

《项目沟通与团队建设管理》

【课程背景】

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，干系人管理不善和项目团队协作不畅是最常见的两个因素。

【课程收获】

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及团队建设管理的方法和技巧，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。

【课程形式】

现场讲解，分组讨论、角色扮演、案例分析、工具与方法应用实践

【课程时间】

2天

【课程内容】

模块	内容
一单元、项目经理与项目组织	<ol style="list-style-type: none">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
二单元、管理项目的干系人	<p>第一讲：干系人的定义与识别</p> <ol style="list-style-type: none">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 <p>案例：</p> <ol style="list-style-type: none">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

	<p>实战演练： 企业实际项目的干系人识别</p> <p>第二讲：干系人分析：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.干系人的作用和影响 <ol style="list-style-type: none"> 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 <p>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</p> <p>分组实战演练：干系人分类及分析</p> <p>第三讲：干系人的期望与干系人管理</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.项目经理在项目干系人管理方面的责任 2.识别干系人需求和期望管理 4.管理干系人的需求与期望 5.干系人的管理策略 <ol style="list-style-type: none"> 1) 支持与信任：积极干系人的管理策略 2) 求同存异：棘手干系人的分析与管理 3) 提高工作效率-伙伴关系的干系人管理 6.干系人满意-以客户为中心的项目干系人管理 7.制定和实施干系人管理计划 8. 项目状态报告和干系人会议沟通 9. <u>互动与演练</u>：引导干系人共同实现项目价值
<p>三单元、项目中沟通管理</p>	<p>第一讲：认识沟通</p> <ol style="list-style-type: none"> 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 <p>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</p> <p>第二讲：项目有效沟通</p> <ol style="list-style-type: none"> 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 <ol style="list-style-type: none"> 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

	<p>5. 项目报告</p> <ol style="list-style-type: none"> 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 <p>讨论：工程项目的沟通计划</p> <p>6 . 有效沟通的六个原则</p> <p>7 . 有效沟通的实践方法</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 如何与高层管理者沟通 2) 如何与客户沟通 3) 如何与项目团队成员沟通 4) 如何与供应商或承包商沟通 <p>第三讲：项目沟通-冲突管理</p> <ol style="list-style-type: none"> 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 <p>案例分析与演练：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1)项目中的冲突的处理：异议处理 2)加班的烦恼
<p>四单元、 项目领导与团队建设</p>	<p>第一讲：团队的定义和组建</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 团体还是团队？ 2. 真正团队的涵义 3. 团队的特点与表现 4. 如何统一团队的目标 4. 如何组建团队：需要什么样的人-资源需求计划 5. 从西游记看团队组成-选择合适的成员 6. 基于项目管理的团队管理规则 <p>第二讲：团队领导力</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 什么是团队领导力 2. 项目经理应该有多大权：项目经理的权力来源 3. 识别不同的项目领导风格：权威型\教练型\参与型\授权型 4. 项目团队发展的五个阶段：形成\震荡\规范\成熟\终止 5. 不同时期的团队特点与管理策略 6. 讨论：项目震荡期如何领导团队 <p>第三讲：项目团队建设</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 临时工作组还是团队？团队与团体的区别 2. 识别伪团队和高绩效团队 3. 高效团队的七个特征 4. 项目团队建设全过程图

	<ul style="list-style-type: none">5. 团队建设中要避免哪些问题6. 项目团队建设的流程、技巧与工具<ul style="list-style-type: none">1) 如何明确项目团队目标2) 项目团队建设的技巧-如何处理项目团队中的“棘手”问题3) 高效团队的评估标准7. 项目影响力-团队激励模式选择<ul style="list-style-type: none">1) 马洛斯需求理论2) 麦克勒格 XY 理论 <p>案例分析与演练</p> <ul style="list-style-type: none">1) 项目团队管理案例2) 团队冲突管理演练
--	---