

软件开发项目进度控制浅谈2 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_65622.htm 9、程序员方面的因素对进度的影响 程序员方面有两种常见的心态影响了进度的控制：一是技术完美主义、二是自尊心。技术完美主义的常见现象是，有些程序员由于进度压力、经验等方面的原因，会匆忙先做编码等具体的事情，等做到一定程度后会想到一些更好的构思，或者看到一些更好的技术的介绍，或者是觉得外部构架可以更加美化，或者是觉得内部构架可以更加优化，这样他们会私下或公开对软件进行调整，去尝试一下新的技术。而是否使用这些新的技术对完成项目本身的目标并没有影响，相反可能带来不确定的隐患。这种做法不是以用户的需求为本、或以项目团队的总体目标为本，可能对软件开发进度造成较大的影响。自尊心的常见想象是，有些程序员在遇到一些自己无法解决的问题时，倾向于靠自己摸索，而不愿去问周围那些经验更为丰富的人。有些人也许会通过聊天室等方式匿名地向别人求教。如果运气好会很快地解决，否则要花很多实践摸索。而如果向周围的人求教，可能摸索几天的问题别人早就解决了。 10、未考虑软件开发过程的循环、迭代特性 对软件开发的各个过程分类过于精细，制定进度计划时各项工作过于紧凑、没有弹性，造成的后果是，定期提交项目进度阶段报告的制度只有在表面上起到效果，按照计划的时间表提交阶段成果也只是在表面上起到效果。因为“上有政策、下有对策”，强行的规定会使人产生一些错误的认识：如在项目计划中“规定”某个时间只能做某某类

别的事情，那么严格执行的后果就是编码阶段就不能修改文档；另外错误的“里程碑”概念可能会使大家轻易地相信上一个阶段的工作成果都是“通过评审”最终定稿了，而实际上可能只是因为时间到了该提交的人提交、该评审的人评审了。如果上下阶段是不同的人就根本不会去检查其中是否还有错误；如果上下阶段是同一个人，就可能非正式地修改上一阶段的错误，但占用的时间和精力却是下一阶段的，并且这样的修改时没有记录的。这样关于阶段进度控制的措施实际上只是在表面上有效。最为普遍的情况是，用户在合同中限定了提交软件系统的时间，实际上这个时间对完成项目任务来说是远远不够的，但计划只能按照合同来进行，所以要不用户让步，要不只能按照时间的约定提交实际上还未完成的软件系统，完成系统的安装，但这时候的“完成阶段任务”只是一个表面现象，系统虽然安装了，但可能是没有经过严格彻底测试的，也可能是只完成了部分的功能，省略了某些功能，有些是整块功能省略，有的是省略了某些功能的某个过程，如数据录入里面隐含的数据录入前缺省值设置、数据录入检验等功能，而是实现了比较粗糙的功能。这样，系统交付并不意味着项目的完成，而在项目交付之后还要花更多的时间。

11、其他因素

以上这些因素是影响项目进度的几个主要方面，除此之外还有很多其他的影响因素。其实最主要的因素还是人的因素，这里的人包括所有与项目相关的人。项目经理的素质、管理者的水平、用户的因素、项目成员的因素等等，都会对项目进度造成影响，这是因为由于软件开发的特性。因为篇幅有限无法一一列举，只能在此分析一些常见的因素。不可否认，软件开发项目进度可控性还是带

有一定运气成分的。特别是需要用户配合的那些软件开发项目，其可控性与用户的成熟度、软件应用领域的成熟程度和行业标准规范的完备程度有很大关系。关于可控性方面会涉及到一些与客户打交道经验，虽然我们说，顾客是上帝、以顾客为中心，但并不是说我们要把主导权交给他们，而关键是我们如何去主导、引导、把握。因此，项目控制的好坏与相关人员人际关系方面的经验也有关系。尽管存在很多不可控的因素，我们的任务是首先分清哪些是可以控制的，哪些是我们不能控制的。项目经理一是要尽量扩大可控的领域，减少不可控的领域，二是不要在“不可控”上花太多时间，而是多花一些时间把可控的工作控制好，做好防范措施，减轻不可控因素对项目进度的影响。项目进入实施阶段后，项目经理的几乎所有的活动都是围绕进度展开的。进度控制的目标与成本控制的目标和质量控制的目标是对立统一的关系。项目的进度、质量和成本构成一个相互制约的三角关系，需要项目经理去平衡。

二、项目进度控制的目的

项目进度控制和监督的目的是：增强项目进度的透明度，以便当项目进展与项目计划出现严重偏差时可以采取适当的纠正或预防措施。已经归档和发布的项目计划是项目控制和监督中活动、沟通、采取纠正和预防措施的基础。

1、根据计划进行监控

项目控制的第一个目的是根据计划对项目的各项活动进行监控，即根据已经制定并取得共识的软件开发项目计划来监控项目的实际表现和进度。为此应该根据项目计划来监控项目计划参数的实际值，这些参数包括进度表、项目成本、工作量、工作产品和任务的属性、使用的资源、项目成员的知识 and 技能；根据项目计划来监控项目团队所作的承诺是否已经

或可能兑现、原来的确定的风险是否可以避免或减少损失，是否有新的风险出现；根据项目计划来收集、管理、使用项目数据；根据计划监督项目干系人的参与情况，监控各项任务承担人的参与活动；定期进行必要的进度评审，确定项目是否存在重大偏差、跟踪变更请求和问题报告直到变更或问题得到解决；在项目的里程碑对项目的成果进行评审。

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