

预警、应用的全闭环流程, 确保与市应急局的数据实现共享共建, 为自然灾害的防救。预警、监测工作提供了有力的支撑。

规划绩效域在项目管理中扮演着至关重要的角色, 做好规划可以为项目成功打下坚实的基础。本项目是某市数字孪生河流域智慧水利的重点示范项目, 存在工期紧、任务重、干系人众多、涉及范围广等特点。做好规划有助于在进度上确保项目是有条理、协调一致的方式推进的; 在成本上确保项目投入的时间成本是适当的; 项目干系人众多, 每个人需求不一样, 做好规划可以确保项目对演变情况可以进行详细说明, 且规划的内容对管理干系人的需求而言是充分的。因此必须有效执行规划绩效域。下面我仅以我本次项目实践, 对规划绩效域的几个要点展开简单的概述。

一、规划的影响因素

每个项目都是独一无二的, 且影响因素也不尽相同。如在规划本项目的开发方法时, 我提前介入, 在跟卫主席等人制定项目章程时, 就已经充分了解本项目的需求。我结合了公司以往类似项目的经验和本项目的实际特点, 最终选择了预测型开发方法, 并在后期不断完善、渐进明细。针对“智能识别模型与可视化”和“水利感知网与信息网”等关键模块, 我们会采用敏捷型开发方法, 以适应可能出现的变化, 确保项目以有条理、协调一致的方式推进。

二、项目估算

项目估算是对项目工作投入、持续时间、成本和实物资源进行估算。我项目团队有类似系统开发经验, 增加了我们估算的信心。在项目初期, 由于各方面细节没有落实到位, 所以我们允许估算的区间在-25%~25%之间, 随着我们对项目的不断深入了解, 项目估算的准确度要在-5%~10%之间。

如在对“智能模型识别与可视化”模块进行估算时, 我们邀请专家给出了一个确定性估算值为 32 个工作日, 考虑到不确定性因素, 我们估算的区间为 28 到 36 个工作日, 置信度为 92%。对于设备资源、材料资源我们使用了绝对估算, 例如布控跟踪球机 22 台、32 路网络硬盘录像机 2 台等等, 因为每个布控跟踪球机都需要一个设备箱, 则需要安装的设备箱数量为 22 个。考虑到该模块可能出现的风险或变更, 我们在估算的基础上, 增加了 10% 的应急储备。随着项目进行我们会持续监控实际情况和估算值的差异, 及时调整结果, 确保项目在可控范围内。

三、项目团队组成和结构规划

本项目是某市数字孪生河流域智慧水利的重点示范项目, 甲方对此高度重视, 在项目中标后, 就指派了一名资深的水利业务专家田工到我项目团队进行水利方面的指导。我深知做好该项目对公司未来拓展华东地区业务的重要性, 基于此我积极与公司高层王副局长和人力资源赵部长等进行沟通, 在充分讨论后, 得到了公司的全力支持和高度重视。为了保证项目顺利进行, 公司将资深的数据库专家陈工、拥有 12 年架构经验的顾工和 5 名高级工程师等人力资源分配到了我们项目团队中, 之后我们一起组成了项目导向型团队峰值 26 人, 包含管理、需求分析、开发、测试、质保 5 个小组, 每组设立一名小组长, 直接向我汇报工作, 为了方便团队内部沟通交流, 我向公司申请了一个大办公室进行集中办公, 并配备了投影设备, 方便我们开会讨论和沟通交流, 起到了良好的效果。

四、沟通规划

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对沟通进行规划。首先, 我们通过召开会议的形式, 对干系人登记册中的干系人进行分析, 通过权力利益方格将他们分成四类, 不同的干系人采用不同的沟通方法: 第一类是权力大利益大的干系人例如卫主席和双方领导等, 这类干系人需要对他们重点管理; 第二类是权力大利益小的干系人, 例如水利局的赵局长和市应急局的范局长等, 这类干系人需要令他们满意; 第三类是权力小利益大的干系人, 例如未来会使用这个系统的工作人员, 这类干系人就需要随时告知; 第四类是权力小利益小的干系人, 例如我公司人力资源部赵部长等, 这类干系人只需