

1. 团队文化

团队文化是团队成员共同拥有的价值观。一个好的团队文化能促进团队成员自发的向着共同的目标努力,提高团队的凝聚力和执行效率。因此我们要通过实际行动,刻意引导团队形成诚信、尊重、无偏见的团队文化。例如在某次项目周会上,负责车辆故障自动识别模块开发的张工表示,因个人能力原因,根据目前其掌握的数据,该项工作可能无法达到使用标准。我们首先是对张工的能力进行了肯定,又邀请其解释具体缘由。原来是甲方目前拥有的很多车辆是矿区铁路特有车辆,如自翻车等,而目前拥有的此类故障车辆影像有限,无法形成有效的训练集,致使该模块的识别准确率始终不达标。会后我们又联系了高教授及公司该方面的专家针对此问题讨论,大家均认为该问题没有足够的训练就无法解决。之后我也立刻将此情况与甲方沟通,在详细的解释后也获得了甲方的理解。正是通过一次次这样的事件处理,促使团队形成了诚信、透明、尊重、支持的团队文化,使团队成员更有勇气发表意见或看法。同样,我们还会在每个里程碑点达成时共同庆祝,激励团队成员向着共同目标稳步前进。

2. 高绩效项目团队

高绩效的项目团队是一个相互信任、共享责任、相互协作、相互赋能、并对彼此认可的团队,因为只有这样,才能高效的开展工作。例如在项目执行过程中,我们两名现场实施和调试人员王工和马工常驻用户现场。在智能运维系统的开发过程中,不可避免的会出现一些不尽如人意的地方、用户不满意的地方或是错误,客户的批评也都指向王工和马工。而王工和马工两人在面对客户的批评时,从未表现出委屈,也并未将责任推向开发团队,而是接受批评、承认错误并向客户承诺限期内立即修改,因为他们充分相信着后方开发团队的同事们。而我们后方的开发团队也对他们两人十分的认可,甚至是在收到问题的反馈时,自发的加班加点尽快解决问题,确保他们不失信于客户,向客户的承诺不打折扣。正是由于团队内部的互相信任、相互赋能和共享责任,才使项目的各项工作都有条不紊、快速高效的开展。即便是客户也表达了我们项目团队的高度赞赏,认为我们的团队十分优秀,也对项目的成功充满了信心。

3. 领导力技能

领导力技能是建立和维护愿景、批判性思维、激励团队、制定决策和管理冲突等技能。在一个高效的团队里这些并不是领导者才需要关注的能力,而是每一个团队成员都应该具备的能力。例如在项目开展过程中,团队的成员共同维护着一个目标,即首个矿区铁路全专业智能运维系统。开发组的张工经常开玩笑的说:“等到项目成功上线的时候,我们就作为首个矿区铁路全专业智能运维系统的开发团队载入史册了!”为了实现这个目标,团队成员积极学习之前从未涉及的机务和车辆专业知识,积极与高教授和客户生产管理一线的管理技术人员讨论,通过批判性思维收集意见并提出方案,并以此目标互相激励,保持高昂的斗志。当然面对从未接触过的专业领域,不可避免的会出现一些意见争执,如在某次关于机车内燃机的振动情况是否能反映内燃机健康状态的方案会上,张工和李工争执的比较激烈,张工认为,传统内燃机有通过振动传感器判断其健康状态的先例,而李工则认为本次项目与传统方案不同,内燃机车在行驶过程中本来就会产生振动,会对采集的数据造成强烈的噪声污染。后开发组的同事们邀请高教授一同针对这个问题进行了开诚布公的讨论,通过发散汇聚的决策方案,确定了先在一台内燃机车上采集数据实验的方案。

经过团队的共同努力,“矿区铁路综合智能运维系统”项目于2024年1月通过甲方验收。系统实现了基础设施的状态智能评估、变化趋势智能预测、检修维护智能决策等关键技术,提高了基础设施运维效率和效益,仅在试运行的三个月内,就实现了铁路运维由“计划修”向“状态修”的转变,检修效率提高34%,故障影响时间缩减39%,运维成本降低21%,受到了甲方的高度评价。此外,得益于甲方在煤炭协会物流分会、交通运输协会等多个交流场合对本系统的介绍,项目也迎来了多批次客人参观,已有多家铁路运营单位与我公司达成了合作意向。回顾整个项目过程,做好团队绩效域的工作是项目成功的关键,特别是要让团队成员有共同的目