

《项目管理硬技能与软技能实战研讨》

主讲：严旭

课程描述

在项目环境中，部门主管、项目负责人每天必须面对不同的挑战，面对包括项目发起人等公司各个层次的人员、客户、合作伙伴及供应商（以下简称这些人为干系人）。面对公司战略管理、项目管理、运营管理各项工作，掌握与具备自从战略到目标设定、计划组织、沟通协调、质量及及风险分析控制等各方面方法，是极其重要能力。

通过本课程的学习，您将掌握必要的项目管理方法论，包括流程、方法、技术和工具，让您能够管理项目周期的各个阶段，结合公司战略发展的要求，确认与项目干系人需求相关的目标，充分发挥项目团队的绩效与效能。确保使用经过验证项目管理工具方法，在有效沟通的前提下，基于规定时间与预算范围内完成项目，提升干系人的满意度。

与此同时，获得对项目管理方法论的深入了解，还可获得实践经验，发现多种有价值的灵活工具方法。通过案例分析、练习和实战演练，您将学到能够立刻用到日常工作中去的项目管理技巧，获得综合的项目管理经验，包括硬技能（做事）与软技能（做人）。

课程时间：2天

课程目标

- 掌握核心的项目管理方法论体系
- 将公司战略、项目目标与项目干系人的需求结合起来
- 使用专业、系统方法，估算与估计项目成本、进度、资源和风险
- 使用心理学工具了解干系人，并与其高效沟通
- 确保项目获得积极的成果，保证项目绩效

课程特点

1. 基于国外知名企业 IBM 项目管理方法论及实战操作
2. 完整、全面地涉及到项目的论证、内部研发、实施与最终项目验收完整过程
3. 结合最新的国际、国内项目实战经验与 PMI 理论体系
4. 独特的授课方式，以小班授课为主，采用 MBA 授课方式即案例讨论为主知识传授为辅；实战经验讲授为主，课堂教材为辅；鼓励学员突破式提问讨论为主，老师引导、启发为辅；老师归纳总结提炼为主，学员分享贡献为辅；实战真实全过程案例为主，小练习、小故事为辅

讲师特点

1. 经验丰富，1989 年即从事项目研发，1995 年进入联想集团从事项目管理工作，1998 年在 IBM 全球服务部任项目经理，2000 年开始即为 IBM 企业内训讲师，讲授项目管理系列课程，从基础到高级达 7 门以上
2. 正规专业，讲师是国际顶级项目管理培训公司（ESI）长期签约讲师，在国外接受过完整、系列的项目管理课程授课认证，具备国际专业项目管理讲师资格
3. 本地经验与国际结合，讲师曾经担任国内大型企业 PMO 负责人，曾经为企业培养、选拔、认证、评估过近千名高级项目经理，包括架构师、系统工程师、应用工程师。
4. 作为项目经理，亲自交付过长达数年的 ERP、CRM、管理咨询、系统集成、应用开发等诸多大型复杂跨国及国内项目

5. 华为战略合作讲师

重要的行业客户

外资企业

- IT及通信业：IBM、HP、CA、摩托罗拉、诺基亚、索尼爱立信、阿尔卡特朗讯
- 医药及医疗器械：辉瑞制药、诺和诺德、葛兰素史克、西门子医疗
- 工业、电子及电气：西门子、ABB、施耐德、德国博世（BOSH）、APC、日本欧姆龙
- 石油化工：皇家壳牌、英国石油、阿克苏-诺贝尔化学
- 汽车：BMW、戴姆勒奔驰、日本电装
- 金融、物流运输及零售：法国兴业银行、马士基、TNT、法国欧尚

国内企业

- IT及通信业：联想、神州数码、广东移动、东软公司，北京联通、浙江电信、广州电信
- 医药：达安基因、先声药业、上海医药、三九医药
- 媒体：优酷、央视国际、广电总局、国家外文局
- 工业、电子及电气、军工：青岛海尔、航天部5院、工信部54所、中船重工、美的电器、中联重科、中航工业
- 电力、能源：金风科技、国电联合、中煤能源
- 汽车：东风集团、东风零部件、东风商用车
- 石油化工：海油工程、中海油服
- 金融：工商银行总行、工银瑞信、交通银行、泰隆银行、广发证券、广东人保、上海银行、国信证券、平安银行、平安保险
- 铁路：中国中车（南车集团）、北京全路通信号研究院
- 其他：北京地税局、动向体育、风神物流

项目管理硬技能实战研讨（一天）

【第一天上午】

一、概念导入

- 项目及项目管理的基本概念
- 项目管理的必要性
- 项目生命周期
- 对项目的影响因素
 - 组织架构
 - 主要项目干系人

【第一天下午】

- 网络图法
- 案例研讨、网络图
- 职责分配矩阵
- 项目进度计划
- 案例研讨、甘特图（示例）
- 成本计划

项目管理软技能（沟通）实战研讨（一天）

【第一天上午】

一、识别干系人

干系人定义与分类

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

风险减轻策略

制定“关系管理”与沟通流程

制定与干系人沟通的行动框架

练习：干系人识别与分析

二、与干系人建立关系

理解不同的观点

干系人行为和动机模式

心理学模型 SDI 工具介绍

使用 SDI 定义干系人的动机模式

根据行为模式，识别干系人主要动机模式

式

【第一天下午】

三、高效干系人沟通

沟通原因及沟通中遇到的挑战

沟通循环与有效沟通模型

沟通策略

有效沟通的行动步骤

与不同类别干系人沟通

会议种类

如何利用项目会议进行有效沟通

报告项目进展

报告分类

根据不同干系人动机模式采用不同的沟通方法

沟通方法

练习：良好沟通与不良沟通

练习：使用无权力领导与干系人沟通

练习：报告项目进展

四、冲突与沟通解决