**厦门大学《软件项目管理》课程作业（一）**

**信息＿学院＿软件工程＿系＿2022级软工**



**项目历史背景**

2004年，是一个互联网极热的年度，而上海热线作为互联网服务供应商（ISP），长期以来为用户提供接入Internet的基本服务。随着全球互联网技术的迅速发展，Internet已经作为人们生活中不可缺少的一部分，正在改变着人们的生活方式，种种迹象表明网络时代已经来临。用户不再只是将进入网络作为一种时尚消遣，而是把它和自己的生活紧密连接在一起，需要从中获得各种所需的服务，如购物、娱乐休闲、信息交流等等。为了顺应发展趋势，确保上海热线在激烈的竞争中处于不败之地，我们应当充分发挥ISP的优势，从向用户提供基本的互联网接入服务转变为提供多层次、多方位、丰富的网上应用和服务，为上海热线的发展提供更多的契机和发展空间。

基于以上背景，为了提高“上海热线”的知名度和访问量，增加用户在站点的驻留时间为最终目的，建立一个功能丰富、独具特色、适合不同层次人群的网上虚拟社区已是当务之急。这个虚拟社区的核心是提供一个虚拟社区的统一认证平台，虚拟社区的注册用户通过这个认证平台可以透明地访问社区门户内的热线功能区和ICP（网站经营的许可证）站点。

上海热线应用统一认证系统项目在上述背景下产生了，最后由上海电信通信事业部委托某电子商务公司开发和项目的实施。

**项目背景**

1、该项目要求在2004/11/20第一家ICP必须正式上线运营，合同已经签订，合同金额为YY万人民币。合同中，签订必须和两家ICP联调成功，以后的ICP联调由上海通信事业部的运维中心负责。

2、整个项目的用户需求很不明确，只是提出一个基本的设计方向和目标。整个项目的具体设计需要项目团队完成。

3、目前，整个公司的R&D部门正在进行结构调整，由原来的功能型向矩阵型结构转变，开发人员及原来的技术经理对自己的将来的职位和权利很不明确。本项目将按照新的公司架构执行（矩阵型）。

4、原来已经有一名技术经理在此项目的前期市场调研阶段曾是此项目的负责人。

5、根据以往和电信合作的项目来看，项目的需求、项目的变更及项目的进度计划安排往往是一变再变。

6、本项目需要协调的单位主要包括：上海电信通信事业部[甲方]、上海热线[账务中心/用户认证中心]、两家ICP。

7、整个项目分为：系统管理模块、ICP管理模块、用户自服务模块、系统计费和账务管理模块等。

**项目技术风险**

1. 项目存在多个和其他系统的接口定义
2. 项目中需要特殊的信息加解密包的算法

**项目任务处理**

今天是2004/10/28，你的老板和你谈心，希望你作为此项目的PM，除了按照甲方的要求完成项目外，希望本次项目作为公司技术部门结构调整的有利推动器，同时任命原来的参与此项目的技术经理作为项目的总监督来协助完成项目。

另外，你得到通知，甲方将派两名开发人员参与此项目，其中一名是研究生刚毕业（具体的开发经验很少）。

**回答以下问题：**

**任务一、由于项目的需求还未十分的明确，你打算采用何种方式和甲方确认项目的最终需求？结合甲方的需求的易变性，你打算如何处理项目的变更？**

**任务二、你打算采用何种管理办法控制项目开发和实施进度？你在编制进度项目计划时，应该考虑那些情况？**

**任务三、作为公司的项目管理负责人，项目的CPI指标（Cost Performed Index-CPI，是指挣得值与实际费用值之比。）如何控制？**

**任务四、你打算如何使用甲方的两名开发人员？你打算和项目的总监督如何来共同保证项目的成功？**

**任务五、你如何来保证项目的开发质量？**

**任务六、由于公司技术部门的结构调整，你如何计划成立项目团队？及如何激励团队的士气？**

**任务七、列出项目的十个主要风险点，以及其识别、量化分析和应对计划。**

**任务八、你如何建立高效的沟通计划和渠道？**

**任务九、项目的验收工作及项目的合同回款，作为PM，你有什么建议？**

**任务十、如何做好本项目的整体管理？**

**答题要求：**

1. **用Word作答, 不要求统一模板，要求格式美观规范。**
2. **回答问题要结合案例和PMBOK相关的知识、方法和技能。**
3. **每个任务（题目）字数在100-400间。**