

2、项目估算

规划绩效域中项目估算也是不可忽略的绩效要点。项目初始,与项目范围、干系人、需求、风险和其他情况相关信息较少,往往有较大的区间,随着项目进展,估算区间会逐步缩小,【准确度】和【精确度】会越来越高,比如项目一开始只能提供大致的完成时间,单位为“周”,时间节点只能明确到“月底完成”,但随着工作进展,可以具体到“天”,并细化时间,如“本月 25 日之前完成”。本项目团队中有人才系统开发经验丰富的工程师,对于整体项目工期估算很有【信心】,但对于一些个性化的新技术需求,比如云面试中加入智能语音转写等涉及外包采购的工期,我们就不能依赖经验,需慎重选择【估算方法】。在估算云面试设备(智能语音转写)采购成本时,需要的是金额数字,采用**确定性估算,即点估算**。根据历史记录、市场行情以及专家判断的多项结果,如其最低成本、最可能成本、最高成本,将这些项加权取平均值,得出 150000 元;在估算项目进度时,采用**相对估算**,以用户**故事点**的方式预测开发时间,云面试搭建功能需要 2 个故事点,对此我们预留了相应的应急储备,再使用**概率估算**,通过计算机**模拟**得出在 1 个月内完成云面试开发的概率是 95%。

3、团队组成和结构规划

本项目组建了项目导向型团队,包括需求、构架、产品、弱电、算法、开发、测试、QA、CMO 等 20 余人。首先要确定完成项目工作所需的技能组合,包括技能、熟练程度和类似项目的经验,计划从公司职能部门抽调主干成员**集中办公**。由于项目需要具有人社区块链经验的**区块链开发工程师**,我向省公司区块链研究院申请了一个设计和开发过人社区块链信用体系的虚拟团队,成员在省会办公,利用远程协助的方式为项目组提供业务、技术支持。此外,公司目前人工智能工程师仅有一名,尽管雇佣兼职在校生生比全职员工工资成本更低,但是培训成本较高,因此由人力资源部协助**招聘**一名计算机、自动化、数学统计相关专业,具有人工智能、数据分析与管理、计算机视觉、科学可视化、人机交互等相关领域的研究和研发经验人员,来负责智能职位匹配、自然语言处理、增强现实模拟实操等功能的开发和集成。

4、沟通规划

沟通规划时必须考虑干系人绩效域,包括干系人识别、分析、优先级排序、参与的内容。在项目启动阶段,我们对干系人进行了识别,分析其主要需求,借助**权力利益方格**结合项目开发阶段进行优先级排序,确定其参与项目沟通信息的情况,形成沟通计划如下图。

序号	干系人名称	角色/职位	部门/组织	主要利益	影响级别	期望和需求	沟通需求	负责人	备注
1	张三	项目经理	项目部	项目成功交付	高	项目按时、按预算完成	每周项目进度报告	李四	-
2	王五	IT 经理	IT 部	系统稳定性	中	高可用性和安全性	技术讨论会议	赵六	-
3	信息中心领导 A	用户代表	用户部	用户满意度	中	易用性和用户培训	用户反馈会议	张三	-
4	人才中心领导 B	投资者	财务部	投资回报	高	项目盈利性	季度财务报告	张三	-

5、实物资源规划

为获取资源,需对实物资源的交付、移动、存储和处置进行规划,包括从订单到交付再到使用全过程的时间安排,考虑批量订购的存储成本、全球物流、可持续性,将实物资产与项目