**软件项目管理**

**实践十——人力沟通计划**

**人员计划、干系人计划和沟通计划**

**文豪 黄凯昶 刘燮川 杜邦石 程学斐**

**2014-5-3**

1. 人力资源计划
2. 人员计划
   1. **项目组织结构**

《软件项目管理教学网站》项目的组织结构如下图所示，它是矩阵型组织结构的一个具体化。

* **选用矩阵型结构的原因**

我们的目的是高效的完成项目，所以就需要发挥每个成员自身的优势。矩阵型组织结构可以在最大程度上发挥每个人的效率和能力，这种组织结构可以看作是职能型和项目型的综合，项目组织与职能部门同时存在，既能发挥职能部门的纵向优势，又能发挥项目组织的横向优势，因此我们决定采用矩阵型组织结构。

* **矩阵型结构的优势**
* 专职的项目经理负责整个项目 , 以项目为中心
* 公司的多个项目可以共享各个职能部门的资源
* 即利于项目目标的实现,又利于公司目标方针的贯彻
* 项目成员的顾虑减少了

**项目发起人**

**高级经理**

韩老师

**项目经理**

文豪

**软件开发**

杜邦石、程学斐

**配置管理**

刘燮川

**质量保证**

黄凯昶

**系统设计**

杜邦石

**质量控制**

程学斐

**实施**

程学斐

**需求分析**

杜邦石

图一 项目组织结构

* 1. **各角色的职责**
* 项目发起者、高级经理
  + 负责与用户的协调工作。
  + 负责项目相关的商务活动。
  + 负责用户需求的接口。
  + 配合项目经理的资源协调活动。
  + 负责产品的验收活动。
* 项目经理

负责整个项目组配置管理，进度计划，成本计划，人力资源计划，沟通计划和风险估计

* + 负责项目的组织和规划。
  + 负责项目计划制定和维护。
  + 负责项目的跟踪和管理。
  + 负责资源的分配和协调活动。
  + 负责各组织和计划之间的协调活动。
  + 负责与市场部的协调活动。
* 软件开发

从客户获取需求，进行分析，提取，整理，并且针对需求设计软件体系结构。

负责编写代码，实现需求所描述的功能

* + 负责项目的软件开发，包括设计、编码、单元测试和集成测试。
  + 负责产品质量控制的工作。
  + 负责配合质量保证的活动，如系统测试、文档编制等。
  + 配合产品验收的相关活动。
* 质量保证

监督整个软件开发过程中的质量监管，并且兼任软件测试工作

* + 负责项目过程和产品规范的制定。
  + 负责项目过程的质量保证活动，包括过程评审和产品审计。
* 配置管理
  + 负责项目的配置管理活动。
  + 负责软件产品的提交。
  1. **人员的角色分工**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **角色** | **人员** | **职责，工作范围** |
| **项目发起者**  **高级经理** | **韩老师** | 1. 负责与用户的协调工作。 2. 负责项目相关的商务活动。 3. 负责用户需求的接口。 4. 配合项目经理的资源协调活动。 5. 负责产品的验收活动。 |
| **项目经理** | **文豪** | 1. 负责项目的组织和规划。 2. 负责项目计划制定和维护。 3. 负责项目的跟踪和管理。 4. 负责资源的分配和协调活动。 5. 负责各组织和计划之间的协调活动。 6. 负责与市场部的协调活动。 |
| **质量保证** | **黄凯昶** | 1. 负责项目过程和产品规范的制定。 2. 负责项目过程的质量保证活动，包括过程评审和产品审计。 |
| **软件开发** | **杜邦石**  **程学斐** | 1. 负责项目的软件开发，包括设计、编码、单元测试和集成测试。 2. 负责产品质量控制的工作。 3. 负责配合质量保证的活动，如系统测试、文档编制等。 4. 配合产品验收的相关活动。 |
| **配置管理** | **刘燮川** | 1. 负责项目的配置管理活动。 2. 负责软件产品的提交。 |

表一 人员角色分工

* 1. **人员管理计划**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 5-10 | 5-13 | 5-16 | 5-19 | 5-22 |
| **文豪**  *负责项目的组织和规划。*  *负责项目计划制定和维护。*  *负责项目的跟踪和管理。*  *负责资源的分配和协调活动。*  *负责各组织和计划之间的协调活动。*  *负责与市场部的协调活动。* | 7工时  7工时 | 8工时  8工时 | 6工时  6工时 | 8工时  8工时 | 6工时  6工时 |
| **黄凯昶**  *负责项目过程和产品规范的制定。*  *负责项目过程的质量保证活动，包括过程评审和产品审计。* | 8工时  8工时 | 6工时  6工时 |  |  |  |
| **杜邦石 程学斐**  *负责项目的软件开发，包括设计、编码、单元测试和集成测试。*  *负责产品质量控制的工作。*  *负责配合质量保证的活动，如系统测试、文档编制等。*  *配合产品验收的相关活动。* | 8工时  8工时 | 5工时  5工时 | 8工时  8工时 | 7工时  7工时 | 8工时  8工时 |
| **刘燮川**  *负责项目的配置管理活动。*  *负责软件产品的提交。* | 6工时  6工时 | 8工时  8工时 |  |  |  |

表二 人员计划管理

1. 干系人计划

* 项目干系人管理表

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **干系人** | **单位** | **角色** | **联系方式** | **需要参与程度** | **目前参与程度** | **实施方法** |
| *韩老师* | *北京邮电大学* | *项目发起人* | *hanwanjiang@bupt.edu.cn* | *领导* | *领导* |  |
| *文豪* | *北京邮电大学* | *项目经理* | *852647314@qq.com* | *领导* | *支持* | *加强与项目发起人的沟通，了解项目的目的* |
| *黄凯昶* | *北京邮电大学* | *项目组成员* | *451830311@qq.com* | *支持* | *中立* | *加强与项目组内其他成员和项目经理的沟通，了解项目进展情况和将会有的收益* |
| *刘燮川* | *北京邮电大学* | *项目组成员* | *920639185@qq.com* | *支持* | *中立* | *加强与项目组内其他成员和项目经理的沟通，使项目尽可能满足自己的需求* |
| *杜邦石* | *北京邮电大学* | *项目组成员* | *1026135587@qq.com* | *支持* | *中立* | *加强与项目组内其他成员和项目经理的沟通，使项目尽可能满足自己的需求* |
| *程学斐* | *北京邮电大学* | *项目组成员* | *1124269663@qq.com* | *支持* | *中立* | *加强与项目组内其他成员和项目经理的沟通，使项目尽可能满足自己的需求* |
| *软件学院学生* | *北京邮电大学* | *用户* |  | *支持* | *中立* | *提供需求和反馈意见，加强项目宣传，使用户了解项目收益* |

表三 项目干系人管理表

干系人的参与程度分为如下类别：

* **不知晓**。对项目和潜在影响不知晓。
* **抵制**。支持项目和潜在影响，抵制变更。
* **中立**。知晓项目，既不支持，也不反对。
* **支持**。知晓项目和潜在影响，支持变更。
* **领导**。知晓项目和潜在影响，积极致力于保证项目成功。

1. 沟通计划
2. 沟通需求

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 人 员 | 职 责 | 信息需求 |
| 韩老师 | 项目发起人 | 项目的各项管理信息，包括进度信息、成本信息和质量信息 |
| 文豪 | 项目经理 | 客户的需求信息和反馈信息 |
| 项目的全面信息，包括技术信息、进度信息、成本信息和质量信息 |
| 黄凯昶 | 质量保证 | 项目的质量规范和标准 |
| 项目的质量信息 |
| 杜邦石 | 需求分析与系统设计 | 客户的需求信息和反馈信息、进度信息 |
| 程学斐 | 系统实施与质量控制 | 需求规格说明、概要设计说明、详细设计说明、进度信息 |
| 刘燮川 | 配置管理 | 项目的进度计划 |
| 软件学院  同学 | 用户 | 需求分析文档、项目的部分管理信息，包括进度信息和提交情况 |

表四 沟通需求表

1. 沟通形式

沟通包括内部会议和外部沟通两种

* 1. 内部沟通

项目内部会议的沟通形式主要是书面报告和口头报告两种。

书面报告可以采用专门报告模版或系统反馈以及Email的形式。专门报告模版可以使用团队站点中的项目文档模版，系统反馈可以使用团队基础系统进行相应的文字互动，Email 形式为通用的沟通方式, 项目内部大部分事务沟通, 交流和报告均可使用Email 的形式进行。

在内部会议中，项目团队成员需要根据实际情况对所分配的任务进行完成情况的任务报告, 任务报告需要通过团队基础系统或Email的形式进行, 把任务的执行情况及时地报告给项目经理。

* 1. 外部沟通

所有外部沟通由项目经理负责. 其他项目成员除非具有项目经理的授权与指派, 不得与项目外部人员(一般为客户)进行任何直接沟通与承诺.

任何对项目相关的信息的公开, 统一由项目经理发起与负责, 其他项目成员除非具有项目经理的授权与指派, 不得擅自进行任何公开活动.

* 1. 项目内部沟通形式

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 名称 | 参与者 | 主题 | 沟通内容 | 时间 | 发起人 |
| 每日交  流会议 | 所有项目成员 | 个人工作情况 | 每个项目团队成员口头交流自己的工作情况和遇到的问题 | 每天8:00-8:20 | 产品经理文豪 |
| 每周总  结会议 | 所有项目成员 | 项目当前状态 | 每个项目团队成员简述和自己职责相关的工作进展及问题, 并提交书面的周总结报告。会后发布会议纪要给相关的项目人员，其中说明项目进度及存在的问题 | 每周五15:00-16:30 | 产品经理文豪 |
| 一对一的个人发起的会议 | 任何项目成员可作为发起者和参与者 | 项目各项信息的交流 | 面对面地口头交流会议发起者所需要的各项项目信息 | 不定期 | 项目的任何一个参与者 |
| 项目内部进行通知 | 所有项目成员 | 需要所有项目成员知道的项目信息如问题报告 | 通过网络使用EMAIL将信息发送给所有的项目成员 | 不定期 | 产品经理文豪 |

表五 项目内部沟通形式表

* 1. 项目外部沟通形式

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 名称 | 参与者 | 主题 | 会议内容 | 时间 | 发起人 | |
| 需求调研 | 用户 | 项目的技术要求和质量要求 | 项目经理文豪和用户方进行现场会议 | 项目开始之前 | 项目经理文豪 | |
| 项目进展报告 | 用户代表 | 项目进展情况 | 项目经理文豪通过和客户代表进行现场会议或使用Email报告 | 每周五17:00 | | 项目经理文豪 |
| 项目基线评审会议 | 用户代表 | 项目基线评审 | 项目经理文豪通过和客户代表进行现场会议获取反馈 | 当项目进行到新的阶段时 | | 项目经理文豪 |
| 项目要求确认 | 用户 | 需用户确认的主题 | 项目经理文豪通过使用Email和多个用户进行沟通 | 不定期 | | 项目经理文豪 |

表六 项目外部沟通形式表

1. 信息沟通渠道及各渠道负责人

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 人 员 | 信息需求 | 信息提供者 | 沟通形式 | 沟通方法 | 沟通负责人 |
| 韩老师 | 项目的各项管理信息，包括进度信息、成本信息和质量信息 | 文豪 | 一对一总结会议 | 书面文件、面谈会议 | 韩老师 |
| 文豪 | 客户的需求信息和反馈信息 | 客户（软件学院  同学） | 需求调研、进展报告、评审会议 | 书面文件、面谈会议 | 文豪 |
| 项目的全面信息，包括技术信息、进度信息、成本信息和质量信息 | 项目小组其他成员 | 每周总结会议 | 书面文件、面谈会议 | 文豪 |
| 黄凯昶 | 项目的质量规范和标准 | 项目小组其他成员 | 每周总结会议 | 书面文件、面谈会议 | 文豪 |
| 项目的质量信息 | 杜邦石、程学斐 | 每周总结会议 | 书面文件 |  |
| 杜邦石 | 客户的需求信息和反馈信息、进度信息 | 文豪 | 每周总结会议 | 书面文件 | 文豪 |
| 程学斐 | 每日总结会议 | 口头、面谈、网络 |  |
| 程学斐 | 需求规格说明、概要设计说明、详细设计说明 | 杜邦石 | 一对一会议 | 书面文件 |  |
| 进度信息 | 项目小组其他成员 | 每周总结会议 | 书面文件、面谈会议 | 文豪 |
| 刘燮川 | 项目的进度计划 | 项目小组其他成员 | 每周总结会议 | 书面文件、面谈会议 | 文豪 |
| 软件学院同学 | 需求分析文档、项目的部分管理信息，包括进度信息和提交情况 | 文豪 | 进展报告、评审会议 | 书面文件、面谈会议 | 文豪、用户 |

表七 信息沟通渠道及负责人

1. 沟通渠道网络图

需求规格说明、概要设计说明、详细设计说明、程序反馈

程序质量信息

图二 沟通渠道网络图

共有8条信息沟通渠道