

课时：12小时（2天）

企业管理者的项目管理

前言

美国《财富》杂志断言：2010年后项目管理将成为世界企业管理的核心模式，在新知识经济时代“一切都是项目，一切都将成为项目”。项目的成功是提升企业竞争力的关键，在竞争日趋激烈，市场千变万化的新经济时代下，能够及时掌握并运用项目管理的科学管理理论体系，已成为广大企业管理者的迫切需求。

在众多的传统职能型企业中，销售、生产与服务，普遍地以项目的形式在开展，如何保证各个部门、各个环节都能适应并支持项目的进展与交付，对企业来说至关重要。企业进入项目化运营阶段，企业项目管理体系正在成为高层管理者关心的问题，并成为企业管理制度建设的重点。

项目管理作为一种方法，不仅可以用于企业中具体项目的管理，更可以成为企业管理的重要方法。它不仅可以帮助解决企业操作层的问题，更可以帮助解决企业管理层、决策层的问题。

通过调整案例，本课程可应用于产品开发、技术改造、系统集成、软件开发、建筑施工、专案项目、维护维修、生产运营、采购等公司领域以及制造业、IT行业、金融投资、房地产、服务等行业。

课程特点

- 领先型：国内第一门针对企业管理层的员工，使用于企业高层、中层、基层管理者
- 通俗性：简单适用的管理工具与方法，回绝复杂费解的理论
- 实战性：分组以实际工作上的项目进行演练。全程演练，2天课程结束熟悉运作一个项目的全部过程。
丰富的模版、Checklist 展示，有助于企业用于具体工作
- 课程设计根据业界最佳实践和讲师实际经验而设计，避免陷入 PMI-9 大知识领域的理论介绍

课程收获

学习项目管理的基本知识，
了解企业级项目管理与传统企业管理之间的关系，
掌握企业级项目管理体系建设的具体方法，
掌握企业项目管理体系建设中可能遇到的一些关键问题以及解决方法，
掌握企业项目管理信息系统的建设策略，使企业级项目管理体系具有实际的可操作性。

课程对象

组织的高层领导；项目经理及参与项目的执行人员；职能部门经理及相关人员；基层主管；

课程大纲

第一天

(一)、项目与项目管理

- ◇ 项目与项目的概念
- ◇ 项目管理与日常运作的区别
- ◇ 为什么需要项目管理？
- ◇ 项目管理管什么？
- ◇ 如何做好项目管理
- ◇ 项目管理精髓思想
 - ✓ 系统思考，整合资源
 - ✓ 化繁为简，防患未然
 - ✓ 以不变应万变，万变不离其中

(二)、项目管理框架结构与管理模型

- ◇ 项目管理体系框架
- ◇ 项目管理体系应用映射与转换
- ◇ 高绩效项目管理模型

(三)、项目管理实战演练

- ◇ 选择一个模拟的项目
 - ✓ 项目管理沙盘模拟
 - ✓ 如何是一个成功的项目
 - ✓ 项目评估模型介绍

1、项目何时做（启动）

- ◇ 项目选择标准
- ◇ 项目何时启动
- ◇ 项目成功开始的标志
- ◇ 项目目的与目标
- ◇ 项目范围界定与工作分解

2、项目由谁做（组织与职责）

- ◇ 项目组织环境保障
- ◇ 项目干系人识别与管理
- ◇ 何时成立项目组织

- ◇ 何时确定项目成员
- ◇ 何时任命项目经理
- ◇ OBS 项目管理界面与 RAM 矩阵

案例：项目组织设计与组织关系

3、项目要做什么（规划）

- ◇ 如何明确项目范围

训练：拟定项目的 WBS 分解结构

- ✓ 进度规划工具、技术与方法
- ✓ 网络图编制技术（CPM、ADM、PERT）
- ✓ 项目时间估算工具介绍
- ✓ 计划时间、要求时间和实际时间应如何协调统一
- ✓ 可预见、可指导、可操作计划如何编制
- ✓ 三级项目计划编制方法

- ◇ 资源计划与资源管理

- ◇ 项目质量规划

- ✓ 项目管理与质量体系如何结合
- ✓ 质量管理方法介绍（鱼骨图法、流程图法、帕累托图、控制图、统计抽样法……）

第二天

- ◇ 风险规划

- ✓ 谁来识别项目风险？
- ✓ 如何识别项目风险？
- ✓ 如何评估风险给项目带来的机遇或影响？

模板演示:风险管理列表

4、项目如何做（执行）

- ◇ 项目管理的“高速公路式”执行模型
- ◇ 项目管理如何“跑步钱进，高效执行”
- ◇ 项目绩效状态报告

模板演示:项目绩效状态报告模板

- ◇ 提高项目成员积极性方法
- ◇ 常见的冲突及解决方法

5、项目做到什么程度（控制）

- ◇ 项目结果衡量
- ◇ 项目过程衡量，及其程度信息收集 4 步法
- ◇ 计划偏差与变更请求、预防与纠正，缺陷与补救
- ◇ 案例项目控制工具介绍：甘特表、关键路径法、内部审计法、预算编制法……
- ◇ 成功项目控制原则

6、项目如何接收（收尾）

- ◇ 项目管理成功要素

- ◇ 导致项目失败因素
- ◇ 项目过程与结果的接受标准
- ◇ 典型的项目管理收尾操作细节
 - ✓ 文档
 - ✓ 财务
 - ✓ 设备
 - ✓ 总结
 - ✓ 移交
 - ✓ 关闭或更新信息库

(四) 项目中的管理软技能

- ◇ 项目矩阵组织的运作前提条件
- ◇ 项目接口关系与角色管理
 - ✓ 角色定位 (项目领导与项目成员的角色定位)
 - ✓ 角色转换
 - ✓ 角色职责
 - ✓ 角色决策
 - ✓ 角色冲突

演练：角色管理沙盘模拟

- ◇ 沟通软技能的应用
 - ✓ 技术语言如何转换为业务语言

演练：有效项目沟通技巧模拟演练

- ◇ 项目管理及体系应用建议

课程总结