# SE2019春-G06-《PMBOK》读后感

PMBOK是Project Management Body Of Knowledge的缩写， 指项目管理知识体系的意思，具体是[美国项目管理协会](https://baike.baidu.com/item/%E7%BE%8E%E5%9B%BD%E9%A1%B9%E7%9B%AE%E7%AE%A1%E7%90%86%E5%8D%8F%E4%BC%9A/6852259" \t "https://baike.baidu.com/item/PMBOK/_blank)（PMI）对项目管理所需的知识、技能和工具进行的概括性描述。我们G06小组按照杨老师的要求，获取了PMBOK第六版的资源，对PMBOK进行了通读。意识到软件开发过程中要具备两大说明书即工作说明书、范围说明书；意识到了软件开发过程中的三大审计，执行过程对应的质量审计，监控过程对应的风险审计，监控过程中的采购审计；了解了五大阶段模型：形成阶段、震荡阶段、成熟阶段、解散阶段；了解了八大会议：项目启动会议、焦点小组会议、引导式研究会、规划会议与分析、状态会议、状态评审会议、项目状态会议、投标人会议、经验教训总结会议；十大风险处理的策略：规避、转移、减轻、接受、上报、开拓、提高、分享、接受、上报。

以下是我们三人摘录了各章节的的重要内容并且表达了阅读后的感受。

## 第一部分

## 项目管理知识体系指南

### 第二章：项目运行环境

读后感：通过这章节的阅读我了解到了项目所处环境对项目的开展可能会产生有利或者不利的影响。这些影响的两大主要来源是事业环境因素和组织过程资产。所谓事业环境因素，它包括了内部因素基础设施、员工能力等等，也包括了外部因素财务考虑、法律限制、市场条件等等，这对于我们自己项目的开发的可行性研究提供了对照点，是参考的范本。其次，所谓的过程资产指的是执行组织所特有并使用的计划、过程、政策、程序和知识库，会影响具体项目的管理，同样，我们可以对照具体内容，来完善我们自己约球微信小程序的开发。

### 第三章：项目经理的角色

读后感：这章阐述了项目经理在领导团队达成项目目标方面发挥至关重要的作用。在我们实际的约球微信小程序开发中，项目经理的角色由杨老师来扮演，但是我们也应当去了解项目经理在项目中的地位定义以及职责，有利于在今后的开发中，设身处地地考虑项目经理的团队角色，从而更好地完成任务。这章中我了解到项目经理应当具备技术项目管理能力、领导力、战略和商务管理能力，同时也要考虑个人性格特征、领导力风格等，受益匪浅。

### 第四章：项目整合管理

读后感：项目整合管理包括对隶属于项目管理过程组的各种过程组的各种过程和项目管理活动进行识别、定义、组合、统一 和协调的各个过程。项目整合管理包括了以下的选择：资源分配、平衡竞争性需求、研究各种备选方法、为实现项目目标而裁剪过程、管理各个项目管理知识领域之间的依赖关系。同时，我了解到了项目整合管理的核心概念，其中很重要的一点是项目整合管理由项目经理负责。同时，项目管理过程组的各个过程之间经常反复发生联系。

### 第五章：项目范围管理

读后感：所谓项目范围管理指的是项目做且只做所需的全部工作，以成功完成项目的各个过程。项目范围管理过程包括了规划范围管理、收集需求、定义范围、创建WBS、确认范围、控制范围。我们小组之前制作了WBS结构，采用的是文中所述的自上而下、以阶段为第二层的方式，并且学习到了要在未来远期才完成的可交付成果或组件当前无法分解的解决方式是项目管理团队需要等待对该可交付成果或组成部分达成一致意见，采用滚动式规划。

### 第六章：项目进度管理

读后感：项目进度管理包括为管理项目按时完成所需的各个过程，包括了规划进度管理、定义活动、排列活动顺序、估算活动持续时间、制定进度计划、控制进度。项目进度管理的核心概念是项目进度计划提供相近的计划，这让我们联想到我们做项目计划时制作的甘特图，其中说明项目何时交付各个阶段的产品。项目进度管理的新兴实践包括了具有未完项的迭代型进度计划、按需进度计划。

### 第七章：项目成本管理

读后感：项目成本管理包括为使项目在批准的预算内完成而对成本进行规划、估算、预算、融资、筹资、 管理和控制的各个过程，从而确保项目在批准的预算内完工，包括了规划成本管理、估算成本、制定预算、控制成本。通过这章的通读，我了解到了项目成本管理重点关注完成项目活动所需资源的成本，但同时也应考虑项目决策对项目产品、 服务或成果的使用成本、维护成本和支持成本的影响。

### 第八章：项目质量管理

读后感：项目质量管理包括把组织的质量政策应用于规划、管理、控制项目和产品质量要求，以满足相关方目标的各个过程。此外，项目质量管理以执行组织的名义支持过程的持续改进活动。项目质量管理需要兼顾项目管理与项目可交付成果两个方面，它适用于所有项目，无论项目的可 交付成果具有何种特性。质量的测量方法和技术则需专门针对项目所产生的可交付成果类型而定。无论什么项目，若未达到质量要求，都会给某个或全部项目相关方带来严重的负面后果。其中提到了几种负面后果，有包括为满足客户要求而让项目团队超负荷工作，就可能导致利润下降、整体项目风险增加，以及员 工疲劳、出错或返工，给我们的提示是要合理安排好开发计划。

### 第九章：项目资源管理

读后感：项目资源管理包括识别、获取和管理所需资源以成功完成项目的各个过程，这些过程有助于确保项目经理和项目团队在正确的时间和地点使用正确的资源。包括了：规划资源管理、估算活动资源、获取资源、建设团队、管理团队、控制资源。这章给我们的提示是要估算好团队项目的资源，同时想出获取各项资源的办法，还要做好team building以及team management，并且要根据我们制定的计划分配实物资源。

### 第十章：项目沟通管理

读后感：项目沟通管理包括通过开发工件，以及执行用于有效交换信息的各种活动，来确保项目及其相关方的信息需求得以满足的各个过程。项目沟通管理由两个部分组成：第一部分是制定策略，确保沟通对相关方行之有效；第二部分是执行必要活动，以落实沟通策略。在我们项目开发过程中，我们与潜在的客户（野球场的各位大叔或学生）的沟通方式基本是采用口头形式，对于我们小组内部，我们采取会议的沟通形式。这章对项目沟通的形式和策略进行了阐述，对我们之后的沟通有所帮助。

### 第十一章：项目风险管理

读后感：项目风险管理包括规划风险管理、识别风险、开展风险分析、规划风险应对、实施风险应对和监 督风险的各个过程。项目风险管理的目标在于提高正面风险的概率和（或）影响，降低负面风险的概率和（或）影响，从而提高项目成功的可能性。通过这章的阅读，我们了解到风险管理的实施需要风险管理的战略，进行风险管理的各个角色与职责以及资金、时间的安排。

### 第十二章：项目采购管理

读后感：项目采购管理包括从项目团队外部采购或获取所需产品、服务或成果的各个过程。项目采购管理包括编制和管理协议所需的管理和控制过程。项目采购管理过程包括了规划采购管理、实施采购、控制采购。

### 第十三章：项目相关方管理

读后感：项目相关方管理包括用于开展下列工作的各个过程：识别能够影响项目或会受项目影响的人员、 团体或组织，分析相关方对项目的期望和影响，制定合适的管理策略来有效调动相关方参与项目决策和执行。用这些过程分析相关方期望，评估他们对项目或受项目影响的程度，以及制定策略来有效引导相关方支持项目决策、规划和执行。这些过程能够支持项目团队的工作。每个项目都有相关方，他们会受项目的积极或消极影响，或者能对项目施加积极或消极的影响。

## 第二部分

## 项目管理标准

### 第一章：引论

读后感：项目是为创造独特的产品、服务或成果而进行的临时性工作。项目的“临时性”是指项目有明确 的起点和终点。“临时性”并不一定意味着项目的持续时间短。当项目目标达成时，或项目因不会或不能达到目标而中止，亦或是项目需求不复存在，则项目便已结束。结束项目的决定必须得到有关当局的审批。

项目管理就是将知识、技能、工具与技术应用于项目活动，以满足项目的要求。项目管理通过合理运用与整合特定项目所需的项目管理过程得以实现。

### 第二章：启动过程组

读后感：启动过程组包括定义一个新项目或现有项目的一个新阶段，授权开始该项目或阶段的一组过程。它的主要作用是，确保只有符合组织战略目标的项目才能立项，以及在项目开始时就认 真考虑商业论证、项目效益和相关方。

### 第三章：规划过程组

读后感：规划过程组包括明确项目全部范围、定义和优化目标，并为实现目标制定行动方案的一组过 程。规划过程组中的过程制定项目管理计划的组成部分，以及用于执行项目的项目文件。在规划项目、制定项目管理计划和项目文件时，项目管理团队应当征求适当相关方的意见， 并鼓励相关方参与。初始规划工作完成时，经批准的项目管理计划就被视为基准。在整个项目期 间，监控过程将把项目绩效与基准进行比较。

### 第四章：执行过程组

读后感：执行过程组包括完成项目管理计划中确定的工作，以满足项目要求的一组过程。本过程组需要按照项目管理计划来协调资源，管理相关方参与，以及整合并实施项目活动。本过程组的主要作用是，根据计划执行为满足项目要求、实现项目目标所需的项目工作。相当多的项目预算、资源和时间将用于开展执行过程组的过程。

### 第五章：监控过程组

读后感：监控过程组包括跟踪、审查和调整项目进展与绩效，识别必要的计划变更并启动相应变更的一组过程。监督是收集项目绩效数据，计算绩效指标，并报告和发布绩效信息。控制是比较实际绩效与计划绩效，分析偏差，评估趋势以改进过程，评价可选方案，并建议必要的纠正措施。本过程组的主要作用是，按既定时间间隔、在特定事件发生时或在异常情况出现时，对项目绩效进行 测量和分析，以识别和纠正与项目管理计划的偏差。持续的监督使项目团队和其他相关方得以洞察项目的健康状况，并识别需要格外注意的方面。在监控过程组，需要监督和控制在每个知识领域、每个过程组、每个生命周期阶段以及整个项目 中正在进行的工作。

第六章：收尾过程组

读后感：收尾过程组包括为正式完成或关闭项目、阶段或合同而开展的过程。本过程组旨在核实为完成 项目或阶段所需的所有过程组的全部过程均已完成，并正式宣告项目或阶段关闭。本过程组的主要 作用是，确保恰当地关闭阶段、项目和合同。虽然本过程组只有一个过程，但是组织可以自行为项目、阶段或合同添加相关过程。因此，仍把它称为“过程组”。