
项目全过程管理

一、 课程背景

全球对项目管理的科学化研究进入高峰期；专业的协会组织出现，尝试将项目管理中的一些共性编制成标准。组织中的项目越来越多，大到工程建设，小到一次年会，项目已逐渐成为企业业务发展的载体，随着市场竞争的日益加剧，组织只靠维持现状的执行系统越来越不能满足不断变化的市场需求，因而项目管理也越来越受到企业的重视。然而，组织的项目成功率并不高，进度延后、费用超支、质量不高……

本课程通过讲师讲解、案例分析、小组讨论、学员练习等授课方式，整个课程通过项目管理模式的导入，强调如何把项目管理的工具和技巧应用到实际的项目中，去解决项目管理过程中经常出现的范围不清、质量缺陷、进度拖期等具体问题。从而全面快速提升项目经理和项目核心团队的项目管理水平。

课程将通过大量的案例分析，对项目管理知识逐渐形成行业的共识；知识体系化将项目管理划分为十个知识领域，使学员在较为全面了解项目管理各大知识领域构成的同时，重点学习整个项目的如何运作并练习其中常用的项目管理工具和技巧，使之在工作生活中得以有效运用。

二、 课程形式

理论讲解+案例分析+案例实战+互动答疑

三、 课程收益

使学员能把项目管理方法应用到目前的实际工作的项目中去：

1. 使培训学员理解项目管理的总体框架、方法
2. 使培训学员掌握项目管理具体操作技能：
 - 计划的方法
 - 执行保障的方法
 - 项目控制的方法
3. 得到实际项目的具体操作建议

四、 课程模式

1. 中文教学、面授
2. 分组互动
3. 实战体验
4. 课堂练习、互动式答疑

五、 受众对象

企业高管人员、项目经理，项目管理人员及涉及项目人员、各行业项目经理

六、 时间安排

系统学习 2 天（12 小时）

七、 课程内容

第一单元项目管理基础框架与环境

什么工作可以应用项目管理的方法？项目经理的职能和责任是什么呢？
管理与业务工作的关系处理以及在不同的组织中的分工与层行层的架构。

1. 项目管理概念

- ◆ 管理学应用的常设条件
- ◆ 什么是项目
- ◆ 项目管理的哲学、策略
- ◆ 什么是项目管理，学习线索

2. 项目的管理环境

- ◆ 项目生命期：阶段划分的正确方法
- ◆ 项目的主要干系人及职责：
 - ◇ 项目经理的职业价值
 - ◇ 发起人的职责、探讨参与度
- ◆ 企业组织结构对项目的影响
- ◆ **讨论**：如何协调跨部门项目中的冲突

第二单元项目管理的领域与流程

要管理一个项目，管理工作的总体框架是什么？

1. 项目管理总体框架（重点）

以一个容易理解的项目例子引出对于一个项目我们需要管理的各方面及方法的要点

- ◆ 业务实现与项目的关系
- ◆ 项目管理的形态：启动、计划、执行、监控、收尾
- ◆ 项目的管理层与执行层构成与分工
- ◆ **案例**：项目管理的总体架构
- ◆ 启动工作
- ◆ **探讨计划**：思路、顺序、流程
- ◆ 执行的工作简释

-
- ◆ 监控的原理、对象、侧重点
 - ◆ 简述收尾
 - ◆ 选择性讨论题：管理活动排序
2. **项目中项目负责人的角色职责**
- ◆ 项目经理的角色
 - ◆ 项目经理职责和项目经理的主要职能；
 - ◆ **讨论**：拯救项目团队

第三单元项目计划

我们如何编制出一个项目主计划（核心计划）？

一个常规项目计划应包括哪几部分内容？

我们如何把任务、时间、资源、成本结合在一个核心计划中？

1. 项目计划概述

- ◆ 项目计划应包括哪些部分
- ◆ 项目计划应按什么顺序进行分析和编制
- ◆ 计划过程工作顺序

2. 项目范围计划之工作范围描述

如何保证项目方向不偏？为什么总是到项目验收或考核的时候才说没有理解清楚任务？

我做得已经很认真了为什么还说项目的结果少了几项内容？

- ◆ 客户满意与项目交付的差距
- ◆ 项目范围定义的三个层次
- ◆ 项目范围说明书的编制
 - ◇ 范围说明书的主体内容：交付物、工作
 - ◇ 项目范围说明的详细程度
- ◆ 范围说明必备的要素：假定、约束

3. 项目范围计划之工作任务分解 WBS

为什么说它是项目的核心？它在何处被使用？

- ◆ 项目范围确立的相关工作
- ◆ 项目任务分解结构（WBS）的知识
- ◆ 项目任务分解结构（WBS）的编制方法
- ◆ WBS 的分解的原则

4. 练习：项目范围分解编制

- ◆ 分解身边的常见例子：装修/结婚
- ◆ 编制目标和范围的简要说明
- ◆ 分解工作
- ◆ 讲师点评，经验分享

5. 项目时间计划（重点）

怎样编制出一个任务、时间、资源相结合、紧密关联的项目进度计划来？

- ◆ 项目时间计划相关的常见问题和错误
- ◆ 项目各任务间关系的分析及任务排序及排序方法
- ◆ 项目任务工期估算方法
- ◆ 项目进度表编制及其重要方法
 - ◇ 关键路径分析案例：如何通过关键路径进行计划优化

- ◇ 工期压缩方法
- ◇ 资源平衡方法及其意义
- ◆ **操作示范**：MS Project 工具编制进度计划

6. 项目成本计划

- ◆ 成本估算与资金分配
- ◆ 案例分析
- ◆ **范例**：费用计划示例
- ◆ 费用计划编制方法

7. 项目人力资源配置

- ◆ 基本的项目人力资源管理思路
- ◆ 计划、分配、锁定、释放
- ◆ 如何协调多部门合作的项目？如何推动外部门成员的工作？
- ◆ 如何提高自己的个人影响力？

8. 项目沟通管理

- ◆ 沟通简介
- ◆ 沟通计划的作用和编制方法
- ◆ 信息发布与绩效报告
- ◆ 管理干系人的期望

第四单元项目执行与过程控制

我虽然计划也都做了，但执行结果总是跟原计划有明显差距，我怎么能控制得住项目使它基本按计划实现呢？

讨论和分析：**项目经理的角色，探讨提升项目执行力，拯救项目团队**

1. 项目控制模式(重点)

我虽然计划也都做了，但执行结果总是跟原计划有明显差距，我怎么能控制得住项目使它基本按计划实现呢？

- ◆ 正确的项目控制观
- ◆ **案例**：在多变、困难的环境中如何才能守住项目的成功，要依靠什么？
- ◆ 控制的方法
- ◆ 进度控制分析：影响工程项目进度的因素，进度控制的两大方面
- ◆ 案例：常用进度控制的措施和经验的分享与讨论
- ◆ **管事，还是管人？**
- ◆ 管理自动化

2. 项目风险管理

如果这事肯定发生，那我就做好计划就行了；但很多事情是可能发生也可能不发生的，怎么对待这些不确定的、将来的事情呢？

- ◆ **案例分析**：风险管理操作的全过程
- ◆ 风险识别，项目中潜在的风险
- ◆ 风险分析

-
- ◆ 风险应对策略、风险应对计划
 - ◆ 项目风险监控的时机及过程

3. 项目变更管理

- ◆ 变更现状及应对思路
- ◆ 变更管理的5要素：基准、资源、权力、程序、记忆
- ◆ 讨论：X公司的变更管理

第五单元项目收尾

1. 项目的成员评价
2. 完成行政工作

课程总结