

中国式项目管理

(项目领导力+情境三国®6P 沙盘)

课程背景：

项目管理是技术与艺术的结合，技术是指硬技能，包括工具和模板、流程规范等，而艺术是指软技能，包括沟通、人际关系、影响力等，总之，就是项目经理的领导力。但在实际工作中，项目管理者经常面临如下问题：

- 同样是经理人，为什么有人在工作中得心应手，有的人忙得焦头烂额，却一事无成？
- 为什么经理总是抱怨员工不听话，越来越难管！而员工却抱怨经理不懂管理、乱弹琴！
- 为什么管理课程听了不少，很多经典的理论都烂记于心，但是，回到工作中却不知道从何做起？
- 项目经理 80%的时间都在沟通，沟通确实很重要，那有没有高效沟通的技巧？
- 团队绩效不好，应该如何跟他沟通，需要遵循什么原则不？
- 问题总是很多，原因也很复杂，如何分析并解决错综复杂的问题？
- 项目管理中总是感觉分工不明、职责不清，有没有什么办法能解决？

之所以上述情景（甚至还有更多的情景）会在您或您的经理中反复出现！是因为您或您的经理没有悟到如何把管理理论真正用于实践！更不懂得如何拿捏管理的分寸！

本课程历经多年的开发和完善！让一个个鲜活的管理情景案例呈现在您的面前。通过对案例的讨论，使得每个学员真正做到从理论到实践，学有所用！

课程心得：

- 员工不理解领导的指示，不应该重复，应该换一种方式讲解。
- 点头不是说服，行动才是真正的说服。
- 直率不一定是美德。我们都喜欢直率，但不喜欢别人对我们直率。
- 寸步不让，除非交换！
- 谈判的目的不是“取胜”，而是“成功”。
- 谈判者“最”不该做的事：接受对方的第一次出价。
- 总要扮演不情愿的卖主，但要当心假装不情愿的卖主。
- 买主不是想少花钱，而是想多花钱。
- 你永远不要自己先进行折中，但要鼓励对方折中。
- 以降价换取成交是条走向灭亡之路。

课程收益：

- 掌握管理者的基本内涵和任务；
- 演练和实际操作基本的管理技能；
- 掌握流程梳理、头脑风暴、沟通、决策等实际技能；
- 有效强化团队合作意识，激发合作共赢思想；
- 提高个人管理能力，最终提升组织的绩效。

课程对象：

1. 跨部门管理者、协调者、执行任务或项目的员工；
2. 致力于提升任务成功的技术人员与管理人员；

课程方法：

课程时间：2-3天，6小时/天

课程特色：

课程结构：

课程大纲

第一讲：项目领导力（项目经理的五项软技能）

一、中国式项目领导力

1. 中国人性的特点

经典问题：人性领导的 16 大问题

3. 项目经理的能力三角

4. 什么是管理与领导？

风格测试：领导四种风格

二、高效沟通技巧

1. 常见沟通困境

案例 1：设计师的困局

案例 2：儿子与女儿

案例 3：甄嬛体

案例 4：领导的说不清

2. “三明治”沟通法

经典案例：史上最牛女秘书的沟通困局

3. 六脉神剑——全脑表达：左脑结构、右脑力量

1) 左脑理性：时间、空间、支点、钟摆、变焦、递推

2) 右脑感性：视觉、隐喻、对比、节奏、幽默、情绪

角色演练：荒岛求生

4. 沟通的 9 大原则

视频：跟跟半月学危机沟通

视频：跟老路学沟通管理

三、职场谈判技巧

1. 常见 10 种谈判策略

案例 1：黑脸白脸

案例 2：和老外的拖延

2. DISC 与谈判演练

测试：DISC 风格测试

3. 谈判 40 条黄金法则

案例 1：天下第一拍和天下第二拍

案例 1：易中天与王志的对话

视频：禄大人买画

四、团队建设技巧

1. 团队选、用、育、留

2. 团队成长 Tuckman 模型与情景领导

案例：蘑菇理论的批评

3. 冲突的分类与解决原则

视频：跟李鸿章学团队管理

情境案例：空降兵如何管理团队

五、绩效面谈与辅导技巧

1. 绩效面谈典型案例
2. 问题辅导技巧 GROW 模式

互动演练：令狐冲与任盈盈的绩效面谈

第二讲：项目领导力情境三国®6P 沙盘

一、团队预备期：

- 情境案例 1. 初到团队应该怎么行动？
- 情境案例 2. 初到团队应该如何正式亮相？
- 情境案例 3. 核心团队缺乏合作，怎么办？
- 情境案例 4. 为了凝聚人心，应该提出怎样的共同愿景？
- 情境案例 5. 面对竞争对手的压力，应该如何行动？

二、团队形成期：

- 情境案例 1. 如何处理重要安排上的时间冲突？
- 情境案例 2. 如何处理群众领袖的工作建议？
- 情境案例 3. 如何建立团队成员之间的信任？
- 情境案例 4. 如何面对不合作的团队成员？
- 情境案例 5. 如何通过自我反省凝聚人心？

三、团队执行期：

- 情境案例 1. 如何处理成员之间的目标分歧？
- 情境案例 2. 如何形成团队统一的决议？
- 情境案例 3. 如何处理团队成员对别人的抱怨？
- 情境案例 4. 如何处理内部消息被四处流传？
- 情境案例 5. 如何面对上级采取的单独行动？

四、团队震荡期：

- 情境案例 1. 如何处理部属的重要提议？
- 情境案例 2. 如何处理资深老员工的全体倡议？
- 情境案例 3. 如何处理群众领袖的辞职请求？
- 情境案例 4. 如何处理部门间的相互抱怨？
- 情境案例 5. 如何处理部属额外的工作请求？

五、团队规范期：

- 情境案例 1. 如何处理部属的人员招聘需求？
- 情境案例 2. 如何处理独立顾问的建议？
- 情境案例 3. 如何处理上级对工作的建议？
- 情境案例 4. 如何处理特立独行员工的提案？
- 情境案例 5. 如何处理部属与独立顾问的意见分歧？

六、团队成熟期：

- 情境案例 1. 如何对待部属的重要成果？
- 情境案例 2. 如何告知团队成员的离职？
- 情境案例 3. 如何明确核心价值观？
- 情境案例 4. 如何处理上级的重要提议？
- 情境案例 5. 如何处理群众领袖的岗位调整请求？

课后工具：

1. 全套最新经典项目管理模板：立即获得 EXCEL 经典版本的 WBS 工作分解、RAM 责任矩阵、干系人表、风险管理表等共计 11 张表格（可直接套用，还包含示范案例）；

2. **一张纸项目管理模板**：助您赢在职场，轻松汇报项目进展，向上领导从此轻松；
3. **一套项目管理成熟度评测表（自测版）**：迅速了解项目管理的环境成熟度，为改进项目管理能力提供指南；
4. **常见工具和模板关键问题与注意事项**：对照实际情况，立即改正重大漏项与疏忽；