

人、QA1 人等。

由于该项目具有工期紧、任务重、涉及的干系人众多的特点,因此做好项目的沟通管理工作显得尤为重要,沟通管理的目标是识别、管理、满足项目干系人需求并确保干系人支持并参与项目。如果沟通管理工作没有做好,项目的成功便成为无本之木、无源之水。下面我将就如何做好该项目的沟通管理进行详细描述,主要从规划沟通管理、管理沟通、控制沟通三个方面进行阐述。

### 1、规划沟通管理

规划沟通管理是依据干系人的需求和项目特点,制定沟通管理计划,指导项目沟通工作的开展的过程。规划沟通管理是开展沟通管理的基石,对于如何做好沟通管理工作具有指导性作用,因此我秉承全员参与的原则,与项目成员共同翻阅公司知识库中类似项目的沟通管理计划等《组织过程资产》作为制定沟通计划的参考,同时还积极与公司内专家请教并请专家开展指导。最后我们还通过召开专题会议的方式,邀请公司陈副总、某市水务局李副局长、信息中心刘主任等关键干系人参会并通过《沟通管理计划》的评审,这也为后续开展沟通管理工作提供方向和指南。

《沟通管理计划》中主要包含的内容有: 1、沟通目标是加强与干系人的沟通,及时让干系人了解项目状态并积极参与以促进项目的成功; 2、沟通主要信息一是项目的范围信息包括范围变化、范围控制等,二是成本信息包括预算的使用情况、预算超支的干预等,三是进度信息包括项目当前进度、项目进度的控制等; 3、沟通方式是每周项目经理向主要干系人邮件报送本周的项目整体情况,每月组织一次项目报告会用于了解进度并总结不足,对于紧急的事项则是不定期开展沟通等,具体如下表所示:

“基于物联网的智慧水务系统建设项目”沟通管理计划	
项目经理: 李某某 133xxxxxx	制定日期: 2022 年 5 月
1、沟通目标: 加强与干系人的沟通,及时让干系人了解项目状态并积极参与以促进项目的成功	
2、沟通主要信息: (1) 项目的范围信息包括范围变化、范围控制等; (2) 成本信息包括预算的使用情况、预算超支的干预等; (3) 进度信息包括项目当前进度、项目进度的控制等; ...	
3、沟通方式及频率: (1) 每周项目经理向主要干系人邮件报送本周的项目整体情况; (2) 每月组织一次项目报告会用于了解进度并总结不足; (3) 对于紧急的事项不定期通过微信、电话等开展沟通。	
4、沟通信息接收方: (1) 某市水务局李副局长 (2) 某市水务局信息中心刘主任 (3) 某公司陈副总 (4) 某公司财务部何经理 ...	
...	

### 2、管理沟通

管理沟通是依据《沟通管理计划》,将项目开展的绩效信息与干系人开展沟通的过程。其主要作用是识别、管理干系人的需求。为做好管理沟通工作,我根据《沟通管理计划》,提前在我的工作日历上将需要与干系人进行沟通的重要节点标出,在沟通前我还列出提纲,并做好责任分工,确保项目成员可以及时提供需要进行沟通的信息和数据,以提高沟通的整体质量。

例如在 8 月的项目报告会前,我通过挣值分析发现“排水单元监测”系统的“历史数据接入”活动进度延后,  $PV=12.6$  万元,  $EV=10.5$  万元,  $AC=13.7$  万元,  $SPI=0.83$ ,  $CPI=0.77$ , 进度和成本