

如何长期保证项目组人员的高昂士气 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/66/2021_2022__E5_A6_82_E4_BD_95_E9_95_BF_E6_c41_66128.htm 在曾经做过的和主持过的实际项目实践过程中，经常会发现项目组个别人乃至项目组整体士气低落的现象，导致项目组成员工作效能大幅度降低。这种情形大部分是在项目进行期间发生了一些比较严重的风险的时候发生，有些是个别现象，与个别人本身有关，但是如果是大部分人都如此的话，肯定是项目出问题了。

一、人员士气下降直至低落的原因 个别人员士气下降，一般不会对整个项目造成致命影响，原因是多方面的，通常和个人的家庭生活、工作大环境有比较大的关系，例如：感情出现危机、个人对自己的具体工作缺乏兴趣等；或者由于一些个人的其它突发事件造成。如果人员士气普遍下降，究其根本应该是项目本身出现问题了。能够产生这种现象说明项目已经不能够满足满足大部分人员当初的对它的愿望了，也就是说不能够很好的满足大家的个人利益了。经过比较仔细的分析，发现主要有以下几个原因：第一、项目发生了比较大的风险 这些比较大的风险包括后期需求的大量变更、突然的技术难题出现乃至整个系统架构可能发生改变、项目在公司中的地位发生比较大的变化等。这些因素都会导致项目组人员感觉项目遥遥无期，自己再做下去只能会白白浪费时间甚至陷入无法自拔的泥潭；或者即使项目能够按期完成，对自己的未来发展也没有有什么好处，甚至可能产生副作用。第二、项目组的人文环境不好 整个项目组的人文气氛越来越差。比如个别人依靠一些特殊关系，虽然工作成绩平平，却可以通

过其它的比较卑劣的手段获得比其它真正工作有成效的人更多的好处；流言四起，很多踏实肯干的员工却很受压抑。

二、提高士气的办法 对于个别现象，只能具体问题具体分析了，作为一个项目管理者，要创造良好的沟通气氛，及时发现存在个别人中的个别问题，并且能够帮助他尽快排除后顾之忧，能够尽快以良好的积极的心态投入工作。当然，一般项目（尤其是IT项目）不可能完全在规定的时间内、按规定的预算由规定的人员完成。所以，也要做好过程控制，尤其是项目中的重要文档的管理，这样保证其它的项目组成员能够尽快接手工作，这在整个项目中非常重要！为了保证整个项目组人员士气高昂，不至于出现低落的情况，项目的管理者从项目初期建设团队的时候，就应该把这个问题提升到非常重要的位置上，以保证项目组整体较高的效率，这在一般的比较紧迫的项目中尤其重要。我们大概可以通过下面两种手段来保持项目组人员的士气。

方法一、防患于未然，注意初期项目团队的建设 项目管理者往往忽略项目初期的团队规划和建设，但是实际上，一个计划得很好的项目，如果没有强大的队伍实施的话，实际上就等于一个好的想法加上一些不相干的五颜六色的图表。所以，选择正确的项目成员，然后建立共同的愿望，对于项目成功来讲十分重要的。假如在一个关键的岗位安排了一个不合适的人选，这个项目很可能会出师不利。当然在现有的人力资源中，不一定能顺利选到优秀的人才并组建成一只能战斗的队伍。我就曾经碰到这种最恶劣的情况：项目组只有主管有经验，别的成员都是刚刚毕业的大学生和劳务人员，那么主管的任务就不仅仅是管理，而且需要花费大量时间精力来培养这些新手，让他们能尽

快进入预定的角色。 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com