
交付项目经理的内部外部沟通与协调能力提升培训

【课程背景】

项目管理工作中遇到的很多问题其根源都来源于人的因素，对于项目经理而言，不仅要掌握“过硬的”项目交付方面的知识和方法，还要掌握和团队合作和沟通的“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职场制胜的必备法宝。软技能当中，最为重要的就是团队建设和沟通能力，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。”

本课程讲师首先对项目管理理论框架进行简要回顾，然后逐次就项目干系人分析与管理策略、项目团队组建和建设、项目沟通和冲突解决做重点讲解，通过一个完整实际的项目案例带领学员课堂进行演练，帮助学员亲身体会到团队建设与沟通等软技能在项目中的重要性，帮助学员掌握必要的软技能工具和方法技巧，最后对上述内容做一整体全面的总结。讲师不仅通过理论帮助大家实际掌握项目管理的软硬知识和工具，而且还通过多个大家耳熟能详的经典视频讲解项目经理的核心软技能，提高项目经理的团队建设与沟通技巧，帮助项目经理处理项目目标实现的压力。

【授课时长】

2天，每天6小时

【课程收益】

1. 了解项目经理的责权利
2. 掌握有效的干系人分析管理工具
3. 明确团队特征，团队的角色与责任
4. 掌握高效团队组建的技巧、工具
5. 掌握团队沟通与冲突管理的方法
6. 挖掘跨部门沟通中常见问题的根源
7. 掌握跨部门沟通的关键技巧与方法

【授课对象】

交付项目经理

【课程特色】

老师以站立讲解为主，现场案例解析、互动为辅。采用理念剖析、案例分析、互动演练、视频观摩等互动式教学形式。案例解析一针见血，具体方法有的放矢，课程内容贴近实际工作，具备极强的针对性和实操性。

【课程大纲】

1. PMBOK 项目管理知识体系指南回顾

- 1.1 项目的环境因素
- 1.2 项目的目标及成功标准
- 1.3 项目管理的 5 大过程组
- 1.4 项目管理 10 大知识领域

2. 项目启动阶段——项目干系人分析与管理策略

- 2.1 干系人管理循环
 - 1) 识别项目干系人
 - 2) 将干系人分类
 - 3) 记录需求、明确干系人期望
 - 4) 评估可实现性
 - 5) 协商权衡
 - 6) 就目标和价值标准达成平衡
 - 7) 实施行为
 - 8) 审核状态并重复上述过程
- 2.2 干系人管理工具演示：
 - 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
- 2.3 案例演练：ORG 信息化项目干系人管理工具演练

3. 项目规划阶段——组建干系人项目团队规划沟通

- 3.1 组建干系人项目团队
 - 3.1.1 项目领导小组任命与职责
 - 1) 项目发起人任命与职责
 - 2) 用户需求负责人任命与职责
 - 3) 解决方案负责人任命与职责
 - 3.1.2 项目工作小组任命与职责
 - 1) 项目经理任命与职责
 - 2) 工作包经理任命与职责
 - 3) 项目保证任命与职责
 - 4) 项目支持小组任命与职责
 - 3.1.3 项目治理机制
 - 1) 工作授权与例外反馈机制
 - 2) 问题与变更处理机制
 - 3) 项目保证监督、评审机制

3.1.4 案例演练：ORG 信息化项目组织模型工具演练

3.2 规划干系人沟通

3.2.1 从沟通模型认识沟通出现问题的根源

- 1) 沟通发起与反馈回环
- 2) 沟通方式、方法与沟通频率

3.2.2 项目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？

3.2.3 项目经理必须掌握的沟通管理工具

- 1) 干系人通讯录
- 2) 干系人沟通矩阵
- 3) RACI 矩阵
- 4) 项目会议规划表

3.2.4 项目不同场合中沟通的方法和技巧

- 1) 演讲
- 2) 电话
- 3) 会议
- 4) 谈判
- 5) 部门之间的沟通
- 6) Workshop 引导式研讨会

3.2.5 案例演练：ORG 信息化项目沟通管理规划演练

4. 项目执行阶段——团队建设与冲突解决

4.1 项目团队的建设

4.1.1 团队发展模型与项目经理团队建设策略

- 1) 形成时期项目经理的团队建设策略
- 2) 震荡时期项目经理的团队建设策略
- 3) 发展时期项目经理的团队建设策略
- 4) 成熟时期项目经理的团队建设策略
- 5) 解散时期项目经理的团队建设策略

4.1.2 项目经理团队建设的工具与技术

- 1) 团队章程
- 2) 团队规划会议
- 3) 引导式研讨会
- 4) 作战室
- 5) 团队建设活动
- 6) 激励与表彰

4.1.3 案例演练：ORG 信息化项目计划引导研讨会 WORKSHOP 技术演练

4.2 团队冲突解决

4.2.1 冲突解决模型及策略

- 1) 项目冲突的起因
- 2) 如何避免项目的冲突源
- 3) 如何解决项目的冲突

4) 部门冲突的解决策略

4.2.2 案例演练：ORG 信息化项目问题冲突沟通技巧演练

5、项目收尾——培训总结，看视频全面掌握项目经理团队建设与沟通技能

5.1 项目启动

- 1) 确定项目任务目标
- 2) 识别项目利益人
- 3) 老师讲解与点评

5.2 项目规划

- 1) 确定关键任务
- 2) 进行资源分配
- 3) 确定进度表
- 4) 老师讲解与点评

5.3 项目实施

- 1) 组建和建设团队
- 2) 团队沟通
- 3) 团队管理
- 4) 老师讲解与点评

5.4 项目监控

- 1) 项目绩效信息的获取、分析与预测
- 2) 项目控制机制及控制程序的设定
- 3) 项目偏差的矫正
- 4) 老师讲解与点评

5.5 项目收尾

- 1) 项目经验教训总结
- 2) 项目收益评估
- 3) 以庆祝的方式结束项目
- 4) 老师讲解与点评