

软件开发项目进度控制浅谈 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_65625.htm 摘要：本文主要谈谈影响软件开发项目进度的因素、项目进度控制的目的、常用项目进度控制措施，软件开发项目进度控制中对项目经理而言需要注意的问题和一些工作经验、工作方法。关键词：项目管理、进度、控制

一、影响软件开发项目进度的因素

要有效地进行进度控制，必须对影响进度的因素进行分析，事先或及时采取必要的措施，尽量缩小计划进度与实际进度的偏差，实现对项目的主动控制。软件开发项目中影响进度的因素很多，如人为因素、技术因素、资金因素、环境因素等等。在软件开发项目的实施中，人的因素是最重要的因素，技术的因素归根到底也是人的因素。软件开发项目进度控制常见问题主要是体现在对一些因素的考虑上。常见的问题有以下几种情况：

- 1、80-20原则与过于乐观的进度控制

80-20原则在软件开发项目进度控制方面体现在：80%的项目工作可以在20%的时间内完成，而剩余的20%的项目工作需要80%的时间。这个80%的项目工作不一定是在项目的前期，而可能是分布在项目的各个阶段，但是剩余的20%左右的项目工作大部分是在后期。所以软件开发在进入编码阶段后会给人一种“进展快速”的感觉，使得项目经理、项目团队成员、用户以及高层领导产生了过于乐观的估计。有些领导看到软件交付给用户了，就一块石头落地“总算交差了”，同时又可能撤出一些被认为不必要的人力资源。但很多情况下这是为了对付用户不合理的交付期限要求而采用的不得已的措施。

这样的结果是拖延了后期的工作，同时如果软件还不成熟的话，会给用户造成不好的影响。

2、范围、质量因素对进度的影响

软件开发项目比其他任何建设项目都会有更经常的变更，大概是因为软件程序是一种“看不见”又“很容易修改”的东东吧，用户是想改就改，造成需求的蔓延，项目经理有时还不知如何拒绝，加上要说“我能”的心理因素，一般都会答应修改。这样集少成多，逐渐影响了项目进度。如果某项工作在进度上表面上达到目标了，但经检验其质量没有达到要求，则必然要通过返工等手段，增加人力资源的投入，增加时间的投入，实际上是拖延了进度。不管是从横向或纵向来看，部分任务的质量会影响总体项目的进度，前面的一些任务质量中会影响到后面的一些任务质量。

3、资源、预算变更对进度的影响

资源，最主要的还是人力资源，有时某方面的人员不够到位，或者在多个项目的情况下某方面的人员中途被抽到其他项目、或身兼多个项目、或在别的项目不能自拔无法投入本项目。还有一个很重要的资源，就是信息资源，如某些国家标准、行业标准，用户可能提供不了，而是需要去收集或购买，如果不能按时得到，就会影响需求分析、设计或编码的工作。其他资源，如开发设备或软件没有到货，也会对进度造成影响。预算其实就是一种资源，它的变更会影响某些资源的变更，从而对进度造成影响。

4、低估了软件开发项目实现的条件

低估软件开发项目实现的条件表现在低估技术难度、低估协调复杂度、低估环境因素这样几个方面。首先是低估技术难度。软件开发项目团队成员，有时甚至是企业的高级项目主管也经常低估项目技术上的困难。低估技术难度实际上也就是高估人的能力，认为或希

望项目会按照已经制定的乐观项目计划顺利地实施，而实际则不然。软件开发项目的高技术特点本身说明其实施中会有很多技术的难度，除了需要高水平的技术人员来实施外，还要考虑为解决某些性能问题而进行科研攻关和项目实验；其次，低估了协调复杂度，也低估了多个项目团队参加项目时工作协调上的困难。软件开发项目团队成员比较强调个人的智慧、强调个性，这给项目工作协调带来更多的复杂度。当一个大项目由很多子项目组成时，不仅会增加相互之间充分沟通交流的困难，更会增加项目协调和进度控制上的困难。另外，企业高级项目主管和项目经理也经常低估环境因素，这些环境因素包括用户环境、行业环境、组织环境、社会环境、经济环境。低估这些条件，既有主观的原因，也会有客观的原因。对项目环境的了解程度不够，造成没有做好充分的准备。

5、项目状态信息收集的情况 由于项目经理的经验或素质原因，对项目状态信息收集的的掌握不足，及时性准确性完整性比较差。另外其它一些原因也会造成这种现象。某些项目团队成员报喜不报忧，不希望别人知道自己工作的不好的情况，例如软件程序的编制，可能会先编制一些表面的东西，现有界面，看起来好像完成任务了，实际上只是一个“原型系统”或演示系统。给领导造成比较乐观的感觉。如果项目经理或者管理团队没有及时地检查发现这种情况，将对项目的进度造成严重的影响。当然，如果出现这种需要时时刻刻都互相提防的氛围，管理人员就应该从管理的角度，从制度的角度检讨一下，进行改进，让大家实事求是地进行沟通。温伯格说：“无论你多么聪明，离开了信息，对项目进行成功的控制就是无源之水、无本之木。”

6、执行计划

的严格程度 没有把计划作为项目过程行动的基础，而是把计划放在一边，比较随意去做。例如对于项目团队内部沟通或外部沟通，在计划中要说明清楚人员、周期、方式、方法，不能遗漏，但在实际项目过程中，可能出现沟通没有按时或没有完整地达到所有项目干系人的情况。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