
企业项目管理应用导入 (3天)

项目管理能不能解决企业的问题？项目管理的支持作用何在？

这里，实践启示，智慧碰撞。这里，专家、企业面对面，求解、辩驳、传授

这里，现代理论+政策诠释+实战经验

最权威的项目管理热点问题评析：组织效能低下、人才激励不足、项目进度滞后、成本超支，面对各种矛盾和利益冲突。如何应对？权威专家的点评与讲解将让您茅塞顿开，豁然明朗！

项目管理如何促进企业管理的成功？项目管理如何摆脱企业现有组织结构的束缚，成为实现企业战略的利器？资深项目管理专家将对项目管理成功要点进行深入解剖，并以成功案例为导向，给您不同凡响的思维冲击。

一、课程收益

本课程旨在使企业管理人员系统掌握项目运作所需的知识体系，熟悉企业的项目管理运作流程，熟练运用各个阶段的项目管理关键技术和工具，最大限度地利用内外部资源，从而提高企业工作效率和个人的项目管理水平。

参训学员可以得到具有同行业实践经验的专家讲解、答疑，并将获得美国项目管理学会 PMI 注册培训机构培训证书，证书上将注明学员已获得 21 个培训学时的积分，可作为学员报考 PMP 的有效依据。

二、课程大纲

第一天

破冰

1. 项目管理基础与特征

- 1.1 项目和项目管理概念，及其发展趋势
- 1.2 项目管理与日常运作
- 1.3 项目管理与战略管理
- 1.4 企业实施项目管理的意义和作用（某企业项目管理案例）
- 1.5 为什么需要项目管理？项目管理管什么？如何管？
- 1.6 项目实施和管理过程

问题讨论:如何实现化繁为简

- 1.7 成功项目的内涵
- 1.8 项目管理对企业的影响
- 1.9 项目管理 9 大知识领域与 5 大过程组

问题讨论:如何体现系统思考

- 1.10 项目管理发展与企业的应用
- 1.10.1 PMI 与 PMP

□ 问题解答

2. 项目组织环境和项目管理因素

- 2.1 项目组织环境与项目管理因素
- 2.1.1 项目组织对项目的影响

-
- 2.1.2 职能型、矩阵型、项目型组织类型对项目的影响
 - 2.1.3 项目利害关系者的识别、分析、职责
 - 2.3 项目管理知识与其它知识领域关系

3、项目启动

- 3.1 项目启动原因
- 3.2 项目选择方法介绍
- 3.3 问题讨论：
 - 3.3.1 企业项目分类
 - 3.3.2 项目可行性评估模板介绍
- 3.4 项目经理素质要求
 - 3.4.1 项目经理能力素质要求
 - 3.4.1 项目经理成长历程介绍
- 3.5 项目经理选择与任命
 - 3.5.1 项目经理权利的两个来源

3.6 制订项目章程

- 3.6.1 制订项目章程的依据
- 3.6.2 项目章程的作用
- 3.6.3 项目章程的签发
- 3.6.4 项目工作说明书
- 3.6.5 事业环境因素分析
- 3.6.6 组织过程资产与项目管理支撑
- 3.6.7 如何识别项目并明确项目需求。
 - 3.6.7.1 如何选择并评价项目
 - 3.6.7.2 如何界定项目需求
- 实战训练 3：识别项目需求并编写项目章程
- 3.6.8 项目方法系与项目分类

3.7 制订项目初步范围说明书

- 3.7.1 为什么需要制订项目初步范围说明书
- 3.7.2 初步项目范围说明书应包括哪些内容
- 3.7.3 初步项目范围说明书的粒度与作用

第二天

4、项目规划

4.1 制订项目管理计划

- 4.1.1 项目管理计划的作用
- 4.1.2 项目管理计划的适应范围与应用裁剪

模板介绍：项目管理计划模板介绍

4.2 项目管理信息系统、配置管理系统、变更控制系统之关系与作用

4.3 项目计划编制管理

-
- 4.3.1 项目计划编制的误区与防范
 - 4.3.2 计划评审与计划基线
 - 4.3.2.1 变化中的计划应对
 - 4.3.2.2 相对静态的基准与绝对动态的计划
 - 4.3.3 项目操作计划的制订
 - 4.3.4 项目范围管理规范**
 - 4.3.5 项目范围定义—产品范围与项目范围
 - 4.3.6 制作工作分解结构---可交付成果管理与工作分解结构 WBS
 - 4.3.7 项目进度计划制订工具介绍**
 - 4.3.6.1 活动识别与网络图(PDM,ADM)工具应用
 - 4.3.6.2 工作资源和时间估算方法(PERT)
 - 4.3.6.3 工作冗余时间计算(正推法/逆推法)
 - 模拟演练:项目实施游戏
 - 4.3.7 项目费用计划编制**
 - 4.3.8 项目沟通计划编制**
 - 4.3.9 项目风险计划** (风险管理识别、风险分析与应对)
 - 案例研讨:风险管理列表
 - 4.3.10 人力资源计划**
 - 4.3.10.1 项目实施组织结构类型与项目的影响
 - 4.3.10.2 项目资源负荷矩阵与职责分配矩阵
 - 4.3.10.3 项目的角色定位与角色管理
 - 4.3.11 项目计划评审方法论**
(谁参与计划评审?谁主持评审?评审什么?评审方法与模板,评审纪要与跟踪)

第三天

5、项目实施与控制

5.1 指导与管理项目执行

- 5.1.1 项目经理是做项目吗?
- 5.1.2 项目经理如何指导项目执行?
- 5.1.3 项目经理的管理范围
- 5.1.4 偏差与变更请求、预防与纠正,缺陷与补救
- 5.1.5 可交付成果与工作绩效信息

5.2 监控项目工作

- 5.2.1 项目监视与控制的对象
- 5.2.2 如何实现项目全过程的可视、可控和可量化
- 5.2.3 如何掌握向变更说“不”

5.3 项目变更控制

- 5.3.1 变更控制原则
- 5.3.2 项目经理在项目变更控制中的关注点
- 5.3.3 项目变更控制组织与变更控制程序

模板介绍:整体变更控制流程介绍

5.4 项目实施与控制方法

- 5.4.1 项目多级控制工作模式
 - 5.4.1.1 阶段成果控制、里程碑控制、项目活动控制

5.4.2 项目成本预算与控制

5.4.2.1 项目成本预算依据是什么?

5.4.2.2 项目成本预算精确程度如何确定?

5.4.2.3 项目成本有效控制方法---挣值管理与挣值分析

随堂案例练习：挣值管理法的应用

5.4.3 质量控制工具介绍

5.4.3.1 流程图、检查表、因果图、帕累托图、控制图、统计抽样、趋势图……

5.4.4 有效的沟通是项目成功的一半

5.4.4.1 项目沟通类型

5.4.4.2 项目沟通技巧

5.4.5 项目实施中团队管理

5.4.5.1 项目团队建设与绩效报告

5.4.5.2 世界 500 强企业的项目绩效状态报告示例介绍

5.4.5.3 团队建设模拟游戏—抱团打天下

5.4.6 项目问题管理 (问题管理讨论)

5.4.6.1 问题管理流程

5.4.6.2 如何避免同样问题重复发生

6、项目收尾

6.1 何时进行项目收尾?项目收尾常见问题?项目收尾的标志是什么?

6.2 项目合同收尾

6.3 项目行政收尾

6.3.1 如何做好项目总结

6.3.2 项目收尾与移交

6.3.3 项目收尾文档

6.4 项目后评价

6.4.1 项目绩效考核与管理,及其与人力资源绩效考核关系

6.4.2 项目绩效考核 KPI 与考核方法

6.4.3 项目绩效考核的结果应用

7、项目管理在企业中的应用

7.1 多项目管理工作方式

7.2 企业项目管理体系

7.3 企业项目管理应用中常见问题,及解决策略

7.4 企业项目管理应用中常遇到的风险与应对

7.5 项目如何结合企业经营与管理,实现项目价值最大化.

□ 互动讨论

课程总结