

软件开发项目进度控制浅谈3 PDF转换可能丢失图片或格式，
建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E8_BD_AF_E4_BB_B6_E5_BC_80_E5_c41_65621.htm 2、项目进度控制主要手段 项目计划书：作为项目进度控制的基准和依据，项目负责人负责制作项目计划书。项目进度监控人员根据项目计划书对项目的阶段成果完成情况进行监控，如果由于某些原因阶段成果提前或延后完成，项目负责人应提前申请并做好开发计划的变更。对于项目进度延后的，应当分析产生进度延后的原因、确定纠正偏差的对策、采取纠正偏差的措施，在确定的期限内消除项目进度与项目计划之间的偏差。项目计划书应当根据项目的进展情况进行调整，以保证基准和依据的新鲜性、有效性。 项目阶段情况汇报与计划：项目负责人按照预定的每个阶段点（根据项目的实际情况可以是每周、每双周、每月、每双月、每季、每旬等等）定期在与项目成员和其他相关人员充分沟通后，向相关管理人员和管理部门提交一份书面项目阶段工作汇报与计划，内容包括：a、对上一阶段计划执行情况描述 b、下一阶段的工作计划安排 c、已经解决的问题和遗留的问题 d、资源申请、需要协调的事情及其人员 e、其他需要处理的问题 这些汇报将存档，作为对项目进行考核的重要材料。在计划制定时就要确定项目总进度目标与分进度目标；在项目进展的全过程中，进行计划进度与实际进度的比较，及时发现偏离，及时采取措施纠正或者预防；协调项目参与人员之间的进度关系。在项目计划执行中，做好这样几个方面的工作：检查并掌握项目实际进度信息。对反映实际进度的各种数据进行记载并作为检查和

调整项目计划的依据，积累资料，总结分析，不断提高计划编制、项目管理、进度控制水平。做好项目计划执行中的检查与分析。通过检查，分析计划提前或拖后的主要原因。项目计划的定期检查是监督计划执行的最有效的方法。及时制定实施调整与补救措施。调整的目的在于根据实际进度情况，对项目计划作必要的修正，使之符合变化的实际情况，以保证项目目标其顺利实现。由于初期编制项目计划时考虑不周，或因其他原因需要增加某些工作时就需要重新调整项目计划中的网络逻辑，计算调整后的各时间参数、关键线路和工期。

3、进度控制内容

从内容上看，软件开发项目进度控制主要表现在组织管理、技术管理和信息管理等这几个方面。组织管理包括这样几个内容：（1）项目经理监督并控制项目进展情况；（2）进行项目分解，如按项目结构分，按项目进展阶段分，按合同结构分，并建立编码体系；（3）制订进度协调制度，确定协调会议时间，参加人员等；（4）对影响进度的干扰因素和潜在风险进行分析。技术管理与人员管理有非常密切的关系。软件开发项目的技术难度需要引起重视，有些技术问题可能需要特殊的人员，可能需要花时间攻克一些技术问题，技术措施就是预测技术问题并制订相应的应对措施。控制的好坏直接影响项目实施进度。在软件开发项目中，合同措施通常不由项目团队负责，企业有专门的合同管理部门负责项目的转包、合同期与进度计划的协调等。项目经理应该及时掌握这些工作转包的情况，按计划通过计划进度与实际进度的动态比较，定期向客户提供比较可靠的报告等。软件开发项目进度控制的信息管理主要体现在编制、调整项目进度控制计划时对项目信息的掌握上。这些

信息主要是：预测信息，即对分项和分阶段工作的技术难度、风险、工作量、逻辑关系等进行预测；决策信息，即对实施中出现的计划之外的新情况进行应对并做出决策。参与软件开发项目决策的有项目经理、企业项目主管及客户的相关负责人；统计信息，软件开发项目中统计工作主要由参与项目实施的人员自己做，再由项目经理或指定人员检查核实。通过收集、整理和分析，写出项目进展分析报告。根据实际情况，可以按日、周、月等时间要求对进度进行统计和审核，这是进度控制所必须的。

4、不同阶段的项目进度控制

从项目进度控制的阶段上看，软件开发项目进度控制主要有：项目准备阶段进度控制，需求分析和设计阶段进度控制，实施阶段进度控制等这几个部分。准备阶段进度控制任务是：向业主提供有关项目信息，协助业主确定工期总目标；编制阶段计划和项目总进度计划；控制该计划的执行；需求分析和设计阶段控制的任务是：编制与用户的沟通计划、需求分析工作进度计划、设计工作进度计划，控制相关计划的执行等。实施阶段进度控制的任务是：编制实施总进度计划并控制其执行；编制实施计划并控制其执行等。由甲乙双方协调进度计划的编制、调整并采取措施确保进度目标的实施。为了及时地发现和解决计划执行中发生的各种问题，就必须加强项目的协同工作。协同工作是组织项目计划实现的重要环节。它要为项目计划顺利执行创造各种必要的条件，以适应项目实施情况的变化。

5、关于进度落后时的“赶工”措施

进度落后的情况下，有几种措施来弥补，如加人、加班、加激励等等，这些都是增加资源而又未必会见效的方法。根据Brooks原则，在某些项目进度延迟的情况下增加人手，

有可能会使项目的进度更加延后。因为对于新加入本项目的员工来说，对项目相关背景、需求、设计的培训、对项目环境的熟悉和项目团队成员之间的沟通路径的增加，可能会使项目的工作效率急剧下跌。而加班造成的疲劳会再次使工作效率降低。增加激励会造成工作成本却不断的向上攀升。这些措施并不是完全不可取，而是项目经理要考虑适度原则。最好是要全面分析项目进度延迟的原因，如果确实是不合理的项目交付时限要求，就应当通过沟通变更为合理的项目时限要求，以免因为这样一个不合理的时限要求造成对软件质量或团队成员心理上的负面影响，最终导致项目最终的失败。否则应从技术、团队成员心态、环境等方面查找原因，找到提高效率、加快进度的方法。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com