**商贸学院实验报告**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 课程名称 | IT项目管理 | | |
| 项目名称 | 法律智慧平台项目 | | |
| 实验人员 | 18计科1 | 222018603193055 | 余帅文 |
| 18计科3 | 222018603193052 | 唐维江 |
| 18计科3 | 222018603193174 | 袁园 |
| 18计科3 | 222017602053021 | 杨汉锦 |
| 实验目的： | 沟通管理计划 | | |
| 实验内容及结果：   1. 沟通管理概述   沟通管理计划是如下组织文档：沟通需要和对项目的期望；如何以及以何种方式交换信息；每项沟通何时在何处进行；由何人负责提供各种形式的沟通。  IT软件项目开发中最普遍的现象是一遍一遍的返工，项目工期一推再推，项目成本一再加大，客户需求不断提出，项目管理日益困难，造成这些普遍现象的一个重要因素就是沟通管理问题。沟通失败常常是软件项目成功的最大障碍。对于软件项目来说，要科学地组织、指挥、协调、控制项目的实施过程，就必须进行良好的沟通管理。   1. 项目沟通计划制定    1. 描述1    2. 描述2    3. 描述3   分析：  一、建立适合组织的项目沟通管理体系  1.1基于组织结构的沟通计划编制。沟通计划编制主要是确定项目干系人的信息需求和沟通需求;何人，在何时，需要何种信息，以及信息提供的方法。虽然所有项目都需要进行项目信息沟通，但所需要的信息和发布的方法差别甚远。  因为项目的组织结构将在很大程度上影响项目的沟通需求，所以沟通计划的编制一定是在组织结构的基础上建立的。项目沟通计划是项目管理计划中的一部分，它的作用非常重要。在IT软件项目过程中经常会出现被动式、应付式沟通，造成项目随意而行、混乱无序。这种问题的原因主要是在早期项目计划阶段没有制定完善的沟通计划。在一个组织中，一般会有以往项目实施的沟通管理计划，在一个新的项目实施时，可以重复利用组织的过程资产，结合新项目的组织结构特点修订相应的沟通管理计划。从便于管理和节约的角度看，组织应该在各个项目间采取基本统一格式的沟通管理模版。一个沟通管理计划的样本模块主要包括分发给项目干系人的信息、信息分配的动机、信息分发的频率、信息分发的时间表、信息编排与传输方法以及项目成员沟通职责等。  1.2 信息分发。信息分发涉及向项目干系人及时提供所需的信息。信息分发的技术主要包括  ①沟通技能，书面的、口头的，内部的、外部的，正式的、非正式的，纵向的以及横向的;  ②信息查询体系，包括人工存档体系、电子数据库、项目管理软件以及允许查阅的诸如设计规范、测试计划等技术文档系统。  ③信息发送方法，包括项目会议、书面文挡复印件的发布、共享的网络电子数据库、传真、电子邮件、语音邮件、电视会议和项目内部网。一般从信息的迫切性、项目环境的可能性等方面综合考虑确定何种技术和方法。  1.3 绩效报告。绩效报告是向所有项目干系人提供信息，主要包括状态报告、进度报告以及预测。一般使用项目日报、项目月报、召开阶段性会议、汇报等方式来提供有关范围、进度、费用、质量等信息。项目管理者可以基于绩效报告的有关信息进一步开展相关的偏差分析、趋势分析以及挣值分析。通常，项目绩效的分析通常产生对项目的某些方面变更的要求。  1.4 管理收尾。管理收尾包含项目结果文档的形成、归档，对符合最终规范的保证、对项目的成功、效果及取得的教训进行的分析。在收尾过程中，除了要注意使客户满意外，还应当使干系人都感到满意。   1. 将沟通管理计划运用于开发实践   2.1 避免无休止的争论。在IT软件项目过程中，总会存在一些业务或技术的问题，而围绕这些问题的争论也时常是喋喋不休，永无休止。这种无休止的争论带来的结果是没有定论，不仅问题没有解决，而且延误了问题解决的时间。在IT软件项目沟通过程中，要极力避免这种无休止的争论，当遇到这种情况时，项目经理要果断决策。  2.2 保持畅通的沟通渠道。沟通固然重要，但如果没有畅通的沟通渠道，组织就必然呈现自发的无组织状态，就无法获得需要的真实的信息，整个组织的运转效能就会下降。随着组织规模扩大、人员增加、机构复杂、信息流量上升，就会出现信息阻塞、信息失真等沟通障碍，为使信息能有序的流动，管理者一定要建立稳定合理的信息传播体系，以便控制组织内部、外部的信息流动。  2.3使用高效的沟通工具。在IT项目组织内，通常会使用相关的成熟的项目管理软件、电子邮件系统、办公自动化系统等工具来支持项目各种信息的生成、传递及存储的要求。这些工具的使用，大大提高了沟通的效率，拉进了沟通双方的距离，减少了不必要的面谈和会议。 | | | |