

《制造业项目管理应用与实践》

-结合行业特性全面提升项目管理能力

【背景介绍 Course background :】

市场的个性需求、技术的高速发展和产品的频繁更新带来制造业一次性过程活动大量增加，项目管理是帮助制造企业实现产品的可行性、安全性、个性化等指标和并保持经济的研发和制造成本的有效管理手段。

- 怎样更好地实现企业跨部门的项目运作？
- 如何能有效的对重点项目的进度进行监督控制？
- 进度延误的根本原因在哪里？如何在项目中进行有效的沟通？
- 如何及时应变和处理项目中的风险？有效保证质量和成本？

课程通过参与制造业项目管理实战案例分析和分组模拟。结合制造业特点和项目管理的方法和技术，引导项目人员在项目的管理过程中建立有效的计划，运用合理的方法进行项目综合协调控制，提高处置和应对突发问题的能力，提升项目管理人员自身的职业水平。

【四大收益 Course benefits :】

1. 培养管理人员按照专业项目管理标准，结合制造业特点，提升项目管理的能力，
2. 提升项目管理人员在项目管理过程控制和应对突发问题的能力

3. 掌控项目进度管理和绩效管理的技巧，提升项目成功机率
4. 引导改善企业项目管理体系建设中的不足，提升项目管理竞争力

【课程对象及时长 Course object】

- 企业各中、高层管理者、项目经理、项目管理人员,PMC 部门人员等
- 课程标准时长 2 天，可根据企业要求定制

【课程大纲 Course outline :】

第一模块 . 制造业项目管理基础

1. 什么是项目？（项目定义及特征）
2. 什么是项目管理？（概念、九大内容、项目整体管理框架）
3. 项目的成功标准和制约因素（范围、进度、成本、质量）
4. 项目启动和明确项目目标（五个原则）
5. 规划项目生命周期
6. 规划企业的多项目
7. 制造企业如何进行推进项目管理？

第二模块 . 制造业项目的范围管理

1. 如何有效地制定项目及生产计划
2. 范围规划：明确项目的边界，确定哪些工作是应该做的？哪些是不应该做的？
3. 范围定义：制定详细的项目范围说明书（工作分解结构 WBS 的方法与应用）

4. 明确职责：RAM 资源责任矩阵
5. 范围核实：项目利益关系者对项目范围的正式认可。
6. 范围控制：控制项目范围变更造成的后果。

第三模块．制造业项目的进度管理

1. 活动定义：项目活动分解、什么样的工作叫做分解到位？
2. 活动排序：有效安排工作逻辑、外部依存关系的处理。
3. 活动所需时间估算：经验估算、基于工作量估算、三点估算。
4. 制订进度计划图：项目网络图、甘特图、里程碑图、跟踪甘特图
5. 控制进度延误的有效方法：关键路径法；赶工；快速跟进；外包

第四模块．制造业项目的成本管理

1. 资源规划：怎样规划？何时？多少？怎样获取？
2. 成本估算：类比估算，参数建模，累加估计。
3. 成本预算：成本估算的逆运算。
4. 成本控制：项目挣值分析（EVM）

练习：如何计划进度偏差、成本偏差？

第五模块．制造业项目的质量管理

1. 质量规划：如何规划质量要求？如何达到标准？
2. 质量保证：过程控制。

3. 质量控制：结果控制。
4. 常用的质量控制工具：鱼骨图、控制图等

第六模块．制造业项目的风险管理

1. 如何看待不确定因素？风险（危机）= 危险 + 机会
2. 有效识别风险的方法：集思广益、RBS
3. 风险定性分析：评估风险概率/影响矩阵
4. 风险定量分析：三点分析和决策树
5. 风险应对方法：积极应对、减轻、回避、转移风险

第七模块．制造业项目的组织方式和职责

1. 项目管理的常用组织形式（职能式、项目式、矩阵式）
2. 制造企业如何选择合适的组织模式
3. 项目经理与职能经理的角色比较
4. 项目经理的角色、职责和素质要求
5. 项目经理能力建设的建议
6. 项目管理的有效规则

第八模块．项目沟通和领导力

1. 沟通的概念
2. 项目经理在沟通中的作用

3. 项目沟通中的障碍
4. 沟通的方法和渠道
5. 项目经理的领导力素质
6. 构建高效项目团队的五种方法

第九模块.大实战演练环节:

1. 项目规划练习
2. 制定工作分解结构 WBS
3. 项目计划情景练习
4. 项目团队沟通练习
5. 项目风险管理练习