

技术经理“七步”沟通方法和技巧培训

【课程背景】

项目工作中遇到的很多问题其根源都来源于人的因素，对于技术出身的项目经理和技术经理而言，不仅个人要掌握“过硬的”专业技术知识，还要掌握和客户、合作伙伴、项目团队合作和沟通的“软技能”知识和方法，在很多项目中，软技能已经成为项目成功路上的绊脚石，仅仅依靠雄厚的技术背景和技术实力很难应对复杂环境下的项目问题，而高超的软技能正在成为项目经理和技术经理职场制胜的必备法宝。软技能当中，最为重要的就是沟通与协调能力，国际最为流行的项目管理知识体系指南 PMBOK 同时指出“项目经理的绝大部分时间用于沟通，良好的沟通可以帮助项目经理达成绩效目标。”

本课程帮助技术经理和团队成员很好的与上下级、左右同邻之间展开良好的沟通，通过沟通让业务人员更好的理解自身工作及其成果，通过沟通能够识别需求要点、挖掘出更多的需求，通过沟通，让领导能够更加支持其工作的开展。

【授课时长】

1 天，每天 6 个小时

【课程收益】

1. 掌握干系人分析管理工具
2. 清晰明了沟通的重点内容
3. 掌握特定的沟通方法与技术

【授课对象】

项目经理、技术经理、技术人员等

【课程大纲】

1. 从沟通模型认识沟通
2. 沟通管理矩阵及其使用方法 (5W1H)
 - 2.1 需要和谁沟通？(WHO)

第一步：了解沟通对象及其特征
包括用户、业务部门人员、部门同事、部门领导等
工具与技术：干系人管理策略
练习：识别项目干系人及其利益，编制干系人列表，制定初步干系人管理策略
 - 2.2 为什么需要和他们沟通？(WHY)

第二步：了解沟通的目的和意义，沟通对象关心的收益是什么？
工具与技术：成果收益关系图（收益地图）

练习：绘制收益地图

2.3 沟通的渠道和内容是什么？（WHAT）

第三步：基于收益建立沟通的组织与渠道

工具与技术：项目组织与上下左右沟通渠道

第四步：确定沟通的主题及优先级

包括需求沟通、工作接口沟通、成果汇报等模板

主题分解工具与技术：金字塔结构、思维导图结构

优先级排序工具：MOSCOW 优先级排序、KANO 满意度模型、价值矩阵、成对比较等

练习：选择任一工具对所需沟通的内容进行分解

2.4 什么时间沟通？（WHEN）

第五步：确定沟通的时间或沟通的频率

工具与技术：项目团队会议时间坐标图

练习：选择适合自己的沟通时间坐标图

2.5 什么地点沟通？（WHERE）

第六步：设置沟通的环境及其地点

工具与技术：沟通近体学

2.6 如何沟通？（HOW）

第七步：选择恰当的沟通步骤和技巧

工具与技术：沟通 5W1H 表达方式、通用的沟通技巧

包括沟通提问技巧、沟通回答技巧、沟通呈现金字塔表达技巧

练习：提问、回答和呈现表达

3、沟通课程总结