**电信计费系统**

**项目沟通计划书**

文件编号：MDZZ—PROC－PPQA

版本：1.0

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 编写人 | 张煜 | 日期 | 2016年7月1日 |
| 评审 |  | 评审号/日期 |  |
| 批准 |  | 状态/日期 |  |
| 发布范围 | 名璇科技责任有限公司项目组 | | |

**目 录**

[一 什么是项目沟通计划   1](#_Toc31938)

[二 项目沟通计划的内容 1](#_Toc27045)

[2.1 编制项目沟通计划前的准备工作  1](#_Toc8437)

[2.1.1 收集信息  1](#_Toc28878)

[2.1.2 所获信息的加工处理 1](#_Toc4316)

[2.2 项目沟通需求的确定 2](#_Toc28437)

[2.3 沟通方式与方法的确定   2](#_Toc4528)

[三 项目沟通计划的编制 3](#_Toc18620)

[3.1 描述信息收集和文件归档的结构 3](#_Toc749)

[3.2 项目干系人联系方式 3](#_Toc17036)

[3.3 传送重要项目信息的格式 4](#_Toc21645)

[3.4 用于创建信息的日程表 4](#_Toc6555)

[3.5 获得信息的访问权限 4](#_Toc20528)

[3.6 工作汇报方式 4](#_Toc30313)

[3.7 沟通计划维护人 4](#_Toc21570)

[四 总结 5](#_Toc32216)

# 一 什么是项目沟通计划

项目沟通计划是对于项目全过程的沟通工作，沟通方法、沟通渠道等各个方面的计划与安排。    
　　就大多数项目而言，沟通计划的内容是作为项目初期阶段工作的一个部分。同时，项目沟通计划还需要根据计划实施的结果进行定期检查，必要时还需要加以修订。所以项目沟通计划管理工作是贯穿于项目全过程的一项工作，项目沟通计划是和项目组织计划紧密联系在一起的，因为项目的沟通直接受项目组织结构的影响。    
  
二 项目沟通计划的内容     
  
　项目沟通计划包括四个方面的具体工作，如下图所示：



图2-1 项目沟通计划过程图

2.1 编制项目沟通计划前的准备工作 

2.1.1 收集信息    
     项目沟通内容方面的信息；    
      项目沟通所需沟通手段的信息；   
      项目沟通的时间和频率方面的信息；  
      项目信息来源与最终用户方面的信息。

2.1.2 所获信息的加工处理    
　　对收集到的沟通计划方面的信息进行加工和处理也是编制项目沟通计划的重要一环，而且只有经过加工处理过的信息，才能作为编制项目沟通计划的有效信息使用。 

2.2 项目沟通需求的确定     
　　项目沟通需求的确定是在信息收集的基础上，对项目组织的信息需求做出的全面决策，其内容包括：

项目内部管理方面的信息需求；  
      项目技术方面的信息需求；    
      项目实施方面的信息需求；    
      项目与公众关系的信息需求。

## 2.3 沟通方式与方法的确定

在项目沟通中，不同信息的沟通需要采取不同的沟通方式和方法，因此在编制项目沟通计划过程中还必须明确各种信息需求的沟通方式和方法。影响项目选择沟通方式方法的因素主要有以下几个方面：    
      沟通需求的紧迫程度；    
      沟通方式方法的有效性；    
      项目相关人员的能力和习惯；    
      项目本身的规模。

本项目的沟通方式选如下：

第一阶段：书面沟通

项目开发方与委托方通过书面沟通，使开发方对项目的需求有一个总体的了解。

时间：2016年6月29日

第二阶段：口头沟通

非技术专业人员以非正式的形式和双向的会谈听取重要的项目信息。

时间：2016年7月1日

第三阶段：紧急情况下授权方可以口头形式将重要的信息传达给开发方，但必须在有限的时间范围内。

时间：2016年7月1日-2016年7月3日

三 项目沟通计划的编制

　　项目沟通计划的编制是要根据收集的信息，先确定出项目沟通要实现的目标，然后是根据项目沟通目标和确定项目沟通需求去分解得到项目沟通的任务，进一步根据项目沟通的时间要求去安排这些项目沟通任务，并确定出保障项目沟通计划实施的资源和预算。    
　　项目沟通计划书的内容除了前面给出的目标、任务、时间要求、具体责任、预算与资源保障以外，一般还应该包括下列特殊内容：    
      信息的收集和归档格式要求；    
      信息发布格式与权限的要求；  
      对所发布信息的描述；   
      更新和修订项目沟通管理计划的方法；    
      约束条件与假设前提。

项目沟通计划主要包括以下几个方面的内容。

3.1 描述信息收集和文件归档的结构

这一结构用于收集和保存不同类型的信息。举例来说，一个项目组的成员出席了一个会议并带回一些有价值的信息和资料，它将如何归档和保存在哪里?如果一个供应商送来了一本新产品样本，它将如何归档和保存在哪里?如果同一供应商儿个月后又送来了一本新产品样本，如何处理这本新样本与旧样本?如果在项目中不同的成员负责访谈不同的部门，他们的访谈结果和发现会影响到其他成员下一步的研究，那么这些访谈信息应如何处理和在成员之间共享?对于这样的信息资料如果缺乏及时清晰的整理和保存，就会造成信息的缺失和部门间或成员间信息的不一致，所以，有必要制定和遵循一个制度，将与项目有关的重要信息资料和文件进行建档管理。本项目采用的建立QQ群的方式将所有的信息资料共享到群组，由专人进行收集整理，定期给大家分享。

3.2 项目干系人联系方式

准备一个专用于项目所有相关人员联系方式的小册子，包括项目组成员、项目组上级领导、技术支持人员等系相关人员的座机号码、手机号码、职能等等，应一一列上，做到简洁明了，最好能有特殊人员的一些具体的标注，能够做到在一打开小册子的同时就能将所有的相关人员的资料了然于胸，正所谓知己知彼，这样一来，很多在平时大费周章的事，就能在养成的良好的习惯中，轻松应对。

3.3 传送重要项目信息的格式

项目组的成员在准备书而的和口头的状态报告时，应该遵循一定的格式，所有的缩写词和定义都有一个列表，在不同的项目文件中它们需要被重复列出，建立一个项目本身统一的文件模板，是正规管理的一部分，所以必须统一各种文件模板，并提供报告编写指南。本项目小组在进行重要信息文件传送时文件都必须提前备份，文件也应该按照规定的模板进行编写。

3.4 用于创建信息的日程表

分配一定的资源去创建，聚集和发送关键项目信息，项目干系人在提交不同信息的时候应该记录在信息日程表当中。关于重要会议的时间安排，关键项目文件的评审和批准都保证准确记录在日程表当中，每天的任务必须落实到个人。日程表是记录项目干系人活动记录的唯一文档。

3.5 获得信息的访问权限

不同的项目文件对不同的项目干系人的保密程度是不一样的。在项目开发小组，所有的项目文件对每个人都是公开的，以确保开发人员能及时有效的了解到关于项目的信息。但只能允许开发人员访问项目文件，并不能将其保存在硬拷贝中或以其他的形式保存。只有项目经理可以检查硬拷贝中的文件。但对于项目的其他干系人，只有需求规格说明书和一些草拟文件是开放的。

3.6 工作汇报方式

项目组成员对项目经理通过E-mail发送周报;项目经理对直接客户和上级按月通过E-mail发送月报;紧急汇报通过电话及时沟通;每周项目组进行一次当前工作沟通会议;每周同客户和上级进行一次口头汇报。

3.7 沟通计划维护人

随着项目推进和发展，需要更新沟通管理计划和方法。发生变更时应由系统分析师更新沟通计划，新的计划应尽早发到QQ群中以便大家共享，对变更作出处理。但这些变更计划仅限于给项目组内部人员发送。

# 四 总结

对于大多数项目，沟通计划的大部分工作作为项目前期阶段的一部分来完成。然而本过程的结果在项目进行中应时常被复查和修订以确保持续的应用性。沟通计划常常与组织计划紧密联系在一起，因为项目的组织结构对项目沟通要求有重大影响。同时项目沟通也是确保项目成功的最主要的因素之一。