

# 工程项目的沟通与利益相关方管理

## 【课程背景和收益】

工程项目建设过程中会涉及到大量的沟通协调工作，作为工程总承包方，如何顺畅、高效地和业主、分承包方、监理单位、主管部门进行沟通，显得尤为重要。

项目经理的技能包括项目管理技术和方法“硬技能”和项目经理在团队组织和各种沟通环境下的“软技能。本课程重点培养项目经理对项目沟通管理及项目相关方的沟通管理策划的认知与核心应用，通过课堂知识讲解、案例剖析、学员互动演练、角色扮演游戏等形式展开课程内容，提升项目经理的沟通、组织、谈判及干系人管理的综合能力。构建高效的项目工作沟通环境，促进项目工作的顺利开展和目标达成。

## 【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】标准 2 天

## 【授课讲师】敖建强老师

## 【课程大纲】

### 第一讲：项目沟通管理的认知

1. 项目沟通的概念及在项目管理中的重要性
2. 项目经理在项目沟通中的定位与角色
3. 项目沟通包含哪些内容
4. 项目管理者必须具备哪些沟通能力
5. 沟通开展的标准过程：发送、接收、反馈
6. 项目经理在项目沟通中常犯的错误
7. 影响有效项目沟通的障碍

## **第二讲：高效的项目沟通的技能和方法**

### **情景互动：**

**沟通互动游戏：**如何能最有效的达成目标-基于团队有效沟通管理练习

- 1.
2. **案例反思：**项目经理也尽力了，但确是沟而不通，问题出在哪里？
3. **案例剖析：**与内部组织的跨部门沟通为何这么难？该如何与主管部门沟通？

### **课程讲授：**

1. 沟通的渠道和方式 – 正式沟通和非正式沟通
2. 沟通技能：如何做到清晰和有效表达
3. 沟通技能：不是听到，而是聆听和理解
4. 沟通技能：有效询问，围绕目标的沟通
5. 选择合适的沟通方式和渠道

6. 合理使用正式和非正式沟通

7. 项目沟通的六项原则和四个正确的理解

8. 多层面的项目沟通管理

1) 向上领导：如何更好地影响项目发起人，赢得高层领导的支持

2) 向下领导：如何更好地领导项目团队成员，提升团队的执行力

3) 横向领导：如何影响跨部门、跨专业团队，更好地协同与配合

4) 外部领导：如何更好引导客户合作方，营造一个合作的项目环境

➤ **项目沟通训练与互动演练：**

1、如何与领导沟通进行项目的工作汇报？

2、项目现场如何有效进行工作组织与安排？

3、如何与业主和监理进行签证的沟通，争取有效利益？

## **第三讲：项目干系人-项目利益相关方的管理与沟通**

### **情景案例与研讨**

1、总承包模式下，业主指定分包不配合我们的施工与计划管理，怎么办？

2、因甲方原因导致无法按时开工，导致我方损失，希望索赔，应该如何沟通？

### **课程讲授：**

1. 案例：从煤改电项目实施看项目干系人管理

2. 什么是干系人-利益相关方：从银行对客户态度的转变看利益相关方

3. “利益相关方”在项目管理中的重要价值
  4. 学会识别项目干系人识别：干系人登记册
  5. 关键干系人：项目干系人的角色、利益、权力与影响分析
  6. 制定策略：项目干系人四象限归类及分析法
  7. 建立和实施项目干系人的沟通计划
  8. 干系人沟通管理策略研讨
    - a) 如何制定与业主沟通的策略
    - b) 面对工程分包，作为总包方应建立哪些沟通和管理策略
    - c) 面对政府监管部门应采取哪些干系人策略
    - d) 如何与监理沟通，应制定哪些沟通策略，有效开展工作
    - e) 联合体模式下，如何与设计单位沟通？
- **项目沟通训练与互动演练：**
- 1、 总包工程项目关键干系人识别及分析
  - 2、 总包单位视角下，应如何干系人的沟通管理
  - 3、 面对棘手干系人的沟通与管理策略
  - 4、 与集团对接的工作，应该如何做好沟通？
  - 5、 如何沟通和处理好分包之间的接口问题？

#### **第四讲：项目中的冲突管理**

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. 正确认识冲突：个体间差异和有效的管理冲突
5. 冲突的处理：和谐还是利益？管理者该如果选择
6. 处理冲突的五种风格策略：强制、缓和、撤退、妥协、合作
7. 促进积极合作与创造共同价值
8. 实战演练：配合干系人管理和沟通理念，不同状态下的冲突管理策略的使用