



软件项目管理

《软件项目管理实验三》

学 号 22920212204396

姓 名 黄子安

2024 年 3 月 28 日

一. 参照课件的“ERP 项目干系人分析”，下载“OA 项目背景.doc”，列出 OA 项目的主要干系人并对干系人进行说明（600-800 个汉字）。

1、项目发起人

项目发起人为该公司**集团**，项目实施可密切公司管理部门和下属单位联系，提高工作效率，节约办公经费，帮助提高公司的竞争力。

2、项目指导委员会

由公司**高层管理人员**组成，包括董事长、总经理等，负责设定项目的实施范围、调动必要资源、监控项目进展等，项目的成败与其决策密切相关。

3、项目组内部及辅助人员

（1）公司项目经理：公司项目经理是项目的**日常执行和管理领导**，主要负责整体管理、范围管理、资源管理、进度管理、质量管理和沟通管理等，对项目的成败承担最重要的责任。

（2）公司 IT 组人员：公司 IT 组人员是项目各模块的协作者和部分功能的**开发者**，是项目主要的实施力量，负责系统的技术支持、维护和运行，需要确保系统的**安全性和稳定性**，以及与现有 IT 基础设施的兼容性

（3）各模块关键用户：关键用户是从各业务部门选出的**业务骨干人员**，主要工作任务为提出业务需求，帮助制作文档，参加讨论未来流程，制作最终用户手册，进行系统测试，提高自身负责模块的实施情况和与项目组其他成员的配合度。

4、业务决策组

由**各部门主管**组成，参与项目的需求分析阶段，项目最终业务流程影响到各业务部门主管的日常工作和人员安排。

5、项目内部客户

即公司**内部用户**，也就是 OA 系统的使用者，系统的实用性、可操作性、安

全性、可扩展性等直接影响到他们的工作效率。

6、公司其他人员

在项目的实施过程中，需要公司各部门的配合，如可能需后勤部门住宿等。

7、外部项目干系人

（1）项目的厂商：包括 OA 软件提供商、硬件及网络厂商等，项目执行情况影响这些公司的效益、知名度、客户口碑及在同行的竞争力等。

（2）竞争对手：公司外部同行竞争公司，本公司使用 OA 提高效率会对其产生一定影响。

（3）公司业务伙伴：包括公司的供应商、产品客户和银行金融部门等，系统的成功实施可以更实时、更准确地为他们提供所需业务信息。

（4）政府机构和社会团体：该集团需要来自国家经贸委等机构的批准，受到这些机构的影响。

二、项目启动阶段的任务分析

案例场景

A 公司是一家经营纸产品的企业，近几年业务得到了成倍的发展，原来采用手工处理业务的方式已经越来越显得力不从心，因此，经过公司董事会研究决定，在公司推行一套管理软件，用管理软件替代原有的手工作业的方式，同时，请公司副总经理负责此项目的启动。

副总经理在接到任务后，即开始了项目的启动工作。项目经过前期的一些工作后，副总经理任命小丁为该项目的项目经理，小丁组建了项目团队，并根据项目前期的情况，开始进行项目的计划，表 1-1 所示为初步项目进度计划表。

项目进行了一半，由于公司业务发展的需要，公司副总经理要求小丁提前完工，作为项目经理，小丁对项目进行了调整，保证了项目的提前完工。

表 1-1 项目进度计划表

任务名称	工作量	开始时间	结束时间
项目范围规划	5	2004 年 1 月 1 日	2004 年 1 月 6 日
分析软件需求	20	2004 年 1 月 6 日	2004 年 1 月 26 日
设计	21	2004 年 1 月 26 日	2004 年 2 月 13 日
开发	30	2004 年 2 月 16 日	2004 年 3 月 16 日
测试	66	2004 年 2 月 16 日	2004 年 4 月 22 日
培训	63	2004 年 2 月 16 日	2004 年 4 月 19 日
文档	43	2004 年 2 月 16 日	2004 年 3 月 29 日
典型试验	97	2004 年 1 月 26 日	2004 年 5 月 3 日
部署	7	2004 年 5 月 3 日	2004 年 5 月 10 日
实施工作总结	3	2004 年 5 月 10 日	2004 年 5 月 13 日

1. 结合本项目上述的场景，你认为该项目启动阶段的任务有哪些？

(1) 熟悉项目背景：该项目的背景是 A 公司随着业绩对业务处理难度提高，需要引入信息化管理，得到公司的人力、财力支持，是发展的趋势

(2) 分析项目相关利益者：项目管理者要充分了解不同利益者的心理，从而帮助协调、调用人员积极性，小丁组建的项目团队中成员之间较为熟悉，可以帮助项目完成

(3) 研究商业需求和项目功能：该项目需求来自于公司的业务，作为副总经理和公司成员的小丁对需求和业务流程较为熟悉

(4) 初步界定项目范围：需要识别项目、制定项目章程、范围计划和范围说明，在项目计划表中项目范围规划也占据了一定的工作量

(5) 确定软件项目预算，进行成本估算：预算可以对项目的前进方向起到财务导向的作用，在计划表中虽然没有用具体的金额给出，但给出了对于工作量的估计

(6) 制定软件项目章程

2. 编制该项目的章程

A 公司业务管理软件章程

项目名称	A 公司业务管理软件		
项目发起人	公司董事会	项目经理	小丁
项目目标	使用管理软件替代原有手工作业，提高公司的业务处理效率		
项目实施初步计划			
起止时间：2004 年 1 月 1 日起，2004 年 5 月 13 日止			
项目范围规划完成：2004-1-6			
分析软件需求完成：2004-1-26			
设计完成：2004-2-13			
开发完成：2004-3-16			
测试完成：2004-4-22			
培训完成：2004-4-19			
文档完成：2004-3-29			
典型试验完成：2004-5-3			
部署完成：2004-5-10			
工作总结完成：2004-5-13			
项目团队（角色和职责）			
公司副总经理	项目启动人，负责监督项目		
小丁	项目经理，负责计划、监控项目，对项目质量负责		
张三	IT 部门经理，负责为项目提供适当资源和培训		
李四	业务接口人，负责为项目提供业务需求，确保项目流程正确		
项目其它资源			
软硬件设备、场地、资金（10 万人民币）			
软件资源需求：1.Java 开发工具，MySQL 2. Project 项目管理软件			
硬件资源需求：			
开发服务器两台（2.4G CPU，2G 以上内存）			
生产服务器两台（2.4G CPU，4G 以上内存）			

3. 你认为应采取什么措施,可以让项目提前完工?

- (1) **优化项目管理:** 采用**敏捷开发或迭代开发方法**, 强调快速迭代和持续交付, 通过短周期的迭代使项目进度更加可控, 提前发现和解决问题。
- (2) **精简项目范围:** 在确保满足**核心需求**的前提下, 精简项目范围, 优先实现关键功能, 避免过度设计和开发, 节省时间和资源。
- (3) **合理分配资源:** 根据项目阶段和任务优先级合理分配资源, 确保关键任务得到充分支持和重视, 通过项目**甘特图**等, 把握关键路径上的资源分配, 提高工作效率和质量。
- (4) **采用成熟技术和工具:** 选择成熟稳定的技术和工具, 避免重复造轮子, 减少技术风险和开发成本, 加快项目进度。
- (5) **加强沟通 and 协作:** 建立良好的沟通机制和团队协作模式, 及时沟通问题和风险, 协调解决方案, 减少沟通误解和延误。
- (6) **持续优化流程:** 不断评估和优化项目流程, 发现和解决瓶颈, 提高工作效率和项目执行速度。
- (7) **设定明确的目标和里程碑:** 制定清晰的项目目标和阶段性里程碑, 监控项目进度, 及时调整计划和资源, 确保项目按时完工。
- (8) **鼓励团队创新和学习:** 鼓励团队成员积极参与项目, 提出创新想法和解决方案, 不断学习和改进, 推动项目快速发展。

三、项目的启动时的总预算（成本估算）

成本项	金额/ 人民币	估计
软件开发成本	200000	包括项目团队的工资、外包开发费用、软件开发工具和环境等费用，主要取决于项目规模、复杂度和开发周期，本项目技术相对成熟，规模不是特别巨大，估计在 20000 左右
硬件设备成本	30000	需要购买的服务器、网络设备、终端设备等硬件设备的成本。本项目规模不是很大，对于负载和并发要求不是特别高，估计在 30000 左右
顾问费用	10000	外部实施顾问提供的技术支持费用，包括顾问的工资、差旅费、住宿费等。
质量顾问费用	20000	项目质量顾问王教授的费用，包括其咨询费用和差旅费用等。根据王教授的知名度和经验水平进行估算，并与其商定合适的报酬方式。
项目管理费用	30000	项目管理团队的工资、培训费用、办公费用等。项目管理团队负责项目的日常管理和协调工作，保障项目顺利进行。
科技成果奖申报费用	1000	申报科技成果奖所需的申报费用和材料制作费用等，需要根据奖项的具体要求和申报流程进行估算
软件著作权和实用新型专利申请费用	500	申请软件著作权和实用新型专利所需的申请费用，根据申请的具体要求和流程进行估算，查阅相关流程大概在 500 元左右
其他费用	10000	如培训费用、测试费用、备份和安全费用等，是项目开发和运行中的必要支出，需要根据实际情况进行估算。
费用总计	301500	该项目的总成本估算费用