

《高级项目管理》沙盘课程

培训对象：企业中、高层经理、项目总监、各职能部门经理、项目经理、项目主管、项目团队骨干成员等。

培训规模：24—48人

授课时间：2天

引言

- 企业离不开项目，而项目需要良好的管理。
- 一个项目能托起一个企业，也能搞跨一个企业。
- 企业70%的工作都可以用项目管理的方法进行管理。
- 企业管理活动中，多项目、多角色和多职责的不同要求，给企业管理提出了新的课题。
- “眼过千遍，耳过百遍，不如手过一遍”。只上游泳课而不下游泳池，是学不会游泳的。学习和掌握项目管理的方法和工具，不二法门是参与演练，用项目管理的方法和工具解决企业管理中的实际问题。

认识沙盘：

沙盘模拟培训是一种具有极强实战色彩的管理培训课程。是西方知名商学院借鉴军事演习，开发出的高端培训模式。

军事演习是通过红、蓝两军在战略、战术上的不断对抗与较量，达到检验和提高指挥员作战能力的目的。而沙盘模拟培训则是由参加学习的企业中、高层经理组成几个相互竞争的模拟管理团队，围绕与培训主题相关的经营活动，完成演练与学习，达到共同提高的学习目的。

沙盘模拟演练课程是欧、美工商管理硕士的核心课程之一。欧、美、日等发达国家的众多大中型企业将其作为中高层的常设必修课程，目前，沙盘模拟培训已风靡全球，成为世界500强企业中高层管理人员经营管理能力培训的首选课程。

高级项目管理课程简介：

高级项目管理沙盘模拟培训课程旨在通过运用现代沙盘教学方法，提升中、高层经理的项目选择、项目运作能力以及多项目管理的能力，切实提升项目经理、项目主管在管理项目团队中的计划、组织、指挥和控制的能力，提升团队成员的任务分解、计划编制、计划进度调整、成本控制、风险管理以及团队内部沟通等诸项能力。

本课程是在吸收西方 Action Learning 模式的基础上，历时三年研发成功项目管理沙盘演练课程。

模拟演练中，每个项目团队都要在复杂的、动态的内外部环境中，进行一系列的项目管理决策、计划和协调沟通活动。各模拟项目管理团队将遇到各种各样的危机、约束、压力和挑战，如计划变更、资源分配困难、项目冲突、项目赶工以及与职能部门的沟通与协调问题等。参加培训的学员就是在经历不同情况的发展和变化中，提升项目管理水平，学习各种管理工具的运用，历练其应变能力。每一模拟单元结束后，学员们通过总结与反思，解析管理得失，梳理管理思路，暴露能力短板，并通过多次调整与改进的练习，切实提高项目管理水平。

课程特点：

- 以实践活动为重点。
- 以学习团队为单位。
- 以现场案例为对象。
- 以角色扮演为手段。
- 以团体决断为要求。
- 以提升能力为目的。

培训意义和收获：

1、经过两天的学习和演练，学员对项目管理流程和关键环节的认识更加全面、清晰和深刻，项目管理相关技能的运用更加得心应手。通过 3—4 个单元的演练和调整，学员将获得项目管理的宝贵实践经验。

2、在多项目管理环境下，学员通过演练多人在共同负责多项工作的情况下，在技术和心理上所面临的挑战，从而掌握有效平衡团队的努力，可靠地、高效地实现目标的技能。

课程大纲：

第一部分 概述

1. 为什么要学习项目管理
2. 项目管理基础
3. 系统思考（金字塔结构分析、项目组织架构、企业中项目管理作用等）
4. 角色转变（项目经理必须具备的核心能力）
5. 项目经理的权力（正式权力与非正式权利）
6. 项目管理内容
7. 项目管理流程

第二部分 项目团队建设

1. 项目团队建设（人际沟通、激励、授权等）
2. 项目团队绩效管理（目标制定、过程指导、绩效评估及奖励等）
3. 解决问题（控制变数、预见并处理困难局面）等
4. 项目经理的非正式权利（影响力）
5. 组织形式
 - 组织结构
 - 职能型组织
 - 项目型组织
 - 矩阵型组织

第三部分 项目管理技能

阶段一：界定

- 1、立项（可性性分析与优先性分析）
- 2、界定项目范围
- 3、定义项目参数(项目目标声明、主要交付物、项目说明文件、灵活性矩阵等)
- 4、制定项目框架
- 5、确定项目里程碑等

阶段二：计划

- 1、进度计划
 - 工作分解结构（WBS）
 - 分析依赖关系（网络图）
 - 估计责任、资源、技能等（资源责任矩阵图）
 - 计算关键路径（确定浮动、压缩关键路径）
 - 制定项目进度（甘特图）
- 2、风险管理计划
 - 确定风险：高风险区
 - 分析风险：质化及量化分析方法（可能性、严重性、识别难度）、失效模式分析

FMEA

- 制定措施：预防及应急措施、启动征兆
- 3、成本计划

- 4、质量计划
- 5、人员计划
- 6、沟通计划等
- 7、完善项目计划及移交

第四部分 项目实施

过程控制

- 掌控进程
- 偏差处理：确定偏差、分析偏差、制定措施、实施行动
- 进度、成本及范围控制
- 项目赶工
- 项目冲突管理

第五部分 总结与回顾

项目终结

- 分析项目成败得失
- 建立项目模板
- 存档
- 项目奖励等

第六部分 多项目管理

- 项目分析与选择
- 多项目管理环境下的项目启动
- 多项目管理的思想和架构
- 多项目管理的平衡运转和有效沟通
- 多项目的资源配置管理
- 多项目资源配置管理的原则
- 多项目团队控制和沟通