《人月神话》阅读报告

读完人月神话后的第一感觉就是项目管理最重要的是人的管理，团队的管理。管理其实就是沟通，人和人之间的沟通，团队和团队之间的沟通。正如开篇所说的那样，“各种团队大或者小，庞杂或者精干，表面上看起来好像没有任何一个单独的问题会导致困难，看似每个都能解决，但纠缠在一起的时候，行动就会变得很慢，且很难看清问题的本质。”

所以，项目管理中需要积极有效的沟通，如果一个项目中拥有几百人，如果每个人与人之间都在不断地沟通，那效果会很糟糕。所以有效的沟通需要团队的合理组建和团队的合理分工，大型项目的每一部分可以由一个团队来解决，拥有一位leader，以此来减少不必要的沟通问题，提高效率。

因此，拥有一个善于沟通的团队，是非常重要的；那么是否能够进行合理的项目进度评估，则是项目的灵魂了。很多团队在项目时间进度的评估上，混淆了工作量和项目进展的概念，人员数量和时间是不可以替换的，因为沟通需要额外成本。当你认为项目如果可能有延期风险，继而不断加人的话，那么不仅要给新加的人员进行培训，并且要对任务进行重新分配，最重要的是增加额外的沟通时间，从而导致项目可能依旧会延期。

所以这也引出了另外一个观点，就是团队当中需要有经验丰富的开发人员，由他们来把控项目开发中的主要节点进展，其余的开发人员则根据他们的要求进行开发即可，项目经理只需要和技术leader进行交流，对于技术层面的任务分解则可由技术leader快速分配，保证开发的高效性；并且在项目开发过程中，需要保证产品设计的完整性和一致性，当项目为小项目时，团队中可能只有一名产品经理，但是如果项目较大，有多个团队，那么需要各团队的产品经理多沟通，确保产品开发的高效性和准确性。

因此，当我们有效认知了项目管理过程中沟通的重要性、团队架构及人员划分的重要性、产品设计需完整的重要性；那么下面最重要的就是对于进度安排的划分，文中对于进度的安排是1/3计划、1/6编码、1/4构件测试以及1/4系统测试，对测试给出了足够的时间，可见测试也是十分重要。

但是项目在进展过程中始终会出现一些这样那样的问题，正如书中所说的观点，“项目进度有所偏离，大多数人会认为是遭受了重大灾难而导致的，然而，通常灾难通常可能来自白蚁的戏虐，而不是龙卷风的侵袭”。我的理解为：如果有重大灾难发生，很大概率会导致项目进度偏离；但是项目进度偏离，不一定是重大灾难的发生。因此，我们需要详细制定项目进度计划表，每个事项必须具体化；并且还要时刻保持进度的透明性，其实就是开篇所说的，需要有效的沟通。

因此，项目管理是一门艺术。对外项目经理需要动用各种力量及方式调用各方资源的积极性，努力使大家朝着一个方向努力，包括和各团队的沟通，以及和客户的沟通；对内需要把控好产品规划设计及项目进度。这个观念对我们今后的职业发展会有很大帮助，做好沟通和规划是成功的重要部分。

姓名：薛凡豪

学院：软件学院

学号：20211120138