

- 8、公司其他职能部门支持或协作不够
- 9、缺乏良好的沟通能力和沟通技巧
- 10、对项目干系人的需求了解不细致。
- 11、项目缺乏阶段沟通与阶段评审。
- 12、沟通结果未能形成相关记录文件
- 13、控制沟通过程没有邀请专家参与
- 14、没有提出变更申请, 没有组建 CCB 变更控制委员会对变更进行确认
- 15、变更没有书面记录, 只是电话通知了变更实施者
- 16、变更过程中没有监控

## 2、沟通管理应对措施:

- ①做好干系人分析
- ②发挥总包的牵头和监理的协调作用
- ③对共用资源可用性进行分析, 引入资源日历
- ④解决冲突
- ⑤建立健全项目管理制度并监管其执行
- ⑥采用项目管理信息系统

## 3、沟通管理计划主要包括: (24 年上)

- ①干系人的沟通需求;
- ②需沟通的信息, 包括语言、形式、内容和详细程度;
- ③上报步骤;
- ④发布信息的原因;
- ⑤发布所需信息、确认已收到或作出回应(若适用)的时限和频率;
- ⑥负责沟通相关信息的人员;
- ⑦负责授权保密信息发布的人员;
- ⑧接收信息的人员或群体, 包括他们的需要、需求和期望;
- ⑨用于传递信息的方法或技术, 如备忘录、电子邮件、新闻稿, 或社交媒体;
- ⑩为沟通活动分配的资源, 包括时间和预算;
- ⑪随着项目进展(如项目不同阶段干系人社区的变化)而更新与优化沟通管理计划的方法;
- ⑫通用术语表;
- ⑬项目信息流向图、工作流程(可能包含审批程序)、报告清单和会议计划等;
- ⑭来自法律法规、技术、组织政策等的制约因素等。

## 4、影响沟通技术的选择的因素包括:

●**信息需求的紧迫性:** 信息传递的紧迫性、频率和形式可能因项目而异, 也可能因项目阶段而异。

●**技术的可用性与可靠性:** 用于发布项目沟通工件的技术, 应该在整个项目期间都具备兼容性和可得性, 且对所有干系人都可用。

●**易用性:** 沟通技术的选择应适合项目参与者, 且应在合适的时候安排适当培训活动。

●**项目环境:** 团队会议与工作是对面还是在虚拟环境中开展; 成员处于一个还是多个时区, 他们是否使用多语种沟通; 是否还有能影响沟通效率的其他环境因素(如与文化有关的各个方面)?

●**信息的敏感性和保密性,** 需要考虑: ①拟传递的信息是否属于敏感或机密信息, 如果是, 可