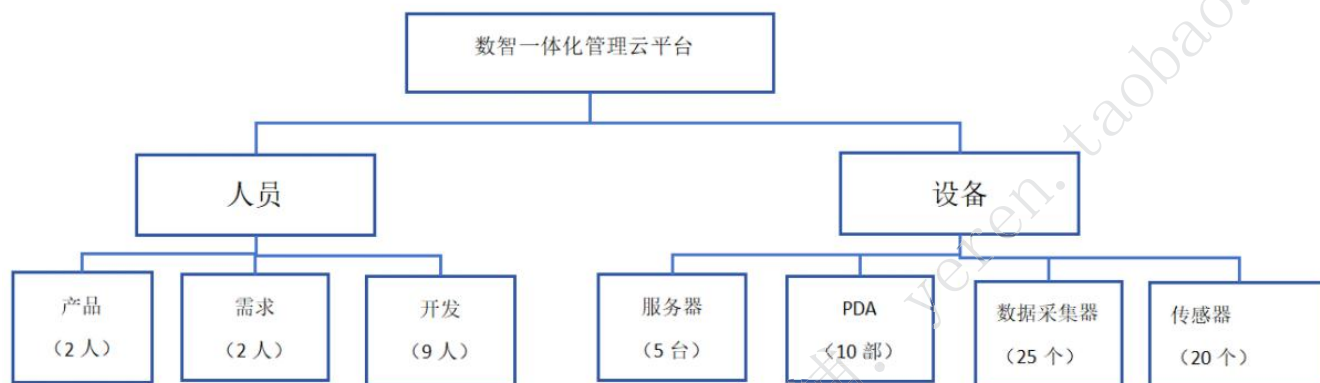


二、估算资源

估算资源是根据项目所需要的团队资源及材料、设备等各种资源的估算, 我根据项目管理信息系统了解项目情况, 查看活动清单、成本估算等数据准备了 3 个备选方案供大家会议讨论, 为了资源估算的准确度更高, 我邀请了公司战略部的李专家共同参与会议评估, 同时我也组织项目团队一起召开估算资源的专项会议, 经过大家激烈并充分的讨论, 且结合本项目的特点, 最终大家一致认同本项目人力资源需求 20 人左右, 产品经理 2 人, 需求工程师 2 人, 开发工程师 9 人, 测试工程师 3 人, QA 2 人等, 实物资源需求: 测试服务器 5 台、工厂 PDA 设备 10 部、数据采集器 25 个, 传感器 20 个等, 根据资源需求编制了资源分解结构 (RBS) 部分举例如下:



三、获取资源

获取资源是获取项目所需的团队成员、设备、材料和其他资源的过程。由于本项目为项目型的组织架构, 人力资源从其他职能部门抽调主要成员, 组成了项目团队。但由于本项目需要安装 SAP 端的 HANA 数据库, 且会配置 GPFS 文件系统, 而公司会安装且配置 GPFS 文件系统的工程师只有 2 位, 分别处于其他项目实施过程中, 我与其中一位私下关系甚好的项目经理进行了沟通, 刚好他所在的项目延期, 可将这位工程师借调给我 1 周时间, 为了表示感谢, 口头约定欠他一顿烧烤+啤酒+小龙虾, 很好的解决了因专业性本团队无法安装的技术难题, 同时, 我将工程师的可用日期记录在资源日历中, 并进行合理安排。关于设备资源, 我通过公司内部 BPM 流程平台申请资产/物资借调流程, 相关领导也大力支持本项目, 流程审批非常顺畅, 当流程结束时, 行政部的资产管理张助理通知我领用相关的设备资源并填写领用单。我将获取到的人力资源记录在项目团队派工单, 设备资源记录在物资资源分配单。至此, 项目所需的人力及设备资源已获取到位。

四、建设团队

建设团队是为了提高工作能力, 促进团队成员互动, 改善团队整体气氛, 以及提高项目绩效的过程, 我主要通过以下几个方面进行:

首先, 为提升项目团队对数智一体化管理云平台深刻的认知及理解, 我邀请外聘负责生产研发流程优化的专家给我们团队进行系统性产、供、销、回、数据采集等业务培训, 同时, 我也日常鼓励团队内部每月最后一周的周五下午 15:00-17:00 进行内部分享, 分享的内容不限于本专业, 可以是生活、学习、爱好等不同的方面。

其次, 组织各种团建活动, 例如: 我认为身体是革命的本钱, 除了工作我们还需要强迫的身体才能使我们走的更远, 故约定每月在工作之余跑步打卡 150 公里, 通过咕咚 APP 组团, 形成团队的良性循环, 你追我赶, 很好的促进了内部团队的互动、气氛及凝聚力。

再次, 关于团队成员认可和奖励, 根据马斯洛需求层次理论针对不同需求的人员采用不同的激励措施, 例如: 测试工程师小张是刚毕业的大学生, 我采用的是向公司申请为他提供住宿条件, 减轻他的基本开支。