工作日志

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 时间 | 工作内容 | 关键词 |
| 本周四（2022年3月17日 | 这堂课有四个实验内容：  1. 活动图练习。  书上练习题2,3（p97-98)的软件开发项目活动图，找出关键路径。小组讨论，针对自己项目中的工作进行工作活动分解，分工进行各自合理的工作进度估算，最后汇总绘出项目活动图，找出关键路径。  2. 练习项目跟踪工具的使用如用甘特图记录跟踪项目过程。  3. 调研国内外软件开发团队组织结构和工作方式对比。小组分析每个人的性格特点，从两个角度对工作组织发表意见。 分工调研国内与国外软件开发团队的管理方式对比（如：996工作制）。从个人角度，你最喜欢的工作方式、工作环境条件、可接受的约束等是什么？从团队项目管理角度，你认为最有效的项目组工作管理方式是什么？  课后，我们进行了一次讨论，各自都被安排了任务。因为整个团队开发的活动日期我有过一次大致安排，所以我的任务是整合我们团队开发的活动图。以及老师布置的作业。之后我们进行了小组分工，我的任务是：  1、书上练习题2,3（p97-98)的软件开发项目活动图，找出关键路径。  2.调研国内外软件开发团队组织结构和工作方式对比。小组分析每个人的性格特点，从两个角度对工作组织发表意见。  分工调研国内与国外软件开发团队的管理方式对比（如：996工作制）。  从个人角度，你最喜欢的工作方式、工作环境条件、可接受的约束等是什么？  从团队项目管理角度，你认为最有效的项目组工作管理方式是什么？ | 分配实验任务，小组分工 |
| 本周日（2022年3月18日） | 今天晚上8点左右我们开了一次组会，会上讨论了每个人的任务完成情况，我做的调查如下：  一、两个作业          二、计算陈文盼同学绘制的活动图的关键路径    三、国内外团队的调研  **浪潮公司：**  **组织结构**  一般以研发团队为单位，一个团队15人左右，有一个负责人负责分配任务与整体规划。  优点：执行效率高，每人都有自己的任务。  缺点：创新型不够  **工作方式**  浪潮一年四季都是早8点半，晚5点半，中午有一小时午休。节假日加班有加班费，平常加班没有。出差是比较多的，因为浪潮大部分产业单位都是做项目不是做产品的，所以现场支持避免不了。研发岗基本有三分之一时间出差，实施岗基本就是在出差。  管理方式：    如上图，浪潮集团的组织框架集合了直线职能制和矩阵制的组织结构的特点，高层管理岗位包括了COO、CFO、CTO、海外总裁以及人力资源、行政等职能部门管理岗位。下设各个总裁进行具体管理，然后是各个行业与具体的员工。  **亚马逊公司：**  **组织结构：**    优点：  1.把直线制组织结构和职能制组织结构的优点结合起来，既保证统一指挥，有发挥参谋人员的作用。  2.分工精细，责任清楚，各部门仅对自己的工作负责，效率较高  3.组织稳定性较高，在外部环境变化不大的情况下，易于发挥组织的集团效率。  缺点：   1. 部门间缺乏信息交流，不利于集思广益地做出决策。 2. 直线部门与职能部门之间目标不易统一，职能部门之间横向联系较差，信息传递路线较长，矛盾较多，上层主管的协调工作量大。 3. 难以从组织内部培养熟悉全面情况的管理人才 4. 系统刚性大，适应性差，容易因循守旧。   **工作方式**  亚马逊正在尝试组建一支这样的技术团队，工作时间集中在每天的10:00-14:00，但会确保工作进度，并且跟其他每周工作40个小时的员工享受相同的福利待遇。在另外的时间，这支新团队可以灵活配置时间，用于个人休息，或者工作。  **管理方式：**  　1.亚马逊商业模式——“飞轮理论”  　　以飞轮带动规模成长，构建‘大体量低利润’的竞争壁垒”。  亚马逊底层的商业逻辑是飞轮理论，支撑亚马逊飞轮的是客户体验的三大支柱：相对的低价、丰富的选择和便利。首先找到了一个低成本的结构，这个结构是从商业模式、运作效率和管理方式来看都是低成本的，于是能提供低价格，高体验的产品，然后去获得海量的用户，进一步降低它的成本，降低它的价格，获取更多的用户，然后让批量变得越来越大，然后让竞争者进入的壁垒越来越高。  2.亚马逊创新机制——“通过管理手段覆盖完整创新矩阵”  　　亚马逊有一个完整的创新的矩阵，里面所涵盖的各种类型的创新要素，都能够通过他的管理手段去覆盖，有自上而下的创新，也有自下而上的创新。一方面并不是贝索斯完全高瞻远瞩，打一个准一个，大量创新其实也是失败的；另一方面，也不是想法不断地从下而上地涌现出来。  　　每一个员工确实可以通过叫PRFAQ的工具，直接把自己的想法word文档转成pdf，可以不通过直线manager而直接发给任何潜在的sponsor；但同时，亚马逊其实也有非常教条式自上而下的创新方式，就是E-Staff团队. E-Staff团队可以理解为亚马逊的总办是非常稳定的。其中每个人，每个季度要给贝索斯讲一个PRICQ的新的点子，而且不能是现有业务的改良，而这个团队的成员也会把任务目标分解，让下面的人提点子。  3.亚马逊小团队——“根据目的不同，构建两个pizza能喂饱的小团队”  典型的亚马逊团队中包括几名工程师，搭配一个产品经理和一个设计师。而亚马逊团队的构成体现了他们的两个理念，一个是团队大了任务自然能分拆，另一个是找对的人组团做专门的事。 | 展示自己的调查结果，完成2个作业题，互相讨论 |