

警、应急处置、三防管理、水环境治理五大业务领域,包括排水单元监测、水质监测、防汛调配、水环境治理等 16 个子系统,涉及 1224 个信息点。系统基于 Java 语言开发,采用微服务技术栈、多层次架构、服务中间件等技术手段,项目同时还运用 RFID、GIS、4G/5G 移动通信技术。根据软件国产化的要求,数据库使用人大金仓 KingBase ES V8,分布式部署在政务云麒麟操作系统 V10 上。项目的主要可交付成果包括各子系统、管理文档、开发文件以及操作手册,同时还会对工作人员开展相应的培训。

根据项目的特点,我组建了项目型团队,团队成员 20 余人,包括:产品经理 2 人、开发工程师 1 人、开发工程师 12 人、物联网工程师 1 人、架构师 1 人、设计师 1 人、QA1 人等。

由于该项目具有工期紧、任务重、涉及的干系人众多的特点,因此,在项目开展过程中,做好干系人管理显得尤为重要,这有助于帮助我在实际工作开展过程中充分了解干系人需求,并通过利用干系人参与度评估矩阵分析,对干系人开展分类管理,促进他们支持并参与到项目建设工作中,提升他们的整体满意度,并最终提高项目成功的可能性,下面我将从识别干系人、规划干系人参与、管理干系人参与、监督干系人参与四个方面进行详细阐述。

1、识别干系人

识别干系人是开展干系人管理的第一步,是分析和记录他们对于项目的权力、影响度、利益、依赖关系的过程。我带领团队成员通过向公司曾经参与类似项目的项目经理请教、翻阅公司档案室、借助公司知识库等组织过程资产以及通过召开专题会议的方式,由内及外确定出本项目的主要干系人:甲方局主管领导陈副局长、指挥中心刘主任、项目对接人赵科长、我公司何副总、财务总监梁总、人力资源总监邱总。依据权力/利益方格,我将上述干系人分为四类,如刘主任需要进行重点管理、及时汇报;赵科长需要及时告知;陈副局长、梁总需要令其满意。我从他们的身份信息、评估信息、分类信息三个方面进行统计,形成《干系人登记册》,在后续项目重要里程碑以及成员发生重大变动时,我及时开展干系人识别,为后续开展干系人管理奠定基础。

项目《干系人登记册》信息包括身份信息、评估信息和分类信息,具体如下表所示:

身份信息			评估信息	人员分类	备注
姓名	职务	联系方式			
陈副局长	某市水务局 副局长	13xxxxxxx	甲方领导,对项目高度关注,希望获得及时的汇报	外部/令其满意	
刘主任	某市水务局 信息中心主任	13xxxxxxx	发起人,期望项目能成功,乐于沟通,行事果断,善于调动资源	外部/重点管理	
何副总	某公司董事、副总经理	13xxxxxxx	分管公司技术部,对技术领域十分熟悉,重点关注进度和质量	内部/重点管理	
梁总	某公司人力资源部总监	13xxxxxxx	高度关注预算执行情况,对于预算变更的审批十分谨慎	内部/令其满意	
...

2、规划干系人参与

规划干系人参与主要是制定干系人参与活动的程序或文件的过程。我结合项目章程中有关干系人管理的要求以及《干系人登记册》的内容,通过邀请专家参与和组织召开干系人管理会的方式,对如何开展干系人管理进行了明确和细化,如:

1、干系人管理目标:收集需求、满足需求、达成目标、提升满意度

2、干系人管理计划负责人:项目经理、参与人员是全员参与

3、沟通的频率和内容:每月第一,三周的周一、由我通过项目汇报会向干系人汇报上一周的进度、成本情况,对存在的问题进行分析并提出对策,对难点及时提出现场协调解决

4、汇报方式:例会采用现场汇报、里程碑采用邀请领导到现场实地演示。