|  |
| --- |
| 佛山科学技术学院  实 验 报 告  课程名称 软件项目管理案例教程  实验项目 人力/沟通计划  专业班级 22计算机科学与技术3班  姓 名 张利荣、许文杰、周正浩、叶志鹏、黎叶豪  学 号 20220310311、20220310320、20220310317、20220310301、20200390139  指导教师 胡小生 成 绩 日 期 2024-10-12    **一、实验目的**  1．了解人力计划和沟通计划的编制。  **二、实验内容**  · 复习人力资源管理、项目干系人管理及沟通计划的相关内容；  · 参照建议的模板，完成SPM项目的人力资源和沟通计划；  · 选取一个团队在课堂上讲解SPM项目的人力资源和沟通计划。  **三、实验步骤**  · **复习相关知识**   * **步骤1**：复习人力计划和沟通计划的基本概念及其重要性。 * **步骤2**：了解项目干系人的定义以及识别干系人的方法。 * **步骤3**：学习如何制定有效的沟通计划。   · **编制人力计划**   * **步骤4**：明确项目团队所需的关键角色和职责。 * **步骤5**：根据项目需求，规划人力资源的招聘和培训安排。 * **步骤6**：制定人员配置管理计划，包括招聘时间表和培训计划。   · **编制沟通计划**   * **步骤7**：识别项目的所有干系人，分析他们的需求和期望。 * **步骤8**：根据干系人的需求，制定沟通策略，包括沟通频率、方法、内容和形式。 * **步骤9**：确定沟通渠道，包括内部和外部的沟通途径。   · **实施沟通计划**   * **步骤10**：使用选定的沟通工具和技术，如项目管理软件、协作工具和会议平台，实施沟通计划。 * **步骤11**：组织项目启动会议，向团队成员介绍项目目标、计划和沟通策略。 * **步骤12**：定期召开项目进展会议，更新项目状态，讨论问题和风险，分享信息。   · **监控和调整沟通计划**   * **步骤13**：监控沟通计划的执行情况，确保信息传递有效。 * **步骤14**：收集团队成员和干系人的反馈，评估沟通效果。 * **步骤15**：根据项目进展和反馈，调整沟通计划以提升沟通效率。   · **文档化和记录沟通**   * **步骤16**：记录所有重要的沟通活动，如会议纪要、邮件往来和项目报告。 * **步骤17**：确保所有记录文档的准确性和可追溯性。   **四、实验结果** 团队人员资源计划一、项目背景和目标 **1.1 项目背景** 广东药科大学内控管理信息系统采购项目旨在通过信息化手段提升学校的内控管理水平，降低内控风险，实现内控管理的数字化、智能化和精细化。  **1.2 项目目标** 项目的主要目标包括：   * 构建内控风险指标体系及预警提醒机制； * 实现数据互相关联及内控风险评价体系； * 建立在线风险反馈处理机制； * 提供数据共享和授权查询服务； * 提供辅助数据采集功能，生成风险评估报告； * 建设项目管理和合同管理系统。  二、资源分析 **2.1 人力资源**   * **项目经理**   + 职责：负责项目的整体规划、执行、监控，协调部门间工作，确保项目按时、按质完成。   + 能力要求：需具备良好的组织、沟通及决策能力。 * **项目团队成员**   + **技术人员**：负责系统开发、实施和维护，需具备软件开发和信息技术服务的专业知识。   + **市场人员**：负责市场调研和需求分析，需具备市场分析及沟通协调能力。   + **财务人员**：负责预算和财务管理，需具备财务管理的相关知识与经验。 * **外部合作伙伴**   + **供应商**：提供技术支持和资源，如软件和硬件供应。   + **咨询顾问**：提供内控管理和信息化建设的专业建议与指导。   **2.2 物质资源**   * **硬件资源**：包括服务器、网络设备、计算机终端等。 * **软件资源**：操作系统、数据库管理系统、开发工具等。   **2.3 设备资源**   * **开发工具**：编程软件、版本控制系统、测试工具等。 * **办公设备**：打印机、扫描仪、投影仪等。  三、人员配备计划 **3.1 招聘计划**   * **技术人员**：在项目初期招聘3名资深软件开发工程师和2名数据库管理员。 * **市场人员**：招聘1名市场分析师。 * **财务人员**：招聘1名财务专员。   **3.2 培训计划**   * **技术培训**：提供系统开发和信息技术服务相关的培训。 * **市场培训**：提供市场分析及需求调研的培训。 * **财务培训**：提供财务管理和预算管理的培训。   **3.3 资源日历**   * **招聘时间表**：技术人员和市场人员在项目启动前一个月完成招聘，财务人员在启动前两周完成招聘。 * **培训时间表**：所有新招聘人员在入职后的第一周进行培训。   **3.4 人员遣散计划**   * **遣散时间**：项目结束后，根据完成情况及公司需求，逐步遣散临时招聘人员。 * **遣散方法**：提前通知，并提供职业指导与协助。   **3.5 培训需求**   * **技术培训需求**：技术人员需掌握最新的软件开发技术和工具。 * **市场培训需求**：市场人员需了解市场趋势和需求分析方法。 * **财务培训需求**：财务人员需熟悉项目的财务管理流程和预算管理。   **3.6 表彰和奖励**   * **奖励标准**：根据项目完成情况和个人贡献进行表彰。 * **奖励方法**：提供奖金、晋升机会或其他形式的奖励。   **3.7 遵守的规定**   * **法律法规**：遵守国家相关劳动法和合同法。 * **公司政策**：遵守公司的人力资源和项目管理制度。   **四、资源配备计划** 项目资源配备4.1 硬件资源配备  * **服务器**：根据系统需求配置适当数量和性能的服务器，确保系统稳定运行。 * **网络设备**：配置网络设备，确保网络的稳定性和安全性，支持系统的正常访问和数据传输。  4.2 软件资源配备  * **操作系统**：选择与项目需求兼容且稳定的操作系统，保证系统环境的可靠性。 * **数据库管理系统**：采用高效且可靠的数据库管理系统，支持数据存储和处理。  4.3 设备资源配备  * **开发工具**：选择合适的开发工具和版本控制系统，确保项目开发过程的流畅和协同。 * **办公设备**：配置足够的办公设备，如打印机、扫描仪、投影仪等，以满足日常工作的需求。  项目干系人分析  * **项目发起人** * 通常为广东药科大学的高级管理层，负责识别并推动内控管理信息系统采购项目。 * **项目资助者** * 提供项目资金的个人或组织，如学校的财务部门或外部资助机构。 * **项目团队** * 包括项目经理、系统分析师、开发人员、测试工程师等，负责项目的规划、执行和监控。 * **用户** * 广东药科大学的最终用户，如财务、管理和审计部门，他们将直接使用系统。 * **供应商和承包商** * 外部组织，如软件开发商、硬件供应商等，负责提供项目所需产品和服务。 * **项目管理者** * 负责项目的进度、资源协调和成功实施，确保满足干系人的需求。 * **技术支持人员** * 提供项目技术支持，包括内部IT团队或外部技术合作方。 * **法律和合规部门** * 负责确保项目符合法律法规，提出合规要求。 * **学校管理层** * 学校的高层管理人员，如校长、副校长，对项目的方向和实施具有影响力。 * **学生和教职工** * 虽然不直接参与项目，但项目结果将间接影响他们的学习和工作环境。  项目沟通计划1. 沟通目标  * 确保项目干系人能够及时获取相关信息。 * 促进团队成员之间的协作。 * 有效管理干系人的期望。 * 支持项目的决策过程。  2. 沟通策略  * **频率**：定义沟通和信息更新的时间，如定期会议和报告。 * **方法**：选择合适的沟通方式，如电子邮件、会议、项目管理软件等。 * **内容**：确定沟通的内容类型，如项目进度、风险、问题等。 * **格式**：定义信息的格式，如报告、会议记录、简报等。  3. 沟通渠道  * **内部沟通**：项目团队内部的沟通，包括每日站会、周会和项目进度报告。 * **外部沟通**：与供应商、管理层及用户的沟通。 * **正式沟通**：通过正式会议和书面报告进行。 * **非正式沟通**：日常对话、非正式会议及社交媒体沟通。  4. 沟通角色和责任  * 明确每个项目成员、干系人及外部合作伙伴在沟通过程中的责任。  5. 信息分发计划  * 制定信息分发流程，确保信息及时准确传达至目标受众。  6. 沟通工具和技术  * 使用项目管理软件（如Microsoft Project）、协作工具（如Slack）及会议工具（如Zoom）进行沟通。  7. 风险沟通  * 制定策略，确保项目风险出现时能及时通知相关干系人。  8. 变更管理沟通  * 确保项目变更得到有效记录、评估并与干系人沟通。  9. 文化和语言考虑  * 针对不同干系人的文化差异和语言障碍，确保沟通清晰准确。  10. 反馈和问题解决  * 建立反馈机制，鼓励干系人提供意见，并及时解决问题。  11. 记录和文档  * 记录所有重要的沟通活动，如会议记录、电子邮件及报告。  12. 审查和更新  * 定期审查沟通计划，确保适应项目进展及干系人需求的变化。  五、讨论分析5.1 人力计划的讨论 在本次实验中，我们团队对人力计划的编制有了更加深入的理解，认识到一个详尽的人力计划对于项目成功的重要性。通过实验，我们发现了以下几个关键点：   * **人员配置的挑战**：确定项目所需的关键角色和技能，以及何时需要这些资源是一个复杂的过程。我们需要综合考虑项目的规模、复杂度和时间节点。 * **培训需求的识别**：我们意识到，新招聘的团队成员可能需要特定技能的培训，确保他们能够快速适应项目需求，减少工作上手的时间。 * **人员流动的考虑**：在项目不同阶段，可能会出现不同的人力资源需求，要求我们灵活调整团队结构，以适应项目的变化，确保资源优化配置。  5.2 沟通计划的讨论 沟通计划对于确保项目信息流通至关重要，我们的讨论聚焦在以下几个方面：   * **沟通频率和方法的选择**：不同的项目干系人需要不同的沟通频率和方法。高层管理人员可能更关注项目里程碑的更新，而团队成员则需要更频繁的日常沟通，以确保任务执行的顺畅。 * **沟通渠道的有效性**：选择合适的沟通渠道非常关键。对于紧急问题，使用即时通讯工具（如Slack或微信）可以快速解决，而定期的项目更新则适合通过电子邮件或正式会议传达。 * **文化差异的影响**：我们认识到文化差异可能在沟通过程中影响信息的理解和接受，因此需要采取措施确保跨文化沟通的清晰性和准确性。  5.3 实施过程中的挑战 在实施人力和沟通计划的过程中，我们遇到了一些实际挑战：   * **资源限制**：在有限的时间和预算内，招聘和培训合适的人才是一个挑战，尤其是在项目初期的高需求阶段。 * **变更管理**：随着项目需求的变化，人力和沟通计划可能需要相应调整。这要求团队具备快速应变和灵活调整计划的能力。 * **技术工具的选择和使用**：为支持沟通计划的有效实施，选择适合的沟通工具（如项目管理软件、协作平台等）至关重要，确保所有团队成员能够高效使用这些工具。  六、改进实验建议  * **增强团队协作**：通过定期的团队建设活动和非正式的社交互动，增强团队成员之间的理解与协作，提升工作效率和团队凝聚力。 * **定期审查和更新计划**：项目环境和需求时常变化，建议定期审查和更新人力与沟通计划，确保其持续符合项目需求，并适应变化的外部条件。 * **提供持续的培训和支持**：为团队成员提供持续的培训和技术支持，帮助他们应对项目需求的变化，提升技能水平，促进项目的顺利推进。 * **强化风险沟通**：在项目中出现风险时，及时通知所有相关干系人，并立即采取相应的缓解措施，将风险对项目的负面影响降到最低，确保项目顺利进行。   。 |