**浅谈软件开发项目中的沟通管理**

 在竞争日益激烈的现代化企业中，项目越来越重要，而沟通管理是项目管理中必不可少的一个环节。本文结合开发项目中沟通管理不顺利的原因，重点分析在软件开发项目中如何加强沟通管理，以提高项目质量，提早完成项目工作。

 沟通管理是在一定的范围内，为了达到一定的目标，保证项目的信息能够及时准确地获取、收集、存储、分发、处理，围绕组织的管理活动进行的有效沟通。有效的沟通管理在推动项目顺利进行的同时，减少了项目中成员之间的矛盾与冲突，使人与人、人与组织之间的关系变得更为融洽，明确了项目目标，清晰了员工的工作职责，明晰了项目需求，使项目和谐高效地运作。相反的，在软件开发项目中，沟通管理工作不到位，就会导致客户的需要在软件开发项目中得不到很好的体现，进一步造成返工等严重后果。由此看来，沟通管理是项目管理的重要环节，关系到项目成功与否，对项目的质量甚至有决定性的影响。

 １沟通管理工作不顺利的原因

 （１） 错误的沟通态度。① 项目中的经理与成员都是高科技人员，容易形成自以为是的局面，太过自信而没有正确认识沟通的重要性。② 害怕沟通，害怕与客户、上级领导沟通。担心会被拒绝，担心在沟通过程中遇到阻力。③ 懒于沟通，以为沟通是一件很简单的事情，无需倾注多少精力，导致沟通管理工作不顺利。

 （２） 没有恰当的沟通技巧。与客户沟通的时候，因为方式不恰当，导致失败，开发项目产品的时候，因为没有一个合适的沟通机制，导致偏差的产生。因此，项目经理应该具备一定的沟通技巧，以便根据项目的实际需要做出相应的应对措施。同时，真诚的态度在这一过程中也是必不可少的，只有真诚相待才能取得沟通对象的信任。

 （３） 人懒惰的由于人的惰性心理，有些用户与开发人员，有可能不会认真阅读用户需求文件、设计文件，导致中途修改项目的严重后果。

 ２在软件开发项目中如何加强沟通管理

 ２．１项目内部的沟通要求

 （１） 员工应尽的责任。每位软件项目的成员都必须明确自己负责的项目部分，并且知道与其余部分是如何关联的，在明确分工后，要做以下共同工作：向员工解释他们负责的工作的成果要求，应包括项目中所有的评判标准；向员工传达项目中可能遇到的困难与可能需要的特殊信息；与员工当面进行工作的交接，并留出充足的时间讨论。

 （２） 彼此协作。在软件项目整个实施过程中，通过沟通管理使项目的相关各方全面协调工作，相互协作，相互依赖，相互影响，以确保软件开发项目目标的顺利完成。

 （３） 决策方面的要求。通过沟通管理，使项目中的成员了解由顾客、项目主办方以及管理者做出的与项目相关的所有决策，进而促进有关决策的正确实施。

 ２．２项目外部的沟通要求

 （１） 与企业管理层之间的沟通。软件项目部与企业管理层之间的关系协调须依靠执行项目的管理目标责任书。项目部受企业中有关职能部门的指导，它们之间既是上下级的行政关系，又是服务与服从、监督与执行的关系。与此同时，项目生产要素的动态管理要服从于企业监管部门的宏观调控，企业要对项目管理全过程进行必要的监督与调控，项目经理部要严格按照与企业签订的责任书恪尽职守，努力做好项目中的各项工作。

 （２） 与业主之间的沟通。业主是软件项目的拥有者，项目管理者与业主沟通时应做到以下几点：首先向业主详细介绍项目的情况，以便在项目进行过程中减少其越级指挥与不合理干预。其次，通过与业主的沟通，使整个项目的策划中能体现出业主的爱好习惯、期望与价值观念。业主作出决策的时候，项目经理能够为其提供充分合理的项目信息，让业主知道项目的实施情况、决策方案的利弊及其对目标的影响等。最后，项目管理任务在委托后，应向项目经理就项目的前期策划与决策过程作出全面的解释和说明，并在项目管理过程中保持与项目经理的稳定性和连续性。

 （３） 与设计单位之间的沟通。软件项目部应该密切配合与设计单位在图纸会审、设计交底、设计洽商等环节的工作，设计过程中出现问题时，应该及时和设计单位联系，讨论问题的解决办法，与设计单位建立良好的合作信任关系。与此同时，还应该接受监理工程师与发包人对双方的协调，在这一过程中若出现有争议的问题，应该合理地利用监理工程师与发包人的职能，尽量避免正面冲突的发生。

 （４） 与分包商之间的沟通。项目部和分包商之间的沟通应该严格按照分包来执行，并正确处理与技术关系，正确处理项目中的质量控制、进度控制、成本控制、安全控制、现场管理与生产要素管理中的各种关系。此外，项目部要支持与监督分包单位的工作，加强与分包人之间的沟通，及时准确地了解分包人的具体情况，在发现问题时应及时处理。与此同时，加强监管的力度，尽可能避免出现问题扩大化与复杂化的现象。

 （５） 与供应商之间的沟通。项目部与供应商双方应根据拟定的合同，利用竞争机制、价格招标与供求机制做好协作配合工作。在保证供应量与资源质量前提下选择合适的供应商，为了确保双方合作顺利，项目部应该与供应商签订合同，并且保证合同明确、具体。为了在最大程度上降低资源的采购风险，提高资源的利用效率，合同应明确规格、数量、时间、质量与配套服务等方面的问题，以确保资源材料的质量。

 ２．３发生冲突时的良好管理策略

 在软件项目中，不可避免地会发生冲突。冲突是否得到恰当的解决，直接关系到整个项目的成败。只要冲突处理得当，反而会促进项目的进程。冲突能反映项目的问题所在；冲突能够促进问题的及时解决；冲突能够引起项目成员的讨论，形成一定的工作氛围，有利于整个项目的团队建设。项目经理与项目组人员充分利用沟通技巧，充分利用好项目中产生的冲突，做好冲突的解决、协调工作，对整个项目的进程有着非常重大的意义。