

非项目经理的项目管理精华

——不懂项目管理，还敢拼职场

课程背景：

项目管理引领未来：

有一本书叫《不懂项目管理，还敢拼职场》。确实，在职场工作中，我们需要完成若干“任务”，这些任务虽然并非是完整、大型、全面的项目，但是，缺乏项目管理相关知识，也给我们的工作带来不少难题：

- 领导指派你完成一项工作或者负责一个项目，应该怎么办；
- 领导布置工作，总是要求又好又快的完成任务，然而，在最需要领导给出裁决的时候，领导却态度模糊；
- 让同事帮忙很难开口，尽管有些是同事本该做的工作；
- 安排给同事的工作总是一拖再拖，导致无法按时完成工作；
- 任务本来进展好好的，一个意外事件就把工作弄得一团糟；
- 大家总在互相询问事情进展，谁都弄不清现在的情况，…

本课程将以项目的核心知识领域为主线，通过引领学员进行实际工作案例研讨和互动演练，帮助非项目经理掌握项目管理核心理念与实用工具，并针对经常遇到的需求不确定与变更、团队建设、沟通谈判、问题分析与解决等内容进行深入探讨，帮助非项目经理提升工作绩效。

课程心得：

- 管理的精髓不在知而在行，即行胜于言。
- 真正的问题经常隐藏在现象之后，你简单过问，团队成员也就简单敷衍。
- 管理者，除了会说“不行”，还会告诉团队成员怎么才“行”。除了告诉团队成员“怎么做”，还会告诉团队成员“为什么这样做”。
- 安排工作要说清（原因 Why、要求 How、目标 SMART）。安排工作不说清，主管会认为员工做事不认真，员工会认为主管交代不清楚。
- 团队的士气就像自行车的轮胎，久了自然会瘪下去。多表扬相当于给团队多打气。

课程收益：

- 职场中如何完成任务：工作中如何完美执行“任务”的黄金思维
- 如何管理工作团队：团队建设与激励、领导力、沟通技巧等；
- 项目管理工具与模板：11 张项目管理经典模板，迅速了解 WBS 工作分解、RAM 责任矩阵、风险管理等。

课程对象：

1. 企业中等企业中高层人员及项目执行层员工；
2. 致力于提升项目管理技能，提升企业执行力以及核心竞争力的技术人员与管理人员；

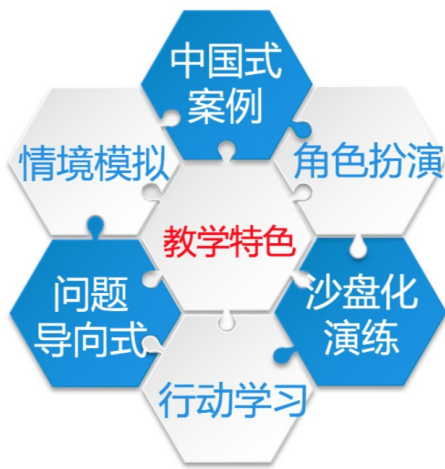
课程方法：



课程时间：1-2 天（6 小时/天）

课程特色：

六大特色：



三大理念：

- 1、**演练式案例教学**—真正寓教于乐，精心设计的互动案例，团队讨论，小组 PK 赛，让教学乐趣无穷；
- 2、**情境式互动研讨**--最实用的技巧，让您迅速成为专业人士；
- 3、**咨询式培训 PRM 模式**，即“P 现象呈现—R 原因分析—M 解决措施”；

课程结构：



课程大纲

第一讲：认识项目管理

一、工作中的重重困惑

二、项目管理的六大优势

- 1、关注结果胜于关注过程；
- 2、结构化流程胜于经验化工作；
- 3、时刻不忘风险；

- 4、理性大于感性；
- 5、中西互补式思维；
- 6、数字化而非模拟化；

三、一道难题：项目是否成功

四、如何控制客户期望值

工具：满意度=满足程度/期望值；

案例演练：项目管理，为什么让问题越来越多？

第二讲：启动项目

一、项目是否值得做：可行性研究

二、如何召开项目启动会议

案例：X 创新项目的疑惑

破冰游戏：埃菲尔铁塔

第三讲：创建项目的 WBS

一、创建 WBS 的三大原则

1. 原则一：工作禁止交叉混乱
2. 原则二：范围切勿扩大缩小
3. 原则三：一项工作只有一人负责

二、WBS 要分解到什么程度

演练：创建 WBS 工作分解结构

第四讲：管理项目团队

一、团队角色 Q12；

二、项目经理权力运用的主要要点；

三、如何突破瓶颈，打造优秀团队

四、三大问题（超级员工，精神离职、小群体）

五、激励的方式与排序

测评：团队角色测评与分类

视频：卡特教练的激励术

案例：阿牛的困惑

团队游戏：迷失丛林

第五讲：项目沟通谈判与变更控制

一、沟通困境

互动游戏：商店打烊时

二、高效沟通技巧

互动游戏：测试你的表达能力

1. 技巧一：三明治沟通法
2. 技巧二：一句话沟通法
3. 技巧三：FABE 说服法

视频：倒鸭子

案例分析：史上最牛女秘书

说服游戏：荒岛逃生

三、采购谈判

互动游戏：统一行动

视频：禄大人买画

四、变更控制流程

案例研讨：一个变更失效的案例

第六讲：团队绩效面谈与辅导

一、绩效面谈的步骤

1. 面谈前的准备
2. 开场：营造融洽氛围
3. 员工自评
4. 上级评价
5. 讨论绩效表现
6. 制定改进计划
7. 重申下阶段考评内容和目标
8. 讨论需要的支持和资源
9. 评估结果及谈论记录签字确认

二、绩效面谈典型案例

案例一：积极正向型

案例二：消极反抗型

案例三：据理力争型

案例三：默默离开型

三、G.R.O.W. (目标、现实、选择、意愿) 辅导模式

角色扮演：令狐冲与任盈盈的绩效沟通

第七讲：分析并解决问题

一、什么是问题

二、解决问题的思维误区

三、分析与解决问题的六步法

1. 鉴别和选择问题
2. 鉴别根本原因
3. 发展多种解决方案
4. 筛选方案，制订行动计划
5. 执行解决方案
6. 评估，标准化结果

情景演练：问题的界定 STAR 法

视频：亮剑中的头脑风暴、史上最牛微电影

工具：鱼骨图、关联图

互动演练：如此团队

第八讲：收尾总结

案例：X 项目开发问题总结

课后工具：

1. 全套最新经典项目管理模板：

立即获得 EXCEL 经典版本的 WBS 工作分解、RAM 责任矩阵、干系人表、、风险管理表等共计 11 张表格（可直接套用，还包含示范案例）；

2. 一张纸项目管理模板：助您赢在职场，轻松汇报项目进展，向上领导从此轻松；

- 3. 一套项目管理成熟度评测表（自测版）：**迅速了解项目管理的环境成熟度，为改进项目管理能力提供指南；
- 4. 常见工具和模板关键问题与注意事项：**对照实际情况，立即改正重大漏项与疏忽；