**《IT项目管理A》实习报告**

**班 级**：信息15-2 **本人姓名**： 程虎威 **本人的学号**：151001215

**组 长**：信息15-2 **组长姓名**： 程虎威 **组长的学号**：151001215

**报告日期**：2018年 5 月 19 日

## 本人在责任矩阵中的分工

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| WBS | 工作细目 | 程虎威 | 杨焯雅 | 卜郁 | 李昊 | 金双双 | 张红雨 |
|  | Hello English APP | P | S | S | S | S | S |
| 1 | 立项 | P |  |  |  |  |  |
| 1.1 | 召开项目启动会 | P | S | S | S | S | S |
| 1.2 | 确定项目目标及分工 | P | S | S | S | S | S |
| 1.3 | 编写项目管理计划 | P | S | S | S | S | S |
| 2 | 需求分析 | S | S | P | P | S | H |
| 2.1 | 项目意义及市场分析 | S | S | P | P | S | H |
| 2.2 | 用户需求调研 |  | H | P | P | S | S |
| 2.2.1 | 软件开发人员调研 |  |  | P | P | S | S |
| 2.2.2 | 学生用户调研 |  | S | P | P | S | S |
| 2.3 | 内外部分析 | P | P | S | S | S | S |
| 2.4 | 竞品分析 | S | P | H | H | H | H |
| 3 | 原型设计 | S | P | S | S | P | P |
| 3.1 | 功能设计 | S | P | S | S | P | p |
| 3.1.1 | 功能模块图 | P | P | P | P | P | p |
| 3.1.2 | 主界面功能设计 | P | P | P | P | P | p |
| 3.1.3 | 子界面功能设计 | P | P | P | P | P | p |
| 3.2 | 界面原型设计 | S | P | S | S | P | p |
| 3.2.1 | 主要框架及模型 | P | S | S | S | S | S |
| 3.2.2 | 绘制界面原型线框图 | P | P | P | P | P | P |
| 3.2.2 | 统一界面风格logo | P | S | S | S | S | S |
| 4 | 系统开发 | P | P | P | P | P | P |
| 4.1 | 功能开发 | P | P | P | P | P | P |
| 4.2 | 数据库设计 | P | S | H | S | H | H |
| 5 | 系统运维及改进： | P | P | P | P | P | P |
| 5.1 | 系统试运行 | P |  |  |  |  |  |
| 5.2 | 用户体验及反馈 | P |  |  |  |  |  |
| 5.3 | 系统维护及改进 | P |  |  |  |  |  |
|  | 文档整理与上传 | P |  |  |  |  |  |
|  | 项目总结报告 | P |  |  |  |  |  |
|  | PPT制作 |  |  |  |  | P | P |

**注1：P—主要责任，S—次要责任，H—帮忙**

**注2：项目的每个阶段由主要负责人撰写项目相关文档和进度报告**

**注3：责任矩阵中只列出了WBS结构中的第一和第二级目标**

在项目准备期，我主要负责了项目立项启动和项目管理计划的汇总、修改；项目前期，主持项目会议并进行分工，明确和设计系统功能结构，绘制个人中心部分的线框图，修改功能设计报告，填写前三个阶段的进度报告并整理文档；项目中期负责模板详情页面的原型开发，控制成员的原型质量，汇总和整合原型；项目后期，对收尾任务进行分工和实时调整，对原型进行修改和完善，监督项目组成员完成各项任务，撰写项目总结。

## 二、项目个人总结

### 2.1成功经验

(1) 项目经理应当积极主动，大胆果断，自己决策和集体决策相结合

项目经理是项目的发起人，也是项目组织者，需要对项目负责，所以应该尽早安排，组织开会。在前期我在大概了解成员时间安排的情况下安排了项目启动会议和讨论会，以便于引起全体成员的高度重视。在项目启动会议上大家都献策献力，参考了课程要求和学姐建议，由我总结之后很快确定了项目的主题，并对项目管理计划进行分工。

但是随后项目成员又对项目的主要内容提出新的看法，我也出现动摇，期间我们询问李维老师征求他的建议，最后召开了第二次会议进行明确，项目成员积极思考讨论，并对不同方案进行分析和决策，最终决定只做趣读和精听两部分内容。

在项目进行的阶段往往会出现需要决策的事，这时候项目组长会征求组员的意见，但是可能组员没有给出明确的提议往往用“随便”，“都可以”来回应，此时项目经理应该果断决定自己的提议并向他们说明，原因理由，以后不予更改。

（2）项目经理应当合理分配人力资源，使组员各司其职

在项目启动会议上，我根据组员的特点以及组员之间的关系合理分配，两两一组不仅可以提高效率而且可以起到监督作用

（3）项目经理应该有全局意识

在项目启动会议上，由组员建议我们进度慢一点做好一点，我思考后认为这样别不是很妥当因为放在后面进行项目开发会与大量的实验课冲突而且有的同学会在忙着考研保研出国的事儿所以没有很多精力放在项目上，所以我们打算在5月份初期完成产品的大致功能，从现在看来，我的顾虑没有错，我发现有的小组现在被几门课的实验课、大作业、考试、实习弄得焦头烂额；在进行项目开发的前两个星期，我已经让组员成员开始熟悉Axure开发制作了解基本原理，由于我提前开始学习就告知组员如有问题可以和我探讨探讨，但实际上并没有组员愿意提前熟悉，到了开发周很显然效率不高、质量没达到要求。

（4）对于自己来说，Axure开发技术明显提高不少而且懂得举一反三

由于没有找到相关优秀案例，所以只能自己探索，在之前的web开发经验下知道动画和一些交互动画的原理，所以能够把它用在Axure开发上；界面的设计能力也有所提高，对元素的摆放配色也更加胸有成竹

### 2.2不足之处

（1）项目经理应该有敏锐的阅人能力和高情商，能够对组员成员的情绪进行把控。

这点上我已经尽我努力做好我的应该做的事儿，但是可能由于这次实习学分低，最后成绩高低不会太影响学积分，所以在项目中后期的时候组员大部分成员积极性明显不高，往往是以应付的心态来完成任务而不是努力的把它做好，尽管我采取我想到的办法来处理效果还是不明显，没能带动大家情绪。

（2）没有领导威信力、魄力

本来具体安排好的事情，往往有人讨价还价，我不知道该如何拒绝他的要求总是答应他的要求，最后由自己完成他没完成的部分；在进行配色、logo统一时，已经决定好的方案往往会受到质疑；小组成员有不同方案时候，担心选择一方会打击另一方往往做不出决定；我的性格算是一个老好人，往往会把不属于自己的工作也做了。

（3）质量检测不够严格

在任务开始时，我已经详细把每个人最后交付物的样式和实现功能说明清楚，但是最后，有的同学质量过关，有的同学质量不合要求，甚至有的同学做的东西和我交代的完全不同，但是考虑到他们各自的手上的事情，就没有过多要求只是让他们简单修改最后由我整合润色。

（4）没有奖惩措施

没有奖惩措施直接导致质量和进度的问题。

### 2.3个人心得

一个项目的成功实施仅仅靠项目经理一个人的努力是不够的，需要全体成员的配合。从最后的结果来看基本符合我们预期要求，但是细节和界面统一做的很差，不过也有很好的创意点这是非常不错的，所以我很感谢组员成员能够让我管理他们，由于我的能力不足才导致界面统一、质量不过关上的问题，这次的项目做的不是很优秀，而且我没有很好的领导能力，沟通的时候得到的反馈很少很容易冷场，不过通过这次的实习知道了项目的管理计划的重要性、以及沟通和风险管理的必要性，这让我以后在这方面会有所注重。