
卓越的项目管理应用与实践

参加对象

企业 CEO/总经理、公司各业务部门总监、各专业领域的项目经理、PMO（项目管理办公室）成员、项目骨干、项目管理辅助人员等。

课程背景

项目管理知识在中国已经传播了近十年，大量的人学习过项目管理的理论知识，甚至通过了美国项目管理协会的 PMP 认证，但是在实际的工作过程中还是面临大量困惑的问题：

1. 如何去应对客户需求不断的变更、不合理的工期要求，管理好客户的期望值；
2. 如何承受公司对项目成本的约束、应对公司资源匮乏、知识积累的困乏的现状；
3. 如何有效解决进度拖延和成本超支的问题，如何提高客户的满意度？
4. 如何实现项目经理的角色转变，实现项目经理负责制；
5. 如何保证项目团队成员全身心投入到项目中，如何评价项目团队成员的业绩？
6. 由于项目时间紧迫，如何解决团队成员对于加班的抱怨、员工之间的冲突？
7. 如何将项目的风险管理、质量管理、沟通管理等贯穿于整个项目的全流程？
8.

本课程结合讲师近 10 年的项目管理的实战经验，以实际案例为主线，结合项目管理的九大知识领域，围绕项目的实施流程，从项目启动阶段的客户需求的确定，项目团队的组建、项目任务书的下达，到项目计划阶段的进度计划制定、项目风险管理计划、质量管理计划和沟通计划制定的实际操作方法展开，总结项目执行和控制的常用方法和需要注意的问题，最后总结如何对项目进行评价及保证项目成功的一些关键要素。

培训收益

1. 分享业界企业项目管理中存在的问题并学习业界项目管理的最佳模式与实践
2. 掌握项目管理的基本知识，主要为九大知识领域、五个过程组和 44 个过程域
3. 掌握项目启动之前需要进行的准备工作，如何确定项目的范围
4. 掌握项目管理的组织结构、团队角色和项目团队的沟通
5. 掌握项目计划的制定、执行和监控
6. 掌握如何将风险管理、质量管理等融于整个项目管理中
7. 掌握项目控制的常用方法，确保项目满足 S、T、Q、C 的要求
8. 掌握如何对项目进行评价并分享保证项目成功的关键因素

培训课时

13 小时（可深入讲 26 小时）

课程大纲

壹、 案例分析

1. 项目团队沟通的游戏
2. 从进度、质量和成本（风险）的三重约束来看分析项目管理的重点
3. 总结项目团队角色成员在项目中的职责
4. 思考：类似的问题在公司有没有经常发生？

贰、 项目管理概述

1. PMI 的历史及 PMP 的认证

-
2. 项目与项目管理
 - 1) .什么是项目、项目的特征
 - 2) .什么是项目管理
 - 3) .项目管理的九大知识领域
 - 4) .项目管理五个过程组(PMI)
 3. 项目管理生命周期模型给企业带来的好处
 4. 项目管理面临的重大挑战
 - 1) .项目成功和失败的主要因素
 - 2) .当前企业项目管理中面临的主要困境是什么？
 5. 当前企业项目化运作的趋势
 6. 演练与问题讨论

参、项目启动阶段

1. 项目启动阶段的准备工作
 - 1) .了解公司的文化及组织
 - 2) .制定项目章程
 - 3) .确定项目范围并下达项目任务书
 - 4) .项目任务书制定的标准
 - 5) .案例分析：确定一个真实的项目并制定项目章程
 - 6) .实例讲解：某案例公司的项目启动前的检查要素表
 - 7) .实例讲解：某案例公司的项目章程模板
 - 8) .实例讲解：某案例公司的项目任务书的模板
2. 项目团队的组建
 - 1) .成功的项目团队的特点
 - 2) .项目团队发展的几个阶段，每个阶段关注的重点
 - 3) .项目团队的组织形式
 - 职能型组织
 - 项目型组织
 - 矩阵式组织
 - 各种组织结构的优缺点分析及应用环境
 - 4) .项目经理的角色和职责
 - 项目经理应具备的技能
 - 项目经理的素质特征和性格特征
 - 项目经理如何作好角色转变。
 - 如何培养合格的项目经理
 - 5) .项目团队中其他人员的角色与职责
 - 项目核心组成员的角色和职责
 - 项目扩展组成员的角色和职责
 - 职能部门经理的角色和职责、
 - 6) .实例讲解：某案例公司的项目经理的手册
 - 7) .实例讲解：某案例公司的项目经理的能力模型
 - 8) .实例讲解：某案例公司资源池的项目经理培养方式
3. 项目启动会议的召开
 - 1) .召开项目开工会的意义和目标
 - 2) .如何召开项目启动会议

-
- 3) .实例讲解：某案例公司项目开工会的会议议程
 - 4) .实例讲解：某案例公司项目开工会的会议准备的检查要素表

四、项目计划阶段

1. 项目计划的过程
 - 1) .项目的范围规划
 - 2) .项目的进度与资源计划
 - 3) .项目的质量管理计划
 - 4) .项目的沟通计划
 - 5) .项目的风险管理计划
 - 6) .实例讲解：某案例项目的完整的计划体系
2. 项目进度与资源计划
 - 1) .讨论：公司在项目计划制定中存在的问题？
 - 2) .项目计划的作用
 - 3) .项目计划制定的原则与流程
 - 4) .项目计划制定的要素
 - 项目计划的分级分层管理体系
 - 项目计划的制定的五个步骤
 - WBS 介绍（作用、示例）
 - WBS 分解的衡量标准
 - PBS、WBS、OBS、RBS 之间的对应关系
 - 5) .五种常见的估计方法
 - 6) .PERT 图的绘制
 - 7) .如何加快项目开发进度
 - 关键路径法
 - 快速跟踪法
 - 8) .实例讲解：业界某公司的 WBS 库和检查要素表
3. 项目的质量管理计划
 - 1) .质量、成本、进度的矛盾与权衡
 - 2) .过程质量与交付质量
 - 3) .项目质量管理体系
 - 4) .项目质量管理中常见的误区
 - 5) .项目质量管理的常用方法：
 - 测试验证
 - 评审
 - 6) .实例讲解：某案例项目的质量管理计划
4. 项目的风险管理计划
 - 1) .项目为什么要管理风险？
 - 2) .风险与问题的区分
 - 3) .风险管理概念、风险管理过程
 - 4) .风险识别（典型的的风险类型）
 - 5) .风险评估（风险概率、风险影响、风险指数）
 - 6) .如何制定风险管理和响应计划（风险响应策略）
 - 7) .风险管理活动中的角色和职责
 - 8) .风险的升级处理

9) .实例讲解：风险提问单、风险管理数据库和风险管理计划模板

5. 制定项目人力资源和沟通计划

1) .如何增强团队的凝聚力

2) .团队沟通中的常见的问题分析

3) .实例讲解：项目沟通计划的模板。

伍、 项目的执行、控制阶段

1. 项目计划控制中常见的问题和解决办法

2. 项目的分层实施与分层监控

3. 监控计划

1) .监控点设置原则、监控计划总揽图

4. 项目控制手段：项目报告

1) .项目报告种类、项目报告机制

2) .实例讲解：某案例公司的项目回报模板及回报途径

5. 项目控制手段：项目例会

1) .项目例会种类、例会议程和内容

6. 项目控制手段：变更控制

1) .变更控制流程、计划滚动刷新

2) .案例分析：如何应对项目中的变更控制

3) .实例讲解：项目变更请求和变更审查的模板

4) .实例讲解：项目变更管理的流程示例

7. 项目控制手段：项目度量管理

8. 项目控制手段：技术和方案评审

9. 项目控制手段：项目测评

1) .项目测评指标定义

2) .计划测评

3) .计划完成率的计算

六、 项目收尾阶段

1. 结束阶段的工作及项目评价

2. 项目收尾阶段工作的重点

3. 各角色在项目收尾阶段的职责

4. 项目成功和失败的经验教训总结

5. 项目经理的角色转换和个人修养

6. 项目的团队建设和绩效管理

7. 项目经理的培养职业生涯管理