

课时：12小时（2天）

组织级项目管理与PMO建设

前言

如果你是一位PMO从业者，你是否存在以下困惑和问题，在项目导向型企业中PMO是企业项目管理和运转的灵魂，但现实情况是，100个项目导向型企业里面，大概只有10个企业建立了PMO；10个PMO里面有9个管理和运行存在问题，1个已经死掉了；成立的时候大家都寄予了很大希望，但到真正运行起来却很失望；大家都把职责推到PMO管理者身上，其实他也是一肚子苦水。这到底是为什么？领导不重视？PMO主任没本事？PMO成员有问题？其实，这些都不是，主要原因是PMO从成立那天开始大家对它的期望和要求就没有形成统一，结果是一步错，步步错。。。。。

本课程系探讨应如何建立一个能整合组织策略、目标到落实各项目执行并能运筹帷幄各项目发展的“战略性项目办公室”。各种不同类型项目办公室的功能与目的区分，责任与角色的定位，以及办公室内成员不同的定位与PMO管理实务，均为本课程探讨的重点。另项目办公室建立与发展的阶段、步骤与流程、如何建立其应有的功能，及如何发展个人、项目团队及整合组织的能力则为本课程学习的精华。而项目办公室如何能成功及如何影响组织成熟度发展等亦为探讨的范围。本课程并透过案例与演练方式以加深学习印象，提升学习效果。

课程收获

- 系统掌握项目管理办公室的组织职能。
- 领会项目实施和管理的流程、规范和模板。
- 理解项目管理推动及其应用方法。
- 了解国际、国内项目管理方法论。

课程对象

PMO主任、PMO成员，公司高层领导、业务部门和职能部门经理和骨干

课程大纲

- **何谓项目管理办公室 (PMO) ?**
 - ✓ 设置项目管理办公室的理由
 - ✓ 设置项目管理办公室的基本目标
 - ✓ 设置项目管理办公室的考虑因素
 - ✓ 为什么要成立项目管理办公室

- **项目管理办公室的现状与发展趋势**
 - ✓ 项目办公室发展的起源
 - ✓ 项目办公室的发展趋势?

- **项目办公室的基本定位**
 - ✓ 项目办公室所扮演的基本角色
 - ✓ 项目办公室的基本责任
 - ✓ 项目办公室的基本功能
 - ✓ 以项目为导向 PO 的支援范围
 - ✓ 以企业为核心 PMO 的支援特性
 - ✓ 项目办公室功能的 WBS

- **项目管理办公室的组建**
 - ✓ 什么时候设立 PMO
 - ✓ 如何进行 PMO 管理
 - ✓ PMO 的组织与人员配置
 - ✓ 项目办公室的五种类型
 - ✓ 项目办公室的重要性与类型
 - ✓ 项目办公室类型之一：自主性项目团队
 - ✓ 项目办公室类型之二：项目支援办公室
 - ✓ 项目办公室类型之三：项目管理办公室

- **项 PMO 的职责和权利**
 - ✓ 项目经理的主要角色与责任
 - ✓ 项目成员的主要角色与责任
 - ✓ 功能组织成员的主要角色与责任
 - ✓ 项目主持人（又称赞助人 project sponsor）的主要角色与责任
 - ✓ 项目经理与职能经理的错位管理
 - ✓ 项目支撑体系人员的主要角色与责任
 - ✓ PMO 的主要职责与权力
 - ✓ PMO 权力来源和配置

案例演练

- **项目办公室建设流程与阶段**
 - ✓ 设置项目办公室应考虑的问题
 - ✓ 建立一般性项目办公室的基本程序
 - ✓ 建立项目办公室的作业程序
 - ✓ 建立项目办公室功能的 Road Map

- ✓ 发展项目办公室的步骤与阶段
- ✓ 项目办公室发展的生命周期
- ✓ 订定 PMO 执行计划
- ✓ 发展执行里程碑
- ✓ 所需时程之经验法则 (Rule of Thumb)
- ✓ PMO 组织定位与功能调整
- ✓ 建立 PMO 所需考量的成本
- ✓ 建立 PMO 初期运作的成本结构
- ✓ PMO 年度运作的成本结构

- **项目办公室应建立的职能**

- ✓ 项目支持功能
- ✓ 发展项目管理标准与方法的功能
- ✓ 顾问咨询与指导的功能
- ✓ 教育训练的功能
- ✓ 人力资源管理的功能

- **PMO 实务和管理**

- ✓ 制订流程
- ✓ 编写项目规范
- ✓ 合同评审和管理
- ✓ 项目立项和审批
- ✓ 项目计划评审
- ✓ 项目过程控制
- ✓ 协调和仲裁
- ✓ 项目信息采集和发布
- ✓ 项目审计
- ✓ 项目现场辅导
- ✓ 项目绩效考核与管理
- ✓ 项目经理培养
- ✓ 项目咨询和交流
- ✓ 项目信息系统建设

模板演示

- **企业项目管理体系规划实务**

- ✓ 项目管理方法论介绍
(组织、流程、规范、指导手册、模板、工具)
- ✓ 项目管理规范规划介绍
- ✓ 项目管理模板介绍 (项目实施模板、项目管理模板, 项目阶段模板、模板范例、模板与角色)
- ✓ 企业导入项目管理将遇到的风险
- ✓ 企业引进项目管理的问题所在
- ✓ 如何评估和建立企业项目管理成熟度

项目管理在企业推进的方法、步骤与建议