PMI认为，项目经理90%的时间用于沟通，因此项目沟通管理对于项目的成功极为重要。

规划沟通管理：何人何时需求何种信息以及如何传递、需要认清干系人的需求并采取合适的沟通方法。

沟通管理计划：项目的沟通是以什么方式进行的，是规划沟通的输出，也是管理沟通和管理干系人的输入。

沟通模型：参与者、发送者、接受者、沟通模型的关键组件（编码、信息、解码、媒介、噪声）。

沟通技能：发布信息过程的工具/技术，具体方式有书面沟通、口头沟通、对外沟通、对内沟通等。

绩效预测方法：时间序列方法、因果/计量经济学方法、判断方法、模拟、概率/总体预测。

* 沟通渠道数量的运算：n\*（n-1）/2,n为干系人数量。
* 沟通障碍及其原因：

**障碍**指延误、曲解信息，沟通障碍会增加冲突，通常障碍包括：信息过载、缺少知识、文化差异、分散注意力的环境因素（噪声）、有害的太对、情绪、不懂行业术语和技术术语、**沟通渠道过多**、选择性认知。

产生障碍的原因：不同干系人对项目目标理解不同；人力，设备/设施、材料和其他资源的竞争，项目经理和其他员工之间的个人冲突，对变化的地址，如新技术或新操作流程的采用等。

* 项目启动会议及其作用：项目启动会议kickoff meeting不仅对项目的沟通管理很重要，而且非常有利于项目团队建设。其作用包括：个人与团队的**承诺**；团队成员彼此认识，建立工作关系与**沟通关系**；建立**责任关系**，设定团队目标；建立个人和团队的**责任和义务**。
* **项目经理在沟通中的作用**:中枢作用，掌握沟通的主动权；协调者和促进者；冲突的解决着和谈判者；沟通过程的聆听者、解释着，避免变成沟通障碍；信息的综合者。项目经理必须熟悉与各种项目干系人之间的沟通，包括高层管理者、项目团队、有竞争关系的项目团队、客户、项目以外的关系人等（如公共媒体）。

Tip:

管理沟通中的报告绩效，包括如下主要内容：状态报告、进展报告、预测。这些内容涉及范围、进度、成本和质量信息，有时还需要风险和采购等信息，选择合理的绩效对比分析方法（绩效评审、偏差分析、趋势分析、挣值分析）很重要。

沟通技巧有各种方式：书面/口头，内部的/外部的，正式的/非正式的，垂直的/水平的。

参考资料

1. 强茂山. 成功通过pmp[M]. 北京:清华大学出版社, 2013.