

4. 沟通管理范文3【矿区铁路综合智能运维系统】

某能源集团铁路运输处下辖 29 个车站、线路总延长 437 公里, 因其信息化基础较弱, 运维工作基本上依靠人工和经验, 不仅成本高, 而且效率低。为响应国资委关于加快推进国有企业数字化转型工作的要求, 促进矿区铁路运维工作提质、降本、增效, 该集团提出了“矿区铁路综合智能运维系统”项目规划。项目于 2022 年 7 月进行了公开招标。我公司以 1827.8 万中标该项目, 建设工期 1 年半。同年 8 月, 甲方铁路运输处张处长签发了项目章程, 正式委任我为项目经理, 全程主持该项目建设工作。根据项目特点, 我组建了包含需求、构架、算法、开发、测试、QA、CMO 等 20 余人的项目型团队, 同时还邀请了与我公司有合作关系的某知名交通院校高教授, 指导铁路运维决策相关算法的研发工作。

智能运维系统采用了四层架构, 采集层对接基础设施的检测、监测和其它数据采集技术设备和系统, 收集数据; 存储层使用湖仓一体的技术方案, 将汇聚的海量数据进行存储治理, 提供一个统一、可共享的数据底座; 平台层提供大数据、算法库、数据发掘、智能分析、智能决策等服务, 提供一个能学习、能决策的智能大脑; 应用层则面向智能运维目标, 分为资产中心、设备设施健康中心、人员管理中心、生产管理中心和分析决策中心五大模块。系统共接入信号集中监测、动环监测、断轨监测等既有业务系统 11 个, 新建综合预警防护、机房智能巡检子业务系统 2 个, 五大模块可提供近 400 项应用功能, 满足各级用户管理、生产工作要求。

由于本项目周期长、规模大、需求构成复杂, 此外项目还涉及甲方单位机务、工务、车辆、电务等多个专业众多干系人及干系人群体, 不仅沟通渠道数量众多, 而且沟通的需求也大不相同, 没有良好的沟通管理作为支撑, 项目的成功也就无从谈起。下面我将结合本项目的实践, 在规划沟通管理、管理沟通、监督沟通三个方面具体阐述项目的沟通管理, 并特别详细描述了沟通管理计划。

1. 规划沟通管理

规划沟通管理是基于每个干系人或干系人群体的信息需求、可用的组织资产, 以及具体项目的需求, 为沟通活动制定恰当的方法和计划的过程。在项目中, 我们参考了项目章程和干系人等级册等, 对不同干系人的沟通需求进行了初步整理, 特别是对公司内部干系人的沟通需求分析上, 我们还着重参考了之前项目的沟通管理计划等组织过程资产以节省规划投入的时间成本。例如, 甲方张处长比较关心智能运维系统的整体进度、已完成工作和已实现效果; 甲方具体负责项目推进的电务科周科长需要了解项目的详细进展、遇到的问题、需协调或上报的重大事项; 甲方各专业生产技术人员则对智能运维系统上线前后工作方式的变化和推广过程中需要配合的工作比较关心; 公司项目管理部沈总希望了解项目的整体进度、成本及范围变更等情况; 公司财务部希望了解项目的资金需求计划; 公司采购部张总希望了解采购计划; 项目团队成员则对各自负责工作的前序工作完成情况、资源进场时间、活动时间限制等具体细节较为关心。在上述沟通需求的基础上, 我们制定了初步的沟通管理计划。

沟通需求	沟通接收人	沟通信息	沟通频率	沟通技术	地点
项目整体进展情况	张处长	项目月报	每月末	面对面	处长办公室
项目范围、进度、成本绩效	沈总	项目绩效报告	每月末	电子邮件	\
项目详细推进情况	周科长、项目团队成员、甲方管理技术人员	项目周报	每周五下午	会议	甲方现场会议室
系统实施前后变化	甲方各专业生产技术人员	系统功能说明	里程碑点	会议	甲方现场会议室
...

沟通原则: 公开、透明、简单明了