
《高级项目管理实战训练》

【课程特点】：

把项目管理按照运作流程进行“动作分解”，每一重点环节都有相应的讲解、案例分析或用 Project 软件进行实战操作，让学员在研讨或做的过程中学。老师对学员实战做出的结果进行点评，或对案例研讨的结果进行分析，提出通用的做法或多种解决办法，解决学员所遇到的疑难问题，最终让学员融会贯通。

【课程目标】：

- 1、 通过实战培训，项目经理学会了操作项目的流程，并了解了各步骤的重点工作，把过去掌握的理论能够与实际真正的相结合；
- 2、 学员了解到许多不同行业项目管理中出现过的问题，加深对项目的理解，学会解决各种问题的方法，对以后做项目增强信心；
- 3、 高层管理人员了解公司项目运作中存在的问题，知道从何入手管好项目经理；

【讲 师】：刘世荣

【培训时长】：2~3 天（6 小时/天）

【人数限制】：20~40 人

【培训方式】：互动式讲授、案例分析、实战操作、研讨交流、视频分享、咨询式问题解答

【课程大纲】：

第一部分 项目及项目管理的理念认知

1. 带着项目管理有关问题听课
2. 项目管理的概念及其特点
 - a. 项目及项目管理的概念，项目的特征
3. 项目生命周期与项目管理过程

案例研讨：哪一段作为一个项目来管理

- b. 为什么要以项目方式进行管理，项目管理流行的原因。
- c. 项目管理的地位与发展趋势
- d. 国内企业项目管理的现状与问题

实例分析：学员企业的典型项目的生命周期

4. 各行业项目管理的共同点与区别

案例研讨：项目管理与一般职能管理的异同点

5. 项目管理知识体系简介
6. 信息时代的项目管理特点

【本部分培训具体目标】

- 1) 理解管理项目的特点，了解项目运作的基本概念。
-

-
- 2) 理解项目管理的基本理念、建立项目管理共同的工作语言。

第二部分 项目管理四步曲之一：项目先启阶段及启动环节

【培训主题与重点】（根据客户企业的项目特点讲解其中的重点环节）

1. 项目启动前及正式启动环节的流程
 - a. 启动前各环节涉及的问题分析
 - b. 新产品开发项目启动流程及注意事项

案例研讨：学员企业典型项目的启动流程及注意事项

2. 客户或发包方需求的调研与招标过程
 - a. 新产品研发需求的来源与准确把握技巧，QFD
 - b. 项目销售与售前及研发的接口问题
 - c. 招标过程管理及标书
3. 项目立项及其涉及的问题
 - a. 内部立项与正式启动前后的注意事项
 - b. 产品经理与项目经理
 - c. 项目论证与评估、可行性研究与可行性报告的撰写
4. 项目构思与创意开发方法
 - a. 创意开发方法总揽
 - b. 头脑风暴法及其变形

现场演练：头脑风暴法

- c. 水平思考法及其在项目构思中的应用
5. 投标管理与投标谈判
 - a. 投标的一般流程与规范，投标讲标技巧与要点
 - b. 商务谈判的重要环节与技巧
6. 项目团队的组建与工作约定

现场研讨：分析学员企业中项目团队经常出现的问题与解决办法 如何召开高效率项目会议

【本部分培训具体目标】

- 1) 掌握项目启动前涉及的流程与各个环节需要注意的问题，使学员在做项目时从启动前就能够规范运作；
- 2) 对启动环节的需求分析、招投标、项目创意开发谈判与讲标等重点环节有一个深入的理解，知道做好这些环节的关键要点；

第三部分 项目管理四步曲之二：如何制定完善的项目规划

【培训主题与重点】

1. 项目启动会的内容与注意事项，项目章程
2. 对项目目标的理解及其实际意义，项目目标的结构
3. 项目规划的总体流程及其意义，规划的内容
4. 范围规划

- ✓ WBS 的操作方法及完成的要求

实战练习：制定学员企业典型项目的 WBS

实例展示：某项目的 WBS 实例分析

- ✓ 范围规划涉及的内容、交付成果
5. 资源规划；资源规划的重点；

-
- ✓ 组织规划；人力资源规划；
 - ✓ LRC 责任矩阵的量化方法；
 - ✓ 团队工作细则的建立
 - 6. 制定并优化时间进度规划
 - ✓ 活动时间的确定与活动次序
 - ✓ CPM 与 PERT，优化时间进度
 - ✓ 里程碑与监控点

实战练习：制定学员企业典型项目的里程碑

- ✓ 多项目管理时的进度管理
- 7. 风险规划
- ✓ 风险的有效管理及责任落实

实战练习：分析学员企业典型项目的风险

- 8. 沟通规划
- ✓ 沟通规则的制定，沟通计划书的内容

案例研讨：项目经理的沟通问题

- 9. 质量规划
- ✓ 质量标准及其详细程度、规定范围
- ✓ 质量管理计划
- 10. 采购规划
- ✓ 典型项目的采购管理流程及内控机制（防止回扣）
- ✓ 对外包组件管理的思路与方法
- 11. 费用规划
- ✓ 一般的预算管理，估算与预算的准确性与详细程度
- ✓ 费用管理计划及其管理流程
- 12. 项目规划的成果——项目计划书
- ✓ 项目规划成果的评审
- ✓ 深刻理解项目管理的精髓思想

【本部分培训具体目标】

1) 掌握项目规划中涉及的各部分内容的操作流程、方法以及交付成果如何撰写，使学员能够基本独立完成项目的完整计划书。

2) 通过现场实战操作，对项目规划中涉及的核心内容，如 WBS、资源调配、时间进度、风险管理、沟通等方面，有一个全新而深入的认识。

第四部分 项目管理四步曲之三：项目执行与监控

【培训主题与重点】

1. 项目执行的起点与关键点

- ✓ 执行动员大会
- ✓ 五日行动计划

实战：制定项目五日行动计划并对执行中的问题进行分析

2. 实施的一般流程与关键把握

案例研讨：实施中类似问题如何解决

- ✓ 项目评审管理
 - ✓ 项目评审的定义、方法与类型
-

-
- ✓ 项目评审总结和评审报告
 - 3. 执行中的监测与跟踪
 - ✓ 目标的结构与项目监控的方向
 - ✓ 沟通与汇报制度的严格执行
 - 案例研讨：项目中的失误由谁负责
 - ✓ 项目执行中的纪录与进展报告制度
 - ✓ 进展报告包括哪些内容
 - 4. 进展分析与绩效报告
 - ✓ 绩效报告的内容
 - ✓ 如何掌管好进度
 - 5. 变更管理
 - ✓ 变更控制的策略
 - ✓ 需求的变更管理
 - ✓ 项目的变更控制特点及变更流程管理
 - 6. 费用控制
 - ✓ 费用控制实例
 - ✓ 执行中的预算与实际分析
 - ✓ 挣值法及其实用经验表格、方法
 - 7. 质量控制；抓住关键控制点
 - 8. 计划、目标及时调整与修订

【本部分培训具体目标】

- 1) 通过案例研讨和模拟实际操作，学会解决实施中存在的各种问题，保证执行与监控的高效性
- 2) 对实施中的重点环节，包括监控点、评审管理、绩效报告、变更管理等，有深入的理解，并有效地把握

第五部分 项目管理四步曲之四：项目收尾

【培训主题与重点】

1. 项目收尾的要点
 - ✓ 移交验收与行政收尾
2. 项目运作的经验总结与知识管理
 - ✓ 项目的失败的界定和原因分析
 - ✓ 项目成功的涵义及其因素
 - ✓ 项目管理知识库的建立与管理

实例展示：项目总结报告的内容与要求
3. 对项目外包工程的管理
4. 项目合作方的管理
5. 项目的用户关系管理

【本部分培训具体目标】

- 1) 做好项目，要重视收尾和善后工作，为公司积淀项目管理经验
- 2) 了解对项目周边问题进行科学管理的方法

第六部分 公司的项目管理体系——组织级的项目管理

1. 项目运作中所面临的两类问题
-

2. 项目制企业的核心竞争力之一——企业级的项目管理

- ✓ 企业级的项目管理体系构建的要点

3. 一般公司的项目管理组织形式

- a) 矩阵组织的弊端、创新型项目组织形式及其实战意义
- b) 多项目管理的特点分析
- c) 项目管理办公室及管理部的职能定位与意义

案例研讨：PMO的职能在本企业如何发挥

4. 如何提升组织的项目管理水平

- ✓ 公司的项目管理能力体现在哪些方面
- ✓ 基于业务流程的项目管理

案例研讨：流程再造实例分析

✓ 多项目管理中如何使技术部门、后勤部门、研发部门、生产部门互相协调配合

研讨：项目中常见的跨部门的问题如何解决

- ✓ 如何创造一个项目管理的大环境，推行项目制管理的要点

【本部分培训具体目标】

- 1)** 学会根据企业知识组织特点，如何提升公司的项目管理水平
- 2)** 形成良好的项目管理文化

课程学员提问、咨询，制定《课后行动计划》
