

因此其认为不需要向李经理汇报工作进展;三是公司研发部门负责人因其他项目交付紧迫性更高,从该项目抽调走了2名研发人员张工、王工,项目目前研发人员的空缺需要后续补充。

李经理忧心忡忡,向公司汇报完项目进展情况后,公司政策研究院相关领导表示国家在环境执法方面的法律法规本月初已经进行了较大改版,项目相关子系统会有关联;营销副总裁听完项目汇报后表达不满:该项目作为公司的重点项目,希望作为全国性的标杆项目进行展示和推广,但当前各子系统的研发成果基本照搬了公司现有产品,没有任何创新性的体现,不利于公司后期的宣传推广,PMO提醒李经理依据财务部门推送的数据,公司对部分供应商已经根据进度完成了第二节点款项支付,但当前A公司作为总集成商,与客户的第二个合同付款节点还未到,项目的成本支出和收益方面将面临较大的压力。人力资源负责人提醒李经理,项目成员张工和王工的本月绩效评价还未提交,截止日期为2天以后。

【问题1】(12分)

结合案例,请指出李经理在资源管理和沟通管理方面存在的问题

【问题2】(5分)

请将下面(1)~(5)处的答案填写在答题纸的对应栏内。本案例中,项目的组织结构是(1),李经理发现人员空缺时需要再选2-3名研发人员进入项目,选择标准包括:经验、(2)、(3)、(4)(5)成本、能力和国际因素。

【问题3】(3分)

结合案例,请帮助李经理补充他没有识别到的其他干系人。

【问题4】(5分)

请写出项目资源管理包含的过程,并描述每个过程的主要作用。

【参考答案】

【问题1】(每条2分,最多12分)

资源管理方面存在的问题:

- (1) 没有制定资源管理计划
- (2) 没有做好获取资源的工作,原本该到位的服务器、交换机,采购部门迟迟没有采购到位
- (3) 其他项目抽走张工、王工一直没有补充
- (4) 人力资源负责人提醒李经理,项目成员张工和王工的本月绩效评价还未提交。说明没做好团队建设和团队管理。
- (5) 项目经理资源管理经验不足。
- (6) A公司作为总集成商,与客户的第二个合同付款节点还未到,项目的成本支出和收益方面将面临较大的压力。可能导致资源获取有困难。

沟通管理方面存在的问题:

- (1) 没有制定沟通管理计划
- (2) 没有主动地向公司高层作阶段性的汇报
- (3) 李经理没有做好与S公司的沟通作,不能让S公司直接与客户对接,也不能因为S公司可以确保算法能够按期交付就不进行工作汇报
- (4) 营销副总裁听完项目汇报后表达不满
- (5) PMO提醒李经理依据财务部门推送的数据,说明没及时进行沟通。
- (6) 项目经理沟通管理经验不足。

【问题2】(5分)(每空1分,(2)-(5)顺序可调换)

- (1) 强矩阵型 (2) 可用性 (3) 知识 (4) 技能 (5) 态度 (第4版教材P398)