**论大型信息系统项目的人力资源管理论文范文**

**[摘要]**

2015年2月,我有幸作为承建方项目经理负责了“XX市公安移动警务通系统”项目的建设。该项目系公安部“金盾工程”重点项目。移动警务通系统充分利用公安信息资源,以移动通信网络为依托,以多种方式为各级公安部门和一线民警提供移动的警务信息服务,实现公安信息应用向移动方向的延伸和拓展,满足警务信息的查询录入、社区管理、治安管理、巡逻盘查、现场比对、指挥调度、紧急布控、辅助办案、勤务管理等功能。该项目总投资1375万元,工期13个月,于16年3月顺利上线试运行。

本文结合本人项目实践,**以此项目为例探讨大型复杂信息系统项目人力资源管理在项目实施过程中的重要性。并分别论述了人力资源计划编制、组建项目团队、项目团队建设、管理项目团队等管理过程。**在我的带领下,项目团队科学地运用了信息系统项目人力资源管理的理论知识及其指导方法,有效地保障了项目的顺利实施,并获得了XX市公安局领导的一致好评,该项目也因此获得了当年XX省公安厅科技强警示范工程。

**正文:**

2015年2月,我所在公司承接了“XX市公安移动警务通系统”项目,该系统顺应公安工作移动性、突发性等特点,充分利用公安信息资源,以移动通信网络为依托,以多种方式为各级公安部门和一线民警提供移动的警务信息服务,实现公安信息应用向移动方向的延伸和拓展,满足警务信息的查询录入、社区管理、治安管理、巡逻盘查、现场比对、指挥调度、紧急布控、辅助办案、勤务管理等功能,增加了公安信息应用的覆盖面、实时性、准确度,有效提高了一线民警的战斗力、执法效力。该系统由“移动警务助理子系统”、“无线警务应用支持平台”、“后台管理平台”三大子系统组成。系统采用了多层体系结构、服务中间件、模块化组织结构、Push Message、业务定制化操作等技术手段,充分保证了系统的可扩展性和可靠性。系统移动端采用Android平台开发,服务器采用8

台“惠普DL380”,中间件采用IBM的Websphere并做集群,数据库采用“Oracle 10g Enterprise Edition”。这是一个复杂程度较高、涉及面较广、实施周期长的综合性项目。

**作为一个大型的开发项目,人力资源管理是任何一个项目管理人员都必须时刻重视的问题,项目人力资源管理就是要有效的发挥每一个参与项目人员作用的过程。**成功的项目管理除了在时间、范围、成本和质量都达到干系人的期望外,对人力资源的科学管理也是必不可少的。下面结合本人对移动警务通系统的开发管理实践,**分别从人力资源计划编制、组建项目团队、项目团队建设、管理项目团队等方面对项目人力资源管理过程加以简要论述。**

**一、统筹兼顾,编制详细的项目人力资源计划**

人力资源计划编制是识别项目中成员的角色、职责和汇报关系,制定组织结构图、人员配备管理计划等的过程。作为项目经理,我深知对于任何一个项目,人是最重要的因素,而要做到科学高效的管好“人”,制定详细、可行的人力资源管理计划是必不可少的。首先,我查阅了活动资源需求中的人力资源需求,这个项目需要的人力资源约15人左右,其中需求小组3人,开发小组6人,测试小组2人,质保小组2人,每个小组的组长直接向我报告。之后,我制定了责任分配矩阵,将工作包、活动分配到具体的团队成员。

同时,我还详细制定了项目的人员配备管理计划,明确了人员招募的途径,招募的时间、人员的培训需求以及认可奖励计划。根据项目活动安排,制定了RACI图,明确团队成员的职责。事实证明,充分而详细的人力资源管理计划,为后来项目的顺利实施奠定了坚实的基础。

**二、细心严谨,组建和建设项目团队**

组建项目团队就是获取项目所需要的人力资源的过程。项目采用矩阵型组织结构,从公司各职能部门抽调主干成员,组成专门的项目团队。由于该项目需要开发人员必须尽量熟悉公安业务流程及行业数据标准,而公司目前可用的人力资源中,缺乏有公安行业经验的人员。经过与各职能经理的沟通和谈判,我从其他项目组争取到了3名有公安软件开发经验的工程师,并且,我又向公司管理层申请了一个熟悉公安业务的虚拟团队,该团队无需与项目组同地办公,利用远程协助为项目组提供业务、技术支持。至此,项目所需成员基本都已就位。

项目团队建设的目标是建成一个高效、运行良好的项目团队,提高个人和团队的技能,以便改善项目绩效。我主要通过以下几个措施来进行:

首先,加强技术培训与公安业务知识培训。我根据团队成员的知识技能水平,制定了务实、有效的团队培训计划,针对部分团队成员不熟悉公安业务的现状,我积极协调XX市局科通部门邀请一线民警对团队进行公安业务知识培训。同时,还定期邀请公司技术专家对团队进行技术知识培训。内容不仅涉及新技术的应用,新开发工具的使用,也包括一些比如职业规划方面的内容等。

其次,组织各种团队活动。比如:在里程碑达成时,组织团队聚餐庆祝,或组织户外活动,平时我会主动关心团队成员的思想动态以及在工作、生活中存在的实际困难并尽量协助解决。通过活动增加团队成员之间的交流与沟通,提升团队成员之间的协作能力,让大家取得一致的目标,以“大雁团队”模式建设项目团队,取得了不错的成效。

在则,制定了系统化的项目激励机制。我根据项目实际,全面推行项目绩效考核管理,我积极与团队成员进行沟通交流,详细了解他们的实际需求,并采取了有针对性的激励措施。比如,根据**马斯洛需求层次理论**,我针对刚毕业的大学生,以薪酬激励、发展激励为主,而针对有3-5年工龄的员工,则尽力以感情激励、发展激励,给他们安排富有挑战性的工作或课题研究,以调动他们的工作积极性,满足他们对尊重和自我实现的需求。

**三、以人为本,管理好项目团队**

管理项目团队就是要跟踪个人和团队的绩效,提供反馈、解决问题,协调各种人员变更,以提高项目绩效。在管理项目团队过程中,对团队成员之间的冲突进行有效的管理是重中之重。冲突有来自资源的、有来自进度的,有来自个人工作风格的差异的,工作中的冲突是不可避免的,例如,在移动警务通安全接入方案的设计上,开发小组组长与一名高级工程师意见不一致,问题的焦点在于在数据传输采取加密通道及加密算法的设计上,是优先考虑效率还是安全,这也是项目干系人非常重视的问题之一。我将该问题记录下来,召集团队成员一起参与方案设计讨论,召开评审会,逐一分析不同方案的优缺点,并进行广泛的测试,最终大家以合作解决问题的态度达成一致意见,化解了矛盾,还促进了项目团队内部的团结、协作。

经过13个月的开发,该项目顺利一次性上线试运行成功,移动端系统与服务端平台均运行良好,一线民警反馈软件系统稳定、界面友好、功能实用、故障率低。在公安实战中,达到应用要求,提高了警务工作效率,极大方便了一线民警的工作,这些成绩的取得是和良好的人力资源管理分不开的。**当然项目也存在一些问题和教训,比如我在项目实施中,还不善于平衡各方利益、冲突管理上也存在缺陷等,但这些经验教训都是我收获的宝贵财富,我也将为提高自己的的项目管理能力而不断努力。**