

外包给某一软件公司。

在制定项目管理计划过程中, 小张让负责研发的小陈制定沟通管理计划, 作为项目管理计划的子计划。小陈认为编制沟通管理计划是一件重复性的工作, 于是参考过去的项目管理计划, 简单进行了修改后放入了项目计划文件夹下作为公共信息供大家查阅, 完成后的沟通管理计划表如下:

沟通内容	沟通方法	沟通时间	参与人	沟通目的
每周工作例会	谈话	每周五 16:00	A 公司项目组成员	汇报进度, 解决遇到问题
方案评审	会议	阶段性	A 公司项目组相关成员	确定方案
项目阶段性总结	电子邮件	里程碑点	A 公司主管领导、项目	阶段性汇报
软件开发技能培训	在线课程	临时	A 公司软件研发人员	提高软件研发技能
项目交流会	电话	项目启动、结束时	A 公司项目组成员、客户、外包公司	各方了解项目情况

每次参加客户召集的项目沟通会, 小张会根据项目组人员空闲时间临时安排参会人员。参会人员不固定, 新的参会人员之前会议需要确认的内容毫不知情, 这种情况时有发生。引起客户强烈不满, 沟通不好, 效率也不高。

在项目进行中, 客户对数据可视化模块要求增加了新功能。经变更确认后, 小张电话通知外包公司增加。新功能项目验收时发现新功能并未实现。

【问题 1】 (6 分)

指出小陈制定的沟通管理计划表中已列出内容的不合理之处。

【问题 2】 (11 分)

在下表中补充沟通管理过程并写出该项目在沟通管理各过程上存在的问题。

沟通管理过程	存在问题
过程 1: 规划沟通	
过程 2:	
过程 3: 控制沟通	

【问题 3】 (8 分)

- (1) 请指出常用的沟通方法一般分为几类?
- (2) 案例中沟通管理计划表中所提到的沟通方法分别属于哪类沟通?

【参考答案】

【问题 1】 (6 分)

- (1) 每周例会应该采取会议的形式进行沟通。
- (2) 每周例会还包括项目潜在风险的评估、项目团队人力资源协调等内容。
- (3) 方案评审会议没有通知相关领导与客户等重要干系人
- (4) 方案评审应该包括客户、外包、领导等干系人。
- (5) 项目阶段性总结应该采取会议的形式进行沟通
- (6) 开发技能培训应该要明确培训时间。
- (7) 项目交流会应该采用会议形式。
- (8) 项目启动应召开项目启动会议, 而不是项目交流会。
- (9) 项目结束的时候还应召开项目总结会议。

【问题 2】 (11 分)