

# 从技术骨干到项目经理

## 课程背景：

据调查，要想成为一名合格的项目经理，需经过至少十年时间的磨练。一个未接受过系统训练的项目经理，其项目管理经验累积直到合格，期间企业需要付出相当的成本，企业重视项目管理人员的培育与成长，但是从技术骨干提升为项目管理人员如何缩短成长周期，如何减少失误，提高效率，加速项目经理成长呢？本课程为企业分忧，为个人指点方向，帮助项目经理在有限的时间内做好角色转换，导入系统化的管理理念，提升任务管理技能。

## 课程收益

- 增进项目经理的管理意识
- 明确项目经理的职责,实现技术到管理的心态转换
- 了解项目管理人员的人际处境和特殊使命
- 提高合作的方法和技巧
- 掌握激励与自我激励的方法

## 第一天

### 破冰

### 项目经理的胜任力模型-ASK 模型与冰山模型

- 项目与项目管理的必要性
- 项目管理对项目经理的挑战
- 管理者通用胜任力
- 项目经理的ASK 胜任力模型
- 技术性管理者的短板
- 项目管理知识也是需要更新的

- 项目经理的十种技能

项目经理如何管理自己

- 项目经理的态度转变
- 项目经理的角色认知
- 项目经理的职业素质
- 项目经理的权力基础及改善途径
- 情商自我测试
- 项目经理的情商训练

项目经理如何管理团队

- 案例-凤凰劫（视频）
- 何谓团队？
- 团队组建的两种方式：内部调派及外部招聘
- 如何得到团队成员的承诺
- 团队游戏：ABCDE 项目
- 分组讨论：项目团队的角色与责任
- 贝尔宾团队成员的九种角色
- 自我测试：你在团队中是何种角色
- 项目团队生命期与项目经理的情境领导
- 责任分配矩阵 RAM 在团队管理中的应用
- 团队建设的措施：培训、集中办公、激励与奖惩
- 如何激励团队成员
- 基于绩效的团队绩效考核

- 平衡计分卡在项目绩效考核中的应用

## 第二天

### 卓有成效的项目相关方管理

- 项目相关方管理案例
- 项目相关方管理的必要性与挑战
- 项目相关方管理流程
- 识别项目相关方的工具
- 编制相关方管理计划
- 项目相关方分析工具与技巧：权力利益方格、权力影响方格、“20-80”原则
- 相关方参与评估矩阵
- 管理相关方参与的技巧

### 跨部门沟通挑战与技巧

- 团队沟通游戏
- 如何选择正确的沟通方式
- 向上沟通的技巧
- 向下沟通的技巧
- 平级沟通的技巧
- 沟通障碍的来源及其解决
- 马斯洛的需求层次理论对沟通的作用

### 有效的冲突解决技巧

- 案例分析：鲶鱼效应
- 如何解决团队冲突
- 高效会议组织及实施的技巧

- 案例：两头驴子的故事
- 项目团队冲突的来源
- 如何看待团队中的冲突
- 案例：鲶鱼效应
- 冲突可以是有益的
- 解决冲突的过程
- 有效的冲突解决技巧
- 处理冲突的五个误区

课程总结与分享