

项目干系人管理与有效沟通+问题解决工作坊

——与谁沟通+怎么沟通+沟通什么

前言：

工作中，你是不是常常困惑：

工作缺乏别人的理解和支持；你的努力和付出没有获得别人认同和满意；别人对你所做的事情似乎毫无兴趣；某个意想不到的人使你的工作陷入困境；你不知道究竟什么时候得罪了某个人；……

向上沟通无位，难以影响领导；平级沟通无效，无法获得信任与配合；向下沟通无理，无法激励员工；与客户沟通无果，无法达成一致；跨部门沟通无序，不能赢得协作。

- ◇ 究竟谁才是你需要关注的沟通对象？
- ◇ 如何正确认识不同沟通对象对于工作的影响？
- ◇ 如何管理沟通对象的影响来保障工作目标的达成？
- ◇ 如何通过正确的单向和双向沟通来传递信息？
- ◇ 在向上、平级、向下、与客户及跨部门沟通时，应遵循哪些原则？
- ◇ 在项目管理的各个过程中，如何遵循开展干系人管理与有效沟通？

事实上，几乎任何一项工作的达成都离不开组织中其他人员的支持和配合。我们要使自己的工作卓有成效，就必须赢得组织内外部的广泛的支持和配合。对此，干系人管理和有效沟通就显得尤为重要。一方面，沟通是推动工作有效性的根本保证。另一方面，将沟通与干系人有机地联系起来，沟通才能找对人、说对话、看准时、做对事。

课程收益：

- ◇ 能够运用干系人管理的工具技术和方法来识别和管理正确的沟通对象
- ◇ 能够理解沟通的意义及实现单项沟通与双向沟通的要领
- ◇ 和掌握向上、平级、向下、与客户及跨部门沟通的关键要点
- ◇ 能够关注每个项目管理过程中干系人管理与沟通的重要环节
- ◇ 通过研讨，探寻出对于本组织具有实操作用的改进方案或思路

授课方式：

- ◇ 内容学习环节+行动学习环节
- ◇ 内容学习：知识解析+实战演练+案例研讨+视频案例+随机提问+游戏体验+模板分享+小组PK+行动学习
- ◇ 行动学习：借助所学内容来探寻具有实操性的问题解决方案或思路，互动性强，参与度高、现场气氛热烈

课程对象：

- ◇ 各类组织中的各级管理者，以及期待提升干系人管理与沟通能力的各类人员。

培训课时：

- ◇ 6小时/1天

[Agenda 培训内容]

破冰：（组成跨部门学习小组）

- ◆ 组建学习小组
- ◆ 小组讨论：在我们的项目中，存在哪些典型的干系人管理与沟通问题？

第一章 识别和管理项目的干系人

- 1、谁可能影响你的工作？
 - 项目干系人
 - ◇ 能够对项目施加影响
 - ◇ 自我感觉会受项目的影响
 - 项目经理
 - ◇ 项目经理的角色与作用
 - 项目发起人
 - ◇ 项目发起人的角色与作用
 - 项目团队
 - ◇ 项目团队的角色与作用
 - 项目客户
 - ◇ 项目客户的角色与作用
 - 项目用户
 - ◆ 小组讨论：某“知名项目”干系人分析
- 2、为什么要对干系人进行管理？
 - ◆ 案例：岳飞冤死带来的管理启示
 - ◆ 管理启示
- 3、找出影响你工作的人
 - ◆ 示例：某国家电力项目主要利益相关者分析
 - ◆ 实战演练：识别实战项目的干系人及期望
- 4、干系人分类的维度
- 5、干系人管理策略与工具
 - 干系人分析矩阵
 - ◆ 示例：干系人排序表
 - ◆ 示例：干系人参与评估表
 - ◆ 模板分享：干系人登记表
 - ◆ 模板分享：干系人沟通管理表

学习回顾与分享

第二章 让沟通成为管理致胜的法宝

- 1、沟通也是需要管理的
 - 思考：为什么会沟而不通？
 - 问题：沟通不畅谁之过？
 - 管理你的沟通
- 2、沟通是管理有效性的根本保证
 - 有效沟通的保障
 - 信息沟通的类型

- 3、 单向沟通
 - 何为单向沟通？
 - 单向沟通的特点
 - 单向沟通的优缺点
 - 单向沟通的应用场景
 - 单向沟通的正确“姿态”
 - 单向沟通的陷阱
 - ◆笑话：假如我是知猪
 - ◆游戏：我说你画
- 4、 双向沟通
 - 何为双向沟通？
 - 双向沟通的优缺点
 - 双向沟通的应用场景
 - 双向沟通的正确“姿态”
 - 有效沟通的四项基本原则
- 5、 单向沟通与双向沟通的比较

学习回顾与分享

第三章 项目多维度沟通的要领

- 1、 向上沟通的原则
 - 重点原则
 - 如何管理高管干系人
- 2、 平级沟通的原则
- 3、 向下沟通的原则
 - 重点原则
 - 工作安排的五步法
- 4、 与客户沟通的原则
- 5、 跨部门沟通的原则
 - 尊重与欣赏
 - 换位思考
 - 积极主动
 - 建立起通畅的交流机制
 - 关注贡献于价值
 - 将沟通力转化为影响力

学习回顾与分享

第四章 项目中干系人管理与沟通的要点

- 1、 项目启动过程的要点
 - 识别重要干系人
 - 界定项目目标
 - 任命项目经理
 - 组建项目团队
 - 项目启动会及其要领
 - ◆案例学习：华为项目誓师大师
- 2、 项目计划过程的要点

- 项目需求搜集
- 项目需求报告
- 项目范围说明书
- WBS 工作分解
- 项目计划编制
- 项目沟通管理计划
 - ◆ 示例：某市医保信息系统 BOO 项目沟通管理表
 - ◆ 模板分享：项目沟通管理计划表
- 3、项目执行与监控过程的要点
 - 项目会议
 - ◆ 模板分享：项目会议纪要
 - ◆ 模板分享：项目团队工作例会
 - 项目进展报告
 - ◆ 模板分享：项目进展报告
 - 发挥项目团队的力量
 - 与相关干系人及时沟通
 - ◆ 案例学习：华为项目沟通管理实践
- 4、项目收尾过程的要点
 - 项目成果验收
 - 总结工作，改过迁善
 - ◆ 示例：项目总结报告的内容
 - ◆ [模板分享：复盘模板](#)
 - 庆祝活动
 - 回馈感谢，巩固关系

课程回顾与分享

世界咖啡：项目中干系人管理与沟通问题研讨与解决方案探寻

- 1、整理出 5-7 个本组织典型干系人管理与沟通问题
- 2、多轮问题研讨探寻适合本组织的问题解决方案或建议
- 3、整理意见和形成问题解决方案或改进思路
- 4、分组汇报与点评

[About the Trainer 讲师介绍]

高虎 博士、PMP



管理的项目化思维推广者

专业背景

- 教育程度：博士（2002年）
- 专业资质：PMP（PMI认证项目管理专业人士，2003年）

工作经历

- 2002年进入管理培训行业，在十余年的职业生涯中，积累了丰富的运营管理与项目管理经验。
- 历任多家知名培训机构研究院院长、总裁助理、项目总监、营销总监、大客户总监及首席产品顾问等高层管理职务。同时，甲乙方的工作经历也有助于从多方视角来全面地探寻和研究企业管理的本质问题。此外，期间两年半的创业经历更有助于对于公司运营与管理的整体理解和感悟。
- 具备深厚的项目管理、培训管理及运营管理理论素养，且长期坚持理论与实践的结合应用，体会良多。基于丰富实践及深度思考，首创性地开发出了包括《管理者的项目管理思维》、《培训管理者的项目管理》、《团队管理与领导能力修炼》在内多门原创版权课程。此类课程一经推出就受到市场的高度关注和广泛认同。目前，已为各类组织中超过五千人次的各类人员提供过此类课程的培训服务。
- 致力于通过项目化思维的推广来推动各类组织中各项工作的管理思维创新和管理技术更新，从而大幅度提高组织的管理效能，助力其可持续发展。

项目经验

- 累计为各类组织设计和提供培训解决方案千余份。
- 亲手策划与组织论坛、研讨会、公开课、讲座等多种形式的培训活动上百场，包括《中国项目管理发展峰会》（三届）、首届《中国彼得·德鲁克高层管理论坛》等颇具行业影响力的高端会议。
- 此外，还热衷于为NGO及公益组织发展提供培训支持。

主讲课程

课程类别	课程名称	课时(天)	对象
核心课程 原创版权	管理者的项目管理思维©(实践)	1-3天	各级管理者及储备干部
	高绩效员工的项目管理思维©(实践)	1-3天	各级员工
	培训管理者的项目管理©	1-2天	培训管理者及HR人员
	团队管理与领导能力修炼© +问题解决工作坊	1-2天	团队主管及储备干部
项目管理与通用管理类	管理的项目化思维+问题解决工作坊	1天	中高层管理者

	项目管理的基本技能	1-2 天	项目管理人员
	跨部门沟通与协作+问题解决工作坊	1 天	中基层管理者及骨干人员
	项目干系人管理与有效沟通+问题解决工作坊	1 天	项目管理人员及相关者
	多维度职场高效沟通力+问题解决工作坊	1 天	中基层管理者及骨干人员
	新晋管理者的能力锻炼+问题解决工作坊	1-2 天	新晋管理者、储备干部
	向上管理——被领导的艺术+问题解决工作坊	1 天	中基层管理者及全体员工
	基于项目管理方式的目标管理实践	1 天	各级员工
	时间管理与有效授权	1 天	基层管理者及储备干部
	品西游 学项目管理	1-2 天	各级管理者及骨干人员
	实用管理工具应用与技巧	2 天	管理者及全体员工
	项目管理综合能力提升	5 天	项目管理人员
培训管理类	基于效果落地的培训管理实践+问题解决工作坊	1-2 天	培训管理者及 HR 人员
	培训项目管理与年度计划制订	1-2 天	培训管理者及 HR 人员
	卓越兼职内训师能力进阶	1 天	培训管理者及 HR 人员
	培训需求分析与年度计划制定	1 天	培训管理者及 HR 人员
	乙方培训项目管理实践	1 天	培训机构培训管理者
线上系列课	管理者的项目管理思维系列讲座	1.5 小时/节×5 节	各级管理者及骨干人员
	项目管理的基本技能	3 小时/节×4 节	项目管理人员
	项目管理基础能力养成训练营 (线上直播+线下实操)	1 小时/节×8 节 +6 小时/天	各级管理者及骨干人员

专著出版

- 《像项目经理一样做培训》（企业管理出版社 2023.12）
- 《品西游 学你能懂的项目管理》（清华大学出版社 2020.12）
- 《管理的项目化思维》（中信出版社 2018.07）
- 《培训管理者的实践》（江苏人民出版社 2015.12）

学员来源

- 中国核工业集团、中国联通（线上、4 期）、北京移动（4 期）、京能集团、金电信科（中国人民银行软件开发中心）、中融信托、民生财富（2 期）、恒昌金融、阳光保险（线上，2 期）、中国技术交易所（2 期）、中国国检集团（2 期）、华熙生物（3 期）、首医大科技（线上 8 期+线下 1 期）、国药器械、费森尤斯、国科恒泰、尤卡迪医学检验、北京健康力医疗、雅培、奔驰汽车（2 期）、小鹏汽车、北京飞机维修工程（2 期）、中科实业、华北中邮（线上）、中电普华、三一重能、

金茂绿建、北化凯明化工、国家电网大学、新华三大学、中旭教育、华耐家居、去哪儿网、凯撒洪景商旅、北京三月雨文化、国安社区（线上，3期）、玛莎拉蒂（线上1期+线下3期）、建信人寿、华夏银行上海分行、上海电信、上海交大海外学院、上海新微技术研发中心、阿自倍尔自控工程、上海长顺电梯电缆、上海福迈迪工程、上海翼烽实业、江苏交控集团（2期）、华东汽车（3期）、江苏水务集团、东泰精密模具（2期）、苏州东瑞制药、星海电子、协鑫集团、连云港方洋集团、石家庄电力（4期）、国网张家口公司、沧东电厂（2期）、凯莱因（线上，5期）、天津泰达热电能源、天津人社局、唐山人社局、江西铁通（6期）、上饶邮政、九江邮政、许继集团、铁塔集团徐昌分公司、神火集团、国网河南技术培训中心、南阳利达光电、洛阳哈他科技（3期）、中原出版集团、武汉电信（3期）、武汉移动、东风商用车、湖北省农业银行、中元华电、湖北节能工程、华电湖北公司（线上）、美的集团、广州供电局、深圳电信、长园深瑞、伊戈尔电气、广州市政府系统培训中心、中建协工程项目管理和建造师分会、佛山顺德教育局、中铁十局、中铝党校、山东高速集团、潍柴动力、联泓新科、智洋创新、一汽物流（青岛）、国网湖南总公司（4期）、三诺生物、湖南移动、水电八局、北方重工集团、平庄煤业、包钢集团（线下1期+线上1期）、VIVO（浙江、黑龙江）、博雷（中国）控制系统、交个朋友、衢州市中小企业服务中心、四川广电（2期）、成都天府新区投资集团、成都市规划设计院、贵州电信（线上，3期）、遵义邮政、云南磷化集团、昆明呈贡城投、丽江移动、国家能源集团新疆公司、兵团新兴职业技术学院、特变电工新能源、防城港核电、柳州凌云汽车零部件、厦门金龙客户、厦大科技园海丝中心、沈阳铁路局、山西煤炭集团、吉林省鲁能集团、甘肃公航旅集团、合肥磐石自动化、时代光华、格局屏天下、北京（前门、建国门、东直门、安定门、龙潭、永外、体育馆路、马连洼、交道口、海淀、景山、东花市、和平里、东升、高碑店、九棵树）街道/镇/乡、房山睿诚社会工作事务所、房山社工联合会、房山启航社会工作研究中心、莲德养老服务中心（乌兰察布）……

- 北汽集团、奥迪(中国)、东方航空、中国重机、文思海辉、公瑾科技、中国信息通信研究院、华夏保险、新华保险、平安人寿、安信信托、大信资本、国美金融、中汇利通、恒信钻石机构、修正药业、埃意电子、东方银谷、TATA 木门、中青旅、尚 8 文化集团、清大凯联、联合智业集团、中钞特种防伪科技、云丁网络、艾德思奇、闪银奇异、弘毅投资、华润北贸、腾门国际、国安社区、中华英才网、江森自控、奇瑞捷豹路虎、延锋百利得（上海）、上海红蜻蜓、上海和黄药业、广发银行华立集团、新城控股、震旦集团、博洛尼家具、上美集团、拍拍贷、万宝盛华、拓网科技、Topsoe、海豚传媒、罗莱家纺、世丹商贸、顶誉食品、上海中科深江、如新（中国）、上亿企业集团、上海爱谱华顿电子科技、苏州金螳螂、江苏法尔胜、爱柯迪、杭州先途电子、南通三建、武汉建民药业、河北港口集团、石家庄市惠康

食品、立邦漆、百度西安分公司、厦门市政集团、山东农大肥业科技、山西北方安特优发动机、中国惠普大学、清华大学继续教育学院、大唐干部培训学院、中信出版创新学院、《中国培训》杂志、北京东城区助人社工事务所、北京安贞惠友社工事务所、上海普兰金融服务中心、苏州工业园区教育发展投资有限公司、加拿大使馆、上海浦东新区社工协会、上海静安区社工协会、上海青年家园……