结

- 1) Ones.ai 的主要两个使用功能是：ONES Project 是团队协作与项目管理工具，涵盖项目管理、任务管理、进度报表查看等功能；ONES Wiki 是文档知识管理工具，包括文档的归类、在线编辑、实时保存与更新、文档追溯等功能。使用树形结构组织页面内容，清晰呈现内容之间的关系。
- 2) RoboMaster 组委会为提升队伍内部项目管理的专业性和有效性，已与 Ones.ai 协商将所有功能免费开放给 RoboMaster 参赛队使用。
- 3) RoboMaster 的工作人员将在 ONES Wiki 上帮助各参赛队先建立好类似下图图中组委会建议的页面树，各参赛队的项目管理可根据自身情况增减页面树的内容，并进行完善和日常更新。  
  
战队中的所有队员都拥有查看和编辑页面的权限，项目管理可自行设置。  
  
具体使用功能请见：<https://help.ones.ai/ones/>
- 4) RoboMaster 的工作人员每周将浏览页面树内容是否进行更新迭代，并记录各个项目管理的“达标分”；每月将浏览页面树内容的完善程度和完成质量，根据每个月的考核标准来评估各个项目管理的“绩效分”；每个评分月统计累计一次总分并进行排名，按照该排名进行公示及奖励。

#### (五) 项目管理奖励标准

项目	奖励标准	备注
月度考核	第 1 名：800	最终评分达到合格线以上的前 30%

	第 2-4 名 : 500 第 5-15 名 : 300	
连续达标奖励	500	连续三个评分月达标且未获得奖励的队伍
提交报告大礼包	宣传周边大礼包	提交报告的队伍均可获得一份周边礼包。

\*实际奖励根据实际情况进行调整 ,RoboMaster 组委会对本评选标准保留最终修改权和解释权。