

防贫工作的大数据化、信息化、精准化。本项目采用的是项目型组织结构。为保证项目的顺利完成,我组建了项目团队,包括项目经理 1 人,需求分析组 3 人,项目开发组 6 人,测试组 3 人,实施组 6 人,质量保障组 3 人,商务外协 3 人等。该信息系统分为前后台,前台使用主流网站技术,可根据实际需求搭配具体技术;后台采用基于 J2EE 三层体系结构方式实现,系统开发主要应用 J2EE 技术,软件整体为 B/S 结构,数据库系统采用 MYSQL 集群数据库,中间件采用 CICS,应用服务器采用 thinkserver。本信息系统主要包括防贫监测业务管理系统、防贫监测大数据平台、信息数据治理系统、设备终端安卓 APP 等子系统,功能涵盖了风险排查、用户管理、队伍管理、跟踪管理、数据管理等。

干系人管理是指对项目干系人需求、希望和期望的识别,并通过沟通上的管理来满足其需要、解决问题的过程;沟通管理就是要保证项目信息及时、有效地传递给项目干系人;需求管理指明了系统开发所要做和必须做的每一件事,指明了所有设计应该提供的功能和必然受到的制约。可见,良好的沟通工作能在项目干系人之间架起一座桥梁,从而把各类干系人联系起来,以便于及时解决干系人之间的矛盾,平衡干系人之间的利益关系;同时,做好干系人需求管理,可以更清楚的了解干系人的需求,也可以避免项目干系人的干扰,赢得更多的资源。可见,干系人管理、沟通管理、需求管理之间既有区别,又有联系,三者之间相辅相成。因此,本项目中,干系人管理尤为重要,我对干系人管理从如下几个方面进行了管理。

一、识别干系人

识别干系人是识别能够影响项目结果的人或组织的过程。在项目实施过程中,总有一些不明显甚至暗藏的项目干系人,所以全面识别项目干系人并不是很容易。项目启动后,我带领我的项目团队,依据项目章程、采购文件等相关文件,采用干系人分析方法,在全员全过程参与的情况下,识别出了项目中绝大部分干系人,并把干系人的信息登记进干系人登记册中。在本项目中,我们通过权力/利益方格将干系人分成了四类:第一类,业主方领导和我工作相关领导;第二类,业主方各科室负责人;第三类,我方项目组成员;第四类,项目采购供应商以及受项目影响的其他个人和组织。

二、规划干系人参与

俗话说得好,好的开始是成功的一半。我们以干系人登记册等为依据,使用分析技术,制定了干系人管理计划,并通过了评审。我利用干系人登记册和干系人分析矩阵认真分析每个项目干系人的利益领域和利益大小,影响领域和影响大小,把干系人的利益和影响都可可视化,并针对不同的关系人,制定了不同的管理策略,对于第一类权力利益都高的人进行重点管理,及时汇报项目进展情况;对第二类权力高利益低的人让其满意,主要报告他们要求实现的功能的实现情况;对第三类权力低利益高的随时告知,向他们报告预订的可交付物实现情况等;对第四类权力利益都低的对项目不会产生实质性的影响,只需加以观察保持监督即可。

三、管理干系人参与

管理干系人参与就是与干系人进行沟通和协作,促进干系人合理参与项目活动的过程。项目干系人管理的一个核心问题,就是在众多项目干系人之间寻找利益平衡点。要承认和理解利益差别甚至是冲突,并进行协商。依靠沟通解决干系人之间的问题,通过沟通,不但能及时发现项目干系人之间的问题,更重要的是能够达到相互理解、相互支持,直至问题解决。在本项目中,我们采取报告、会议等正式形式管理业主方的参与,通过正式渠道向业主方汇报,让业主方了解项目当前的进度情况;采取讨论、微信群交流等非正式形式渠道管理供应商的参与,随时保持联系和沟通,在问题产生时能够及时找到供应商,一起解决问题。

四、监督干系人参与

监督干系人参与是全面监督干系人之间的关系,调整策略和计划,以调动干系人参与的过程。随着项目进展和环境变化,维持并提升干系人参与活动的效率和效果。我们以项目管理计划、问题日志、项目绩效数据为依据通过会议和咨询专家的方式,每个月编制一份项目绩效报