

(5) 已转化为积极的行动正确地理解和达成一致的认可比较难, 但更加困难的是让对方转化为实际的、积极的行动, 而且是方向正确无误的行动。这是整个过程中**最难的一环**, 通常需要反复地沟通, 在一定的监督或帮助下才能较好地完成。

#### 4、14.1.3 沟通分类 (了解)

沟通分类	
<b>内部沟通:</b> 项目内部或组织内部的干系人	<b>外部沟通:</b> 外部干系人, 如客户、供应商、其他项目、组织、政府、公众和环保倡导者
<b>正式沟通:</b> 报告、正式会议 (定期或临时)、会议议程记录、干系人简报和演示	<b>非正式沟通:</b> 电子邮件、社交媒体、网站和非正式临时讨论的一般沟通活动
<b>层级沟通-垂直:</b> 采取向上 (针对高层)、向下 (针对团队成员)	<b>层级沟通-水平:</b> 横向 (针对同级项目经理或其他人员) 等不同的沟通方式
<b>官方沟通:</b> 年报、呈交监管机构或政府部门的报告	<b>非官方沟通:</b> 用灵活 (往往为非正式) 的手段
<b>书面:</b> 社交媒体和网站、媒体发布	<b>口头沟通:</b> 口头 (用词和音调变化) 及非口头 (肢体语言和行为)

#### 5、14.1.4 沟通技巧 (了解)

有效的沟通活动和成果创建具有如下 3 个基本属性: ①沟通目的明确; ②尽量了解沟通接收方, 满足其需求及偏好; ③监督并衡量沟通的效果。

书面沟通的 5C 原则:

- ① 正确的语法和拼写
- ② 简洁的表述
- ③ 清晰的目的和表述
- ④ 连贯的思维逻辑
- ⑤ 善用控制语句和承接。

项目经理除了要掌握书面沟通的 5C 原则, 还需配合下列沟通技巧:

- ①积极倾听;
- ②理解文化和个人差异;
- ③识别、设定并管理干系人期望;
- ④强化技能。

#### 6、14.1.5 管理新实践 (了解)

(1) **将干系人纳入项目评审范围**。有效的沟通策略要求定期且及时地评审干系人, 以及管理成员及其态度的变化。

(2) **让干系人参加项目会议**。项目会议应邀请项目外部甚至组织外部的干系人参与。

(3) **社交工具的使用日益增多**。社交媒体工具不仅能支持信息交换, 而且也有助于建立更深层次的信任和社群关系。

(4) **多面性沟通方法**。应考虑所有可用技术, 并从中做出选择; 同时也应尊重因文化、实践和个人背景而产生的对沟通语言、媒介、内容和方式的偏好。可以根据需要采用社交媒体和其他先进的电子技术。多面性方法能够提高与不同年代和文化背景的干系人沟通的效果。

### 14.2 项目沟通管理过程

#### 1、14.2.1 过程概述 (背诵)

过程	过程定义	主要作用
----	------	------