

## 2. 进度管理范文 1【某市公安移动警务通系统】

正文: (背景)

2020 年 6 月, 我有幸作为项目经理参加了“某市公安移动警务通系统”项目的建设, 该项目投资 675 万元, 建设工期为 1 年 7 个月, 该项目是公安部“金盾工程”重点项目。该项目充分利用公安信息资源, 以移动通信网络为依托, 以多种方式为各级公安部门和一线民警提供移动的警务信息服务。实现公安信息应用向移动方向的延伸和扩展, 满足警务信息的查询录入、社区管理、治安管理、巡逻管理、现场对比、指挥调度、紧急布控等。增加了公安信息应用的覆盖面、实时性、准确性、有效提供了一线民警的战斗力和执法效力。

该系统采用了基于 SOA 架构的 Web Service 和移动 VPN 技术相结合的移动访问技术, 同时融合了无线通讯、数据库同步、身份认证及网络安全隔离网闸等多种移动通讯技术, PC 端系统采用 Java 语言开发, 使用微服务技术栈, 多层体系结构, 服务中间件等技术手段, 安卓移动端采用 Java 开发, iOS 移动端采用 OC++ 开发, 应政府国产化要求, 数据库使用人大金仓 KingBaseES • V8, 采用集群分布式部署在政务云麒麟服务器操作系统 V10 上。

根据项目的特点, 我组建了项目导向型团队, 项目需要的人力资源约为 15 人左右, 其中需求分析小组 3 人, 开发小组 8 人, 测试小组 2 人, 质保小组 2 人。

过渡:

移动警务通系统面向的用户是全市 9000 多名一线的民警, 以及公安基层各科、所、队、指挥中心、情报中心等众多部门, 考虑到该系统建设规模较大, 外部干系人众多, 其迫切希望系统快速上线, 因此在本项目中进度管理尤为重要, 在该项目的进度管理中, 我首先制定了项目进度管理计划, 我本着谁分解谁负责的原则进行活动定义, 通过确定依赖关系进行排序, 通过专家判断进行活动持续时间的估算, 通过资源平衡和模拟技术制定进度计划, 进度计划通过甘特图的形式呈现出来, 通过进度控制解决了项目中进度延迟的问题, 使该项目在进度管理上取得了较好的效果。

### 1. 规划进度管理

接到任务后, 我到单位知识库查找了相关类似项目信息, 快速阅读完所有资料, 并请教了对应的项目经理, 了解他们遇到的困难、问题以及此类项目的注意事项。参考相关的项目资料和我此前项目的经验、项目章程、项目管理计划, 草拟了进度管理计划, 广泛征求意见、修改, 并开会评审, 最终形成纳入基线的进度管理计划, 将其在项目组内宣贯执行。

### 2. 定义活动

根据与客户沟通确认过的项目建设内容, 我们要对其进行分解识别。我根据项目成员的业务能力、相关经验, 结合自身意愿, 将他们分为需求分析组、设计开发组、测试维护组等小组, 每个小组设立组长, 由组长牵头工作。请各小组针对各自的工作内容, 对项目任务进行分解、梳理, 形成活动清单, 发送给我。我汇总后召开项目会议, 大家一起逐条研究这些活动是否有必要、是否合理, 查漏补缺, 反复推敲, 最终形成终版活动清单。

### 3. 排列活动顺序

随后, 我们对活动清单的内容进行分析, 考虑事件的先后顺序、彼此之间是否有关联或紧前紧后等依赖关系, 一一进行排列。反复推敲这份根据时间先后逻辑关系得出的活动清单, 看有无能优化、缩短工期的地方, 找出关键路径, 绘制出项目进度网络图。

### 4. 估算活动持续时间

确定所需的资源、特别是人员配置后, 我请各小组分别讨论评估合理的活动持续时间。特别跟他们强调了项目的截止时间, 要求他们关注效率又实事求是的计算清楚。没做过的任务活动时间估算参考类似项目操作, 请教专家评估。

### 5. 制订进度计划

有了项目任务活动清单、各活动的人员分配、资源安排、时间预期, 我们使用了甘特图绘