

---

## 《项目管理实战工作坊》课程规划

### 生产制造行业

#### 一、 课程背景

随着互联网时代的风起云涌，产品及服务的生命周期更新速度越来越快，各行各业企业面临的转型的压力越来越大。如何有效地实施项目，达到转型的成功？是众多企业面临的问题和挑战。项目的目标如何制定？如何向“客户导向”转变？都是企业项目经理及参与者需要解决的问题。“项目管理”的书籍资料汗牛充栋，如此完善有效的工具体系在企业的落地却举步维艰，项目人员的角色定位不清，部门之间的沟通协调不畅，项目成本、进度、质量的规划不到位，导致项目很难成功交付。如何通过课堂内训、实战演练的方式快速解决以上问题成为当务之急。

#### 二、 课程特点

授课形式：理论讲解+案例分析+案例实战+互动答疑

突出理论特点，注重知识理解、案例分析与实战体验，其中理论讲解 50%，案例分析 25%，实战体验 20%，互动答疑 5%。

基于项目管理协会（PMI）定义的 10 大知识领域、国内外知名公司的项目管理方法论。

#### 三、 课程收益

- 学员掌握客户需求分析的方法与工具；
- 实战模拟建立和应用正确的项目管理流程；
- 帮助学员理解项目成本及成本预算的方法；
- 学员当堂演练项目目标的确立及工作分解的方法与工具；
- 学会使用网络图对项目时间表进度进行规划；
- 掌握识别项目风险管理工具及风险应对方法；
- 学员使用项目管理知识对项目进程进行监控和收尾。
- 学员现场对项目进行总结和经验分享。

#### 四、 课程对象

公司职能部门经理、部长、项目经理、基层主管等。

#### 五、 课程模式

现场讲授，案例分享，实战演练，习题解答等，整个课程的运作将分组按照一个模拟实际项目的场景展开，在沙盘模拟项目的推进过程中使学员在最短的时间内掌握项目管理的实

战技能。

## 六、 课程时长

系统课程：2天

## 七、 课程内容

### DAY1: 项目管理概述及目标管理

一、项目管理知识体系概述：		
讲授内容	实战演练	学员收获
1、项目管理基本知识 (1) 通过实际案例导出项目的定义； (2) 优秀的项目经理应具备的能力； (3) 项目五大过程组及生命周期的概念。	案例分析。 成功运用项目管理实施的项目：“曼哈顿”项目的成败。	掌握项目定义，理解项目的三要素，掌握成功项目的判断标准。
2、项目与运营 (1) 对比二者的区别； (2) 项目的本质特征； (3) 对组织的影响	案例： 看录像短片	深刻理解项目和运营的本质特征的区别，掌握项目与运营之间的转换关系。
2、项目干系人管理 (1) 项目干系人的分析； (2) 干系人分析工具；（普尔曼矩阵应用） (3) 项目干系人沟通计划应用。	游戏展示：如何找到理想伴侣？	干系人需求探寻的简易工具使用方法，沟通计划的制定。
3、项目章程 (1) 选择项目及确定项目经理； (2) 项目里程碑的重要性及故事分享； (3) 项目的制约、假设的举例	1) 案例学习，看录像 2) 沙盘实战演练：项目小组划分、课堂项目启动，利用模板工具制作项目章程	学会确定工作目标，制定《项目章程》。

### DAY2：项目管理规划

二、项目规划：工作任务分解		
讲授内容	实战演练	学员收获
<p>1、WBS 分解工具的使用</p> <p>(1) 项目计划的意义（故事分享：计划为什么重要）；</p> <p>(2) 故事案例导入规划分解的思路；</p> <p>(3) 工作分解结构 WBS 制作示范及审核要点。</p>	<p>1) 手工绘制 WBS 练习并讲评；</p> <p>2) 实际项目网络图绘制沙盘模拟；</p>	<p>掌握工作分解工具 WBS 的使用及评审标准，颠覆传统的工作计划方式。</p>
<p>2、WBS 在工作中的实践意义</p> <p>(1) 如何颠覆传统的工作方式；</p> <p>(2) WBS 与范围的本质关系；</p> <p>(3) 交付与验收</p>	<p>分组呈现后，讲师点评。</p>	<p>全面掌握 WBS 的实践方法与意义。</p>
项目进度规划：网络图		
<p>3、任务之间的逻辑关系</p> <p>FS</p> <p>SS</p> <p>FF</p> <p>SF</p>	<p>讲解与演练</p>	<p>掌握任务之间的逻辑关系。</p>
<p>4、七格图</p> <p>使用七格图对项目工作任务进行描述的方法</p>	<p>讲解与演练</p>	<p>掌握七格图。</p>
<p>5、进度规划</p> <p>(1) 网络图的举例讲解；</p> <p>(2) 关键路径法 CPM 的应用；</p> <p>(3) 情景案例分析如何使用关键路径法。</p>	<p>手工绘制网络图，计算并找出关键路径。</p> <p>案例分析：7 秒钟的奇迹</p>	<p>掌握工作任务之间的逻辑关系，学会时间管理的核心工具。</p>

6、如何赶工 (1) 进度压缩 (2) 改变逻辑关系	案例分析：《他从微软脱颖而出》。	掌握资源调配与时间进度的关系。
----------------------------------	------------------	-----------------

### 项目执行、监控与收尾

三、项目执行阶段		
讲授内容	实战演练	学员收获
1、项目的成本管理 (1) 成本预算的方法； (2) 挣值分析工具 PV, EV, AC 的基本概念； (3) 如何对项目的成本进行评估及监控。	实战计算题一；  实战计算题二	掌握成本管理方法及工具。
2、资源协调 (1) 项目经理如何善用沟通方式； (2) 特殊项目干系人的区别对待； (3) 与客户沟通中的技巧。	案例分析“客户满意度”与成功订单处理实战演练。	掌握服务营销中对客户承诺的关键技巧，留住客户与客户满意度的关系。
3、团队建设 (1) 项目经理如何善用激励工具（案例分析）； (2) 你的项目团队中有这样的现象吗？ (3) 项目团队建设的工具如何使用。	游戏演练	理解项目管理提供的团队建设工具。
监控及收尾阶段		
四、风险监控 (1) 风险识别与登记； (2) 定量风险分析：概率/影响矩阵（PI 矩阵）； (3) 人们对待风险的不同态度； (3) 如何看待风险的四种应对策略；	识别本组项目的风险并进行评估，制定风险应对策略及管理计划。	增强风险管理意识，量化对风险的管理，结合项目预算制定风险储备金计划。

---

<p>五、项目收尾</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1、合同收尾程序；</li><li>2、行政收尾的程序；</li><li>3、组织过程资产累计方法；</li><li>4、项目总结报告；</li></ol>	<p>案例分析</p>	<p>两种项目收尾工具的使用及关键点，实现螺旋上升提升组织及个人工作能力。</p>
<p>六、课程总结</p> <ol style="list-style-type: none"><li>(1) 课程答疑及经验分享；</li><li>(2) 项目管理知识体系回顾总结；</li><li>(3) 颁发培训证书及合影等。</li></ol>	<p>有奖问答</p>	<p>通过思维导图掌握总结学习内容的方法，对两天的课程重点进行总结。</p>