

---

# 项目管理计划

**<Okane-Memo>**

---

## 修订记录

修改人	修改时间	修改内容
徐越	2021/10/8	创建文档
徐越	2021/10/15	完善文档内容
徐越	2021/11/19	完善文档内容

---

# 目录

1. 项目管理方案目的及描述.....	5
2. 项目概况.....	6
2.1 背景.....	6
2.2 商业问题或机会.....	6
2.3 项目目的.....	6
2.4 范围.....	6
2.4.1 用户范围.....	6
2.4.2 软件范围.....	6
2.5 项目目标.....	6
2.6 项目假设、约束.....	6
2.6.1 项目假设.....	6
2.6.2 项目约束.....	7
2.7 关键成功因素.....	7
3. 项目计划.....	8
3.1 项目团队介绍.....	8
3.2 项目里程碑.....	8
3.3 项目交付物.....	9
3.3.1 项目管理计划.....	9
3.3.2 可行性分析报告.....	9
3.3.3 项目章程.....	9
3.3.4 团队契约.....	9
3.3.5 WBS.....	9
3.3.6 进度管理计划、功能点分析、甘特图.....	10
3.3.7 成本管理计划.....	10
3.3.8 人力资源管理计划.....	10
3.3.9 沟通管理计划.....	10
3.3.10 风险管理计划.....	10
3.3.11 质量管理计划.....	10
3.3.12 范围管理计划.....	10
3.3.13 用例文档.....	11
3.3.14 原型设计文档.....	11
3.3.15 分析设计文档.....	11
3.3.16 用户操作手册.....	11
3.3.17 配置文档.....	11
3.3.1 项目经验总结报告.....	11
3.3.2 可运行的Okane-Memo 安卓app.....	11

---

3.3.3 运行演示视频.....	11
3.4 经验教训 .....	11
<b>4. 项目执行.....</b>	<b>12</b>
4.1 过程模型 .....	12
4.2 执行计划 .....	12
4.3 工具和技术 .....	12
<b>5. 项目监控.....</b>	<b>13</b>
5.1 监测和控制 .....	13
5.2 范围管理 .....	13
5.3 进度管理 .....	13
5.4 成本管理 .....	13
5.5 质量管理 .....	14
5.6 风险管理 .....	14
5.7 绩效报告 .....	14
5.8 变动管理 .....	14
<b>6. 项目完成.....</b>	<b>16</b>
6.1 项目终止 .....	16
6.2 项目收尾 .....	16
6.3 项目总结 .....	16

本文档中所有下划线标记文档均可通过按住 ctrl 键再配合鼠标左键打开。

---

## 1. 项目管理方案目的及描述

执行此项目管理计划（PMP）文件的根本目的是为了有效地协调利用个各方面地人力资源、时间及合理地利用预算，以达到各方均能最有效地实施此项目。为此，就项目的定义、项目的开始及结束时间、项目各阶段的明确定义、项目最终要完成的各项任务、分析为达到此项目的总目标将可利用所有资源合理有效地分配到具体任务、达成共识。

在项目各阶段要将每一任务落实到具体人，明确完成这些任务所需时间、资金及其他资源。在此基础上再将项目执行从开始到终止这一时间段中各项任务的执行时间进行合理的分配并制定统一时间表。同时，也要对完成这些任务可能存在的潜在困难进行详细的分析，找出解决这些困难所需的人力、时间、资金及其他资源，并预留出这些资源以备需用。

最后，在项目的执行过程中各方应共同建立一套完整的项目执行监督、控制计划、项目修正计划、项目执行分析计划，以达到项目执行所期望的结果。

---

## 2. 项目概况

### 2.1 背景

(1) 现行记账工具主要有两种发展方向：

- a. 工具社交化，建立社区，如随手记；
- b. 重激励，促使用户手动记录，如记账城市，记一笔盖一栋房子模拟

(2) 现行记账软件多希望通过多种功能来吸引用户多次打开软件，但也造成了软件本身功能过多、界面花里胡哨让用户不知所措的尴尬情况。用户需要有一个界面简洁美观、操作容易上手的软件实现记账功能。

(3) 传统记账软件只注重将账目一项项罗列，而忽略了数据的可视化。

(4) 年轻人群体越来越重视对自己资金的支配，不愿再当“月光族”。

### 2.2 商业问题或机会

市场上主流的记账软件均意识到了一笔笔输入收入/支出的方式很容易让用户产生不耐、疲倦感，故而都尽力开发其他功能（如社区等）使得用户更多地打开、停留在软件内。但是这同样也造成了一个严重的问题：软件本身的主要功能——记账却被弱化了，许多用户只是为了记录自己的收入或开销，一打开软件却被花里胡哨的各式功能劝退。

### 2.3 项目目的

综合市面上几大记账软件的通病，我们希望开发一个既能吸引用户每日坚持记账，同时保持本身功能纯粹的软件，并且增强软件的数据可视化功能，以此让更多人养成记账的好习惯，不再做“月光族”。

### 2.4 范围

#### 2.4.1 用户范围

有记账需求所有用户

#### 2.4.2 软件范围

1. 账目存储：用户输入收入/支出
2. 数据可视化：将用户输入的账目信息转化为直观明了的条状图、饼图等。

### 2.5 项目目标

1. 在课程结束前设计并制作一个可在安卓平台上使用的应用程序，用例完成度 95%
2. 在设计过程中完成软件建模分析的文档与项目管理文档的编写
3. 体验自主设计软件界面风格的过程
4. 让项目小组的成员都能够在时间过程中巩固项目管理课程的相关知识，拥有一份收获丰富的项目管理经验

### 2.6 项目假设、约束

#### 2.6.1 项目假设

假设是被认为是真实的或确定的因素。对本项目做了以下假设：

- 
1. 用户更偏爱图表展示的数据。
  2. 货币单位为人民币，最小精确到分。

### 2.6.2 项目约束

约束是影响项目绩效的限制，限制项目范围、进度、成本或质量。以下已知的限制因素也被认为是风险：

1. 项目必须在 2021 年 11 月 28 日之前完成。

### 2.7 关键成功因素

1. 在整个系统开发生命周期（SDLC）中，管理层将保持该项目的高度优先管理地位。
2. 项目的计划阶段十分重要，应该在此阶段花费与其重要性相匹配的人力和时间。
3. 需要对项目实施和部署活动进行管理，以尽量减少对方案活动的影响。
4. 项目成员提前学习并掌握相关软件开发和文档编写技能。
5. 项目经理应负责好与项目成员和项目相关方的沟通交流，以更好地掌握和敦促项目的开展执行。
5. 制定并实施了严格的变更管理方案，以管理对变更的抵制，并鼓励 Okane-Memo 工作人员和其他利益相关方参与和“采用”新的系统和流程。

### 3. 项目计划

Okane-Memo 项目采用迭代式开发,分为三次迭代。第一次迭代主要完成项目的启动和计划阶段,第二次迭代完成项目的设计和编码阶段,第三次迭代完成项目的收尾阶段。

#### 3.1 项目团队介绍

姓名	角色	职位
徐越	第一任项目经理、项目组成员	专家顾问
林敏怡	第二任项目经理、项目组成员	前端质量管理经理
詹熹	第三人项目经理、项目组成员	后端质量管理经理

#### 3.2 项目里程碑

里程碑事件是项目中关键的事件及关键的目标时间,是项目成功的重要因素,控制整个工程的开发进度。

项目阶段	里程碑	计划日期(开始时间)
启动阶段	召开项目启动会议	2021/9/6
	评估项目可行性	2021/9/8
	起草项目章程	2021/9/8
规划阶段	召开项目启动会议	2021/9/20
	创建项目管理计划	2021/9/24
	项目范围管理	2021/9/24
	项目进度管理	2021/10/1
	项目成本管理	2021/10/7
	项目质量管理	2021/9/24
	项目风险管理	2021/10/7
	项目沟通管理	2021/10/11
	项目干系人管理	2021/10/11
	项目人力资源管理	2021/10/11
执行阶段	开展需求分析	2021/10/11
	创建用例模型	2021/10/15
	创建需求管理计划	2021/10/15
	设计软件原型	2021/10/19



	数据库设计	2021/10/20
	进行界面编码	2021/10/27
	完成数据库操作编码	2021/11/2
	实现记账功能	2021/11/5
	实现图标功能	2021/11/8
	实现数据同步功能	2021/11/12
执行阶段	编写用户操作手册	2021/11/18
	编写项目最终报告	2021/11/18
	项目经验总结	2021/11/18

### 3.3 项目交付物

#### 3.3.1 项目管理计划

项目管理计划是项目的主计划或称为总体计划，它确定了执行、监控和结束项目的方式和方法，包括项目需要执行的过程、项目生命周期、里程碑和阶段划分等全局性内容。

#### 3.3.2 可行性分析报告

[可行性分析报告.pdf](#)

可行性分析报告是从市场、技术、资源、经济、社会等方面对项目进行分析最终评价项目是否建议立项的报告。

#### 3.3.3 项目章程

[第一次交付物迭代更新\项目章程.pdf](#)

项目章程是证明项目存在的正式书面说明和证明文件，通常是项目开始后第一份正式文件。项目章程确定了项目组成员与职责、团队协议、项目目标、项目成功标准，并且会迭代地更新项目里程碑。项目章程是项目启动时就开始维护的一份文件，确定了项目的风向。

#### 3.3.4 团队契约

[团队契约.pdf](#)

任何一个希望获得成功的团队都需要花一定地时间来建立一种团队契约。项目组成员要把这种团队契约视作工作的准则，或者作为与其他人交往的行为规范。

#### 3.3.5 WBS

[WBS.pdf](#)

- 工作分解结构：工作分解结构以可交付成果为导向，对项目要素进行的分组，它归纳和定义了项目的整个工作范围，每下降一层代表对项目工作的更详细定义。
- WBS表格：工作分解结构的表格形式。

---

### 3.3.6 进度管理计划、功能点分析、甘特图

[项目管理类文档\项目进度管理计划](#)

- [进度管理计划](#)：确定制定和控制项目进度计划的准则和工作的文件。
- 功能点分析：使用功能点分析方法对软件规模进行测量。
- [甘特图](#)：通过条状图来显示项目、进度和其他时间相关的系统进展的内在关系随着时间进展的情况。

### 3.3.7 成本管理计划

[项目管理类文档\项目成本管理计划](#)

定义了使项目成本控制在计划目标之内所作的预测、计划、控制、调整、核算、分析和考核等管理工作。

### 3.3.8 人力资源管理计划

指对项目拥有的人力资源进行识别并确定如何管理的计划。

### 3.3.9 沟通管理计划

沟通管理计划涵盖如下内容的计划文件：沟通需要和对项目的期望；如何以及以何种方式交换信息；每项沟通何时在何处进行；由何人负责提供各种形式的沟通。

### 3.3.10 风险管理计划

[项目管理类文档\项目风险管理计划](#)

风险管理计划包括商业环境和对项目本身的所有风险记录。评估风险可能的影响和采取什么行动（何时）才能避免、排除和控制风险，此外还包括详细的管理风险步骤。

### 3.3.11 质量管理计划

[项目管理类文档\项目质量管理计划](#)

质量管理计划是指对于质量管理工作的计划安排和描述，以及对于质量控制方法的具体说明。

### 3.3.12 范围管理计划

[项目管理类文档\项目范围管理计划](#)

- 软件需求规格说明书：项目范围说明书是项目文档中最重要的文件之一。它进一步并且正式明确了项目所应该产生的成果和项目可交付的特征，并在此基础上进一步明确和规定了项目利益相关者之间希望达成共识的项目范围，为未来项目的决策提供一个管理基线。
- 需求管理计划：用于查找、记录、组织和跟踪系统需求变更的计划，用于获取、组织和记录系统需求并使客户和项目团队在系统需求变更上保持一致。
- 需求追踪矩阵：管理需求变更和验证需求是否得到了实现的有效工具，可以跟踪每个需求的状态。

---

### 3.3.13 用例文档

[项目成果类文档\用例模型](#)

- 对用户的需求建模，描述用户具体需求的文档。

### 3.3.14 原型设计文档

[项目成果类文档\原型设计文档.docx](#)

依照建立的用例模型，设计出对应的软件原型。

### 3.3.15 分析设计文档

[项目成果类文档\原型设计文档.docx](#)

分析设计文档是经过需求分析后对软件进行概要设计、详细设计所输出的文档。

- ER 图：提供了表示实体类型、属性和联系的方法，用来描述项目开发软件中设计的现实世界的概念模型。
- 数据字典：对数据的数据项、数据结构、数据流、数据存储、处理逻辑等进行定义和描述，对数据流程图中的各个元素做出详细的说明。

### 3.3.16 用户操作手册

详细描述软件的功能、性能和用户界面，使用户了解到如何使用该软件的说明书。

### 3.3.17 配置文档

对项目开发软件正常运行所需配置的软硬件环境的说明，指导利益相关方对软件余小宁所需环境进行配置。

### 3.3.1 项目经验总结报告

对本次项目开发过程中遇到的问题及待提升之处进行总结的文档。

### 3.3.2 可运行的 Okane-Memo 安卓 app

可运行的功能完备的 Okane-Memo 安卓记账软件的全部代码。

### 3.3.3 运行演示视频

对开发出的 Okane-Memo 软件的界面及各项功能依次进行演示。

## 3.4 经验教训

在收尾阶段结束时，Okane-Memo 项目将举行一次经验教训会议。成功的经验教训过程应根据项目时间表，并提供获取经验教训的机会。

---

## 4. 项目执行

项目管理计划的执行将通过项目启动会议启动。项目启动会议的目标是提供项目的背景和概述，并建立一套共同的管理流程和程序，供项目利益相关者通过实施执行项目。本计划将继续在整个项目中使用本计划中记录的既定流程和程序执行。

### 4.1 过程模型

迭代式开发，从项目启动至最终交付共分为三次迭代。

### 4.2 执行计划

每周末进行项目会议汇报工作进度。

### 4.3 工具和技术

本项目采用前后端分离的技术。前端采用 Android Studio 进行开发，后端使用 Java 语言，数据库采用 Room。

---

## 5. 项目监控

### 5.1 监测和控制

在监测和控制阶段，将收集、衡量和传播项目进展和绩效。监测和控制阶段的目的是使团队、管理层和利益相关者随时了解项目的进展情况。本阶段首先要做的工作是指导项目符合目标，就是根据计划对目标和方向进行设定，尽量使项目进展朝着项目所确定的目标和方向前进。其次是有效利用资源，进一步提高资源的使用效率。

### 5.2 范围管理

项目范围管理是指界定和控制项目中应包括什么和不包括什么的过程。这个过程确保了项目团队和项目的利益相关者对项目的可交付成果以及生产这些向警方成功所进行的工作达成共识。项目范围管理包含 5 个主要阶段：

- (1) 需求收集：定义并记录项目最终产品的特点和功能，以及创造这些产品的过程。需求收集阶段的输出是项目团队编制的需求文档和需求跟踪矩阵。
- (2) 范围定义：是指评审项目章程、需求文档来创建范围说明书，并且随着需求的扩展及变更请求得到批准，在规划过程中增加更多的信息。范围定义的主要输出有项目范围说明书以及项目文件的更新。
- (3) 创建工作分解结构(WBS)：将项目要素以可交付成果为导向进行分组。文档中应归纳和定义了项目的整个工作范围每下降一层代表对项目工作的更详细定义。
- (4) 范围验证：项目的可交付成果和产品将采用 ERP 软件项目验收流程进行验收测试，具体包括安装测试、功能测试、界面测试、性能测试、文档测试等。
- (5) 范围控制：任何更改项目范围请求都将通过项目的变更管理程序进行处理。如果项目经理和项目发起人确定该请求有价值，将分析其对项目时间和项目成本的影响，并对范围变更进行风险评估。如果变更获得批准，项目的 WBS 和 WBS 词典将更新并重新设定基线，项目进度将更新并可能重新设定基线，项目的需求集也将随之更新。

### 5.3 进度管理

本项目将由项目经理监控、跟踪和控制。一旦确定并批准了最终的项目时间表，基线将被设定。项目经理将根据基线跟踪进度和时间表变化，以确定差异，并将确定任何可能影响时间表关键路径的项目。项目经理将不断重新评估项目的关键路径，并建议采取行动，以避免进度下滑或减轻影响。将利用每周状况会议和定期通信来监测和跟踪项目时间表。项目团队成员必须每周向项目经理报告任务进展情况。

### 5.4 成本管理

成本管理为确保项目在预算范围内完成提供了一种方法。它确定了在项目整个生命周期在估算、预算编制、跟踪和报告等领域管理费用的过程和程序。项目预算将由业务和技术项

---

目管理人员定期监测，以确保项目在分配和核准的预算范围内完成。与当前预算、变化的影响、完成项目所需的估计预算和任何差异有关的信息必须密切跟踪并传达给项目发起人。对于项目预算的任何更改，必须遵循 BOE 的变更管理过程。核准的变更请求可能会导致项目预算的变化。每一项批准的更改都必须纳入适当的区域，并更新相关的项目文件，以反映更改。

## 5.5 质量管理

质量管理程序涉及质量管理的标准 BOE 方法。质量管理规定了用于测量和控制工作过程和由此产生的工作产品质量的机制。团队不仅应注重产品的质量，而且应注重实现这一质量的手段。

## 5.6 风险管理

风险管理程序涉及风险管理的标准 BOE 方法。风险管理解决可能导致项目偏离定义的计划的不确定性、负债或漏洞。通过风险管理，通过在潜在风险发生前主动管理，将计划外事件的影响降到最低。项目风险是未来可能对项目造成负面影响的不确定性，负债或脆弱性。认识到每个项目都有一定的风险因素，因此必须通过积极的风险管理过程积极主动地管理风险。风险管理过程旨在通过在发生重大负面后果之前识别和应对潜在风险，尽量减少计划外事件对项目的影响。风险管理是管理项目活动或可能对项目或产品性能造成负面后果的情况的关键过程。项目组制定计划，尽量减少风险的发生，如果发生风险，制定应急计划。

## 5.7 绩效报告

## 5.8 变动管理

变更管理定义了请求和跟踪对项目范围 and 所有相关活动和交付品的更改的机制。变更控制过程的主要目的是保持控制，同时允许灵活性。变更管理过程适用于以下类型的变更：

1. 对当前基线项目计划范围的任何变更，包括计划组成部分，如要求、工作范围、质量、合同或基线义务、里程碑、交付品、成本或服务。
2. 对已批准的项目交付品的修改，但以下情况除外：
  - i) 可以在不影响利益攸关方的情况下进行修改，并可通过正在进行的规划进程加以处理交付品有一个可疑的错误（即在批准的文档中发现事实错误或批准的软件显然不符合规范）。这些情况应该首先通过用于测试或验证任何交付品的项目缺陷报告过程来处理。
  - ii) 如果经过调查，发现交付品确实功能到规范，但需要增强，那么应该处理更改请求。

---

任何影响本项目的范围、进度、成本或资源的更改都必须提交给项目经理。项目经理将在变更请求日志上记录请求。变更申请将按照变更管理程序处理。

---

## 6. 项目完成

项目完成阶段是项目的最后阶段，这一阶段仍然需要进行有效的管理，适时作出正确的决策，总结分析项目的经验教训，为最后的项目管理提供有益的经验。

### 6.1 项目终止

当项目出现下列条件之一时可以终止项目：

- 项目计划中确定的可交付成果已经出现，项目的目标已经成功实现。
- 项目已经不具备实用价值。

### 6.2 项目收尾

- 范围确认
- 质量验收
- 费用决算
- 资料验收

### 6.3 项目总结

项目完成后，项目组成员应该为取得的经验和教训编写项目总结报告，总结项目中哪些方法和事情使项目进行的更好、哪些为项目制造了麻烦、以后应在项目中避免什么情况等。最后还要对项目过程中的各类文件（包括代码和文档）进行总结，将项目中的有用信息进行总结分类，放入信息库。