项目管理案例分析1

蓝意公司的项目与管理

**1、作为一个项目化管理的公司，总结蓝意公司的项目管理特点。**

* 在改革前，蓝意公司的规范性低，偏向软性管理，改革后希望向较为刚性的管理模式发展；
* 注重技术；
* 在组织结构上，总经理的权利大，可以从他不考虑任何因素接下母校的项目中发现；
* 部门与部门之间缺乏沟通，员工与上司之间也缺乏沟通；
* 缺乏反馈机制。

**2、蓝意公司战略变革项目实施过程中存在什么问题？**

* 问题1：急于进行改革。

蓝意公司在实施战略改革前，并没有进行沟通，总经理就将自己所学到的东西强加运用在自己的公司。在实施过程中，很多员工还并不清楚平衡积分卡是什么，让员工自主学习也是不合理的，就这样开始实施这项考核方法。实施后的成果与问题也没有很好的反馈到管理人员处。总而言之，整个的实施过程都缺乏沟通，总觉得是总经理的一意孤行。

* 问题2：不注重技术型员工的特殊性。

技术型员工他们独立性较强，不喜欢条条框框，需要有充分的自我空间，他们的工作很难量化，所以他们的绩效考核也应该与其他人有所区别。蓝意公司在推行平衡积分卡的时候，没有考虑到技术型员工的特殊性，这样的考核标准不容易被技术型员工接受，甚至会打击他们的工作热情。

**3、总经理赵康宁应该把郭文超这匹“马”放在哪里？**

我觉得郭文超这匹“马”应该放在技术总监或者研发总监的位置上，因为他的优势在于技术方面，而劣势就是他缺少管理能力，取长补短，把他放在偏向技术方面的位置，而非管理方面，可以考虑给他配备有管理经验的助理，帮助他进行管理和学习管理。当然我觉得如果他的职位发生了变化，薪资、福利及职务上的待遇不能发生变化，甚至可以略提高一点，这样他不会有落差，反而会更有动力。