

微软资深项目经理人的项目管理经验 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/66/2021_2022__E5_BE_AE_E8_BD_AF_E8_B5_84_E6_c41_66162.htm 这是微软资深项目经理人Stephen Maguire的项目管理经验。软件开发和网站开发有极其相似的地方，我们可以从中学习领会许多知识。 第一章. 有效团队的基础 1、专心改善产品 公司付工资给设计师，要他们在合理的时间开发出品质精良的网站，但是设计师们的时间却经常被其它事情占用了。典型的情况是设计师要花大量的时间准备会议，参加会议，读写开会记录和进度报告，还有回复email等等，这些事情都不能改善网站的工作，虽然其中一些是设计师自己主动做的，但更大一部分是项目经理下的命令。虽然项目经理的本意是好的，但是却违背了项目经理的基本守则：项目经理的任务是努力消除设计师工作上的一切障碍，让设计师权利专注在真正重要的工作上---网站开发。这不是震惊世界的发现，只是简单的道理，但是有多少项目经理确实做到呢？ 2、排除干扰 如果你希望团队在期限之内完成网站，就必须尽可能排除一切不必要的工作。在你分派工作给组员前，请问问自己，这件工作真的有必要让大家做吗？身为项目经理，必须时刻问自己一个问题：“我努力的目的究竟是什么？”常见的就是让组员写报告。一天8小时工作时间，很可能4个小时花在了写报告上。而正常的开发工作却不得不加班做。请不要误解我的意思，我并不是说不需要进度报告，只是提醒项目经理们，不要过分注重“项目流程”，而忽略了真正的产品----你的网站。我的一点心得是：用一个新的办法了解进度，容易写，而且不花时间

。 1) 当有设计师完成一个功能(子项目),就发一个内部email给大家; 2) 当项目进度可能落后,就和我私下交流,讨论解决的办法。 3、明确目标 什么样的目标是明确的目标呢?其实并不一定是博大精深的,只要足够详细,能够保证项目向正确的方向进行就可以。通常只要项目组长花几小时,或者几天时间就可以制定一个详细的项目目标。例如本站: 目标1: 建立一个以网站项目管理为主题的网站。评价: 目标已经明确主题,但还是不够详细。 目标2: 为网站项目管理爱好者提供一个交流的平台。评价: 目标定位了服务对象和主要功能。但是并没有体现我们建立网站的深层目的。 目标3: 为网站项目管理爱好者提供一个学习交流,并能够共同制定详细规范的平台。评价: 明确的目标,指出了服务对象,最主要的功能和网站本身的目的。在目标确定后,我们就坚持这个大方向,凡是有利于目标实现的最先完成,比如:论坛,规范文章。与目标无关或关系不大的,可以不做或者推迟做,比如人才交流,漂亮的界面等。 4、设计的优先考虑 我们要建立以下基本观念:项目目标引导项目的方向,而设计的考虑顺序影响设计的过程。每个项目的具体情况不同,考虑的优先顺序也回不同,一般来说,程序设计考虑的优先级表为: 1) 尺寸大小(size) 2) 速度 3) 安全性 4) 可测试性 5) 容易维护 6) 简洁 7) 再用性 8) 可移植性 除了优先考虑顺序外,你还应该建立各项考虑点的质量规范。如果事先能够决定最合适的优先考虑顺序,并建立质量规范,团队就不会浪费时间,网站的整体风格就会比较一致。

100Test 下载频道开通,各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com