

课程背景

现代的项目对管理者和企业的要求越来越高，对质量、投资、计划进度要求严格。项目复杂性程度高带来的是项目风险的提高、管理难度的增大。Project 软件作为全球最佳的项目管理实践工具，提供了一个系统的单项目和企业项目群高效管理的解决方案，在房地产项目、工程设计建设、大型活动、制造开发、IT 及信息化开发等项目管理中发挥着巨大的作用。它融合了先进的项目管理理念，可以帮助项目部门科学、高效地管理项目，有效地协调工作安排、进行项目成本、进度、范围、质量的管理，规避项目风险和对项目实现全过程的动态管理。本课程结合 PMI 项目管理的知识，大型制造及工程企业的项目特点，配合 Microsoft Project 软件的使用，讲解项目管理的实践应用过程。通过工具和项目管理知识的结合，以项目管理的方式进行企业项目控制和管理，课程涉及项目计划编制与进度管理、项目资源分配与人力资源管理、成本管理、项目动态跟踪、项目协作、项目的沟通，项目监控及风险管理、项目质量及文档管理，实现团队及企业多项目管理。

课程信息

适用行业：制造、研发、制药、科技开发、工程施工、工程建设、机电工程、房地产、大型项目组织等

适用人群：项目团队、项目经理、工程师、工程部、研发部门、技术中心、人力资源经理、企业管理层等

课程时长：2-3 天标准课 课程难易适用，适合初级和中级学员

课程目标

通过授课老师的现场讲解和应用演练，进一步理解项目的知识，提升学员的实际项目的操作能力，在课程进展过程中要求受训人员能够正确掌握地按照项目管理规范编制出系统化的全面的研发项目的项目计划，按项目分工和过程分解出各部门一起配合的阶段和详细工作步骤、提出各项工作的要求(质量、时间、范围等)，分析关键路径，确认部门及项目成员职责等。

- ◎建立完整的项目工作计划，形成明确的项目进度、成本、资源计划；
- ◎明确任务内容及工作标准、完成时间、工作量及责任人，成本花费、重要里程碑、交付成果的管理；
- ◎帮助项目经理明确项目计划和工作分配，带领业务团队，实施和控制项目工作计划的运行；
- ◎优化项目管理流程，持续提高业务团队的项目管理的专业规范水平与效率；
- ◎对项目文档及问题进行管理，让项目的经验和问题在项目的团队和企业中得到分享。
- ◎改善资源管理，建立基于项目及协作部门的制造计划的运行及控制

课程大纲

一、企业项目与项目管理

1、项目管理与 PROJECT 应用

- 项目的概念
- 项目的生命周期
- 项目成功的标准
- 项目管理的内容和核心管理过程

2、企业项目管理

- 项目的典型特征
- 制造、研发、工程企业的项目管理

二、Microsoft Project 项目管理环境设置

- PROJECT 产品分类和主要功能
- Microsoft Project 的工作环境
- 项目初始化设置：项目视图与项目日历

三、项目的启动阶段

- 项目前期工作：需求确定、项目的评估与决策
- 项目规划：项目目标、项目里程碑总控计划
- 项目基本信息

四、项目的计划管理

1、项目计划编制的内容和有效方法

- 编制有效项目计划的主要原则和过程
- 正排和倒排计划

2、明确项目的工作范围

- 项目范围定义：确定各阶段目标和交付成果
- 项目范围界定的重要工具：WBS 工作分解结构
- WBS 分解方法：项目分解的定义、标准和方法

现场练习：WBS 项目分解实战演练

项目分析：WBS 分解结构案例

3、项目任务管理（任务工作量和工期估算）

- 项目任务：有效地定义任务的四个目标
- 任务的属性：定义、说明和限定条件
- 估算任务工作历时和工作量评估
- 乐观和悲观的项目时间估算：计划评审技术 PERT 的应用
- 以部门及工作任务为导向的的日程表
- 基于部门和月度的项目控制要求-里程碑计划
- 工作任务说明、相关文档的连接

4、项目进度计划-编制项目总体日程计划表

- 项目的时间约定：总期限和阶段期限设定及对动态计划的影响
- 任务的限制条件：约定项目中的强制时间
- 任务的工作次序-认识四种逻辑关系：顺序、并行
- 优化工期的工具：关键路径技术
- 关键路径技术应用实践 1：赶工和快速跟进、关注进度核心
- 关键路径技术应用实践 2：合理调配资源和安排非关键工作

实例引导：有效任务的处理：延迟、重叠及同步执行实战

实例教训：不正确进度计划编制带来的低效率和管理失效

应用及练习

- 1：编制项目的进度计划、关键路径应用
- 2：快速展现月/周计划
- 3：按专业或部门对工作任务进行分组
- 4：项目的合并、分级管理及集成管理

应用讨论：

建立结合关键点的项目协作计划

五、项目资源管理（项目团队及项目工作分配）

1、规划项目资源与评估

- 规划企业的项目资源库（人工、生产设备、材料、角色、协作单位）
- 项目团队的组成、确定各阶段的工作责任人、资源、设备、消耗材料
- 资源技能和分组定义
- 资源和成本：资源费用成本核算

2、为资源分配工作

- 评估项目资源需求状况和资源可用性
- 资源责任矩阵：工作目标及工作职责分配
- 建立详细基于资源-项目人员的月、周/日工作安排表
- 资源使用状况、资源使用监控· 资源使用效率分析与人工时统计

3、管理项目关键资源

- 资源分配冲突原因分析及解决办法 – 平衡资源
- 项目各阶段工作量统计与分析
- 平衡关键资源在多项目中的组合应用
- 评估关键资源调配对项目进度的影响：提高关键设备的利用率

项目实战练习：项目计划的资源分配计划，资源过度分配的有效解决

六、项目综合管理计划[采购、风险、交付成果]

- 交付成果监控计划
- 项目采购计划
- 风险管理计划

七、项目的执行

1、设定项目跟踪目标

- 设置项目管理计划考核目标：项目基准
- 项目正式运行：发布正式项目计划

2、执行项目

- 工作任务的下达与接收
- 执行部门的项目工作完成反馈
- 项目经理的进度执行更新的方法：完成百分比、实际工期、实际开始/完成时间
- 设定项目更新的周期：界定任务的完成状况
- 项目工作执行的检查与确认
- 中途暂停的任务填报和影响
- 按项目日程快速更新
- 跟踪视图与表的使用

3、项目变更管理与计划对比：

- 项目内容和进度变更
- 被迫中止和因故延期的任务处理
- 设定新的绩效基线和早期基线的保存
- 比较多版本项目计划变化的差距

4、项目监控

- 识别基准计划、实际计划、当期进度
- 项目控制机制：项目进度和成本执行状况分析
- 项目进度监控的方法运用 1：跟踪项目运行趋势分析
- 项目进度监控的方法运用 2：进度线和进度状态标记的应用
- 项目进度监控的方法运用 3：定位工作进度延迟的任务
- 监控报表：定义项目进度与成本监控表
- 监控状态定义：定义项目预警提示灯
- 项目绩效综合分析：EV 挣值技术进度和成本绩效指标

现场项目实战练习：

- 1、项目执行数据与跟踪监控练习
- 2、利用定义的警戒灯判定项目延期或正常
- 3、处理因故延迟的任务，变更管理

项目管理实践分析：项目经理如何有效地项目纠偏管理

八、通过视图和报表管理项目

- 常用视图：甘特图、网络图、跟踪图、日历图、
- 任务及资源的分配状况图
- 交叉视图、工作任务筛选器和分组技术的应用
- 制作项目报表
- 项目分析：可视报表与数据透视表

九、应用 project 实现企业及团队的项目管理

1、多项目管理

- 项目群管理
- 应用多项目数据共享的 project 项目管理平台
- 多级项目信息汇总、分析，状态报表
- 按部门管理项目、按客户、及项目类型管理项目

2、项目沟通与质量控制、风险问题、文档管理

- 项目的协作和沟通

-
- 项目组员的执行反馈
 - 项目状态报告
 - 项目工作环境
 - 项目风险管理
 - 项目问题的提交、检查和跟踪
 - 项目阶段交付成果管理
 - 项目文档配合

3、最佳应用实践引导：

企业如何应用 project 平台提升管理价值

项目经理角色的 project 项目管理应用实践

PMO 项目管理部角色的 project 项目管理应用实践

项目组员角色的 project 应用实践

高级管理者如何参与项目管理

如何用 project 制定有效的项目计划并推动执行

十、项目收尾管理

- 建立分项生产计划标准模板
- 经验与教训积累
- 过程及完成项目文档管理