**对项目第一阶段的总结与反思**

赵忠宇 2021.10.3

经过近一段时间“总攻势”、“强行军”的方针推动下，目前项目已经接近尾声。在前两个月项目的进程中，虽然取得了值得称道的成绩，但犯下过的错误不能忽视，暴露的问题值得反思。在复盘与总结的基础上，制定下一步的行动计划，在目前来看，是极其必要且极具价值的。

首先，最大的问题在于对工程目标的难度缺乏清醒认识，存在头脑发热的严重问题。在工程的规划中，我在没有制定出完善的时候便采取盲动措施，致使浪费了两周的时间在第一版的设计上，导致打回重做。在打回重做之后，我对于原设计没有进行细致的问询和评估的状态下，先入为主地进行否定，导致第二版实际上也偏离了最初设计。最值得反思的是，在缺乏任何经验的情况下，凭借意气给自己下定了两周完成全部工作这样一个脱离实际的目标，导致最后过于紧张与疲乏，而长时间的紧张和疲乏必然导致之后的放纵与懈怠。

其次，日常生活中，没有贯彻执行工程日志机制。工程日志这样的形势并不是繁文缛节，作为一天的计划，它能够有组织地安排每日的工程生活，作为项目的进度条，它又可以承前启后，贯穿工程的始终。但是，这个惯例在前两个月没有得到很好的落实。从而让我在无组织无纪律条件做了许多我本不应该做的愚蠢事情，极大地拖累了整个项目的进展。比如放纵自己沉迷一整天地游戏，连续看着电子屏幕让我的视力遭受了不小的损害，一时的放纵直接摧毁了我一整天的生产力，而且因为过量引用咖啡导致晚上睡眠不好。以上种种，使我在项目第一阶段粗放的任务推进过程中，浪费的时间资源数不胜数，且消耗了本可以用于锻炼身体的时间，今后需谨记。

不过在工程进行的过程中，我逐渐认识到工程与战争的相似之处，一场工程就是一场战争，因此，将战争的思想借鉴于此，可以对整个工程改如何推进有更加深入的理解。从孙子兵法上延申，首先是《始计》，战争讲究五事七情，在项目开始前，需分方面考察项目的可执行性。上级对项目的意见如何（主孰有道），自身技术水平能否拿下这个项目（将孰有能），甲方对项目的要求如何，甲方是否给出合理的报酬（赏罚孰明），项目进行的过程中有无其他需要占用时间的事项，项目进行的资金条件、设备条件、人员条件、技术条件是否完备（天地孰得），团队中成员是否精干与可靠（兵众孰强）。《孙子兵法∙始计》中说：“计利以听，乃为之势，以佐其外”。如果决定了进行一个项目，首先要进行外交准备，营造一个对己方有利的外部气氛，以便实现各种行动。

对于战争而言，最最重要的就是后勤，而工程项目中的后勤，便是调动推动项目进度要素的能力。毫无疑问，在工程项目之中，最为重要的要素就是时间，时间就是粮草，时间就是金钱，时间就是弹药。提升整个体系利用时间的效率，便是为整个工程项目的进行提供的后勤保障。如果在一段时间内，专注度能够提升到沉浸的水平，便将这段时间称为高质量工程时间。另外，如果能够获得他人已经完成的工作、或者从外部获得能够帮助推进工程的各种信息，便将以这种方式完成的对工程进度的推进称为工程增援。而后勤工作的核心，便在于可持续地为工程项目提供尽可能多的高质量工程时间与工程增援。

孙子曰：“故兵闻拙速，未睹巧之久也。”意为，哪怕再高明的谋略，都不如速战速决的好处更多。实际上，科研工作在很多方面与此相同，因为都是一个纯粹烧钱烧时间的项目，而且到底要投入多少，谁也不能完全确定，之所以坚持速战速决，就是要控制整个工程项目的进程，控制投入的规模。通过缩短工程的时间，来尽可能消除其对个人生活带来的恶劣影响。因为，长期的缺少结果的产出，意味着科研工作陷入僵持，这是在实际工作中需要尽量避免的情况。