**摘要**

本文以“某人民医院数字化医院信息系统建设项目”为例，论述了项目中的人力资源管理过程与经验。本文结合该项目的实施情况，主要从人力资源管理计划的编制，组建项目团队，项目团队的建设，管理项目团队等几个方面论述了人力资源管理应该注意的要点。

**正文**

“数字化医院信息系统建设项目” 是一个综合性的软硬件系统集成项目，旨在建成该省医疗行业的样板工程。整个项目包括软件系统的设计工作、以及相应的硬件设备的集成，项目投资大、周期长、干系人众多。

从技术角度看，在软件系统设计方面，项目涉及到数据库设计、前后端的实现等；在硬件系统集成方面，涉及小型机、服务器、存储与网络设备的集成、医疗专用硬件设施的安装调试、医院大楼的综合布线工作等。

项目的各个阶段需要各种软硬件技术人员的参与。为了保障项目人力资源管理的实施，我作为项目经理，在前期组建了项目管理小组，并担任组长，统一管理项目的人力资源。

以下的内容就将分点论述人力资源计划编制、组建项目团队、项目团队建设、管理项目团队这四项工作。

1. 人力资源编制

首先，我们为该项目建立了一个人力资源计划编制。在管理小组内部讨论后，我们确定了项目所需要的专业人员，并创建了项目的组织结构图，明确了项目的组织人员架构。随后，我们又在工作分解结构WBS和项目成员之间建立一个映射关系，明确每个项目成员的责任分配矩阵RAM。

在确定了项目人员的需要之后，下一步工作就是组建项目团队。

1. 组建项目团队

考虑到项目的人力资源需求以及公司的人员组织结构，由于我公司的软件设计人才充足，我们决定软件系统的设计工作完全由公司内部的技术人员负责；硬件系统集成工作，由于公司缺乏专业的小型机工程师，因此我们决定以外包形式招聘小型机系统工程师，加入项目团队，而其他的硬件工程师从公司技术部门抽调。

在招募好项目人员之后，项目团队形成，配置并下发资源日历。至此，项目团队组建完毕。

1. 项目团队建设

为了提高团队成员的个人能力和成员间的凝聚力，我采用了以下措施来帮助项目组成员更有效的一起工作，来提高项目绩效：

（1）奖励和认可制度。项目组对积极工作、帮助他人的员工进行物质奖励和表扬。这样在整个项目组中营造出一种积极向上的工作氛围，增进了团队成员之间的信任。

（2）丰富团建活动。在项目实施过程中，我们会经常组织一些项目之外的活动，如爬山、聚餐等，通过这些活动增加团队成员之间的了解和互信，提高团队的凝聚力。

（3）技能培训。考虑到项目组成员可能存在的经验不足的问题，我们在项目内部成立了培训小组，对有需要的项目成员进行技能培训。

1. 管理项目团队

在项目的整个实施过程中，如何管理团队至关重要。作为项目经理，我主要通过绩效考核和约谈沟通的方式来管理项目团队。在绩效考核方面，我们为每一个项目成员制定了相应的工作计划，惩罚分明。当成员之间出现问题矛盾，如果未能自行解决，我就使用约谈的方式，为双方矛盾的调停构建机会和平台。

通过有效的项目管理，该数字化医院项目已经正式验收，运行良好，并且取得了较高的用户评价。通过此项目，我总结出几条有用的管理经验：

（1）重视项目的调研，充分了解项目需求与范围；

（2）树立正确的思想，采用适当的方法、遵循一定的流程，严格按照进度管理的要求做好相应工作；

（3）建立问题追责机制，对每个阶段的问题进行记录和跟踪，将每个问题落实到具体负责人。

当然，在该项目的进度管理中，也有一些不足，例如未考虑人员离职带来的影响，导致部分模块的开发进度延迟，不过经过我后期的纠偏，问题并没有对项目产生实质影响。

在后续的学习和工作中，我将不断学习，多与同行交流，提升自己的业务水平，力争为我国信息化建设做出贡献。