## 论如何做好一个好的软件项目经理

学号：GS1321389 姓名：申义亚

### 软件项目经理的要求

首先是一个管理者，其次熟悉某些工具，某几种语言，行业背景，项目管理技能。 软件项目经理面临的恶劣环境，我们绝大部分软件企业运行在相对混乱的状态（CMM一级），组织不大可能对项目以及项目经理的责任做出明确、合适的界定，所以，影响项目成功的一切因素都是项目经理的责任，包括客户、环境、考核、激励等等。

一、责任心。取得项目的成功无疑是项目经理的责任。项目经理只有把客户的满意和企业长期利益作为自己的责任，项目成功才有可靠的基础，对于公司的战略性项目尤其如此。

二、常识和直觉。大多数有违常识和直觉的做法最终会被证明为错误的，项目经理要积累足够多别人已犯的错误充实自己的常识。如果发现项目中有违反常识的现象，应该把它作为一个问题来解决，看一看是自己的常识需要改变还是这个现象需要改变。项目经理要尽量使项目按照常规运作，不要故弄玄虚，或过多使用程序员不熟悉的新名词来表现自己的水平，这样不仅无助于程序员形成良好的心态，而且无谓增加了项目的混乱。项目经理面对的是不断变化的环境和未知的将来。早上去上班，也许某个关键程序员要辞职，客户的需求发生了重大的变化，或是老板又有了什么让你头疼的新主意。面对这样的环境，项目经理必须保持敏锐的嗅觉，准备弹性较大的项目计划和设计方案，在大部分变化到来之前有所准备，以免项目受到重大的打击。

三、学习的心态。软件技术的发展日新月异，项目经理必须了解最新的发展方向，如：JEE或 .NET，UML等等，看看能否应用于项目之中。而且项目经理还得学习管理方面的知识，CMM，PMBOK或是RUP，学习这些理论体系对于国内的大部分小企业来说，最重要的不是完全的导入，首先应该从这些先进思想中看到差距，在关键问题上做好改善工作，逐步推动项目管理和技术的进步。每个程序员都有其独到之处，项目经理应承认程序员有强于自己之处，并尽力促进成员间知识、技能的交流。

四、尽一切力量去维护项目团队。国内的软件企业一般没有很好的文化和管理去构造一个富有凝聚力的团队。维持项目团队的稳定和战斗力更多成为项目经理的责任。项目经理必须关心程序员：1、尽力让程序员专注于自己的工作，杂事造成的影响远比这些事本身花的时间多。相对说来，程序员在处理杂事的时候效率会比一般人更低，也更容易犯错误，从而导致情绪变坏，影响工作。项目经理有时候应勇于承担勤杂工作。 2、要有宽容的心态，特别是对程序员。现在的程序员都比较年轻，自己觉得有点骄傲的资本，又处在一个浮燥的环境中，所以，有时候会做出一些过分的行为，项目经理千万不能太过在意。3、甘做幕后英雄，不斤斤计较。项目经理经常要在技术上支持程序员，但不能到处宣扬，而要把成绩更多归功于程序员。在项目紧张的时候，项目经理有时间的话要参与到繁琐的测试和调试工作中，或做一些代码工作。 4、维护公平原则。项目经理在分配工作、对项目成员进行考核评估时必须做到公平合理，让大家心悦诚服。

五、沟通与交流。项目经理应该了解参与系统设计开发的成员，他们的特长和兴趣在哪里，以便更好地进行交流，这种非正式的项目外的交流对于团队的建设是至关重要的。此外，成功的项目经理也要善于与公司领导层的沟通，这是获得必要的资源支持的保证。有些优秀的软件项目经理可以与项目成员、相关部门或客户进行很好的交流，但没能与上级进行良好的沟通，他们在领导一个或几个项目取得成功之后，却发现在新的项目中缺少了基本的来自领导的支持。最终，有些项目经理选择了离开公司，而另一些则不得不放弃项目经理的角色。沟通与交流能力基本上是技术出身的大部分项目经理的致命伤。十年前，软件界最需要的是天才的开发人员，最近几年管理的重要性日益凸现，软件公司开始寻找优秀的天才项目经理。事实证明，天才总是可遇不可求的，而管理系统不能建立在小概率的基础上。解决软件企业的问题最终将依赖于组织管理水平的提高，比如说薪酬与激励政策、开发流程的优化、完善的培训制度，在一个管理良好的组织环境中，项目经理的责任以及履行责任的难度会大大降低，企业将不必再寻找天才的项目经理，相反，企业会成为优秀项目经理成长的基地。

### 二．软件项目经理的职责

1、不断地识别项目干系人，并管理好项目干系人的期望。

比如一个软件产品开发项目，可能的干系人包括但不限于：投资方希望通过产品赚钱，产品用户希望产品好用、能给自己带来使用价值和良好的使用体验 ，项目团队希望通过该产品体现自己的创造力、成就感，并收获劳动回报和能力提升，政府机构希望该产品有着良好的社会效应

项目干系人不是一开始就能完全识别出来的，所以需要不断识别

要管理好项目干系人的期望，需要良好的沟通技能，要能换位思考，充分从对方的角度去理解与认识

注：项目干系人，其实就是项目相关的人员。这是项目管理理论中的术语。 2、组建和建设一支强有力的项目团队。

项目团队是项目成功的关键要素，组建团队、激励并持续建设团队、协调好团队内部的关系和任务分配、充分沟通，是项目经理必须一直要做的事情。 建设项目团队，包括了招募、培训、调配、指导等各方面的工作。

3、做好项目管理计划，充分管控项目的范围、进度、成本、质量、风险等要素。 项目的范围、进度、成本、质量、风险管控是项目管理的基本要素，也是项目经理要做的事情之一。当然，具体的需求调研及确认、系统架构设计、详细设计、开发、测试、变更、风险、文档、验收、交付、培训等等，甚至包括项目进度计划，都可以分解给项目团队成员来做，但项目经理要负责总体的管理和掌控，协调各方面的资源。

4、总结项目。 项目结束、产品验收交付后，项目经理的一个重要工作就是总结和分析项目的成败得失，尤其是充分总结经验和教训，作为自己、团队、所在的企业组织以后项目的借鉴和参考。