**北京邮电大学高等教育自学考试**

**毕 业 设 计（论 文）**

**论文题目 视联动力视联路由器管控平台项目在时间管理的研究**

**专 业 工程管理**

**指导教师**

**姓 名 杜迎锋**

**准考证号 060111401070**

**自考前学历**

**2020 年 3 月**

**北京邮电大学高等教育自学考试办公室制**

**内容摘要**

5G技术推进通信行业的进程，未来要交互的数据量越来越大业务场景对于数据的及时性要求也越来越高，需要远程控制的设备也会成千上万，为了减少维护人员的工作量提高工作效率现在从事通信相关企业开发了设备的管控平台使设备便于维护与管理。目前国内软件企业已经建立健全的项目产品管理制度，有专业的项目管理团队和严格的项目流程，更重要的是时间管理更成了重点关注的要素切是保证项目成功的基石。本文参照资料使用案列分析对时将管理在项目中的应用做了简单实践，希望能在总结归纳的经验对以后项目管理有所帮助。

论文按照第一章绪论介绍了先关的行业背景以及研究的意义。第二章项目管理的概念概述主要介绍了一些相关的概念与流程。第三章项目背景主要介绍了公司背景项目背景公司的组织机构等。到了第四章是整篇论文的核心主要针对案例使用项目管理的基础知识对其进行了简要的分析总结。第五章是针对研究过程中发现的问题进行总结归纳，对发现的问题作出合理建议。第六章对整体论文在撰写过程中发现不足和获取的经验及教训。最后在第七章中对论文撰写过程中参考的文献等做了罗列，感谢在论文撰写过程中所有提供帮助的老师与资料的提供者。

**关键词**：**软件、时间管理、通信、平台**

**视联动力视联路由器管控平台项目在时间管理的研究**

# 

# 五．视联动力公司视联路由器管控平台项目时间管理效果的评价及总结

## （一）管理效果评价

首先项目在全体人员的共同努力下按时完成并且项目取得了上级领导的高度评价，使用了自主研发的网管协议，达到了不错的效果，项目整体管理效果较好没有出现重大风险并且在规划的时间内按时交付。关于项目管理公司的项目各个环节都有相关的规章制度，有项目管理的严格流程并且会按照项目的完成情况进行打分，有先关的监督检查人员督促和提醒项目的进度，以及发现问题及时上报寻找上级领导协助解决，项目负责人能很好的为项目协调资源。虽然整体项目进展中有些问题但都没有影响到项目的进度风险较小，但也有不足之处。

### 1.工期

在规定的时间完成项目，开始在10月23号，结束在12月25号，工期没有拖延。

### 2.质量

经过测试与验证，质量达标部分性能超出预期，页面响应大约在2秒内，服务可支持2000设备管理。完成规定的需求功能。无bug，运行稳定。

## （二）实施中出现的问题

### 1.方法问题

项目在资源估算阶段使用了不科学的估算方法，按照专家的历史经验估算的资源或时间可能和实际使用的偏差较大。

### 2.组织架构问题

由于公司的组织架构的影响相关的管理人员权限不足，本项目主要是相关的技术人员处于主导地位项目管理人员只处于辅助的地位，监督检查整体的实施情况。

### 3.沟通问题

项目需求人与相关数通人员沟通不够详细出现了一定的需求偏差，给技术人员带来了一定的不便，增加了技术人员的工作量增加了项目风险。

### 4.对接问题

在项目实施过程中沟通管理存在偏差，前期技术人员的对接较少没有沟通部分的技术细节，导致后期开发沟通占据了较多的时间，导致开发时间过于紧张。

### 5.人员素质问题

在项目开始之初调配了经验较少的前端开发人员有些技术问题处理需要依赖后端处理。造成一定结构混乱问题。

### 6.人员储备问题

在人力不足的情况没有很好的后备人选，会导致当前人员如果离职，或者生病无法进行工作的情况下无法及时找到合适的交接人，项目甚至会因为人员问题而导致延期。

## （三）针对问题的建议和措施

针对上述问题想到一些有助于项目管理更加健康更完备的一些建议。

### 1.方法建议

针对估算阶段使用专家没有使用科学的方法对时间资源进行估算而是更具以往的工作经验做出预计，会出现一定的偏差，而且经验不同的人员可能预计估算的差别可能会比较大。如果使用统一科学的方法减少了人为主观的因素带入，例如像使用自下而上的估算方法。这种方法一遍使用在估算资源和成本使用。在工期估算的时候应该使用三点估算法这样不至于工期非常紧张或者预估的差值较大问题出现。

（1）自下而上的估算法

自下而上就是将项目活动分解成更细的活动，然后在针对最底层的每项活动需的投入由最低层进行汇总得到该项目的投入资源或者时间，最低层活动执行者比高层人员能更确切的得出完成工作的时间或者需要的资源。

（2）三点估算法

使用三点估算法可以提高时间估算的准确性，根据最可能的时间即任务在项目活动过程中项目不会出现任何偏差按照最理想的情况进行所需要的的时间或资源。最乐观时间即在理想的情况下可能出现了更加完美的状态因效率或者其他因素提早完成的时间或者少使用了一些资源的情况。最悲观的时间即考虑到项目活动在实施过程中困难重重预计到的风险频发的时间。其实这样的概念都源于计划评审的方法。按照这三点估算法的公式计算将要计划的值相对比根据经预估的值更准确。

假如最乐观时间用a表示，最可能的时间用b表示 ，最悲观的时间用c表示

那么 （a+4b+c）/6就是预估的左后时间。相信如果在项目中使用科学的估算方法那么实际项目的情况和预估的计划吻合度将大大提高并且极大的减少了项目控制的风险。

### 2.组织架构建议

公司组织架构导致的项目经理只有监督检查的权利，对项目的干预较少，项目的整体规划是有项目负责人规划完成有先关评审成员签字确认已产生一些评审过程成为了一种形式化的过程，并没有达到实际的效果。公司项目经理需要同是管理多个项目，不能全情投入在管理过程中可能会发生一些遗漏。建议是在项目立项初期转变真个项目的组织结构有项目经理全权负责项目的所有事宜。建议采用矩阵式的组织结构，当项目完成时在回到原有的部门。

（1）矩阵式组织结构一般又职能部门项目的其他人员组成的小组，这样的组织应该是一种非长期的临时组织，当项目结束后将消失。这样的机构具备职能与项目的优点，并且机动性较大可以促使相互不同的人员之间交流与互助。

（2）临时组成的项目组应该有一定的奖励机制，可以激励士气鼓励成员努力完成目标。对于表现优秀的成员奖励鼓励大家保质保量的按时完成任务。

### 3.沟通建议

存在偏差在没有和先关人员做好有效的细节沟通为预防以后这样的问题产生，不应盲目的决定。

（1）相关技术点将相关的人员集中做详细的论证后确定相关问题细节，就是再多个对接人员的时候做一个技术评审，对接人员做好沟通。

（2）需要有详细的技术对接文档让需求提出者或者产品经理了解到这些东西复杂程度，不要想当然认为非常简单。

### 4.对接问题建议

由于办公地址过于分散沟通不畅导致理解出现偏差问题。

（1）建议相关项目成员应集体办公，方便沟通对接加强沟通的有效性能，有问题的地方主动提出来及时得到答复，减少沟通过程转述，沟通过程中积极倾听。

（2）沟通做到不臆想、不猜测、不要主观臆断、不夸大其词、论述事实、听取别人良好的意见、不固执。

（3）建议每天早会，相关人员及时汇报自己的工作进度存在问题，当天解决。

### 5.关于人员素质问题建议

导致在实施过程中前端人员缺乏必要的技能导致开发进度进度紧张，协调了相关有经验的开发者不至于耽误了项目时间。建议在项目人员配置的时候应该采取一些必要的筛选。

（1）在可能的情况下尽可能的配置有过类似项目经验的人员，技术技能比较娴熟，有一定的逻辑思维能力有独立的研发能力的人员，具备强烈的责任心、团队意识强烈，具备扎实的编程技能，有良好的学习能力和分析能力

（2）在人员配置的过程中做好员工的背景调查，技能树筛选或者配置人员前做一个问卷调查，选择合适的人员。

（3）加强人员的技能培训，做好技术储备。

### 6.关于没有储备人员的问题建议

这个可能和企业当前的项目有关可能企业目前项目较多，人员不足没法有充足的人员储备，可能出现人员断档的问题，针对这样的问题如下建议。

（1）在项目实施过程中需有良好的编码规范，和明确的注释规范，问题可追溯，建立相关的文档做个文档归档更新工作。

（2）在人员充足的时候需要调配人员多人执行项目，并且做个项目文档更新，保证项目文档与当前进度没有较大的误差。

# 六．结束语

## （一）总结

论文整体使用了案例分析法与调查法对要研究的问题使用科学的研究方法，使用了理论结合实践的方式理解项目时间管理的相关知识。首先前三章对相关的理论基础做详细的讲解并且详细的论述了案例中使用到的方法与技术。第四章主要将案列进行详细的分析过程与步骤。第五章对项目中从在的问题做了归纳总结并且提出了建议今后在项目管理过程中应该注意的问题。由于论文篇幅较小对相关的知识领域并没有做深入的研究，只针对学习的知识在实践的案例中进行了部分理论知识的应用和实践总结了相关研究过程中出现的一些问题和解决方法。

## （二）文章的不足

由于研究者的知识能力有限并没有做深入研究，文章只是做了做浅显易懂的简单分析，使用了前人总结的工具与方法，结合实例对知识加深理解，且研究范围局限涉及的面非常小只针对部分管理部分进行了分析使用的分析方法不够全面分析方法单一，其他方面也存在非常的多的不足。

## （三）未来项目展望

在本次研究的项目论文中存在不少问题，希望通过本次研究归纳总结吸取教训积累经验为后期的研究打下坚实的基础，希望今后能对涉及的知识进行更深入的研究，增加知识储备与积累能够进行全方位的分析与论证。

# 参考文献

[1]项目时间管理 [J]. 王丽珍,杨爱华.  中国电力出版社. 2015(01)

[2][怎样进行IT项目进度管理](https://kns.cnki.net/kcms/detail/detail.aspx?filename=XDQJ201408440&dbcode=CJFQ&dbname=CJFD2014&v=)[J]. 周彬祥.  现代企业教育. 2014(08)

[3][时间管理在项目管理软件开发中的应用](https://kns.cnki.net/kcms/detail/detail.aspx?filename=ZWQY201112017&dbcode=CJFQ&dbname=CJFD2011&v=)[J]. 胡海涛,余玉龙.  中外企业家. 2011(12)

[4][时间管理在软件项目中的应用](https://kns.cnki.net/kcms/detail/detail.aspx?filename=DNZS201105041&dbcode=CJFQ&dbname=CJFD2011&v=)[J]. 蒋晓科.  电脑知识与技术. 2011(05)

[5][项目进度管理中CPM、PERT和CCPM的比较研究](https://kns.cnki.net/kcms/detail/detail.aspx?filename=ZGGX201104070&dbcode=CJFQ&dbname=CJFD2011&v=)[J]. 张伟梁,任璟.  中国高新技术企业. 2011(04)

[6][关键路径在项目时间管理上的应用](https://kns.cnki.net/kcms/detail/detail.aspx?filename=DNKF201009010&dbcode=CJFQ&dbname=CJFD2010&v=)[J]. 叶玉萍.  电脑开发与应用. 2010(09)

[7][软件项目的时间管理](https://kns.cnki.net/kcms/detail/detail.aspx?filename=JYRJ201007025&dbcode=CJFQ&dbname=CJFD2010&v=)[J]. 曹桂涛,喻姗姗.  计算机应用与软件. 2010(07)

[8] [WBS在信息系统项目时间管理中的应用](https://kns.cnki.net/kcms/detail/detail.aspx?filename=DZRU201619068&dbcode=CJFQ&dbname=CJFD2016&v=)[J]. 冯旭.  电子技术与软件工程. 2016(19)

[9][关键链项目计划调度方法研究](https://kns.cnki.net/kcms/detail/detail.aspx?filename=KJGL200803097&dbcode=CJFQ&dbname=CJFD2008&v=)[J]. 张静文,胡信布,王茉琴.  科技管理研究. 2008(03)

[10][关键链汇入缓冲区的设置方法](https://kns.cnki.net/kcms/detail/detail.aspx?filename=GYGC200705014&dbcode=CJFQ&dbname=CJFD2007&v=)[J]. 徐小琴,韩文民.  工业工程与管理. 2007(05)

[11]成功的项目管理[M]. 机械工业出版社 , (美)杰克·吉多(JackGido),(美)詹姆斯P.克莱门斯(JamesP.Clement)著, 2004

[12]IT项目管理[M]. 机械工业出版社 , (美)KathySchwalbe著, 2003

[13]IT项目经理实践入门[M]. 电子工业出版社 , (美)理查德·默奇(RichardMurch)著, 2002

[14]IT项目管理[M]. 北京邮电大学出版社 , 忻展红等, 2006

[15]项目管理[M]. 对外经济贸易大学出版社 , 范黎波, 2005

[16]IT项目管理[M]. 机械工业出版社 , (美)凯西·施瓦尔贝(KathySchwalbe)著, 2004

## [17]IT项目管理最佳历程[M]. 电子工业出版社 , 许江林,刘景梅著, 2004