

小组讨论时,使用钉钉视频会议等。从而确保了沟通的畅通,最大限度地减少了疫情对团队工作的影响,并在疫情后我和团队成员们一起利用赶工和快速跟进的方式,追赶上了项目进度。)

经过我带领团队成员历经 10 个月的不懈努力,《编组站智能调度系统》项目于 2022 年 6 月通过了终验,该系统上线 3 个月后使\*\*铁路局整体车辆调度业务的工作效率提升了 26%,作业安全指标也提高了 17%,铁路局领导非常满意,而至今为止该系统已经推广到了 9 个铁路局。项目的成功在很大程度上得益于我进行了有效的沟通管理。如:在项目早期就制定了详细、有效和合理的项目沟通管理计划,使后续的工作事半功倍。在整个项目期间,对项目沟通进行了有效的监督和纠偏,使项目沟通能够按计划有序的进行。当然,也存在一些不足之处,如:项目前期因团队成员对铁路有些名词术语理解不透(如:“钩计划”“毛玻璃”等),使功能出现了偏差。但是通过我邀请铁路业务专家对团队成员进行培训,及时解决了问题,并没有对项目造成影响。通过此项目我获得了大量宝贵经验也吸取了许多教训,从而提升了我的项目管理能力。在今后我还要努力学习各方面技能,为公司的发展和国家的信息化建设贡献自己的一份力量。

### 8.3 沟通管理可考的子题目列举

#### 1. 沟通管理的心得

- (1) 事先要有明确的计划作为指导
- (2) 不同沟通对象的偏好不同,需要采用不同的沟通方式和风格。
- (3) 在沟通成本相差无几时,优先选择当面沟通的方式。
- (4) 在采用 email 的沟通方式多次沟通但问题没有解决时,需要及时进行沟通或当面沟通。
- (5) 人之所欲,施之于人。一定要用客户所希望的方式和他们沟通。
- (6) 和客户沟通时,一定要学会换位思考。
- (7) 用“我们”的心态来解决与当事人合作过程中遇到的问题。但是,在本项目的沟通管理方面,也存在一些需要我们在今后的项目管理过程中不断改进。

#### 不足之处:

- (1) 在外部环境对沟通效果的影响上,我把握得还不够,导致有个别的沟通活动失败。
- (2) 沟通技巧还不十分娴熟,因此出现过一次用户投诉的情况。
- (3) 在编制沟通管理计划时,没有充分考虑沟通的成本。
- (4) 在项目实施过程中,对非正式渠道沟通的使用和控制还不够好

#### 2. 沟通管理可考的子题目列举

- (1) 项目沟通管理的含义与作用、意义
- (2) 项目沟通管理中用到的工具和技术、输入输出
- (3) 结合你在项目沟通管理中遇到的实际问题与解决方法,论述如何做好项目的沟通管理。
- (4) 沟通渠道(正式沟通和非正式沟通)的区别【规划沟通管理或管理沟通】
- (5) 沟通渠道是什么意思?你所在的项目有多少条沟通渠道【规划沟通管理或管理沟通】
- (6) 请结合沟通模型说明下如何管理各个要素的【写在规划沟通过程中】
- (7) 如何制定沟通管理计划?包含哪些?【画图题】【规划沟通管理】
- (8) 沟通方法(推式、拉式、互动式)的区别和应用 P421,针对项目里不同的干系人,你分别用了什么沟通方式【规划沟通管理或管理沟通】
- (9) 沟通技术(发送方—接收方模型、媒介选择、写作风格、会议管理、演示、引导、积极倾听 P424)【规划沟通管理或管理沟通】
- (10) 画出一个项目沟通记录表格【画图题】【管理沟通】