

# 《项目干系人管理、冲突协调及沟通谈判》

主讲：严旭

## 课程背景

《项目干系人管理、冲突协调及沟通谈判》，项目干系人管理是指对项目干系人需要、希望和期望的识别，并通过沟通上的管理来满足其需要、解决其问题的过程。项目干系人管理将会赢得更多人的支持，从而能够确保项目取得成功。项目干系人管理是对沟通进行管理，以满足项目干系人的需求并与项目干系人一起解决问题。对项目干系人进行积极管理，可促使项目沿预期轨道行进，而不会因未解决的项目干系人问题而脱轨。同时进行项目干系人管理可提高团队成员协同工作的能力，并限制对项目产生的任何干扰。

您将学会如何区别竞争谈判和合作性谈判，并在这一基础上，向您自己及团队中的其他成员分配权力 — 您将获知合作性“双赢”谈判流程的重要性。您还将获知沟通如此重要的原因 — 无论项目如何组织。您将在一种交互式课堂环境中，与其他专业人士和经验丰富的讲师一起参与极具启发性的案例研究、生动的讨论和实用的练习。

**课程时间：3天**

## 课程收益：

- 掌握干系人管理的步骤及方法，了解谁是你的重要项目干系人
- 运用情商，理解不同干系人的动机模式，快速频繁的沟通将能确保对项目干系人需要、希望和期望的完全理解
- 能够预测项目干系人对项目的影响，尽早进行沟通和制定相应的行动计划
- 成功运用竞争性和合作性谈判策略，利用突围技巧，恢复陷入僵局的谈判进程
- 制定战略，有效开发、管理重要的合作关系

## 课程大纲

### 一、干系人识别和分析

- 识别项目干系人
- 进行干系人分析
- 识别与干系人相关的风险和风险减轻策略
- 制定“关系管理”流程
- 制定与干系人沟通的行动计划

### 二、领导高效的团队

- 什么是团队？
- 团队发展的各个阶段
- 领导并维持高效的团队
- 评估团队发展并在必要时对团队成员进行指导

### 三、建立关系

- 个人差异如何影响您的领导能力
- 通过优势部署清单 (SDI) 确定您的激励模式
- 如何通过了解激励模式提高影响力
- 通过了解个体差异，提高管理冲突的效率
- 

### 四、协商解决冲突

- 项目团队中的主要冲突来源
- 处理冲突的五种方式
- 竞争谈判和合作谈判之间的区别

- 冲突场景以及解决冲突的策略
- 典型组织中应用的权力基础
- 如何规划并实施协作协商

## 五、项目环境里的沟通与谈判

- 项目干系人分析
- 为什么要与主要项目干系人谈判
- 谈判和项目的三重限制
- 项目生命周期内的问题
- 需求、技术、商务与沟通
- 技术人员沟通的特点
- 沟通原因及沟通中遇到的挑战

## 六、沟通与谈判的前提：建立关系

- 个体差异如何影响你的领导能力
- 通过理解激励模式，如何使你更有影响力
- 领导力理论与管理心理学
- 为什么大型项目需要领导者而不仅仅是一个管理者
- 领导力研究与理论
- 行为科学与动机（激励）
- 使用管理心理学模型（SDI）定义你的激励（动机）模式
- 区分行为和动机因素
- 比较和对比管理心理学模型（SDI）中的 SDI 的七项动机价值系统
- 关系意识理论中人际关系的发展

- 使用关系认知理论的概念来维持有效的项目干系人关系
- 在能观察到的行为模式中认识到你首要的动机模式
- 发现与项目干系人沟通并影响他们的有效方式
- 通过沟通和影响来建立关系
- 沟通模式
- 建立与干系人良好的沟通策略
- 确立有效的沟通流程
- 与干系人沟通

## 七、项目中的变更管理

- 项目变更控制流程
- 识别变更来源
- 变更的筛选
- 更新项目计划
- 沟通变更

## 八、冲突与谈判

- IT 项目冲突的主要来源
- 描述在冲突与异议发生期间如何使用你动机激励模式
- 认识自己与他人的冲突序列 (Conflict Sequences) , 进而有效地解决冲突
- 确定可预防的冲突与真正的冲突之间的差异
- 评估你与干系人发生冲突时双方的权力基础
- 了解你和干系人所处的冲突阶段
- 冲突管理的五种方式

## 九、协商谈判

- 谈判的定义
- 在项目管理过程中谈判所需要考虑的问题
- 识别项目管理过程中需要协商谈判的主要区域
- 识别并评估你的项目中的项目干系人的关系，确定需要协商谈判的事项
- 分析干系人与你及你的项目的关系，确定协商谈判对你意味着什么
- 详细阐述在协商谈判前，制定强有力的 BATNA 的重要性
  - **定义 BATNA**
  - **判断谈判的必要性**
  - **强化和使用 BATNA**
- 两类主要的协商谈判方式
  - **竞争性谈判**
    - 判断重要和次要的问题
    - 订立最低和最高要求
    - 定义冲突范围
    - 评估谈判范围
  - **合作性谈判**
    - 明确双方利益
    - 制定备选方案
    - 建立标准
    - 探索双方差异，创造双赢结果
- 解释 IT 项目进度、预算及需求约束关系在协商谈判中的意义

- 分析竞争性谈判的主要内容
- 在谈判中和另一方建立和谐关系，并经历谈判的各阶段
- 计划一次重大谈判