

进度管理计划: 2022 年 8 月 31 日前完成需求收集; 2022 年 11 月 30 日前完成设计和代码; 2023 年 3 月 31 日前完成各项测试工作; 2023 年 5 月 31 日前完成试运行并交付验收。
.....
基准
成本基准: 总预算 782.6 万元, 其中管理储备 21.3 万元, 应急储备 11.8 万元, 成本基准 761.3 万元
.....
其他组件
变更管理: 变更流程为: 申请人书面申请-项目经理初审-开展评估提交 CCB 审批-发布变更并更新基准及文件开展变更并做好监控-变更效果评估变更收尾 CCB 成员: 某市水务局刘副局长、综合指挥中心黄主任、某公司赵副总、项目经理李某、财务部总监邱总、监理单位陈工
.....

三、指导与管理项目工作

指导与管理项目工作是项目的具体实施阶段, 是依据《项目管理计划》和《已批准的变更请求》开展管理, 并获取《可交付成果》以及《工作绩效数据》的过程。例如, 我依据《质量核对单》中的“水位异常预警系统预警准确率应大于 98%”, 对该系统的实施开展检查, 检查发现并将测试的原始数据做好记录。又如我结合《干系人管理计划》《干系人参与评估矩阵》对于干系人参与情况进行检查, 发现监测中心的陈工实际参与程度与预期参与程度不一致, 我迅速通过项目成员了解具体情况并亲自与陈工进行交流, 确定问题的原因。再如在对于可交付成果的验收过程中发现人员管理模块中有一项“人员调配记录表”功能不存在, 经与开发经理王经理确认该功能已经开发, 但需要配置权限才可以访问, 而测试账号并没有进行相应的授权, 故无法访问, 我迅速通知配置管理员张工进行重新授权。最后我将指导和管理项目工作过程中所收集的数据汇总形成《工作绩效数据》, 汇总《已验收的可交付成果》, 并对工作开展过程中需要改进的内容汇总为《变更请求》。

四、管理项目知识

管理项目知识是以组织现有的知识创造新知识的过程, 所创造的新知识不仅可以用于项目后续的管理工作, 更可以为组织后续开展其他项目提供参考。在项目开展过程中, 我通过观察和访谈等方法对项目开展情况进行收集, 结合工作绩效数据, 通过直方图、流程图等数据分析方法对项目进行过程中存在的问题进行分析, 并最终形成《经验教训登记册》。例如在需求收集阶段产品经理李经理和开发经理王经理就数据监测模块的需求发生分歧, 李经理认为数据收集应该做到 7*24 小时收集, 王经理则认为实时收集需要占用较大带宽, 对系统的性能有影响, 应该每 12 小时收集一次。我了解情况后本着合作/解决问题的原则与两位经理一同向监测中心郭主任请教, 并获知只需要每 4 小时收集一次数据。在本次问题后, 我和两位经理及时做好复盘, 总结出在需求收集阶段由于此前某市水务局未上线过类似系统, 故容易出现需求不明确的问题, 因此我们可以采用《原型法》的方式, 与甲方明确具体需求。我将这项信息整理并记录入《经验教训登记册》中, 为后续的需求收集等工作提供指引。又如项目中感知层部分的 RFID 识别设备由于我公司相关产品不符合本项目技术要求, 因此我们将采用外购的方式购买, 签订合同约定于 2022 年 11 月前完成首批测试设备的交付, 然而在 2022 年 10 月, 供应商告知为配合防疫工作, 部分设备的原材料无法按时到货, 测试设备的交付期需要延迟 1 个月, 这将严重影响项目进度, 为解决这一问题我积极与供应商沟通, 并获知其公司中一款样品技术参数与本