

有积极性,新同事也乐于接受。对于新同事,则适当进行单独交流沟通,关注他们的知识技能提升和工作状态,在薪酬上予以保证和适当的激励。我还刻意安排适量的临时性加班和临时性任务指派,并且我自己也陪伴他们一起完成,这让他们感受到团队对他们的关注和自身对于团队的重要性,使得他们很快地融入团队而且增强了他们的团队荣誉感。

### 5、管理团队

管理团队就是跟踪团队成员工作表现,管理冲突、解决问题,并管理团队成员出现的变更,以优化项目绩效的过程。我重点关注了冲突处理工作。团队在甲方现场驻点的一名新成员小李进入生产现场时未佩戴安全帽和反光背心就去工位记录测试数据,未按甲方生产现场安全工作条例规定着装,被安全主任赵工发现后通知我并要求执行处罚规定罚款 50 元。我与小李进行了沟通,他表示甲方小题大做,没必要,出了事情自己个人承担。我意识到主要原因是小李个人安全意识不足,甚至有很多同事都会存在这种情况。我执行了处罚规定,并请赵工安排对团队所有成员再补充进行一次安全培训,培训重点放在安全故事例展示上。经过安全事故实例和违反相关规定可能造成的后果的展示,团队成员对安全条例有了深度的认识,从此以后团队成员没有再发生过违反安全条例的情况。

### 6、控制资源

控制资源是按计划分配项目过程中所需要的这种资源,确保在需要时能得到,不需要时被释放。在项目中期我们遇到了一次较大的范围变更,甲方要求在管片生产任务中增加钢筋处理工序的模块,该变更批准后,因为时间紧迫,我们需要紧急增加一部分专用传感器。我与采购部经理进行了沟通,采取了紧急通道方式处理,最后在公司财务部、采购部和供应商的共同努力下,及时拿到了这批设备,项目开发工作没有因设备原因造成延误。

经过我们团队 6 个月的努力,本项目在 2022 年 12 月成功试运行,系统运行状况良好,得到用户的好评。比如对进场物料的识别、分类等数据纳入系统管理,大大降低了试验室进行物料级配的试验次数;配合比原来需要将纸质文件在公司内部签批完成后分别递交至市检测中心和地铁施工方审批备案,在新系统上实现了电子化的操作,上传配合比文件后,各审批职能人员采用数字签名签批,签批完成后即可成为生产线上即时可用的配合比文件。构件厂操作人员反映;新系统大量的节约了人工处理工作,有很多实用的提醒,界面友好易懂。从使用人员到领导层都很满意。系统在 2023 年 1 月底顺利通过了预制构件厂验收,正式运行。本项目的成功得益于团队成员的共同努力和有效的项目管理。此次项目的资源管理较为成功,我们制定了合理的资源管理计划和措施,在项目实施过程中按计划严格的执行,并定期进行检查和监督,在甲方领导和公司领导的支持下不断改进。但在此次项目管理的过程中,还存在一些不足之处:从公司借用的测试设备数量偏多,存在一定的资源浪费成本绩效出现超支,为了赶进度,加班赶工安排的频次偏多,给项目管理工作带来一定的压力。所以在后续的学习和工作中,我将不断的充电学习,和同行进行交流,提升自己的业务和管理水平,力争为我国信息化建设作出自己的努力。

## 7.3 资源管理可考的子题目列举

### 1. 资源管理的心得

- (1) 处理冲突时把握对事不对人的原则
- (2) 处理问题成员时,采用私下,正式,惩罚的逐步升级原则
- (3) 项目团队建设的重点是需要关注人,关注细节。
- (4) 工作开展的过程中,虽然要实行表扬和正向激励,但适当惩罚和负激励也必不可少。
- (5) 尽量用面对策略,解决团队管理中出现的冲突和问题。
- (6) 建立团队愿景,用团队共同目标引领大家前行。