

项目管理技能课程-项目团队管理与有效沟通技巧

【课程目的】

项目经理的技能包括项目管理技术和方法运用[硬技能]和项目经理在组织和团队中的有效沟通和团队领导能力[软技能]。据统计，在项目失败的主要原因中，干系人管理的不善和项目沟通不畅是最常见和最主要的两个因素。

本课程重点培训项目经理和核心人员掌握项目管理中沟通管理的方法和技巧，加快形成有效的项目管理环境；管理干系人体系并促成项目中的良好的项目环境，评估项目风险以保证项目的成功。通过课程学习了解如何更为有效提高的沟通技能；学会如何劝说、谈判、以及妥协；使用有效的方法来解决项目冲突和改善项目沟通。

【培训方式】

课堂讲解，分组讨论、角色扮演、案例分析、行动计划以及工具

【课程时间】 2 天

【授课讲师】 敖建强老师

【课程大纲】

一、项目经理与项目组织

1. 项目的定义和成功标准
2. 项目经理如何有效平衡“项目三角形”
3. 如何认知项目经理的角色和职责
4. 项目管理者的智商、情商和逆商
5. 项目管理中的“硬技能”和“软技能”
6. 不同的项目管理组织对项目的影响
7. 职能型、项目型、矩阵型项目组织案例及分析
8. 构建合适的项目组织

二、管理项目的干系人

第一讲：干系人的定义与识别

1. 什么是项目干系人：干系人的定义
2. “干系人”在项目管理工作的重要价值
3. 如何实现项目目标中的“满足干系人的期望”
4. 项目的组织与干系人的识别
5. 干系人识别的方法和过程
6. 干系人登记册

7. 干系人的角色与分类

8. 识别项目中关键和重要干系人

案例：

1、婚礼项目的目标与干系人管理

2、工程中的内外干系人及相关因素识别

3、企业内部项目的干系人识别

实战演练：

企业实际项目的干系人识别

第二讲：干系人分析：

1. 干系人的作用和影响

a) 干系人的权力和利益

b) 干系人权力与影响

2. 干系人对项目的支持程度

3. 干系人对项目的关注和参与程度

4. 干系人四象限矩阵分析

5. 基于干系人矩阵制定干系人管理策略

6. 积极面干系人的分析与策略

7. 反对面干系人的管理策略

案例：

- 1、某工程交付型项目的内外干系人的识别与分析
- 2、企业内部项目的开展的团队与协作部门干系人管理

分组实战演练：干系人分类及分析

第三讲：干系人的期望与干系人管理

- 1．项目经理在项目干系人管理方面的责任
- 2．干系人的需求识别
- 3．识别真正的需求：干系人需求和期望管理
- 4．管理干系人的需求
- 5．干系人的沟通计划
- 6．干系人沟通的常用渠道和方法
- 7．制作项目状态报告
- 8．干系人会议沟通
- 9．实战分析与演练**
 - a) 如何与高层管理者沟通
 - b) 如何与团队成员沟通
 - c) 如何与外围团队沟通
- 10．项目干系人分析与风险管理和沟通管理的有效结合

三、项目中沟通管理

第一讲：认识沟通

1. 沟通及项目沟通的概念和意义
2. 识别沟通的误区，影响有效的沟通障碍
3. 沟通中的方式和方法 – 正式沟通和非正式沟通
4. 有效沟通关键：学会聆听和理解
5. 如何说与表达
6. 如何询问：开放式和封闭式问题运用
7. 语言沟通与非语言沟通

小组游戏：

我们的沟通能让项目高效完成吗？基于团队有效沟通管理练习

第二讲：项目有效沟通

1. 项目中的沟通渠道：团队沟通、与甲方的沟通
2. 项目中的沟通形式：
3. 项目管理中的沟通计划
 - A. 项目沟通与日常工作沟通的联系与区别
 - B. 项目沟通管理的目标和过程

C. 项目沟通管理计划的内容 4. 项目沟通的信息发布方法

5. 项目报告

1)项目端到端审计

2)如何检查下属的工作

3)如何向客户汇报

讨论：工程项目的沟通计划

第三讲：项目沟通-冲突管理

1. 什么是冲突管理

2. 破坏性冲突和建设性冲突

3. 项目冲突的来源

4. 项目常见冲突的类型和强度级别

5. 正确认识冲突：个体间差异和有效的管理冲突

6. 解决冲突的有效方法：强制、缓和、撤退、妥协、合作

7. 实战：不同状态下的冲突管理方案使用

8. 如何在项目环境中形成良好的合作氛围

9. 有效的谈判和说服技巧

案例分析与演练：

项目中的冲突的处理：异议处理

加班的烦恼