

财务主管等财务部领导人员以及我的主管领导；②财务结算、出纳等关键用户；③项目组人员，包括产品经理、开发架构团队，测试人员以及质量检测人员；④外部的资金银行第三方，如平安银联等；以及因采购服务器和液晶大屏涉及的外部供应商等。最后我根据干系人的基本信息，评估信息以及干系人分类，编制了《对账中心项目干系人登记册》。

2、规划干系人参与

良好的计划是成功的一半，制定切实可行的干系人管理计划能够有效的引导干系人参与项目。在完成干系人识别和分析后，结合本项目章程、项目管理计划以及干系人登记册，我及时组织项目团队编写了《对账中心项目干系人管理计划》，并组织召开了计划评审会。在制定干系人管理计划时，我根据不同权利不同利益的干系人制定不同的沟通策略，沟通频率，并以不同的方式分发相应的信息给相应的干系人。对于对账中心的发起方财务主管等人员以及我的主管领导，他们很关注项目的结果，我对他们进行重点管理；对于财务总监权力很高的令其满意，对于权力低利益高的财务结算和出纳，实现了哪些可交付功能，我随时告知；对于项目组的各成员，以及和我们配合的外部第三方做好观察沟通监督。

3、管理干系人

管理干系人就是与干系人实实在在的打交道，获得他们对项目的支持和参与，解决实际出现的问题，把干系人的抑制降到最低，从而显著提高项目成功的机会。我利用对账中心作战指挥室的的优势，有计划的召开干系人沟通会议，召集关键产品经理、架构人员、财务人员，通过面对面的沟通，更有效的了解财务关键用户在对账方面的痛点，做到开会必有结论，并形成会议纪要，规定问题解决时间节点，通过会议、企业微信及邮件的方式反馈给相关的财务人员。在项目实施过程中，我们通过迭代的方式进行项目的开发，对于产品经理的原型以及开发、测试人员的进度以及质量，我以早会，周例会以及面对面的形式把控项目的整体，并对出现的问题在信息系统管理工具 jira 中登记追踪。对于对账中心阶段性的可交付功能，我通过正式的邮件或者报告会的方式反馈给财务主管和我的主管，使他们感到满意。对于银行第三方和外围服务器显示屏的供应商，我根据项目的进度，随时和他们保持沟通，以保证银行第三方的顺利对接以及服务器和液晶显示大屏的采购顺利到货，保证了对账中心项目的成功。

4、监督干系人参与

监督干系人参与就是把干系人参与的实际情况和计划要求作比较，调整策略和计划，以调动干系人的参与。我深知，在整个项目生命周期中，干系人的参与对项目的成果至关重要。我使用干系人参与评估矩阵来记录干系人的当前参与程度，并按不知晓、抵制、中立、支持、领导等进行分类。在对账中心项目中，我通过阶段性的工作汇报会来争取财务部门的支持和领导。在项目实施的过程中，曾出现开发顾问越过产品经理擅自接收财务方提出的变更需求，结果导致对账中心功能和需求原型不符，我及时了解情况，召集财务、产品、开发及时面谈，形成共识，所有的需求变更都要走变更流程。在每个迭代结束，产品发布上线前，我还组织财务关键用户参加我们的演示会，以保证项目的成功上线。

经过我们团队的不懈努力，历时 10 个月，本项目于 2022 年 3 月正式通过集团验收，获得了集团领导和财务部的一致好评，我们团队也因此获得了集团项目一等奖。本项目的成功离不开项目组每一位成员的共同努力，也得益于我成功的干系人管理，由于项目对干系人识别准确，管理方法得当，对干系人的参与程度控制得力，使对账中心项目取得了圆满的成功。当然，在本项目中，还有一些不足之处，比如，由于该对账中心项目业务流程对财务的专业性知识要求较高，项目组人员在这方面是薄弱环节，后来经过我的沟通协调，邀请来公司的财务专家给我们培训了相关的财务业务知识，使大家更好的理解业务及专业知识，更快进入到自己的角色，还有，项目实施过程中，SAP 端的一名 Abaper 开发人员由于自身原因突然离职，导致项目的团队建设出现了一些小问题，由于该类开发人员市场稀缺，再加上疫情防控原因，未能面试到合适的人员，经过我的努力，通过外包派遣很好的解决了这一问题，保证了项目的顺利上线。