

IT项目管理中的团队沟通 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022_IT_E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_c41_65582.htm

在很多年以前，一位好的项目经理并不一定要是一位交流高手。客户们通常并不喜欢这种情况，但是由于项目经理能够向他们提供产品，他们也就接受了。然而，在今天这个崭新的IT世界里，所有的项目都要在客户的合作下才能够完成，而这种合作绝对离不开良好的交流。事实上，项目中出现的很多问题都是交流不善所产生的结果。但是，聪明的项目经理是懂得如何解决交流中出现的问题所在。一旦交流出现了问题，项目的成功就会遇到阻碍。那么问题通常出现在哪些方面呢？期望值不同。项目经理要努力让与项目有关的每一个人建立起同样的期望值，包括项目应该何时完成、带来什么样的结果，成本如何。这些期望值最初在对项目进行计划时就应该在计划书中明确下来。但是，很多项目经理没有能够让关键股东及时了解期望值的变化。人们在做出决策时通常要依据当时所掌握的最佳信息，如果项目经理不能让所有人都对项目的期望值有同样的了解，就会在同步性上出现问题。意外。如果不能及时了解项目进展，人们就会对项目进行过程中出现的变化感到意外。例如，如果你无法按照预计工期完成项目，而又不想让股东在项目进展报告中了解到这一点，那么该如何去做呢？前瞻性的交流意味着及时意识到无法按照预计工期完成项目的风险。然后继续按照预计工期的要求进行项目。如果你不得不宣布无法按照预计工期完成项目，其他人能够有所准备，不会因此而感到过于不安。人们通常会由于在最后时刻才得

知坏消息而感到愤怒和沮丧，因为他们已经来不及适应变化了的情况了。没有人知道项目的进展情况 在一些情况下，股东们并不真正了解项目的进展情况。如果没有正确的信息，人们是无法做出最佳的决策的。如果他们不了解项目的进展情况，就要花费额外的时间去搜集更进一步的信息。事实上，如果你及时向股东提供项目进展信息，而他们却不停的向你追问更新的信息，这可能表明你们之间的交流还是存在着问题。人们在最后时刻受到项目的影 在这种情况下，项目经理没有提前让其他人了解项目会对他们产生的影响。交流通常总在最后一刻，但往往是为时已晚。这样的例子有很多。例如，项目经理在三个月之前就已经知道自己需要一位专家，但是却在立即需要专家帮助之前一周才开始寻找。这样，其他人就无法做好充分的准备。小组成员不知道大家对 自己的期望值 交流问题不仅可能出现在项目小组与其他部门、人员之间，还有可能出现在项目小组的内部。有一些项目经理没有很好的同小组成员进行交流，让他们了解大家对自己工作的期望值。有的时候，项目经理不知道什么时候该给小组成员布置工作任务，有的时候，项目经理明明知道自己对小组成员的期望值，但却没有及时告诉他们，直到发现他们的工作出现了问题。有的时候，由于项目经理没有说明工作要求，小组成员花费时间做了很多不必要的工作。无论是对于项目经理来说还是对于小组成员来说，这种交流不善的情况都让他们做了很多额外的工作，也难免让他们的心情感到沮丧。怎么办？有些项目经理在刚开始的时候并不是良好的交流者。如果你觉得自己属于这一类的话，就应该通过培训或是他人的指导来更好的学习和掌握交流技巧。但是，在大

多数情况下，交流出现问题并不是因为缺乏交流技巧，而是因为对交流给予足够的重视。很多项目经理把前摄性的交流看作最不重要的一件事。当他们与他人进行交流时，通常既简单又仓促，给人一种他们不愿意花费时间与经历与别人进行交流的感觉。良好的交流秘诀在于让听者而不是说者成为焦点。要站在听者的角度上考虑问题，想想他们想要得到什么样的信息，什么信息对于他们来说最有用。如果你在起草一份项目进展报告，那么一定要注明所有的必要信息，让读者了解项目的进展情况，包括已经取得的成绩、事项、风险、变化以及其他一些问题。如果在下一步的工作中你需要获得某方面的资源支持，那么要尽早同资源经理打招呼。并且要不断的提醒他注意你的需求。一般来说，如果你的所作所为曾经让他人感到意外，这就是一个交流不善的标志。（唯一的例外是项目经理本身也感到了意外）项目经理同样应该注意同小组成员之间的交流。如果你发现小组成员不清楚项目的工期，或是他们在做一些并不需要去做的工作，那么就该考虑一下自己同他们之间的交流是否存在着问题了同样应该注意同小组成员之间的交流。如果你发现小组成员不清楚项目的工期，或是他们在做一些并不需要去做的工作，那么就该考虑一下自己同他们之间的交流是否存在着问题了。很多项目都存在着问题。交流不善是导致很多问题产生并且激化其他问题的原因。从另一方面来说，前摄性的交流可以帮助解决很多问题。不要觉得交流是一种负担，通过它可以使项目平稳的进行大家就会少一些失望，少一些不确定，也不会再感到意外。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com