

# 《项目管理知识与实践》

主讲：严响

## 课程背景：

项目管理体系核心知识是项目管理解决方案的重点组成部分，本课程将通过案例分析，以企业员工能力进阶模型为基础，为学员提供真正契合实际需求的、更灵活、更便捷、更实效的项目管理解决方案。

**课程对象：**部门经理、骨干成员，以及其他与项目相关的管理人员

**课程时间：**3天

## 课程目的与收益：

### 一、 项目管理五大过程组知识要点：

1. 项目计划过程（项目计划概述及实施要点、项目进度计划、风险识别、应对与规划）重点讲解。
2. 项目执行与监控过程（项目范围控制措施、项目进度控制措施）重点讲解
3. 项目启动过程与项目收尾过程作为辅助了解。

### 二、 项目管十大知识领域核心知识要点概念：

1. 项目整合管理（整体控制、协调） 重点讲解。
2. 项目范围管理（范围计划、定义、验证、变化控制、WBS）重点讲解。
3. 项目时间管理（活动定义、资源估算、制定进度计划、进度计划控制）重点讲解：
  - a) 项目风险管理（风险识别、风险定量/定型分析、风险应对措施的开发、风险控制）重点讲解。
  - b) 项目沟通管理（项目经理沟通方法及实践）重点讲解。
  - c) 项目人力资源管理（制定人力资源计划、组建项目团队、管理项目团队）重点讲解。

## 课程目标：

### 通过培训，您将熟练掌握：

- 了解项目管理流程、知识结构以及技术工具。（如启动，计划、执行与监控）
- 通过项目管理过程组与核心知识点的有机结合，系统掌握项目管理过程组与核心知识领域之间的要点、应用、管理和控制方法。
- 通过在项目范围（WBS）、时间、沟通、风险、以及整体中的案例剖析，让参训学员系统的掌握了知识领域中相应管理节点上工具的具体应用。
- 通过案例分析掌握项目管理计划实施的制定，同时提高实施项目中的流程管理控制以及风险预控。

## 课程大纲

### 单元一：项目管理基本概念

1. 定义项目、大项目（program）、项目管理和项目经理。
2. 描述项目生命周期
3. 列举项目流程和它们相互之间的关系
4. 描述项目经理的角色和职责
5. 陈述项目经理的价值
6. 确定优秀项目经理的特征
7. 描述不同组织结构之间的差别
8. 描述项目计划的作用

### 单元二：启动流程：整体及干系人管理

1. 列出启动流程中包括的工作

2. 陈述启动流程的目标
3. 介绍如何确定和验证项目需求
4. 定义需求基准
5. 阐明需求基准价值
6. 制订项目定义报告

✓ 练习：制定目标

7. 识别项目干系人

### 单元三：计划流程：整体管理（制定 WBS）

1. 定义并描述工作细分结构(WBS)
2. 解释 WBS 的价值
3. 描述工作
4. 描述常用的 WBS 格式
5. 陈述如何构建 WBS 字典
6. 根据基本流程制定 WBS

✓ 练习：构建 WBS

### 单元四：计划流程：估算，（时间、成本及范围管理）

1. 定义‘估算’
2. 决定估算什么
3. 定义主要估算术语
4. 使用估算结果来进行进度和成本控制
5. 估计的基本规则
6. 估算标准和估算类型

7. 描述估算流程以确定项目成本及项目工作任务持续时间
8. 解释项目估算中使用的四种估算方法

#### **单元五：计划流程：进度安排，（时间管理）**

1. 说明编排项目时间表的目的是
2. 定义基本的工作任务调度术语
3. 识别制作网络图所用的技巧
4. 解释 WBS 与网络图之间的关系
5. 解释如何构建网络图
6. 定义主要路径方法中所用的术语和词汇
7. 描述如何做前推（Forward）、后退（Backward），如何识别关键路径
8. 说明如何审查项目时间表，并使之与项目目标相一致
9. 采用网络逻辑和时间安排的方法制定时间表
10. 甘特图、项目日历与里程碑图
  - ✓ 练习：关键路径法
  - ✓ 练习：制定网络图
  - ✓ 练习：制定甘特图

#### **单元六：执行和控制流程：时间、成本、范围**

1. 了解执行和控制流程的所有工作
2. 阐述项目控制的重要性和目的
3. 列出项目控制的各个阶段
4. 确立控制基准
5. 按时段的成本分布

## 6. 累积成本曲线

### 单元七：执行和控制流程：风险管理

1. 定义风险、风险事件、风险可能性及风险事件的影响
2. 确定两大主要风险类型
3. 描述风险管理中的流程
4. 风险计划与风险识别
  - a) 认识风险所带来的作用与影响，以及进行有效的风险管理的必要性
  - b) 使用多种工具与技术确认风险

✓ 练习：项目风险识别
5. 风险应对计划编制
  - a) 计划风险应对策略
  - b) 威胁与机会的应对策略
  - c) 确定储备金的因素

✓ 练习：项目风险应对计划

### 单元八：执行和控制流程：沟通管理，人力资源管理（团队管理）

1. 沟通的定义
2. 沟通在项目中的位置
3. 沟通障碍
4. 高效率的沟通
5. 远程沟通媒介
6. 什么是团队
7. 团队发展阶段

8. 团队结构
9. 在项目阶段中的团队士气
10. 不同阶段的团队挑战

✓ **练习 (10) : 团队发展阶段**

11. 管理冲突

- a) 列出干系人的主要冲突来源
- b) 分析冲突情境并选择找出冲突解决方案的最佳策略
- c) 比较和对比典型组织中使用的权力的来源
- d) 描述在反对和冲突中势力分布会怎样变化
- e) 认识自己与干系人冲突的次序，有效管理冲突
- f) 确定可避免的和真正冲突的区别

✓ **练习 (12) : 冲突管理**

**单元九：执行和控制流程：变更管理、跟踪项目**

1. 定义变更及变更管理
2. 陈述为何需要变更管理
3. 列出变更管理步骤
4. 确定变更管理请求表中的要素
5. 描述执行和控制流程中的项目跟踪活动
6. 描述项目跟踪流程
7. 报告项目进展

**单元十：结束流程**

1. 解释项目结束流程

2. 结束阶段的工作
3. 经验教训与知识收割
4. 项目评价及项目经理评价
5. 结束项目