
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

正式审查

职责	审查人姓名	签名	审查时间
前端质量管理经理	林敏怡	林敏怡	2021/10/16

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、功能点估计、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 需求管理计划、需求变更控制、软件需求规格说明书.....	10
3.3.13 用例文档.....	10
3.3.14 原型设计文档.....	10
3.3.15 可运行的Okane-Memo 安卓app.....	10
3.3.16 设计文档.....	10
3.3.17 用户操作手册.....	10
3.3.18 系统简介.....	10
3.3.19 运行演示视频.....	10

3.4 经验教训	10
4. 项目执行	11
4.1 过程模型	11
4.2 执行计划	11
4.3 工具和技术	11
5. 项目监控	12
5.1 监测和控制	12
5.2 范围管理	12
5.3 进度管理	12
5.4 成本管理	12
5.5 质量管理	12
5.6 风险管理	12
5.7 问题管理	12
5.8 绩效报告	12
5.9 变动管理	12
6. 项目完成	13
6.1 项目终止	13
6.2 项目收尾	13
6.3 项目总结	13

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 12 月 15 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。里程碑报告是对里程碑完成情况的记录。

里程碑	预计完成时间
第一次迭代 1. 编写用例文档 2. 编写可行性分析报告 3. 完成原型设计 4. 制定项目管理计划书 5. 制定项目章程 6. 完成第一次迭代编码	2021/10/16
第二次迭代 1. 完成数据库设计 2. 修订项目管理计划书 3. 增添软件需求规格说明书与设计文档 4. 完成第二次迭代编码	2021/11/21
第三次迭代 1. 修订项目管理计划书 2. 补充完成所有软件文档 2.1 用例文档 2.2 软件需求规格说明书 2.3 详细设计文档 3. 完成所有项目管理文档 3.1 成本管理计划文档	2021/12/15

3.2 人力资源管理计划文档	
3.3 质量管理计划文档	
3.4 风险管理计划文档	
3.5 需求管理计划文档	
3.6 进度管理计划文档	
3.7 工作分解结构和 WBS 字典	
3.8 项目章程	
3.9 范围说明书	
4. 完成第三次迭代编码	

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

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

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

- 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 字典**：WBS 词典是在创建工作分解结构的过程中编制的，是工作分解结构的支持性文件，用来对工作分解结构中的控制账户和工作包做详细解释。

-
- 3.3.6 进度管理计划、功能点估计、甘特图
 - 3.3.7 成本管理计划
 - 3.3.8 人力资源管理计划
 - 3.3.9 沟通管理计划
 - 3.3.10 风险管理计划
 - 3.3.11 质量管理计划
 - 3.3.12 需求管理计划、需求变更控制、软件需求规格说明书
 - 3.3.13 用例文档
 - 3.3.14 原型设计文档
 - 3.3.15 可运行的 Okane-Memo 安卓 app
 - 3.3.16 设计文档
 - 3.3.17 用户操作手册
 - 3.3.18 系统简介
 - 3.3.19 运行演示视频

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

5.3 进度管理

5.4 成本管理

5.5 质量管理

5.6 风险管理

5.7 问题管理

5.8 绩效报告

5.9 变动管理

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。