

4、由项目经理一人进行资源估算, 没有全员参与

5、没有采用合适的工具和技术

(3) 获取资源

1、招聘人员时的考核指标不应该仅仅是设备维修经验, 还应该注重能力的考察

2、团队成员应该有冗余, 防止因事假、病假造成其他成员的超负荷工作

3、人员任命方面存在问题, 任命的项目经理虽然研发能力强, 但项目管理经验不足

4、成员水平参差不齐, 项目团队组建的人员是从各个组别中找出空闲的人员, 需要根据实际情况组建团队

5、用人不当, 不应选新毕业生作质量保证

6、缺乏团队领导经验, 事必躬亲的做法不对

7、实物资源采购价格过高, 没有多方询价对比

8、实物资源获取方式不合理, 没有全部获取到

9、获得的资源种类和数量不全

(4) 建设团队

1、没做团队建设

2、团队的组成人员尽管富有才干, 但是却很难合作

3、项目团队的职责分配不清楚, 没有建立 RAM 责任矩阵

4、团队的气氛不积极, 造成项目团队成员的士气低落

5、人员流动过于频繁

6、兼职过多, 精力和时间不够用, 顾此失彼

7、没有进入管理角色, 定位错误, 疏于对项目的管理

8、新人缺乏培训和全程的跟踪和监控

9、项目团队成员能力不足

10、项目经理应该给予必要的帮助和辅导, 加快团队成员的成长

11、绩效管理方面存在问题, 没有及时对加班成员进行激励

12、团队成员没有明确的考核和评价标准, 考核规则不明确, 需要明确标准

13、建设团队可能不合理, 考虑不充分, 导致需要远程办公

14、Y 型的管理风格没有与切实可行的规章制度相结合

15、钱某的管理风格没有与直接领导的管理风格相协调

(5) 管理团队

1、没做团队管理

2、没有进行良好的冲突管理

3、项目经理要注重团队绩效和个人绩效的考核, 要加强过程的监督和控制

4、项目经理认为团队管理的核心是团队凝聚力强, 不发生冲突是错误的, 冲突是不可避免的, 关键在于如何处理冲突

5、没有协同工作, 工位分散导致没有良好的沟通, 需要加强协调工作

6、缺乏合理且有激励性的考核方案;

7、绩效奖金分配不合理

8、没做好激励, 导致员工士气低落和离职

9、奖励政策没有得到领导的同意

10、王某对于冲突的处理方式过于简单

(6) 控制资源

1、没做控制资源

2、没有对资源使用情况进行监控或监控周期过长