项目管理计划：就是在完成所有的技术设计之后，我们已经知道要怎么做这个系统了。但是现在的问题在于说，按照什么样的节奏、步骤和进度去完成所有的开发、测试以及上线的工作呢？853769620

在以前比较原始比较low的时代，没有项目管理的概念的时候，项目管理的概念在国外一直比较成熟，传入国内，开始也主要是一些传统IT行业会干这个事情，比如华为。但是在互联网中，一般都是几个人的小团队，小作坊式的单打独斗，去开发项目。没有很好的项目管理的计划。

在概要设计+详细设计都搞定之后，会有一个步骤，叫做排期

每个人给出自己的排期，所有人的排期合并在一起，组成项目的一个完整的排期。就是每个人对自己负责的那个部分，给出来每个环节/功能要做完，需要花费多少时间，需要从几号到几号去做。然后的话呢，项目的总负责人，大R，就会按照这份排期去跟进和管理项目组的开发，直到最后确保项目的上线。

但是这种原始的方式有几个问题：

（1）排期，比较粗糙，粒度都很大。就是说，排期是静态的，很多时候，这个排期没有组成一个动态的情况。开发任务之间可能是有相互的依赖关系。但是每个人自己在排期的时候可能没有考虑到。小A说我做的一个X1模块，排期是从5月23号到5月28号；小B说我做的一个X2模块，排期是从5月24号到5月26号；结果。。。其实小A的X1模块，最后要全部完成，可能是要依赖于小B的X2模块。科学合理的规划，其实会出现排期混乱的一个情况。

（2）其实每天每个人在干嘛，干了多少事情，有没有延期，有没有出现什么问题，是不是工作任务太轻松了，leader是不知道的，完全不透明。项目的执行进度完全不透明。到每周的周会总结的时候，可能就有的人很轻松，说完成了，2天时间就完成了5天的工作；有的人可能就delay了，说我才完成了60%。一定是有一些同学是有一定经验的，相当部分的同学，都是带过团队，技术经理以上的级别。年轻有为型的，带了小team。

（3）执行到一半儿的时候，因为第一步中的项目排期定的非常的不合理，不科学。这就可能会导致说，小A开发X1模块，开发到一半儿了，突然发现说，小B，需要你的X2模块，你搞定了没有。小B说没搞定啊，我这要5月26号才能搞定呢。。。。小A说，惨了，我只能delay了，X1模块就到了5月30号才搞完。各种加班，各种救火。

（4）项目可能是有一些风险的，一开始你的项目计划里定的好好的。就是说，到6月2号的时候，dba会负责给我搭建好一整套的mysql主从架构的数据库，我就可以基于这套数据库去进行验收测试。结果。。。dba到了那个时候，dba技术太烂，导致搭建出来的mysql数据库有问题，你需要的是mysql 5.6的版本，dba瞎搞，给你搭建了mysql 5.7的版本。delay，你说怎么办呢？dba的责任，不能怪我。。。你是架构师，你是全局主导整个项目的一个总负责人，所有的责任都在你身上。项目做的好了，最大的功劳就是你的。项目做砸了，delay，所有的责任都是你的。老板才不管你这么多，总监，副总，你能力不行呗。

（5）做到一半儿，突然PM产品经理，修改需求，需求变更，我在项目过程中最讨厌的，拥抱需求变更，拥抱变化，敏捷开发的模式，极限编程。忽略了一个问题，为什么要有这些变化呢？就我的经验而言，我就得如果一个PM很靠谱的话，是不应该出现这种情况的。如果出现胡乱的需求变化，主要责任人是PM，太不靠谱了。没有考虑的很周到，拍脑袋，也是很模糊的一个状态。有些需求变更可能是合理的，比如说公司的战略方向，市场变化相关的。拖出去打。RD和PM之间是有仇的，RD用刀子捅了PM。

混沌时代，项目计划粗糙、项目的执行不透明、风险没人管、变更胡乱进行，都是各种问题，一把辛酸泪，踩过太多的坑了

项目计划粗糙，制定那么粗糙的项目计划了，如何制定一份科学、合理、精细的一份项目计划

制定下来一套初步的立刻可以落地执行和实施的项目管理的规范，按照这套规范去执行整个项目的管理

肯定有同学会专门在传统IT行业里，会专门做这个项目管理，肯定会考取这个证书，专业的证书，学过完整的理论

但是理论 -> 现实一定是需要融汇贯通的，取舍和变化的，整套复杂的理论硬是全部要在项目去实现

从0到1的时候，初步建立起来一个非常实用的项目管理的规范，就以我的经验而言，互联网行业里，项目跟传统行业是不太一样的，哪怕只是掌握好了我们这个课程里讲解的这些项目管理的实用性的东西，其实对于大多数同学而言，带一个10人以内的小团队，做一些中小型的项目，都没问题了

到了后面，我们的这个项目和团队会变得越来越大，这套规范逐渐的就会变得不是很适用，规范，细化，应用项目管理整套理论中更多的一些东西

制定的规范，只是一套用于参考的规范，到不同的公司，不同的项目，不同的团队，一定要根据你的具体情况去改编和调整你的整套规范，适应你的具体情况。如果你直接照搬我的规范，可能是有问题的。你学会了孙子兵法，出去打仗，我就要完全100%按照孙子兵法说的这样，上战伐谋，我就不开张，先想办法去跟人家谈判。但是其实这个时候可能更好的方法式，连夜奔袭，直接突击敌营，击溃敌军。

主要是给大家一个比较通用的一个规范和思路，让大家明白说，整体的流程是什么样子的？我们按照一种规范和实现方式，全流程做一遍这个项目。