

# 《项目管理基础知识和团队建设与协作》

## 【课程收益】

1. 学习项目管理的十大知识体系、五大过程
2. 学习关键链项目管理
  - 认识到在项目管理中，抓对事情比把事情做对更重要
  - 帮助学员从发挥项目的商业价值的角度评价项目
  - 学会确定各个阶段的工作重点
  - 理解不能等待公司领导和业务部门来支持项目，而必须调动组织内部各个利益相关方发挥应有的作用
  - 学会从利益相关方的角度，处理事件的策略
  - 学习增强各个相关方的参与度的方法
3. 如何理解项目管理中的困惑？深刻理解项目管理核心理念
4. 如何权变和矛盾冲突处理？
5. 如何带领团队（团队建设）？如何使用工具提升团队执行力？
6. 帮助学员改善项目管理者角色意识；
7. 明确团队执行力来自于卓越的领导技能与艺术；
8. 明确提升领导力的最终目标是改善执行环境；

## 【培训时间】

3-5 天(6 小时/天)

## 【授课对象】

项目经理、新晋管理者、中高层管理人员、储备干部、骨干优秀员工

## 【课程大纲】

- 一、 项目管理与传统管理的区别
  1. 成本思维与效率思维区别
  2. 项目制转型的操作模型
  3. 项目管理互联网+

## 二、 互联网与项目制转型要点

1. 项目制转型--关注速度，唯快不破
2. 项目制转型后核算机制

## 三、 项目管理的十大知识体系

1. 总体管理、范围管理、进度管理
2. 成本管理、质量管理、人力资源管理
3. 风险管理、沟通管理、采购管理、干系人管理

## 四、 项目型企业失败因素分析

1. 从单纯的项目管理技巧到应对项目外部环境变化
2. 定义对项目产生影响的利益相关方

## 五、 项目的商业价值和利益相关方对商业价值的影响。

1. 为什么项目成功不等于让大家满意
2. 区分项目产出和商业价值
3. 项目经理对利益相关方的调动作用

## 六、 项目推进六个阶段的定义和挑战

1. 预研一阶段（调研）
  - (1) 比较各个小组的选择对商业价值、预算、时间的影响
  - (2) 分析各个事件的处理方式对各个利益相关方的信心和参与度的影响
2. 预研二阶段（可行分析和项目边界）
  - (1) 寻找各个小组的项目短板因素
  - (2) 对本阶段的所有事件决定如何处理
  - (3) 分析总结各事件的处理对各个利益相关方的信心和发挥程度的影响
3. 设计一阶段（框架设计）

- (1) 处理规范性和灵活性的冲突
- (2) 如何应对来自组织的要求
- 4. 设计二阶段（模块设计）
  - (1) 新机会对项目边界的影响
  - (2) 项目成员的日常工作和项目工作的冲突
  - (3) 个别领导新的看法
- 5. 开发阶段（变成现实）
  - (1) 组织和项目的兼容问题
  - (2) 如何应对工作量的大幅增加
- 6. 实施阶段（交付和推动）
  - (1) 组织反映迟缓
  - (2) 组织能力不足
  - (3) 领导如何看到价值

## **七、 项目管理核心理念**

- 1. 项目的组织结构
- 2. 项目的失败与成功
- 3. 项目管理与项目经理的成熟度
- 4. 项目团队和项目管理团队

## **八、 高绩效项目团队概述**

- 1. 团队建设的五阶段模型
- 2. 影响团队发展的环境因素

## **九、 高效团队的特征**

- 1. 清晰的目标
- 2. 互补的技能
- 3. 高度的忠诚、承诺、活力

4. 相互的信任
5. 良好的沟通
6. 有力的领导
7. 共同的担当
8. 肯定与欣赏

## 十、 高绩效团队的本质与核

1. 认同目标的团队
2. 高效交流的团队
3. 共同决策的团队
4. 建立高绩效的项目团队

## 十一、 项目团队冲突管理

1. 管理团队中的冲突、唤起团队活力
2. 谈判的艺术
3. 如何增强团队的情感交流

## 十二、 高效沟通与谈判冲突

1. 常见沟通困境
2. “三明治”法与沟通 9 原则
3. 常见谈判技巧与策略

## 十三、 LEADSHIP

1. 企业项目管理关键角色
2. 项目经理的责任
  - a) 对上级组织
  - b) 对所管理项目
  - c) 对项目小组

3. 项目经理的挑选与培养
4. 项目经理的用人与顺序
5. 项目团队的结构形式
6. 项目团队四个阶段的功能
7. 项目的实施与交付的提升
8. 士气

案例：华为团队精神“胜则举杯相庆，败则拼死相救”

#### 十四、从“心”开始，实现高效协作

##### 1. 树立双赢思维

- a) 双赢思维
- b) 付出心态
- c) 付出创造感恩
- d) 表达真诚的感激

行为标准：团队成员愿意为彼此付出，愿意表达真诚的感激

##### 2. 走出“自我为中心”

- a) 建立自我，追求无我
- b) 同理心的思考
- c) 自我边界的放大

行为标准：团队成员彼此用同理心去理解和包容对方

游戏：人字结构；案例：三山实验、紧急急救员

##### 3. 观点的冲突与协作

讨论：从盲人摸象突破观点协同的困境

- a) 面对不同观点的三角型——尊重、接纳、探寻
- b) 无条件尊重
- c) 迎接建设性冲突

行为标准：无条件尊重对方，用开放的心态去交流。

#### 4. 不要忘记“共同目标”

- a) 全局意识和大局观
- b) 被忽略的共同目标
- c) 有问题不说，出问题推脱

行为标准：团队成员始终关注共同的目标

案例：一通市场监管委的电话。

#### 5. 建立战略合作伙伴关系

组织行为：配合别人的事情，好像就不是自己的事情一样。

行为标准：团队成员像完成自己工作一样，很好的完成其他部门交于的工作。

#### 6. 价值链导向

内部顾客服务思维

行为标准：团队成员能够主动提供服务，而不是抱怨

行为标准：团队成员不用其他部门的问题做为你绩效不佳的理由

### 十五、 团队建设技巧 (情景领导、冲突、激励)

- 1. 团队成长模型与情景领导
- 2. 团队成员选择与培养
- 3. 冲突分类与解决原则
- 4. 激励理论与权力



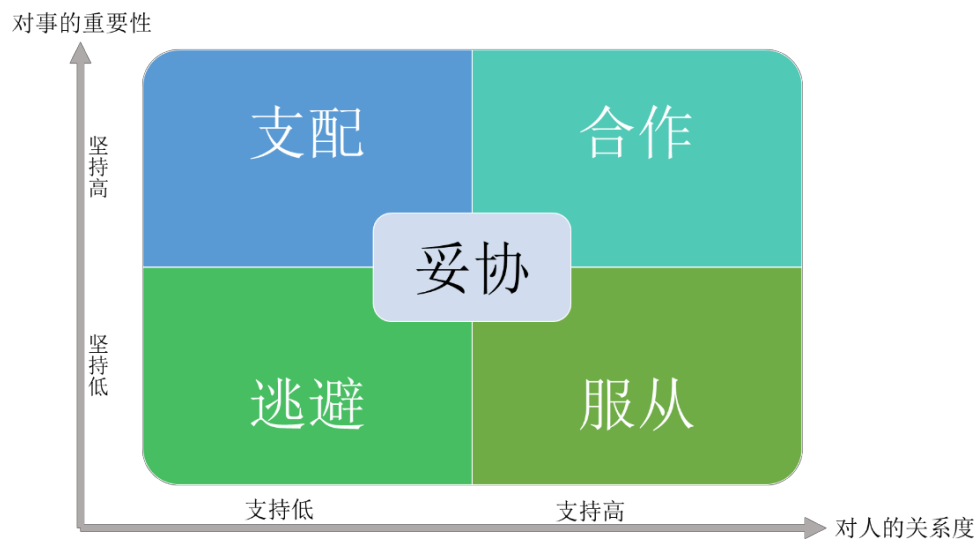
## 十六、 打造高卓越绩效团队协作

1. 用人所长
2. 差异互补
  - a) 贝尔宾团队角色理论
  - b) 用 DISC 工具打造完美团队
3. 开放空间
  - a) 消除误解

视频讨论：《你看到的不一定是真相》

思维模式破局：

误解对抗模式



假设验证模式

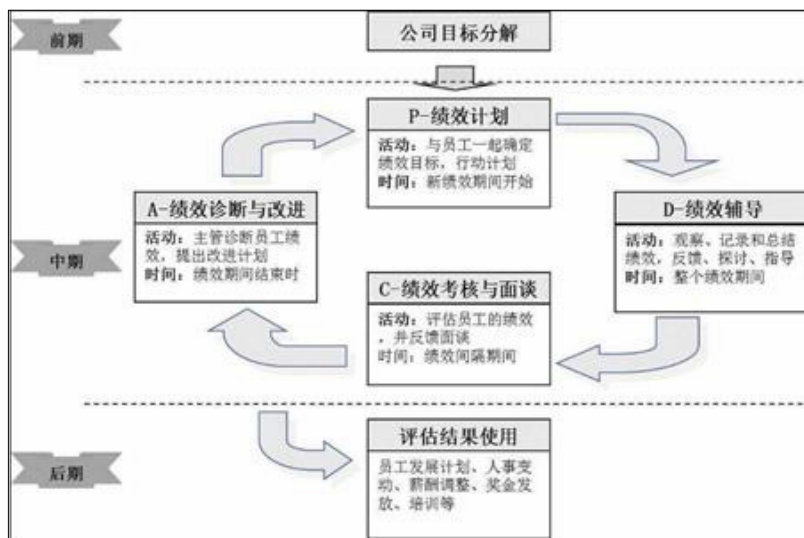
b) 快速建立信任工具：自我暴露

c) 突破边界，走出思维牢笼

## 十七、项目实战：

\*\*\*必需具备项\*\*\*

1. 项目组织结构
2. 角色定位与职责
3. WBS 分解
4. 相关干系人计划管理
5. 沟通计划



## 十八、案例分析

1. 分析项目结果并对各阶段失败事件进行分析
2. 各个阶段的输出和关键事项重新总结
3. 分析三类利益相关方在不同阶段分别有什么需求

4. 针对各个阶段的各个利益相关方进行总结：项目经理的应对策略
5. 如何让时间和成本被有效的保证