

## 9. 沟通管理范文 8【数字煤炭信息管理平台项目】

某省能源集团是国内一流能源企业,其煤炭板块拥有煤炭购销、运输、调度、质检等 10 余家下属成员企业,业务覆盖全国大部分地区。为了提升煤炭板块整体的数字化信息化水平,实现煤炭产业链全流程跟踪和数字治企的目的,该集团规划了“数字煤炭信息管理平台项目”并于 2022 年 2 月进行公开招标。我公司以 622.9 万元报价中标,其中软件系统建设 412.2 万元,相关硬件装备采购 210.7 万元,建设工期 12 个月。公司任命我担任项目经理,根据项目的特点,我组建了项目导向型团队,包含架构、产品、算法、开发、测试、CMO、QA 等 20 余人。搭建了一套“数字煤炭”系统,项目于 2022 年 12 月上线试运行,于 2023 年 2 月验收交付。

“数字煤炭”系统包括煤炭购销管理、运输调度管理、质量检测管理、价格指数管理和客服系统等 12 个子系统,包含功能点 455 个。本系统采用 Java 语言开发,使用 Spring Cloud Netflix 微服务架构来构建分布式的 B/S 应用;通过 Eureka 组件来实现服务注册与发现功能,Ribbon 组件来提供服务调用和客户端负载均衡算法,Hystrik 实现微服务的容错处理,避免在微服务架构中个别服务出现异常时引起的故障蔓延。Zuul 组件实现服务网关,使用 RESTful API 提供统一资源接口。服务器采用华为云。交付成果包括《数字煤炭整体规划咨询报告》、数字煤炭管理系统、数据资产大屏、数据分析大屏和可视化展示 APP、源代码以及其他组件及软件等,并提供必要培训。

经过前期调研发现,数字煤炭平台项目涉及 10 余家公司 1000 多员工,并且其下属公司和办事处分布在全国各个省份和地区,有干系人多、分布地域广、业务功能点多的特点,因此沟通管理尤为重要,良好的沟通能让项目信息有效且正确的传达,提高项目的效率。在本项目中,我们组织相关干系人采取会议的形式制定了沟通管理计划,应用不同的沟通方法和技能向干系人之间有效的传递所需要的信息,确保满足干系人的信息需要,发现问题及时沟通处理进行纠偏。下面结合具体的项目实践,阐述本项目的沟通管理活动。

### 1、规划沟通管理

规划沟通管理就是依据干系人的信息需求、可用的组织资源以及项目具体要求为项目沟通活动制定恰当的沟通方法的过程。在项目初期,我组织项目甲方某能源集团煤炭公司的龚副总、项目总联系人张主任,我公司的刘副总、项目顾问以及团队成员一起召开会议,依据项目管理计划和项目章程中的总体要求,同时参照了我公司类似的智慧煤炭管理信息中所形成的沟通登记册等组织过程资产,以及我公司和甲方现有沟通技术和要求等,一起制定了沟通管理计划,并整合到项目管理计划进行评审通过。

在沟通管理计划中根据不同的干系人类别对沟通的方法、所用沟通技术、沟通的频次和沟通的文本要求等做了规划和规定。比如对于重点管理的干系人甲方某能源集团煤炭公司的副总经理龚某、项目总联系人张主任,我们规定每月召开一次进度汇报会,同时以邮件的方式发送项目当前的进度成本等详细绩效情况。对于其下属公司的对接人我们建立了微信工作群,随时沟通解决出现的问题,重大问题则通过腾讯会议 APP 线上面对面进行沟通,让他们保持满意积极支持项目。对于项目团队成员都注册了企业微信进行信息交流,同时规定每周召开一次项目调度会,汇报项目进度和接下来的重要工作。实践证明,我们前期详细的沟通规划让我们在整体项目期间的沟通活动非常顺畅和高效。

### 2、管理沟通

管理沟通就是应用恰当的沟通技术和方法确保项目信息有效的生成、发布、收集、存储、使用以及处置的过程,让信息在干系人和项目之间有效流通。针对干系人登记册中的不同类别的干系人以及沟通管理计划中的要求,我对不同的沟通对象所要求的不同的信息需求使用不同的沟通方法和技术,并将沟通情况记录至项目沟通日志中,沟通中发现的问题记录到问题日志中。