**信息系统项目管理师论文范文（沟通管理）**

**【摘要】**

本文讨论沟通管理在某寿险公司弹性福利平台系统项目中的重要性。随着互联网的发展，xx寿险公司开始构建自己的团体寿险产品营销和客户服务一体化的互联网平台。在该平台上用户可灵活的自主选择保险计划，并且自助申请保全理赔等服务，从而实现团体寿险的互联网客户服务功能。在该项目中，我担任了该项目的项目经理并且全程参与了系统的建设。在该系统项目中主要**论述了编制沟通管理计划、发布信息、管理干系人期望和报告绩效等方面的内容。在项目中分别采用了细分干系人类型、编制有针对性的沟通管理计划，规范信息发布工作，及时科学的编制绩效报告，针对性的做好干系人期望管理等相关措施**。由于措施得当，项目沟通管理到位，项目达到既定目标且圆满完成，并且得到了用户们的一致好评。

【正文】

2015年2月某寿险公司为实现互联网客户服务功能，提高用户满意度，准备开发弹性福利平台，主要实现用户灵活的自主选择保险计划、用户自助申请保全、理赔等服务、实现对投保人的统一规范化服务、实现团体保险产品的互联网营销、支持新平台与该寿险公司其他系统的对接功能。该项目计划投资500万，历时10个月，整个系统架构设计重视多用户多应用的需求，充分考虑系统的易用性。系统采用MVC三层架构，将面向对象的思想运用到软件中，严格区分视图层、控制层和模型层。寿险公司领导对该项目给予了高度重视，对项目提出了很高的要求。在公司内部成立由团体保险部领导为组长的项目小组，负责整个项目的领导工作，指定信息技术部为甲方的主要联系部门，我很荣幸获得公司领导与用户的信任，成为该项目的项目经理，全面主持项目的管理工作。

弹性福利平台系统有一定的难度和复杂性而且该项目涉及的干系人面广人多，因此加强项目的沟通管理非常重要。根据以往的经验，**复杂项目的沟通管理经常会面临沟通管理计划过于简单，针对性不强；项目干系人满意度不高；信息发布和绩效报告工作流于形式，不能有效发挥作用；项目干系人各自站在自己的角度上思考问题，沟通不畅导致冲突不断等种种问题。针对上述现象，作为该项目的项目经理，重点加强了指定沟通管理计划、信息发布与绩效报告编制、项目干系人管理等方面的问题，下面分别论述一下。**

一、**细分干系人类型，编制有针对性的沟通管理计划**

由于这个项目中设计的干系人面广人多且较复杂，他们对项目的期望和项目结果的关注度不同，所以在编制沟通管理计划时需要先针对干系人进行分类。针对本项目，我将干系人分为四类：一类为甲方总部和各分支公司的主管领导，以及我们公司的上级主管领导，他们主要关注项目的整体情况，跟他们的沟通以里程碑评审会和月度正式项目报告为主；二类是甲方委派参与项目的工作人员和监理公司，他们除了关注一类干系人的关注点外，比较关注各方面的细节情况，因此给他们补充了详细的项目周期报告；三类为各个子项目的负责人和公司内部的质量控制人员、技术专家、PMO人员，他们作为项目团队执行层面的核心成员，我们采取周例会、专题会议、专题报告的方式，沟通各方面的信息，解决各种问题；四类是公司内部参与项目开发以及项目实施过程的普通项目团队成员，他们只需要了解各自负责工作的相关信息及关联性信息即可，主要由子项目负责人起到信息上传、下达的作用。同时，在项目沟通管理计划中紧一步细致的描述了干系人的沟通方式、所需信息内容、详实程度、送达方式、保密要求等规范，并经所有干系人一致认可后发布执行。

二、**规范信息发布工作、及时科学的编制绩效评估报告**

根据沟通管理计划中定制的四类干系人，采用了不同的信息发布模式，同时规范使用了不同类型的绩效报告模板。对于一类干系人，在每个月将项目的进展情况、本月内产生的各种会议评审报告、由我主要采用e-mail的方式进行发布，多采用两页纸以内的“摘要型”报告模式。对于二类干系人，每月末和每周末将项目完成的功能、进度、质量情况等信息，以及各种内部评审的会议报告进行汇总，采用邮件的方式进行分发。对于三类和四类干系人，因为身处于项目团队击中办公环境中，所以将周例会报告、项目各技术评审报告、项目所有技术文档、管理文档等，由配置管理人员及时更新到团队共享的项目管理数据库中，项目成员根据不同的权限和角色可以进行检索和查看。绩效报告主要为了定时进行工作的回报，与指定的进度、质量、成本、范围等基准进行比较，找出实际与计划之间的偏差。

三、**针对不同类型的特点，做好干系人管理工作**

需要针对项目中不同干系人对于项目的影响程度，以及干系人的不同类型特点进行管理。对于一类干系人，沟通中需要汇报其所关注的要点，如进度状况、成本情况、质量问题等，力求简明扼要，尤其是对他们所提出的意见和建议，认真记录、及时反馈，以期望得到他们的认可和支持；对于二类干系人，因为他们对于项目实施中的字节比较了解，也能体会到工作的难度，所以需要跟他们建立亲密的互信与伙伴关系，甚至有时候面对一类干系人不合理的要求时也需要二类干系人帮助做说服工作；对于三类干系人，主要都是实际业务负责人，对项目管理的业务流程方面有一定的权威，需要采用虚心的态度，遇到问题共同探讨，建立团队内部融洽的合作关系；对于四类干系人，他们是实际执行工作的主体，也是方方面嘻嘻采集的源头，因此应采用严谨规范的制度、宽松的工作氛围和适当的奖励方法来提升他们的积极性。

四、**灵活使用沟通技巧**

在任何项目实施过程中，为了提高沟通的效率和效果需要把握一些基本原则。项目进展到不同阶段，以及对待不同的沟通对象也要使用多种沟通方法。不论在哪个阶段，作为项目经理需要经常与干系人进行沟通。**沟通方式主要分为正式沟通方式和非正式沟通方式、书面的沟通方式和口头沟通方式，对内沟通与对外沟通，垂直沟通与水平沟通等。**在项目管理过程中，会议是项目沟通的一种重要形式，如何组织高效的会议也是项目经理需要考虑的问题。**在本项目中本人的做法是事先在沟通计划中制定例会制度；明确会议的目的和希望解决的问题；会议前将会议资料发到参会人员；由专人记录会议纪要；会议最后必须要有结论。按照这种方法节约了时间和会议成本，有效解决了项目中遇到的问题，保证项目正常实施。**

**【结束语】**

由于项目沟通管理措施得当，成本、进度、质量管控较好，项目于2015年11月上线试运行，12月初通过验收，目前运行良好，较为圆满的实现了项目目标。回顾整个项目过程，合理、规范、科学的进行项目沟通管理是项目成功的基本保障。该项目为以后开发类似项目积累了很好的经验。 **每个项目都具有自身的特点，沟通方法、沟通形式都可能不同，但是无论怎样作为项目经理必须保证项目在一个规则和谐、合作理解沟通的环境下进行，因此如何更好地把握项目沟通的原则，改善沟通技巧并灵活运用到实际项目中去还有待于去研究探索实践和总结。**