

服务资源,利用物联网和区块链技术打造一个开放的、可运营的智慧养老服务平台。从而提高老年人的生活幸福指数,提升街道和社区养老服务能力,助推社会养老服务体系建设和养老服务业的发展。该项目覆盖全县 60 岁以上的老年人,投入了大量的智能设备、传感器、物联网关、智能监控设备等,并开发了与之配套的大数据管理系统,平台包括运营管理系统、服务中心子系统、服务商子系统、社区管家 APP、志愿者子系统、用户自助子系统、健康专家子系统和政府监管系统等。系统主要包括居家安防、健康检测及紧急呼叫定位等功能等。

本项目采用四层技术体系,从下至上依次为感知层、业务运营与管理支撑层、接口层和应用层。感知层通过物联网技术,采集老年人的生理数据和活动情况;业务运营与管理支撑层主要负责处理感知层收集的数据,进行数据分析和处理,提供业务逻辑处理、任务调度、统计分析等功能;接口层主要是为了对接不同的业务系统,实现数据的共享和交互;应用层主要是为老年人和相关服务机构提供应用服务。系统采用企业分布式微服务框架,可以应用大批量高并发用户访问,支持低代码组合式快速开发,具有高扩展及高安全性等特征。核心技术包括传感器技术、RFID 技术、人工智能技术、云计算技术等,智能硬件主要有智能手环、智能拐杖、智能床垫及智能报警器等。2022 年 3 月,本公司中标该项目,工期一年。公司任命我为项目经理。组织包括项目经理、需求、架构、产品、硬件、数据分析、开发、测试、实施、OA、CMO 等 30 余人的项目团队。

由于本项目涉及的干系人较多,干系人管理对于项目的成功起到重要作用,对项目干系人进行控制,并建立相应的管理体系,才能支撑项目良好执行。针对该项目时间紧、任务重、数据海量、分阶段部署难度大等特点,我作为项目经理,在项目管理过程中,结合自己的项目实践经验,除了对其他管理领域科学规范的管理之外,我特别对项目的干系人从以下几个方面进行了管理。

1、识别干系人

识别干系人是定期识别项目干系人,分析和记录他们的利益、参与度、相互依赖性、影响力和对项目成功的潜在影响的过程。因为本项目涉及的项目干系人较多,我组织项目团队成员根据项目管理计划、项目章程、采购文件并按照本公司以往的项目管理经验,尽可能将涉及的项目干系人一一列举出来,同时分析其可能产生的影响。列出的主要干系人有:甲方的主管领导、项目团队成员、业务部门代表、系统用户代表、监理代表和我公司的管理层领导、项目经理、项目团队成员及一些潜在干系人等。由于项目中涉及的干系人对项目的期望和关注点不同,根据分析结果利用权力-影响方格对干系人进行分级,形成了《干系人登记册》;详细记录各项目干系人的姓名、单位和在项目中扮演的角色等基本情况,以及各自对项目的影响程度。

2、规划干系人参与

规划干系人参与是根据干系人的需求、期望、利益和对项目的潜在影响,制定项目干系人参与项目的方法的过程。我带领项目团队以项目管理计划和干系人登记册为依据,结合公司 PMO 发布的干系人管理计划模板进行干系人管理计划编制。首先我和项目团队召开会议对干系人登记册中的所有干系人进行了沟通需求分析,将所有干系人分成领导层、技术人员层、操作人员层、人事层以及其他层,针对各层人员制定了不同的管理方法。并制定了干系人参与评估矩阵,如图 1 所示,其中,D 表示期望干系人参与程度。对于像领导层等权利高利益高的干系人,我们期望能够领导我们的项目;对于像人事层等权利高利益低的干系人、技术人员层等权利低利益高的干系人、操作人员层等权利低利益低的干系人,我们希望他们可以支持我们的项目。然后,我带领团队成员汇总上述信息并经过评审,编制出项目干系人管理计划,确定了在项目的各阶段,分别用何种工具,以及何种方式对特定的干系人进行最有效的管理工作。

干系人	不知晓	抵制	中立	支持	领导
领导层					D
技术人员层				D	