

SDM204
软件开发项目管理成功指南

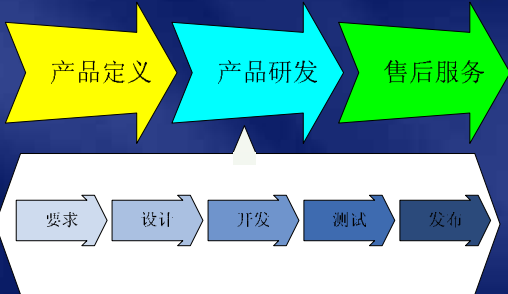
宋晨枫
项目经理
Xbox
微软有限公司



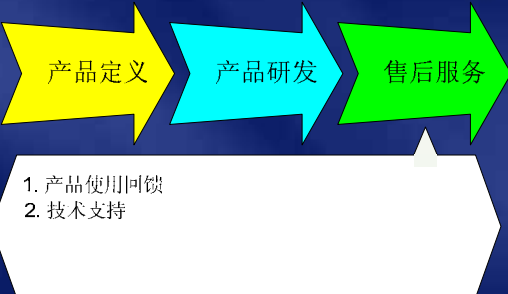
软件产品开发流程



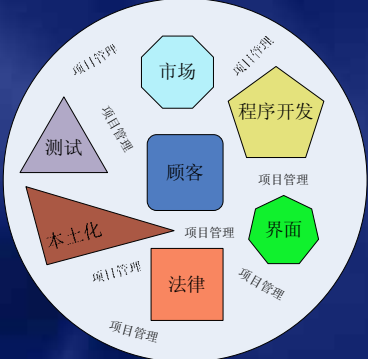
软件产品开发流程



软件产品开发流程



项目经理的定义



项目经理的定义

- 项目经理是项目策划和执行的总负责人。
 - 项目经理是产品研发过程中的信息中枢。
 - Program Managers combine technical expertise with knowledge of customer to design product features and drive them through to completion. (Microsoft)
- “项目经理把用户需求转换成产品功能并负责从头到尾的技术开发。”

做好项目经理的五大要素

- 知己知彼
- 建立信誉
- 打破常规
- 扩大网络
- 承担责任

要素之一：知己知彼

项目经理核心素质

- 产品定义：市场洞察力和对客户需求的理解能力
- 产品设计：需要有基本的软件构架能力，和交互式设计能力
- 产品开发时间规划：组织策划能力，时间安排能力
- 产品开发和测试：了解技术能力，软件开发能力
- 综合：领导，演讲，说服，聆听，洞察.....

了解你的优势

- 目的：
 - 找到适合你的工作和团队
 - 设计你的职业道路去最充分的发挥你的优势
- 方法：
 - 性格测试 (Myers-Briggs)
 - 与同事多交流
 - 自我反省

了解你的团队

- 目的：
 - 有效的开展工作
 - 有效的沟通
- 方法：
 - 细心的观察和聆听
 - 及时索取反馈

要素之二：建立信誉

建立信誉五大要点

- 从小事做起永不食言
- 成为你所负责项目的专家
- 始终如一的和严谨的生活工作作风
- 快速并周全地做决定并承担其后果
- 分享成功，塑造英雄

建立信誉四大误区

- 承担过多的职责
- 夸大成功，缩小错误
- 忽略自身的不足
- 换工作可以重新建立信誉

项目经理建立信誉常见方法

- 定时发送项目进程总结
- 归纳总结会议记录
- 及时处理电话，email，新闻组询问
- 索求工作方法和设计技术反馈
- 增加面对面交流

建立信誉容易，保持信誉难。

要素之三：打破常规

打破常规的五大要点

- 中心目的明确
 - 满足顾客需求
 - 提高团队效率
- 现有问题明朗
- 提供系统的解决方案
- 得到团队中心成员的支持
- 从爬，到走，到跑的阶段式实施

打破常规的四大误区

- 忽略存在的合理性
- 夸大现有问题
- 忽略人的因素
- 加剧团队负担

软件开发项目中的常见问题

- 无穷无尽的会议
- 项目分工不合理
- 项目时间规划不合理
- 产品设计与市场需求脱轨
- 各团队间沟通有障碍

打破常规就好比逆水行舟，
有时是必要的。

要素之四：扩大网络

扩大网络的五大要点

- 扩大知识网与人际网
- 了解同类产品，相关行业讯息
- 了解相关行业的尖端技术发展
- 参加相关行业讨论会
- 谦虚地聆听

扩大网络时的禁区

- 商业敏感话题
 - 产品上市时间
 - 产品价格
 - 产品性能
 - 合作伙伴信息
 - 客户信息
 - 尖端技术

要素之五：承担责任

承担责任的五大要点

- 抓住重点，有的放矢
- 合理分配任务
- 得到团队中心人员的支持
- 及时调整计划
- 有始有终

承担责任的四大误区

- 个人责任越大越多就越好
- 做别人的工作
- 打乱别人正常工作
- 成败都是一个人

项目管理中常见无形的责任

- 及时发现并调解团队纠纷
- 及时了解并发布相关市场和竞争对手讯息
- 搜集并总结各个部门进程

总结

- 成功的项目管理是技术和艺术的结合
- 成功的项目经理需要高的智商和情商
- 发挥并扩大你的优势
- 让热情指引你的工作，做一个成功的项目经理

问题？

Microsoft®
您的潜力，我们的动力