

技术人员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。”

本课程把项目经理和技术经理在工作沟通过程中出现的普遍问题归纳总结后形成若干个培训主题，包括干系人分析与管理策略、沟通技巧两个方面，其中沟通技巧包括项目需求沟通方法与技术、售前沟通方法与技术、工作成果汇报沟通方法与技术，以上内容授课都将通过项目案例小组讨论、讲师经验分享、沟通视频展示、学员课堂演练等多种培训方式，帮助学员切身体会到沟通在项目工作中的重要性，帮助学员掌握必要的沟通方法与技巧，帮助学员化解和减轻工作上的压力。

【授课时长】

2 天，每天 6 小时

【课程收益】

1. 掌握干系人分析管理工具
2. 挖掘沟通中常见问题的根源
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. 项目工作中面临的沟通困境

- 1.1 项目的环境及其机遇和挑战
- 1.2 影响项目成功的关键因素（小组讨论）
- 1.3 项目工作中面临的沟通困境（小组讨论）
- 1.4 现代项目管理中对团队领导的素质要求

2. 项目沟通决胜的关键要素及其方法和技巧

- 2.1 关键要素 1——项目干系人（stakeholder）
 - 2.1.1 项目干系人管理循环

- 1) 识别项目干系人
- 2) 将干系人分类
- 3) 记录干系人的需求、明确干系人期望
- 4) 评估方案的可实现性
- 5) 与干系人协商权衡
- 6) 与干系人就目标和价值标准达成平衡
- 7) 实施方案
- 8) 保持良好的进展评审并重复上述过程

2.1.2 干系人管理工具演示与课堂练习

- 1) 干系人地图
- 2) 干系人利益矩阵
- 3) 干系人价值网络
- 4) 干系人态度矩阵
- 5) 干系人利益权力矩阵
- 6) 干系人利益影响力矩阵

2.1.3 干系人项目团队组建与职责

- 1) 项目发起人角色及职责
- 2) 高级用户角色及职责
- 3) 高级供应商角色与职责
- 4) 项目经理角色与职责
- 5) 项目保证角色与职责
- 6) 项目支持角色与职责
- 7) 小组经理角色与职责
- 8) 开发团队角色与职责

2.1.4 案例讨论、视频展示、技巧演练环节

- 1) 视频展示 1：如何做好客户管理
- 2) 视频展示 2：如何管理你的上司
- 3) 案例演练：ORG 信息化项目干系人分析

2.2 关键要素 2——沟通技巧 (Communication skill)

2.2.1 沟通事由

- 1) 项目需求捕获与沟通
- 2) 产品技术售前与交流
- 3) 工作成果与回报

2.2.2 项目沟通事由中要区分不同的沟通方式

- 1) 什么场合需要正式沟通方式？
- 2) 什么场合需要非正式沟通方式？
- 3) 什么场合需要口头沟通？
- 4) 什么场合需要书面沟通？

2.2.3 不同沟通事由下的沟通技巧

- 1) 沟通物理距离与坐姿
- 2) 开放式沟通与封闭式沟通
- 3) 沟通语音语调
- 4) 沟通提问的技巧
- 5) 聆听与洞察力

6) 博弈与谈判技巧

7) 团队沟通 workshop 方式

2.2.4 不同沟通事由下的沟通格式与内容

1) 需求的 5W1H 模型

2) PPT 演示与汇报“金字塔”模式

3) 工作成果报告要点与模板展示

2.2.5 案例讨论、视频展示、技巧演练环节

1) 案例讨论：沟通计划编制演练

2) 视频展示：沟通表达的艺术

3) 沟通技巧演练：不同沟通事由下的沟通技巧演练