

有效的项目团队建设与跨部门沟通

课程介绍：

对《财富》上榜的 500 强调查显示，超过 1/3 的企业宣称“团队合作”是本企业的核心价值观，100%的公司都曾运用项目团队，87%的公司运用职能团队来完成诸如提高质量等等的某个项目，47%的公司现在正采用固定的工作团队作为完成工作的基本方法。可见，团队作为一种先进的组织形态，在企业项目管理中正发挥着重要的作用。团队建设是一种组织创新。随着现代经济的发展，团队建设在企业项目管理中将发挥越来越大的作用，它有助于企业更好地发掘员工的潜力，为高绩效的项目管理作出巨大贡献。

在复杂的项目管理环境下，跨部门沟通确实是一件重要的工作，但也是一件令人头痛的麻烦事。尽管小心再小心，不断联系、再确认，但各种大大小小的问题却是一波未平、一波又起，让人疲于奔命。沟通不良的原因到底出在哪里？由于部门不同，大家在认知上难免有差异。如果再加上沟通的信息不对等、不能及时反馈等因素，就会导致目的或结果预期的不同。

比如：你希望市场部针对新产品量身订做特别的营销方案，想要借此吸引白领族。市场部虽然也认同这个想法，但“吸引白领”的标准是什么？怎样才算达成目标了呢？生产部可能认为消费比例达到一定程度，才算成功；但市场部可能认为媒体曝光率高、市场影响度高了就算成功。一个部门是看重销售量，另一个则是看重品牌价值，如何解决两个部门的认知不同？

课程时间：2天

课程对象：

企业项目经理、研发部门经理、项目总监、技术总监、项目骨干、业务经理、市场经理、项目工程师、项目团队、工程师助理；项目部门、业务部门、计划部门、工程部门、采购部门、财务部门、IT部门等所有管理项目或者参与项目的人士

课程目标：

- 1、了解项目经理的责权利
- 2、明确团队的特征，团队的角色与责任
- 3、掌握高效团队组建的技巧、工具
- 4、掌握如何团队的绩效管理工具
- 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；
- 8、掌握有效的的项目相关方分析管理工具
- 9、分享跨部门沟通的要点；

课程大纲：

第一天：（上午 9:00-12:00，下午 13:30-16:30）

一、破冰活动

二、项目管理概论

- 1、项目管理的必要性及其挑战；
- 2、项目生命期及其特点
- 3、项目管理流程 – IPECC 项目管理过程
- 4、十大项目管理知识领域
- 5、项目管理成功与失败因素分析

三、项目团队建设的过程与工具、团队角色与责任

- 1、项目章程的作用及内容
- 2、项目经理委派及授权
- 3、项目经理的 ASK 能力模型

- 4、项目团队生命周期模型
- 5、团队生命周期各阶段特征以及团队管理要点
- 6、项目经理的权力基础及改善途径
- 7、制定资源管理计划
- 8、项目组织分解结构（OBS）及职责描述
- 9、团队组建的两种方式：内部调派及外部招聘
- 10、如何得到团队成员的承诺
- 11、责任分配矩阵 RAM
- 12、项目启动会（Kick-off Meeting）
- 13、9种团队角色及其优缺点
- 14、团队游戏：ABCDE 项目
- 15、分组讨论：项目团队的角色与责任
- 16、项目管理组织结构形式
- 17、分组讨论：各种组织结构形式的优缺点与沟通协调
- 18、团队建设的措施：培训、集中办公、激励与奖惩
- 19、基于绩效的团队绩效考核
- 20、平衡计分卡在项目绩效考核中的应用

第二天：（上午 9:00-12:00，下午 13:30-16:30）

一、项目环境下跨部门沟通与冲突解决技巧

- 1、团队沟通游戏
- 2、如何选择正确的沟通方式
- 3、向上沟通的技巧

- 4、向下沟通的技巧
- 5、平级沟通的技巧
- 6、沟通障碍的来源及其解决
- 7、马斯洛的需求层次理论对沟通的作用
- 8、一个项目需求管理案例
- 9、跨部门沟通利器—项目相关方管理
- 10、项目相关方管理案例分析
- 11、案例：两头驴子的故事
- 12、项目团队冲突的来源
- 13、如何看待团队中的冲突
- 14、案例：鲶鱼效应
- 15、冲突可以是有益的
- 16、解决冲突的过程
- 17、有效的冲突解决技巧
- 18、处理冲突的五个误区
- 19、实用工具：解决冲突的两种方法
- 20、高效会议组织及实施的技巧

课程总结及分享