

软件项目管理计划书

项目名称：_____

时间： 年 月 日

目录

- 1. 简介 3
 - 1.1. 项目概述 3
 - 1.2. 项目主要功能及性能 3
 - 1.3. 项目交付产品 3
 - 1.4. 参考资料 3
- 2. 项目组织 3
 - 2.1. 过程模型 3
 - 2.2. 团队的分工与合作 4
- 3. 管理过程 4
 - 3.1. 管理目标及优先级 4
 - 3.2. 风险管理 5
 - 3.3. 监督及控制机制 5
 - 3.4. 人员计划 5
 - 3.5. 培训计划 6
 - 3.6. 风险管理计划 6
 - 3.7. 项目配置计划 7
 - 3.8. 计划更新策略 7
 - 3.9. 项目沟通计划 8
 - 3.9.1. 项目组会议 8
 - 3.9.2. 项目报告机制 8
 - 3.10. 项目的重用计划 9
 - 3.11. 质量保证活动 9
 - 3.11.1. 内部审核 9
 - 3.11.2. 阶段审核 9
- 4. 技术过程 10
 - 4.1. 开发工具、方法和技术 10
 - 4.2. 软件需交付的文档 10
- 5. 开发进度安排及预算 11
 - 5.1. 进度表格描述 11
 - 5.2. 开发过程中的资源需求 11
 - 5.3. 软件管理过程中预算及资源分配 12
 - 5.4. 项目进度及关键工期设置 12

1. 简介

关键时间	任务	要求
------	----	----

1.1. 项目概述

1.2. 项目主要功能及性能

1.3. 项目交付产品

（1）提交文档：项目管理计划、需求规格说明，设计报告、测试报告、用户使用手册和项目个人总结。其中项目总结为每人一份，每个小组所有成员的总结装订在一起；其余文档每组提交一份。每个团队可将各小组的文档综合到一起，各小组也可自行分开提交，具体方式由团队内部协商确定。所有文档需要提交电子版和打印稿。

（2）源程序检查：一共

1.4. 参考资料

2. 项目组织

2.1. 过程模型

2.2. 团队的分工与合作

主程序员负责制。本团队组织关系图如下。

成员	角色	职责

3. 管理过程

3.1. 管理目标及优先级

3.2. 风险管理

3.3. 监督及控制机制

报告机制：

1. 要求各组员以周为单位记录工作进展，形成开发日志，并以电子文档的形式提交给秘书进行整理，最后由文档维护员进行维护。

2. 每周例会上各位组员积极对当前的开发工作进行积极的评审和建言，由组长做最后的作口头总结，由秘书主持会议并记录和整理会议的内容。文档维护员修改和维护相应的文档。并交由小组进行会议评审并给出意见。

3. 组成员都要密切监控风险状态，发现风险后提交风险报告。由秘书定期提交风险报告。必要时将突发风险通知所有组员，并由组长做出临时处理决定。然后在该周的例会上由组成员共同讨论对风险的处理意见。并形成风险处理的日志做为以后的经验。

报告格式：

报告主题，时间段，发现人，报告内容，审核意见

评审机制：

每周例会上小组讨论形成一致意见后即为通过，相关负责人针对改进意见开展下一周工作，严格执行例会上锁制定的决策。小组会议持续评估其成效。每一项目阶段结束之前（里程碑前后），组织一次阶段评审会，评估整个阶段的工作效率和成果质量。尽量与项目例会合并，并邀请组长和其他组成员参加评议。亦可询问领导的意见。对于重大的风险处理意见，应该由组长及其他组组长组成评审团对处理意见进行审议和评估。并以评审团的决议（亦可根据老师的建议）作为重要参考来制定决策。

3.4. 人员计划

java 程序员：

要求：熟悉 java 编程和 jsp 开发平台

界面设计员：

要求：熟悉 CSS Photoshop

数据库设计员：

要求：熟悉 SQL 语句，熟练使用 SQL Sever 2005

文档维护员：

要求：熟悉使用 Word 及 Powerpoint

沟通交流员：

要求：较强的沟通能力，能及时调解组内以及组与组之间的矛盾。

软件测试人员：

要求：熟练使用开发工具的 debug 工具，有耐性。

3.5. 培训计划

在本节中，明确说明相应人员现有的水平、需要的技能、培训方式和培训效果评估方式信息。

举例如下：

培训计划

No	培训领域	需要的技能水平	项目组成员	已具备的技能水平	培训方式	培训效果评估方式
1						
2						
3						

3.6. 风险管理计划

（可根据项目选择来写，没有也可不写）

在此详细说明项目的风险项、风险描述、风险级别、规避措施、应急计划、触发条件。

存在哪些技术、市场和财务风险？

已确认的风险和假设是否已解决？有无遗留问题？

有无新的风险和假设？

提供简洁的风险管理计划。 为了减少风险，在各阶段必需做些什么？如果在计划的时间范围内，这些风险不能解决，有没有准备其它的计划？

如果没有这些风险，对项目会有哪些影响？

与产品包相关的各方面的风险包括：

市场/ 客户风险；

技术风险；

财务风险；

制造风险；

采购风险；

技术支持风险；

项目风险

3.7. 项目配置计划

（可根据项目选择来写，没有也可不写）

3.8. 计划更新策略

在本节中，应描述项目计划的更新策略，明确说明项目计划更新的发布方法。还要说明对项目计划进行变更控制和管理的机制以及其载体。以下文字仅供参考：

在发生如下事件时，修订项目计划和参考文档：

到达某里程碑，在每个阶段结束后如果必要的话修订项目计划。

项目的范围发生变化

当风险成为现实时采取了相应的行动

当进度、工作量超出控制的范围并需要采取纠正行动时。

当与上阶段规模变化超过 $\pm 15\%$ 。

内部或外部审核导致的纠正活动

对修订后的项目计划按照项目管理规程来批准和签发。

项目计划的更新，存在阶段驱动性更新和事件驱动性更新两种类型。阶段驱动性更新是指在每一阶段结束时，如果计划或者工作量估计的变动超过 10%，就需要对项目计划进行更新；

事件驱动性更新是指在计划执行过程中遇到项目突然变动或者其他影响项目正常运行的事件发生，需要对项目的计划进行更新。

项目计划更新需要对计划文档更新和项目里程碑计划的更新。

不论是阶段驱动性更新还是时间驱动性更新都需要对项目的更新计划进行评审，评审需要PD经理、PQA以及功能领域代表参加。

3.9. 项目沟通计划

3.9.1. 项目组会议

列举项目跟踪、监控的会议类型、频率以及参加人员，可以采用列表形式。

参考下例：

项目组会议

No	会议	频度	参加人	跟踪机制
1.	阶段结束会议			
2.	项目总结会议			
3.				

3.9.2. 项目报告机制

列举项目跟踪、监控过程中需要出示的报告类型、频率、报告人、汇报人信息。

参考下例：

项目报告机制

No.	报告	准备人	频度	向谁汇报
1.	项目状态报告			
2.	项目阶段结束报告			
3.	项目总结报告			
4.				

3.10.项目的重用计划

需要对公司其他产品在本产品中实现重用进行分析以及本产品可以共享给公司的其他产品以供重用，可以直接链接相应的文档或者在此加以说明。

现有重用构件 1

Sl. No	构件 /文档名	采用阶段	(If applicable) 重用构件的资产 ID
1			
2			

新增重用构件 2

序号	构件 /文档名	需求 /文档 id	说明
1			
2			

3.11.质量保证活动

罗列应该执行的质量保证活动。

举例如下：

3.11.1. 内部审核

每个项目在开发生命周期中至少进行一次内部审核。

3.11.2. 阶段审核

规划在哪些阶段点需要进行基线审核。

技术评审 1之后

技术评审 2之后

技术评审 3之后

技术评审 4之后

技术评审 5之后

技术评审 6之后

4. 技术过程

4.1. 开发工具、方法和技术

4.2. 软件需交付的文档

1. 软件项目管理计划

该文档由组长完成，介绍项目的整个管理过程。该文档在软件设计需求分析初级阶段完成，后续阶段由文档维护员进行相应的更新。

2. 需求规格说明初稿

在需求分析阶段，由全体小组成员采集分析用户的需求，并在例会上作出决策，有文档维护员撰写整理需求规格说明初稿，并在后续各个阶段进行需求变更的更新。

3. 设计报告初稿

在总体设计阶段，小组根据需求规格说明文档，完成软件体系结构的设计，由组长编写软件体系结构设计文档初稿，并在后续开发阶段补充和更新。该文档由文档维护员负责维护更新。

4. 测试文档

在软件开发阶段，测试人员需要编写测试规格说明文档，并在后续测试阶段更新。开发人员将根据测试规格说明文档建立测试环境、准备测试数据。

5. 用户手册

在更新用需求分析阶段，测试人员需要开始着手编写用户手册，并在需求分析结束后需要形成初稿；在后续阶段不断由文档维护员户文档；并在系统交付阶段随着系统一起被交付。

6. 个人项目总结

由组内成员各自独立完成，对开发过程中获得的工作经验进行总结。在提交系统时一并提交。

7. 其他文档

软件开发过程中的其他文档，如开发日志（按组员意见选择公开与否），风险报告及其处理意见等，由秘书进行整理与汇聚。作为以后软件开发以及交流的经验。

5. 开发进度安排及预算

5.1. 进度表格描述

工作集	子工作	完成时间	负责人	最终交付物	描述

5.2. 开发过程中的资源需求

人员：小组软件项目开发成员
支持软件：
开发地点：
实验设备：个人 PC 机、笔记本、实验室 PC 机
项目资源维护需求的数目和类型：

5.3. 软件管理过程中预算及资源分配

- 1) 系统的开发不涉及任何经济的预算，工程量初步设置为 4人/ 天。
- 2) 资源分配为各自使用自己的电脑。

5.4. 项目进度及关键工期设置

- 1) 准备工作：
- 2) 需求分析：
- 3) 系统设计：
- 4) 源代码开发与测试：
- 5) 系统集成：
- 6) 软件验收：