

关键词：软件开发

内容概要：

在软件开发项目中，软件开发项目组成员之间的沟通贯穿项目整个生命周期，很多专家认为软件开发项目失败的重要原因就是沟通的失败。沟通是指人与人之间传递和沟通信息的过程，对于项目取得成功是必不可少的，而且也是非常重要的。沟通的主旨在于互动双方建立彼...

正文：

在软件开发项目中，软件开发项目组成员之间的沟通贯穿项目整个生命周期，很多专家认为软件开发项目失败的重要原因就是沟通的失败。沟通是指人与人之间传递和沟通信息的过程，对于项目取得成功是必不可少的，而且也是非常重要的。沟通的主旨在于互动双方建立彼此相互了解的关系，相互回应，并期待能经由沟通的行为与过程相互接纳及达成共识。

目前各软件公司在经历了各种项目失败的教训后，逐渐认识到，没有好的沟通管理，公司的运作会存在巨大的隐患。沟通管理已经不仅是各企业的主观要求，也是行业标准和客户理所应当的要求。本文中提出的这些沟通建议，是希望能够起到抛砖引玉的效果，希望各位同仁可以提出更多更好的方法来改善我们的沟通效果，进一步提高公司的客户满意度，最终与客户建立长期良好的合作关系，实现双赢。??



一般而言，在一个比较完整的沟通管理体系中，包含以下内容：沟通计划编制、信息分发、绩效报告和软件开发项目组成员管理。针对项目特点，结合公司的战略，我建议采用如下策略进行沟通管理：？

## 一、建立清晰的沟通管理计划，实现可管理的沟通？

项目沟通计划是项目整体计划中的一部分，它的作用非常重要，也常常容易被忽视。经常出现的问题是项目经理凭自己的经验进行口头安排与交待，项目成员按经理的指示被动地、应付式地完成信息沟通工作。这种问题的原因主要是项目计划阶段项目经理嫌麻烦或不重视没有进行严格的沟通计划。一种高效的体系不应该仅仅靠口头传授，落实到规范的计划编制中很有必有。？

首先，组织团队成员分析客户方的组织结构，根据摸底，确定各干系人分别对其组织、对项目、对政府的影响度，形成“软件开发项目组成员影响度分类表”；再进行各干系人信息需求分析，确定“项目关系人信息需求表”，确定此表时对关键软件开发项目组成员进行了意见征求，目的是判断能否满足其需求并确定合适的信息格式、报送方式。影响度分类表和信息需求表的结合，可以提供项目关系人的需求和预期，以及用于沟通的信息的格式、内容与细节水平。根据此工作方法，再分别确定本项目公司管理层、外部其它软件开发项目组成员等，通过这些工作则基本完成了沟通管理计划的主体工作。这个分析确认过程项目管理团队一定要全部参加，以加强他们对软件开发项目组成员特性了解及沟通时的敏感性。

？

沟通矩阵帮助了团队理解如何以标准而连贯的形式定期就项目进展进行沟通，促使沟通系统化;团队成员有清晰的沟通模式，知道自己“什么时候”该向“谁”以“哪种”形式沟通“什么”信息。沟通管理计划的强化执行使项目的沟通逐渐朝有序化发展。？

## 二、内部沟通注重文档化，实现团队及组织经验的有效积累？

对于一些新型的项目，由于项目经验非常缺乏，那么通过对项目的建设，把项目成员个人的成功经验通过信息共享、传递和使用转化为团队以及整个项目公司的组织经验，是我们在项目沟通管理中要考虑的重要问题。特别是针对IT行业人员流动大，对信息管理缺乏重视的现状，加强项目团队经验的积累，更显急迫。？

在项目管理过程中，为了贯彻沟通注重文档化思想，我们需要建立规范的文档管理规范，主要强调三点：？

- 1、信息格式规范化。要求制作的文档格式符合项目团队规定的文档模板要求，以统一文档风格。此举主要目的是用相对固定的格式统一语境平台，令沟通更为便捷、准确，防止各人随意发挥，文档百花齐放。？
- 2、保证数据的真实、准确。在项目建设中，即使是一些普通的业务，也涉及到大量的数据工作，还要提交一些必备材料，这些业务流程图、输入输出表格、必备材料以及相应的法律法规，在项目的需求过程中都需要作真实、准确的记载。一是为了提高技术沟通的准确性，减少冲突。二是方便项目新成员学习及日后的维护；？
- 3、文档的共享与学习。文档存在的目的之一在于在团队中快速共享技术经验，避免成员间的重复沟通、反复沟通，增加沟通成本。如一些项目带有一定的研发性质，有大量的新知识需要学习，那么可以安排一些技术较好的项目组成员预先进行了较深入的研究，然后在成员之间进行了深入的沟通和交流，较快地掌握技术的核心。然后他们把掌握到的知识要求编制成规范统一的技术文档，通过文档的共享，加上一定的培训，所有成员都能很快掌握这些技能，避免了重复沟通和“知识专有”，加速知识和经验在团队中的传播。？

三、早沟通、主动沟通，把握沟通原则？

项目实施中最怕沟通得晚，问题暴露得迟。我们通常会由于在最后时刻才得知坏消息而感到愤怒和沮丧，因为这样已经来不及适应变化了的情况。比如客户提出的一些需求，我们的项目组实现起来非常困难，或者目前阶段难以解决，但项目经理只是一味地承诺，将实情隐瞒下来，并未想办法解决，这样到项目的后期客户还是发现有较多的承诺未能兑现时，将非常的不满。导致项目的试运行或验收都会遇到较大的阻碍。？

尽早沟通、主动沟通说到底是对沟通的一种态度，对于异于寻常的问题，特别是责任不在于己或责任真空的问题，不能够例行性提交反映就算了，由于角色不同，对同样问题各人理解不同，特别是决策层，对技术性问题可能敏感度和理解度都不够，如不进行主动和进一步的沟通，问题很可能就摆在一边，如果等到事态严重了再翻出这个问题，也许解决问题最好时机就过去了。沟通中积极、主动的态度，实践证明是非常重要的。？

为了提高提高沟通的效率和效果，也需要把握如下一些基本原则。？

- 1)沟通内外有别。即要求团队作为一个整体对外意见要一致，一个团队要用一种声音说话。？
- 2)非正式的沟通有助于关系的融洽。比如在需求获取阶段，采用非正式沟通的方式，可以与客户拉近距离，反而能获得更多的信息。？
- 3)采用对方能接受的沟通风格。注意肢体语言、语态给对方的感觉。始终向客户传递一种合作和双赢的态度。不论在何种情况下，都要避免与客户产生言语上的冲突。？
- 4)沟通的升级原则。当沟通上出现困难时，可以采用沟通升级原则，即第一步，和对方沟通;第二步，和对方的上级沟通;第三步，和自己的上级沟通;第四步，自己的上级和对方的上级沟通。？
- 5)扫除沟通的障碍。职责定义不清、目标不明确、文档制度不健全、过多使用行话等都是沟通的障碍。在平常的项目进行过程中，必须尽量避免出现这样的情况，逐步清除一些不良的沟通习惯。？

#### 西安弈聪信息技术有限公司简介

西安弈聪立足陕西西安，为西安企业提供网站优化，软件开发，软件外包，电子政务，网站建设、企业网络营销咨询服务及实施为主体业务，为客户提供一体化IT技术服务。

西安弈聪现有技术架构包含PHP,asp,.NET.C++,VB,J2EE等，在MYSQL,MSSQL数据库系统，ORACLE大型数据库管理系统开发方面专长，经验丰富，是业内技术服务最全面，技术实力最雄厚的IT技术服务企业之一。

联系电话：029-89322522 4006-626-615 网址：<http://www.xaecong.com> 邮箱:admin@xaecong.com