

# 项目管理中的沟通技巧、团队建设和领导变革

## 一、课程背景：

- 了解在项目环境中展现领导力的重要性；
- 描述作为项目团队，协同工作的好处与挑战；
- 了解高效能项目团队的特征；
- 营造一个有着共同目标的团队氛围；
- 运用所学的知识与工具，建设一个高效能的项目团队；
- 充分了解团队成员的优势与领导力类型，并能将他们放在最适合的项目岗位上发挥

最大的作用；

- 了解团队成员的沟通、决策与解决问题的方法论；
- 运用所学的知识与方法论，能更有效地解决问题；
- 能及时诊断冲突的来源并解决冲突；
- 运用谈判技巧解决人际冲突；
- 了解关于领导力的关键因素；
- 制定处理与你项目相关的人际关系、政治因素等策略，为项目成功提供更大的可能

性。

## 二、课程特色：

● 以解决问题为框架，根据快速学习法的要求和成人学习的特点，在讲师教授的基础上；设计了针对性的训练，让学员可以复制我们的能力；

● 集成项目的过程与方法，除说明方法的过程运用，还说明各种方法如何组合在一起成为一个整体；

- 案例比较接近现实并且具有时效性；
- 气氛活跃互动，内容启发顿悟，方法实用可操，设自由问答时间解决实际困惑；
- 效果简单、轻松、互动。

三、课程时间：2天，6小时/天，亦可根据企业具体情况和时间要求调整课程大纲内容

四、课程对象：项目经理、项目管理团队、项目职能经理和骨干员工等

五、课程方式：包括课堂讲述、案例分析、互动交流、头脑风暴和现场问答等

六、课程大纲：

(一) 项目领导力和团队建设简介

01、了解在一个项目环境中，发挥项目经理领导力的重要性

02、了解领导力在促使项目成功方面的贡献

03、了解项目经理领导力角色以及职责

04、了解项目经理不同的个人风格是如何影响领导力类型的，及如何改善人际沟通技巧

05、建立团队绩效基准，分析并克服影响团队绩效的障碍，以达到改善团队绩效的目标

06、分析团队成员之间发生冲突问题的成因

(二) 项目环境中的领导力单元目标

01、领导力的定义

02、领导力是如何与一个项目环境关联起来的

03、在项目的各个层级如何展现领导力

04、管理才能与领导才能

05、项目经理-项目领导

06、项目经理带领一个项目团队面所面临的挑战

07、在当今业务环境中领导的特征

主题讨论：关于你带领的项目团队所面临挑战的大讨论

(三) 人际沟通技巧

01、职业人格评估工具- 迈尔斯-布里格斯类型指标 (MBTI)介绍

02、如何利用迈尔斯-布里格斯类型指标 (MBTI)服务于项目团队管理

03、迈尔斯-布里格斯类型指标 (MBTI)指南

04、迈尔斯-布里格斯类型指标 (MBTI)的类型介绍

主题讨论：作为项目经理，在项目组是如何体现重要价值的

05、迈尔斯-布里格斯类型指标 (MBTI)的维度之一：外向型与内向型的特征

分享外向型与内向型的项目经理在项目管理过程中是如何表现的

主题讨论：观察并描述讲师对课程目标的陈述，表达你的观点

#### 07、迈尔斯-布里格斯类型指标 (MBTI)的维度之二：感觉型与直觉型的特征

分享感觉型与直觉型的项目经理在项目管理过程中是如何表现的

主题讨论-案例分析：由讲师提供案例分析内容，小组谈论案例人物是属于思考型的还是情感型的，并推举一个人上台讲解，最后由讲师点评与总结

#### 08、迈尔斯-布里格斯类型指标 (MBTI)的维度之三：思考型与情感型的特征

分享思考型与情感型的项目经理在项目管理过程中是如何表现的

主题讨论：思考你是如何规划你的假期的

#### 09、迈尔斯-布里格斯类型指标 (MBTI)的维度之四：判断型与感知型的特征

分享判断型与感知型的项目经理在项目管理过程中是如何表现的

#### 10、不同维度组合而成的性格类型

#### 11、不同的性格类型对项目的贡献

主题讨论：思考你是属于什么性格类型，特征，了解你的小组成员的性格类型以及彼此之间如何互动

### (四) 项目团队建设

#### 01、什么是团队

#### 02、团队组织架构的多元化因素

#### 03、团队合作的好处

#### 04、团队需要克服的普遍问题

#### 05、在项目环境中团队建设的目标

#### 06、建设一个高效能团队的具体步骤

#### 07、布鲁斯·塔克曼的团队发展阶段模型

#### 08、团队建设所面临的障碍

主题讨论：如何克服团队建设所面临的障碍

#### 09、团队成员的角色与技能

主题讨论：关于团队成员技能的讨论

#### 10、什么是文化

#### 11、文化的动态变化性

- 12、当团队成员的语言技能不同时，我们该怎么办
- 13、多元化项目团队的优势与劣势
- 14、如何管理多元化项目团队
- 15、虚拟团队的特征
- 16、虚拟团队的管理指南

#### (五) 利益相关者分析

- 01、利益相关者的定义
- 02、对利益相关者进行分析的流程
- 03、对进行利益相关者分析的步骤
- 03、对利益相关者进行分析时最重要的关键点
- 04、如何找出项目所有的利益相关者
- 05、如何与不同类型的利益相关者沟通
- 06、如何制定完整的利益相关者沟通计划

#### (六) 项目冲突与认同管理

##### (A) 项目冲突管理

- 01、项目团队冲突的自然属性

主题讨论：根据在第二单元中项目团队管理中面临的挑战，罗列有哪些冲突源，关键点又是什么

- 02、在冲突发生时人的两种反应行为
- 03、冲突管理的五种方法

主题讨论：选择一种处理方法，举例说明在实际的项目管理中，是如何处理团队之间的冲突的

- 04、优势发展模型介绍
- 05、优势的四种类型
- 06、处理冲突的步骤

主题讨论：关于冲突诊断的讨论

- 07、冲突的价值

##### (B) 项目认同管理

- 08、艾比利尼悖论
- 09、项目团队中的艾比利尼形象
- 10、如何防止艾比利尼悖论的发生

#### (七) 决策流程

- 01、什么是决策
- 02、迈尔斯-布里格斯类型指标 (MBTI)回顾
- 03、决策与解决问题的 Z 模型
- 04、在迈尔斯-布里格斯类型指标 (MBTI)中与决策相关的两组类型
- 05、不同的迈尔斯-布里格斯类型指标(MBTI)是如何呈现决策的特征的  
主题讨论：关于决策类型的讨论
- 06、不同决策类型的优势与劣势
- 07、决策过程中不同维度的权重  
主题讨论：关于好的决策标准的讨论
- 08、决策的方法
- 09、团队决策中的一些不好的行为
- 10、什么时候该用个人决策，什么时候该用团队决策

#### (八) 谈判技巧

- 01、什么是谈判
- 02、谈判之前要做什么准备工作
- 03、谈判的主要元素
- 04、谈判的五个阶段  
阶段之一：准备阶段  
阶段之二：融合阶段  
阶段之三：探索阶段  
阶段之四：商谈阶段  
阶段之五：收尾阶段
- 05、谈判的技巧分享  
主题讨论：关于谈判的情景模拟

## (九) 领导变革

- 01、什么是变革
- 02、变革的重要性
- 03、为什么变革会失败
- 04、变革过程中的八个阶段
- 05、变革的策略
- 06、变革过程中面临的障碍
- 07、变革成功的关键要素