1. 制定项目章程

制定项目章程就是编写一份正式批准项目并授权项目经理在项目活动中使用组织资源的文件的过程。项目章程确立了项目的正式地位，展示了组织对项目的承诺。

我们结合了该项目的立项管理文件、项目合同、组织过程资产和事业环境因素，邀请了某市文化旅游集团有限公司领导、应急救援局、公司领导和各部门负责人一起，通过专家判断、头脑风暴、会议等方法，共同制定了《项目章程》。

项目章程中明确了本项目的项目目标、可交付成果、总体里程碑进度计划、项目整体风险、项目审批要求、项目退出标准、项目经理、相关干系人名单等信息。在项目启动会议上，公司管理层正式发布了项目章程，并公告了我为该项目的项目经理，全面主持该项目的项目工作。

1. 制定项目管理计划

制定项目管理计划就是准备、协调项目计划的所有组成部分，并把他们整合成一份综合项目管理计划的过程。项目管理计划确定了项目的执行、监控和收尾方式。

在这个过程中，我秉承全员参与的一贯作风。首先根据项目章程以及公司以往类似项目资料，通过专家判断、头脑风暴、会议等方式，制定了一份初步的项目管理计划。

之后结合其他知识领域规划过程输出的范围管理计划、需求管理计划、进度管理计划、成本管理计划、质量管理计划、资源管理计划、沟通管理计划、风险管理计划、采购管理计划和干系人管理计划。

最终整合成一份完整的项目管理计划。同时在项目的实施进展过程中，我们结合项目实际情况，按照对应的流程对项目管理计划做了实时的更新。项目管理计划为整个项目的顺利推进提供了一个统领的指南。

1. 指导和管理项目工作

指导与管理项目工作是为实现项目目标而领导和执行项目管理计划中所确定的工作，并实施已批准变更的过程。

项目进行过程中，我以项目管理计划为依据，带领全体项目成员有序推进项目的执行。在BIM可视化展示模块的开发过程中我发现基础数据采集的工作量非常大，造成整个模块的进度落后，之后我们经过会议讨论批准后将此部分工作外包给合作伙伴，保证了项目进度。

同时我还不定期组织对项目质量进行检查，阶段评审，代码抽查，减少返工，降低整体项目风险。项目进行过程中，还利用云效项目管理信息系统收集了成员的工作绩效数据，以便进行项目监控工作。

1. 管理项目知识

管理项目知识是使用现有知识并生成新知识，以实现项目目标并且帮助组织学习的过程。

项目过程中，我们每周进行一次例会，进行经验总结。同时在项目初期就创建了《经验教训登记册》，随着项目进行不断更新。还会不定期进行技术和业务沟通会议，让大家分享自己的擅长领域，畅所欲言，促进知识管理。

甲方文物保护工作人员进行知识分享。应急消防领域的专家进行消防方面的培训，了解消防方面的法规、技术。

使用云效项目管理软件，创建专门的知识分享板块，供大家学习，交流。项目结束时，纳入公司的统一知识库，成为公司的重要资产。

1. 监控项目工作

监控项目工作是指跟踪、审查和报告整体项目进展，以实现项目管理计划中预定的绩效目标的过程。

在每周的例会中，让项目成员汇报当前的实施进度情况、存在的问题、下一步的工作计划。会后根据汇总的情况，利用挣值分析、偏差分析判断当前项目实际绩效与目标绩效差异。

实际开发中，连续两周spi进度下滑。调查发现，该开发缺少实践，用丰富经验人员替换。经过两周追赶终于赶上进度。

1. 实施整体变更控制

实施整体变更控制是管理所有变更请求，批准变更。管理对可交付成果、项目文件、项目管理计划的变更并对变更处理结果进行沟通的过程。

在项目过程中，我们成立了CCB来对重大变更进行决策。针对变更制定了完善的变更流程，所有变更按照控制流程执行。同时采用云效项目管理软件来完整记录变更过程。

实际开发中，由于甲方对任务结果报告的格式做了修改更新，导致原来设计无法满足甲方需求。我们对各种方案进行评审后，向ccb提出变更申请。通过后形成记录记录于变更日志。同时对各子计划、范围基准、成本基准和进度基准进行了更新和调整。

1. 结束项目或阶段

结束项目或阶段是指终结项目、阶段或合同中所有活动的过程。

系统测试完成后，我们根据合同规定，进行了1个月的试运行。结束后，甲方总体满意，对项目所有可交付物进行移交。结清尾款、完成合同收尾。

组织成员对项目中产生的各类文档进行了归类存档。对表现突出的成员进行了奖励，同时总结了本次项目实施过程中的经验教训。

经过项目团队的不懈努力，“某市古城应急消防救援专业服务项目”于2023年6月顺利上线并通过甲方的验收，获得甲方的一致好评。项目上线后，大大提高了一线文保工作人员、管理人员的工作效率，提高了古城文物的安全水平。回顾整个项目过程，这些成绩的取得得益于我对项目良好的整合管理过程，我深刻地体会到项目整合管理工作的重要性，并总结了以下几点认识：1、项目经理要重点关注项目计划和项目整合工作的宏观把控；2、建立项目的内部管理团队是十分必要的，实现分级管理能有效提高管理效果并减轻项目经理负担；3、项目经理必要时需要深入了解一线了解项目的具体情况，这样才能更精准把控项目；4、重视与外部干系人关系的协调和处理，有助于项目的顺利进行；5、项目完工和阶段性总结十分重要，良好的总结当前项目和以后项目的开展都十分有帮助。本项目是我的职业生涯中一段珍贵的经历。我将继续努力学习、实践，提高自己的业务和管理水平，为我国的信息化建设贡献微薄之力。

画图：

1. 项目章程（制定项目章程）：

项目名称、可交付成果、总体里程碑进度计划、预批的财务资源、整体项目风险、项目审批要求、项目退出标准、项目经理、相关干系人名单。

2、假设日志（制定项目章程）：假设条件、制约因素

编号、分类、假设条件或制约因素、责任人、到期日、活动、状态、备注。

1. 问题日志（指导与管理项目工作）：

编号、类型、问题描述、提出人、提出时间、问题优先级、解决问题负责人、目标解决日期、问题状态、最终解决情况。

1. 经验教训登记册（管理项目知识）：

编号、类别、问题描述、影响、经验教训或建议、记录人、记录日期、备注。

1. 绩效报告（监控项目工作）：

编号、报告项目、具体内容。（当前进度分析、进度成本绩效、当前存在风险、项目预测分析、下个报告期工作）

1. 变更日志（实施整体变更控制）：

编号、类型、变更描述、提交者、提交日期、状态、处理情况。