

的形式提前发送给与会各方,让与会人员在会前知晓会议目的、议程及需要了解的相关背景信息,极大提高了会议的沟通效率,在会议完成后,我们及时做好**项目沟通记录**,形成书面文件,并及时报甲方进行材料确认工作。

针对不同的沟通场景与沟通目的,为了提升沟通效率和沟通成果,我们灵活采取不同的沟通方式。例如,针对需要大量讨论和信息交互的沟通场景,我们采取线下或线上会议的沟通方法,该方式可使得有沟通需求的各方人员可以及时得到互动和反馈信息,极大提升沟通的质量和效率,会后我们会及时做好项目沟通记录,并让与会各方进行确认会签;而对于需要同时通知大量干系人的场景,我们会及时通过电子邮件、微信或钉钉群消息群通知群待办等方式,将需要沟通的内容传递给信息的接收方。对于具有大量受众信息或者大量复杂信息的场合,如项目的最新进展情况和相关领导对项目的最新关注信息和指示内容,我们会第一时间将其发布在机场公司内部门户网站上,以及工程管理系统的门户首页,相关干系人可以通过登录此类门户,及时获取相关信息内容。

### 3. 监督沟通

监督沟通过程是确保满足项目及其干系人的信息需求的过程。在此过程中,我们以**沟通管理计划、问题日志、项目沟通记录**等文件为依据,随时监督项目的沟通管理工作,及时解决沟通管理过程中出现的各类问题,保障项目的顺利进行。

在项目的推进过程中,当开发到保障节点自动采集模块时,由于招标时技术规格说明书中明确要求前端的采集设备复用现有近机位的监控画面,所以我们向信导部安防监控系统中心申请调取监控画面。在调取申请提交了三回均被目标部门拒绝之后,登门拜访的请求也被谢绝。在监督沟通的过程中,我们及时发现了此问题。为了保障项目进度,我们邀请目标部门负责人和机场公司领导,组织了一次专项讨论会。会上机场公司安防监控系统中心李主任反馈,本次项目建设的地服系统部署在机场综合业务网内,调取监控画面需要进行跨网推流,而我们这次申请要开通 10000~30000 之间的所有端口,机场公司没有先例,不符合机场网络安全要求,并怀疑我司没有进行过详细的端口规划,工作过程存在疏漏,所以拒绝响应申请内容。听了李主任的陈述,我们发现李主任对项目的理解有一定的偏差,于是针对性做了详细的回应:首先,申请开通两万个端口非我司主观意愿,而是由于甲方目前使用的安防平台的技术限制,推流时会随机选取 10000~30000 之间的某个端口,根据我司组织过程资产中的材料,其他类似项目没有产生过类似问题;其次,经过我们项目团队内部的技术讨论以及与第三方供应商的沟通交流,我们已找到了可以满足只开一个端口的解决方案,即通过第三方视频平台,通过 GB28181 总线与现有安防平台进行对接,但是该设备在甲方发布的招标工程量清单中没有,需走变更进行采购。在我们向李主任以及在场领导充分解释了问题原因以及对应的解决方案之后,机场公司领导同意提起变更申请。最终该误会被及时解除,没有影响项目进展。

经过我们团队不懈努力,历时一年半,本项目于 2023 年 11 月份通过了甲方的验收。该系统的上线,大大提高了飞行区一线地勤人员、机务人员、各独立航司保障人员的工作效率,减少了原各生产系统相对独立带来的作业缺乏统一协调的问题。这些成绩的取得得益于我良好的沟通管理,结合本项目的推进过程,我认为,做好沟通管理,必须做到项目初期对沟通管理事项的详细规划,在项目推进过程中严格按照管理计划按时、按需执行,充分利用好沟通过程的工具与技术,做到有效沟通、高效沟通,同时在沟通的过程中做好监控工作,及时发现沟通过程中的问题,做到及时纠偏。在本项目的推进过程中,也存在一些问题和经验教训,如一开始设置的内部沟通会的频率有一点太高,导致每次会议的效率偏低,但是通过我的及时调整,减少了每周团队内部的沟通会议,团队的沟通效率反而得到极大提高。在后续的项目管理工作中,我将继续不断深入学习项目管理知识,加深项目管理实践,多与同行交流,提高自身管理水平,为我国民航产业智慧化数字化贡献自己的一份力量。