

落实党中央全面部署的必然要求。某市 XX 河流域信息基础设施不完善、水利感知能力不足、水利业务应用智能化水平较低,为了响应上级要求,提出了“数字孪生 XX 河流域建设”规划。2023 年 1 月,我公司通过招投标中标该项目,中标金额 1451.69 万元,其中项目软件建设 958.5 万元,硬件建设 493.19 万元,项目建设的工期 8 个月。甲方项目组合治理委员会的卫主席签发了项目章程,并任命我为项目经理,我根据项目特点,建立了项目型团队峰值 26 人左右,负责项目的全面建设。

本项目需要建设的软件部分包括:“综合业务管理系统”“水利感知网与信息网”“智能识别模型与可视化”,还有“数字孪生底座”的搭建等。硬件部分包括:部署 2 台工作站、2 台流量站、5 套水位检测设备、3 套地下水井监测设备等。在技术上,我们充分运用了数字孪生技术,通过三维数字建模、数据全域标识、状态精准感知、数据实时分析、模型科学决策、智能精准执行等,全方位实现了对 XX 河流域的“人、地、事、物、情”的全面监控,进一步的提高了管理效率。

项目采用了 B/S 结构设计,后端采用了 Java 语言开发,前端则使用了 VUE 框架,应项目国产化要求,数据段采用了 TiDB 数据库,并使用东方消息通中间件进行系统间的解耦,充分保证了系统的可扩展性和可靠性。成功实现了水利水务工程建设与运行阶段的信息采集、汇总、分析、预警及应用的全闭环流程,确保与市应急局的数据实现共享共建,从而有效支持自然灾害防救的应急救援、信息共享和检测工作。

众所周知,制约项目的成功因素有很多,成本、质量、进度是项目成功的三要素,范围决定项目的边界,风险是项目的支柱,资源和采购是实现项目成功的手段和方法,而沟通则是项目成功的桥梁,是和干系人达成共识的纽带。本项目是某市数字孪生河流域智慧水利建设的重点示范项目,存在工期紧,任务重,涉及范围广等特点。因此,必须加强本项目的沟通管理,下面我将仅以我本次项目实践为例,从项目沟通管理的三大过程进行简单的概述。

一、规划沟通管理

在项目初期,我邀请卫主席、双方领导以及项目团队成员依据项目章程、项目管理计划等文件,开始编制沟通管理计划。首先,我们通过召开会议的形式对干系人登记册中的所有干系人进行沟通需求分析,根据权力利益方格将所有的干系人分成 4 类,不同类型的干系人需要采取不同的沟通方法:第一类是权力大利益大的干系人,例如卫主席,甲方领导和我公司部分领导等,这类干系人就需要重点管理。第二类是权力大利益小的干系人,如我公司部分领导等,这类干系人就需要让他们满意。第三类是权力小利益大的干系人,如水利局使用这些系统的工作人员,这类干系人需要随时告知。第四类是权力小利益小的干系人,如一些其他的干系人,这类干系人需要对他们做好监督。

其次,我们还明确了日报、周会、月会的时间方式等。例如每日下班前将当天的日报总结通过邮件的方式发送到我的邮箱。每周五的下午召开周总结例会,总结本周已经完成的工作、需要解决的问题,并为下一周的工作做出计划。每两周我会将我们的工作绩效报告整理好,通过电子邮件的方式发送给我公司高层、甲方领导和卫主席等。每月的第一个周一下午,我们会召开项目审查会,并邀请我公司领导、甲方领导、卫主席、项目团队成员和各领域专家等一起参加。该计划通过评审后,为项目的沟通管理提供了指南和方向。

沟通管理计划					
沟通需求	频率	发布人	接收人	技术/方法	地点
团队每日信息交流	每天	PM	团队成员	日报	办公室
了解团队项目进展	周会	PM	客户	会议	会议室
...
沟通原则: 平等 积极沟通 消息透明					
...					