### ****技术型项目经理核心能力进阶培训课纲​**​**

****培训对象​****​：技术型项目经理（40人，90%大专及以上学历）

****培训目标​****​：

1.掌握图形化工具简化技术方案表达，提升客户报告专业度

2.深度挖掘客户隐性需求，引导需求合理化

3.建立技术-非技术沟通桥梁，推动跨团队高效协作

**​**​Day 1：图形化沟通与一页纸报告​**​**

1. 什么是一页纸项目管理
   1. 项目管理的特点和难点
   2. 一页纸项目管理的5个要素
      1. 要素1：目标
         1. 为什么要做这个项目
         2. 什么样的项目是成功的
         3. 建立项目目标和成功标准

案例：谷歌项目，摩托罗拉的铱星项目

* + 1. 要素2：任务
       1. 收集需求
       2. 任务分解
          1. 案例：实际工作项目的任务分解
    2. 要素3：时间线
       1. 工作任务排序
       2. 工作任务资源
       3. 工作任务时间估算
       4. 时间线设定
    3. 要素4：成本
       1. 如何估算成本
       2. 制定成本预算
    4. 要素5：负责人
       1. 设定项目人员和分工
       2. 如何管理好项目干系人

案例讨论：一个项目经理的烦恼

1. 运用12步创建“一页纸项目管理”
   1. 第1步：标题
   2. 第2步：负责人
   3. 第3步：矩阵——文件的根基
   4. 第4步：项目目标
   5. 第5步：主要项目任务
   6. 第6步：使任务和目标一致
   7. 第7步：目标日期
   8. 第8步：使任务与时间安排一致
   9. 第9步：将任务分配到人
   10. 第10步：主观任务
   11. 第11步：成本
   12. 第12步：概述和预测

演练：围绕实际工作项目做演练

1. 利用“一页纸项目管理”实施项目
   1. 周期性发布项目状态报告
      1. 可视化“一页纸项目管理”状态更新
      2. 考验项目经理的智慧的“总结和预测”
2. 一页纸课程回顾和答疑

### **​**​Day 2：客户需求深度挖掘与引导​**​**

​****​模块目标​****​：从被动接需求到主动引导需求，掌握技术型PM的沟通主导权

| 内容 | 教学方法 | 智能装备行业案例 |
| --- | --- | --- |
| ​****​需求挖掘三阶法​****​ 1. 表层需求→痛点诊断（5Why分析法） 2. 隐性需求→技术转化（例：“提高良率”=贴装精度+点胶量控制） 3. 伪需求→方案重构（识别客户技术认知偏差） | 案例分析+角色扮演 | 手机电池封装客户要求“提速”实际需“减少漏液” |
| ​****​需求引导话术库​****​ - 技术锚定法：“您关注的精度问题，我们建议采用视觉定位系统，比机械定位误差降低60%” - 成本重构话术：“模块化设计比定制化方案节省3周工期，不影响您Q4量产” | 话术模板+情景对练 | 富士康产线改造中的成本博弈案例 |
| ​****​技术需求冲突化解​****​ - 客户技术幻想 vs 工程可实现性 - 运用​****​技术可行性矩阵图​****​（功能-成本-时间三维评估） - 替代方案说服策略（数据+案例+演示） | 工具实操+冲突模拟 | 某客户要求点胶设备兼容10种胶水→引导聚焦核心3种 |
| ​****​实战工作坊​****​ - 分组模拟客户访谈（角色：技术经理/生产主管/采购） - 运用SPIN提问技术挖掘真实需求 - 输出需求优先级矩阵图 | 情景演练+雷达图评估 | 绑定设备客户访谈实录分析（含话术陷阱破解） |

### **​**​Day 3：技术-非技术沟通翻译力​**​**

​****​模块目标​****​：打破技术术语壁垒，实现跨职能价值传递

​****​****

| 内容 | 教学方法 | 智能装备行业案例 |
| --- | --- | --- |
| ​****​术语转化三阶法​****​ 1. ​****​术语→功能​****​（“伺服电机”→“控制机械臂毫米级移动”） 2. ​****​功能→场景​****​（“毫米级移动”→ “避免手机镜头模组装配刮伤”） 3. ​****​场景→价值​****​（“减少刮伤”→ “良率提升2%，年节省成本300万”） | 概念拆解+话术重构练习 | 贴片机精度参数转化为客户良率报表 |
| ​****​技术协同沟通​****​ - 研发团队：用技术语言同步需求（如设备接口协议） - 生产部门：用流程图解构设备操作要点 - 高层汇报：用财务数据量化技术投入ROI | 跨角色对话模拟 | 向非技术高管汇报设备升级价值的PPT案例 |
| ​****​冲突场景应对​****​ 1. 客户质疑技术方案 → 用​****​对比测试数据​****​回应 2. 研发拒绝需求变更 → 用​****​故障树分析图​****​说明风险 3. 生产部操作失误 → 用​****​AR操作指引​****​替代纸质手册 | 工具演练+案例复盘 | 激光焊接参数争议用金相检测报告化解 |
| ​****​结业实战考核​****​ - 每组抽取智能装备项目案例（如包装机卡料故障） - 角色扮演：向客户/研发/生产三方沟通解决方案 - 考核指标：术语转化率、需求对齐度、方案接受度 | 360°评估+讲师点评 | 华为生产线异常分析报告沟通演练 |