

肯定,但是他们表示由于近期项目众多,并且也有部分重点项目,需要统筹考虑人力资源分配,在尽力支持我的同时希望我也能积极的与其他项目团队进行沟通。经过与其他项目团队的协商和谈判,特别是争取到资深需求人员作为需求负责人,至此,项目所需成员基本已就位。

因为考虑到题干中需要涉及成本问题,故在考试时临时修改为:**因项目业务复杂,干系人众多,需要经验丰富的需求专家,通过谈判,并考虑到公司人力资源情况及成本问题,将需求专家建立为虚拟团队,这样既能满足公司和项目要求,也能节约成本。以此说明项目管理时需兼顾成本及公司实际情况的影响**

三、注重激励和培训,做好项目团队建设工作

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。

在该项目的团队建设中我主要通过以下几项措施来进行:首先,加强技术培训与清洁能源装备设计与施工管理业务知识培训。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清洁能源装备设计与施工管理业务的现状,我积极协调该集团公司的计划控制部门经理为团队成员进行培训。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**

四、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。在本次项目开发阶段,由于项目工作紧任务急,开发组组长给组员的开发任务安排的非常满,导致部分开发人员压力过大,而产生抱怨。发现该问题后,作为项目经理深知团队的负面情绪会影响大家的士气和效率,所以我先从各方了解了情况后,并召集开发组全体成员开发讨论,让大家各抒己见,找出问题根源所在,最终在保证任务完成的前提下,合理安排轮休,解决了该问题。在项目建设的期间,虽然发生了多次冲突,当冲突出现时,笔者首先想到的是通过合作或解决问题的方式来化解冲突,这样最有利于项目的实施,使项目得以顺利完成

五、在项目的人力资源管理中我们注意到成本和人力资源的关系

在项目规划时,不仅要考虑资源需求,也要考虑资源成本。我们通过资源日历确定了团队成员参与项目的时间,并对他们的工作负荷等进行了评估,保证项目成员能够全力投入,不浪费人力,不窝工。另外我们还从公司人力资源部那里拿到了每个成员的人工费率数据,以备赶工时使用,看是否有可替代资源等。在项目执行时,当出现成本超支情况,我们可以通过人工费率数据调整可用资源,进而控制成本,确保成本基准不受影响。

综上所述,按照信息系统项目管理知识,主要通过以上几个方面对项目进行人力资源管理,使得该项目顺利成功地实施并交付使用,取得了相关干系人的一致好评。现在回头来看,该项目的成功得益于我和项目组成员**非常重视项目的人力资源管理,并持续关注项目成本基准不受影响**,使项目组成员对阶段的目标非常明确,项目的进度始终保持在可控范围内,极大地提高了项目的实施效率。但是由于该项目涉干系人众多,技术复杂,所以实施过程中在项目的统筹