

某市生态环境局智慧环保监测项目，卡在申报“气候宜居”城市的关键年，市政府高度重视，市民高度关注，项目干系人众多，项目建设的工期紧，任务重，在项目管理过程中，前期进行了充分的市场调研，举行软件架构、气候领域专家座谈会，制定了详细可行性研究报告，对全市多个重点区域进行了分段测量，参考了公司在其他市类似项目优秀做法，充分利用组织过程资产，通过和某市生态环境局分管领导、大气环境处处长、副处长开展面对面、一对一沟通交流，制定了沟通管理计划，并对沟通过程管理和监督。同时深刻认识到，如果不做好沟通管理，后续的工作根本无从开展，项目经理将花费更多的精力和客户对接，往往徒劳无功。良好的沟通是项目正常开展的保障，和干系人尤其是客户方保持密切的联系，不仅能够精准识别客户需求，节约成本，为后续工作奠定基础。下面我将结合本人参加的“智慧环保空气质量监测服务”论述沟通的重要性以及如何做好沟通管理的。

1、规划沟通管理

规划沟通管理就是为项目沟通活动制定恰当的方法和计划的过程。能够及时向干系人提供相关信息，引导干系人有效参与项目。我根据干系人登记册和项目管理计划，召集了我方负责人，客户方分管副局长，业务处，项目组人员参加沟通管理专题会议。考虑到沟通模型中最容易解码错误发生误解，我们采用面对面互动沟通。制定了沟通管理计划，明确了沟通方法和沟通频率（1）根据干系人对项目的影响以及对项目的关心程度，我们将干系人主要分为四类。

（2）确定不同类型的人员。汇报信息的周期，对于双方公司的主要负责人，我们采取了撰写沟通报告一月一汇报，让公司高层及时掌握项目动态。对于对方部门负责人，我们采取重点跟进及时汇报项目进展。争取干系人对项目的支持。（3）不同干系人采取不同的沟通方式，团队成员之间，我们巧妙运用私下沟通等非官方沟通的方式，拉近与团队成员的距离。（4）限定沟通回复时限和频率。为了达到沟通的目的，确定沟通渠道的畅通，事事有回音，件件有回响。收到沟通时回复已收到。在沟通过程中要承诺办结时间。

沟通需求	沟通内容	沟通时限和频率	发起人	接收人	沟通方法	地点
每日信息交流	昨日工作内容、问题，今日工作	每日 15min	项目经理	客户，PMO	面对面	部门会议室
每周工作进展	项目绩效汇报，问题及风险通报	每周一，60min	项目经理	客户，PMO	会议	二楼会议室
每月工作报告	月度工作总结，月度进展	每月末，60min	项目经理	客户，PMO，项目总监	会议	二楼会议室
主要成果汇报	系统演示	每个迭代完成后，180min	项目经理	团队，客户	会议	二楼会议室

沟通原则及沟通升级程序

沟通原则：我们提倡平等、直接和积极的沟通，让信息公开透明；

1、尊重：在沟通中双方感受到能够被对方欣赏，重视和尊重，禁止称呼职务，沟通内容具体，态度真诚。

2、同理心：当沟通出现摩擦，要有同理心原则，阐述事实和感受，准确说出对方感受，化解负面情绪。