**你作为项目经理要要考虑的第一件事情是什么?**

除了要考虑公司的发展方向并从中发现自己的发展道路外，在头脑中首先要建立项目经理所需要关注的事物（商务，公司，项目，团队，个人，技术和方法论的变 化）的优先顺序。因此，我会首先和部门经理开会确定优先顺序，安排用户和职员会议，得到全部成员的状态报告和评价。使自己能尽快的处理业务，项目和个人有 关的事情。

**有成效的项目经理应具备什么能力？怎么培养？**

项目经理的核心职能是：全面负责一个项目的操作并努力保证项目成功。 从这个职能入手，就可以找到项目经理应该具备的能力。 1.项目管理的知识。 必须学习项目管理的相关知识，并熟知自己所在行业项目的运作规律和运作模式，包括失败项目的经验教训； 2.专业能力。 任何项目都有其专业背景，如果对专业一无所知，就很难管理好一个项目了。 3.管理能力。 这是一个大的能力群，细项能力很多，主要几项是： 组织能力（如何组织项目团队） 团队建设能力（如何让发挥团队每个人的优势，且能相互配合） 计划能力（能够制订完善的项目计划） 分工能力（能有效地把项目各模块的内容分配给项目组成员，并能完成好） 会议能力（学习开会的技巧，尤其是项目协调会和专题讨论会这两个项目中常见的会议形式） 控制能力（项目的质量、进度、成本，都需要项目经理进行有效控制） 协调能力（项目组内部协调及与项目相关方协调） 解决冲突的能力（项目中一定会有成员之间或与相关方之间的矛盾冲突，必须解决好，才能不影响项目的进展及成果） 成果管理能力（项目是有明确的预定成果的，所以，管理中间成果就非常重要了） 计划调整能力（调整项目计划时，会涉及到诸多相关方及内部的重新整合，所以，一旦项目计划需要调整，则需要考虑各种因素） 工具表格设计能力（项目中，涉及内外部相关因素太多，所以需要根据项目的实际情况，设计和制作相关的操作表格工具，以保证随时有事可记、有据可查）。 还有很多需要具备的能力和个人素质，就不一一列举了。 要培养一个项目经理，是需要很长的一段时间的。培养的方式有三个条件：（1）在其具备一定专业能力的基础上，（2）学习项目管理的相关知识，同时学习对人 的管理知识；（3）有机会参与到项目中，在实战中考察是否合适。

一个项目经理所要做的工作有哪些？

沟通：和客户的沟通，和下属的沟通，以及和各个部门人的沟通都是决定项目成败的关键因素。所以沟通会占去工作的很大一部分，高效的沟通可以提高工作效率。

时间：项目经理需要对项目进度时间有一个整体的把控，不要等到客户催的急眼了才后悔当初没做仔细的项目进度计划。接到需求，项目经理首先要对这个项目分阶段来研究，和技术人员沟通之后确定项目每个阶段的时间节点，降低项目失败的风险。

技术：虽然说项目经理算是管理层，但是据我接触的项目经理一般都是从技术方向发展上来的，所以做事不能忘了老本，而且一般的小项目很少会安排一个架构师一个项目经理，所以如果遇到项目经理来带项目的话，项目经理还需要对项目的整体架构有一个大概的把控。

文档：这个也许是最头痛的了，项目经理职位的转换就是写各种文档，当你慢慢的开始写文档的时候就意味着公司领导开始培养你管理能力了。从写需求文档开始，功能测试文档，项目计划文档等等。

团 队：为什么会说这个，因为团队人员的去留和项目经理有很大的关系，要知道现在组建一个非常牛逼的团队是很不容易的。项目经理需要让下属找到可以挑战的新技 术，来自由发挥他们的长处，而不是每天苦逼似的加班加点。当然这些跟公司文化和公司发展也有关系。比如能提供给开发人员的薪资待遇问题。

如果项目没有按计划进行,你作为经理,该怎样安排?