

## 项目经理与业主沟通的五宜和五忌

众所周知，项目经理有75%到90%的时间用于沟通，可见沟通在项目管理中的重要性。我们还知道，项目经理的沟通包括项目组内部的沟通和项目组外部的沟通；而项目组外部沟通中，与业主的沟通尤为关键，因为它在很大程度上决定了项目的成败。

然而，面对各种性格特征和知识背景的业主，如果做到与业主的有效沟通，最终有利于项目？这恐怕是对大多数技术人员背景出身的项目经理一个不小的挑战。以下总结性地谈谈与业主沟通的五宜和五忌，期望能为大家在与业主的沟通过程中带来帮助。

### 一、宜谦虚礼让，忌“据理力争”

项目经理一定要注意尊敬业主。与业主沟通时，项目经理需要有良好的态度和谦虚的心态，沟通时语气要礼貌柔和，让业主感觉到你不但是一位了不起的专家而且是一位修养高尚的人，这样更容易赢得业主的配合和理解。有的项目经理以自己是专家、技术能手自居，认为自己的见解或做法比业主高明而喜欢和业主辩论或“据理力争”，这是非常有害的。因为我们始终需要明白，我们是去解决问题、去把项目做好，而不是去和业主比能力、比见识，如果执意“据理力争”，很可能让业主反感而对日后的合作不利，最终影响到项目的成功。当然，忌“据理力争”，并不是说我们不需要向业主表达我们的看法和观点，只是需要我们注意表达的方式和方法。

总结之，项目经理在和业主的沟通过程中，宜谦虚礼让，忌“据理力争”。

### 二、宜换位思考，忌刻意说服

在项目的建设过程中，我们经常会遇到业主提出新的需求，为了尽量避免项目需求的变更，有些项目经理往往急于从“自身”的利益出发，想方设法去说服业主，这种做法实不可取。

对业主提出的需求，当我们难以理解或接受时，不妨先换位思考，从业主的角度去体会和分析业主如此期望的理由，这样更容易理解业主提出的需求是否合理。如果分析的结果标明业主提出的需求是项目所不需要的，我们大可以从项目对业主的价值的角度去引导业主并最终让业主放弃；如果业主提出的需求确实是项目所需要的，则我们可以通过执

行需求变更流程的方式去影响这些变更（结果可能是终止变更、无偿变更或有偿变更）。

作为一个项目经理，真正站在业主的角度去思考问题，业主是能感觉得出来的，并能最终赢得业主的认同。如果为了一己之私利总想试图去说服业主，则必将被业主所疏远，最终得不偿失。

总结之，项目经理在和业主的沟通过程中，宜换位思考，忌刻意说服。

### **三、 宜留有缓冲，忌当场回绝**

有的项目经理，在与业主沟通时，总会不自觉地当场给业主一个“是”或“否”的结论，其实这种做法是欠妥的，特别是当场回绝业主则更不可取。因为这样做，一方面可能会出现回复给业主的结论不当，另一方面也会让业主感觉到你不是在用心对待他们的需求。

当业主提出需求变更特别是一些我们认为比较棘手的需求变更时，我们定不可当场回绝业主，正确的做法应该是先把问题记录下来，等进行变更评估或报告上级批准后再答复业主，甚至可以请自己的上司与业主沟通。这样做既会让这件事情得到一个比较妥善的解决，同时也会让业主感觉到你是一个做事稳健的人、一个思维严谨的人、一个对事负责的人，从而为以后的合作打好基础。

总结之，项目经理在和业主的沟通过程中，宜留有缓冲，忌当场回绝。

### **四、 宜主题明确，忌海阔天空**

有些时候，我们可能需要和业主沟通一些项目方面的问题或向业主介绍、汇报项目情况，这时我们只需要主题鲜明言简意赅地把主题讲清楚就可以了，而不要去滔滔不绝谈一些与主题无关的话题。因为这样做一方面浪费自己和业主的时间，另一方面也可能导致该说的事情没有说清楚。记住，我们与业主是沟通而不是演讲，目的是为建设好项目服务，而不是去展示自己的“口才”有多棒、见识有多广。

总结之，项目经理在和业主的沟通过程中，宜主题明确，忌海阔天空。

### **五、 宜当面沟通，忌背后议论**

在和业主的沟通交往中，难免会出现一些彼此误会甚至产生些许冲

突的情况。如何处理这些问题？有些项目经理碍于业主是甲方因而不敢或不愿和他们当面沟通，选择了背后发牢骚或与朋友“倾诉”的方式。实际上，这种方式与事无益甚至会导致误解加深或关系恶化，因为背后议论别人是对别人最大的不尊重，况且你的背后牢骚很可能会不胫而走传到业主的耳中。

良好的做法是，在适当的环境下采用适当的方式与业主当面坦诚沟通，因为这样做至少可以让业主清楚你对他的“不满”并且你愿意去正面化解彼此之间存在的“不快”。这样会使彼此之间的关系良性化并最终解决问题。

总结之，项目经理在和业主的沟通过程中，宜当面沟通，忌背后议论。

实践表明，采用如上的一些原则和方法与业主沟通，我们付出的代价会更小，而获得的业主满意度会更高。

“善于沟通的人，一言明百理；不善于沟通的人，百言不明一理。项目经理与业主的沟通，不是指项目经理善于说话，善于高谈阔论就能够解决问题，更为关键的是项目经理要具备足够的引导项目建设的能力”。

以上总结的项目经理与业主沟通的五宜和五忌，是本人的一些体会，但愿这些总结能对大家有所裨益。