



软件项目管理综合训练

项目工作周报

周报日期	2019/12/9
完成人	李朝龙、田丰瑞
项目经理	田丰瑞
项目成员	李朝龙、陈玉琴、丁紫凡、金鑫、李奕辰、傅宋嘉岷、邓心怡

1 项目信息

项目名称	社团活动网站		
项目编号	zx-2019-11	项目经理	田丰瑞
工作地点	西安交通大学	提交日期	2019-12-9
当前所处阶段	项目实施阶段	阶段周期	执行阶段
人员变动情况			
项目成员	调入项目组时间	调出项目组时间	
田丰瑞	2019-10-25	无	
李朝龙	2019-10-25	无	
丁紫凡	2019-10-25	无	
邓心怡	2019-10-25	无	
傅宋嘉岷	2019-10-25	无	
陈玉琴	2019-10-25	无	
金鑫	2019-10-25	无	
李奕辰	2019-10-25	无	

2 本周任务跟踪情况

2.1 本周工作任务及完成情况

序号	本周工作任务	负责人员	完成百分比
1	集合小组，召开阶段性小组讨论会议	全体成员	100%
2	更新组织过程资产 完成项目管理说明书	邓心怡	100%
3	部署服务器 安装基本环境 设计网站首页首端代码	田丰瑞 李朝龙	90%
4	网站框架搭建	李奕辰 丁紫凡 陈玉琴	90%
5	网站后端代码实现	金鑫 傅宋嘉岷	80%
6	服务器测试	邓心怡	75%
7	项目周报编撰	李朝龙	100%

2.2 本周末未完成的任务

编号	工作任务	责任人	未完成原因	何时完成
1	部署服务器 安装基本环境 设计网站首页首端代码	田丰瑞 李朝龙	<ol style="list-style-type: none"> 1. 相关负责人需要参与其它的项目组织，精力有限，难以加快进度； 2. 相关任务需要硬核技术，对成员的要求较高。 	2019-12-9
2	网站框架搭建	李奕辰 丁紫凡 陈玉琴	<ol style="list-style-type: none"> 1. 相关任务难度较大，进度难以超前； 2. 需要相关成员对于项目有较高、较前的整体理解，否则难以着手； 3. 项目管理计划虽未编写完成，但项目经理已形成大体计划，并按计划指导和管理项目执行； 4. 本周处于考试周，需要额外腾出一些时间来复习相关课程，因而难以协调项目。 	2019-12-8
3	网站后端代码实现	金鑫 傅宋嘉岷	<ol style="list-style-type: none"> 1. 项目设计与分析风险较大，在未有足够保障之前难以立刻着手后端的实现维护； 2. 两位相关负责人是转专业同学，对于相关代码任务的实现存在一定压力； 3. 两位同学需要额外参与其他专业课程，活动时间较为有限。 	2019-12-12
4	服务器测试	邓心怡	<ol style="list-style-type: none"> 1. 测试过程需要跟随项目具体实现的情况，难以进行超前测试； 2. 相关负责人还参与了另外一个小组的项目，因 	2019-12-13

			而在时间上难以做到充分协调。	
--	--	--	----------------	--

2.3 当前项目进度与项目计划的匹配程度

项目当前完成的所有工作包括：项目选择与项目确定、项目经理人的确定、项目章程的制定以及修改、项目选择说明书的制定及修改、项目需求说明书的制定及修改、项目时间管理计划、项目范围说明书的制定编写、质量管理说明书的制定及修改、沟通管理说明书的制定及修改、人力资源说明书的制定及修改、更新组织过程资产、项目管理说明书的编撰和修改、WBS 和甘特图的变更修正以及风险管理说明书的制定修改。

项目自 2019-10-26 正式启动，截至今日（2019-12-9）共历时 47 天（5.7 个星期），已经大致完成了项目综合管理、项目范围管理、项目时间管理、项目质量管理、项目沟通管理、项目人力资源管理以及项目风险管理的初步内容。

项目最终的结束时间为 2019-12-31，亦即我们还有将近 21 天的时间剩余。在已经流逝的四周半时间内，我们大致完成了总工作量的 74%，由此可见，我们的整体进度是基本符合预期的（略微超前），这在一方面为我们今后的工作奠定了良好的基础，另一方面又鼓舞了员工们的士气。

2.4 项目当前存在的问题及解决建议

序号	问题	解决建议
1	实验周的准备压力	1. 提前布置项目任务并分配合适的人力资源，确保人尽其用； 2. 适当督促以及激励，提高效率。
2	成员居住分散	1. 定期召开会议，解决当前问题； 2. 尽量将相同类型的任务交付给居住临近的成员，有利于成员交流。
3	成员技术能力不均	1. 组织成员互帮互助，相互学习知识技能，掌握技巧技术； 2. 分析工作所需的性格能力，进而安排准确合适的人力资源； 3. 总结项目工作经验，不断学习。
4	成员事务繁杂不尽相同	1. 及时召开会议达成各成员的意见一致； 2. 构图来编制未来时间各成员的日程安排，借以进行任务上的合理分配； 3. 及时监督项目进度，确保准时完成。
5	项目成本难以控制	1. 做好前期的分析准备，尽可能确保一个较为准确的初步成本预计； 2. 每周都及时做好成本反馈；

		3. 及时监督项目进度，确保准时完成。
6	具体实施量庞大	<ol style="list-style-type: none"> 1. 大量查阅网上资料，学习相关的知识技能，在此基础上不断挖掘探索； 2. 成员之间互帮互助，共同承担任务量； 3. 寻求专家或者老师的建议，优化项目，为具体实施打下良好的基础。
7	项目最终质量难以保障	<ol style="list-style-type: none"> 1. 紧紧围绕项目质量管理说明书，尽可能确保一个较为准确的质量范围； 2. 每周都及时进行质量反馈； 3. 不断更新确认用户需求，在此基础上扩充我们的产品质量以及功能。
8	部分课程结课后开始安排相关实验	<ol style="list-style-type: none"> 1. 统计每个成员的实验课程信息，做好人员与空闲时间的关系说明书，进而合理安排资源。
9	个别成员任务搁置风险	<ol style="list-style-type: none"> 1. 每周定期召开会议，询问相关成员是否可能因为某些特殊原因出现暂时离职的情况，及时做好组内沟通； 2. 对于即将发生且不可改变的事件，作为重点处理对象，迅速做出相关风险管理计划。
10	各成员任务进度参差不齐	<ol style="list-style-type: none"> 1. 相关任务负责人及时汇报自己在过程中的完成情况以及遇到的各种各样的问题，项目经理做好各环节的监督工作； 2. 组内成员互帮互助，相互之间做好沟通，为各自工作提供便利条件。
11	项目过程追踪不妥当	<ol style="list-style-type: none"> 1. 采用合适的项目过程追踪技术，及时管理各个环节流程，确保当前所有工作都能够按照预先规定的计划准确执行； 2. 各个成员都做好其本职工作的成本预算和进度统计工作，以书面形式进行汇报。
12	对于工作中出现的小问题不予重视	<ol style="list-style-type: none"> 1. 项目经理强调发现问题、分析问题、解决问题的重要性，强调过程中任何出现的差错都有可能严重影响最终的产品质量，从而引起整个项目的崩盘失败； 2. 要求所有成员在做自己工作的同时，将所有的错误以书面的形式记录下来，每周进行团队的问题汇总、分析、解决
13	忽视任务之间的联系	<ol style="list-style-type: none"> 1. 在项目具体代码实施阶段兼并进行测试工作，确保每一个模块的功能都是正常、可运行的； 2. 加强集成测试的进行，采用合适的技术将模块与模块整合起来，确保系统运行的正确性。
14	风险评估较为简略	<ol style="list-style-type: none"> 1. 不断更正项目的风险管理措施，并在真正面对项目风险时采取严格的相关技术措施；

		2. 各成员在开始下一环节的工作之前要做好详细的状态分析, 尽量保证准备的充分性, 从而避免正式实施时出现大量的错误而导致不断返工。
15	变更难以控制	1. 项目经理不断核实变更管理计划, 当出现变更时, 要对其是否需要被处理作出准确判断; 3. 对于确认无误的、需要修改的变更, 要将相关说明记录文档, 作为之后项目实施的经验资产, 从而确保拥有应对相关变更风险的能力。
16	后期试用阶段计划不清晰	1. 项目具体实施阶段马上结束, 项目经理需要做好时间规划, 决定将产品何时投放给项目团队之外的用户使用, 以发现功能性、易用性、可靠性、实用性等各方面存在的缺陷; 2. 提前写好相关计划书, 为后续用户测试工作打好基础保障。
17	产品维修保障等工作还未开始着手	1. 产品架构即将完成, 应分不同的维度对现有的工作成果进行评估, 并仔细分析出当前产品质量上的缺陷; 2. 对于已经发现的缺陷, 及时想办法策略进行合理的保障和修复, 以确保在产品正式交付前可以解决更多的麻烦; 3. 对于可能存在的、风险较大的缺陷, 在时间有限的情况下进行逐一排查; 否则, 在产品试用期间内进行版本的迭代与缺陷的迅速处理修复, 以防止缺陷的大面积传播。
18	项目资产的忽视	1. 重新整合自项目开始起到现在的所有项目组织过程资产, 归类分成文档, 妥善进行保存。 2. 合理利用团队过去实践中积累的文档资产, 其作为丰富的管理经验, 将指导我们后续工作的稳步进行。

3 下周工作计划

序号	工作任务	项目成员	预期百分比
1	周会	全体成员	100%
2	更新组织过程资产	邓心怡	100%
3	完成项目管理说明书	邓心怡	100%
4	网站首页初步效果图	李奕辰、丁紫凡、陈玉琴	100%
5	部署服务器	田丰瑞、李朝龙	100%
6	安装基本环境	田丰瑞、李朝龙	100%

7	设计网站首页首端代码	田丰瑞、李朝龙	100%
8	周报编写	李朝龙	100%
9	网站框架搭建	李奕辰、丁紫凡、陈玉琴	100%
10	网站后端代码实现	金鑫、傅宋嘉岷	85%
11	服务器测试	邓心怡	75%
12	产品局部试交付	团队外用户	50%
13	组织过程资产整理归档	李奕辰、丁紫凡、陈玉琴	30%
14	后端修整与维护	金鑫、傅宋嘉岷	20%