
项目管理 Managing Projects

一、 课程时间

标准 4 天，28 学时；可根据用户需要调整第三部分实战研讨的长度。

二、 授课人数

为保证学习效果，人数不超过 25 人

三、 授课方式

知识讲解、案例分析、分组角色模拟相结合，使理论与实践的紧密结合

本课程是项目管理界的经典课程，为 HP、Cisco、Qualcomm、HSBC、BMW、Shell 等公司项目经理的必修课，教材有全英文版、中文版两种版本

四、 课程大纲

以典型项目案例为主线全程贯穿现代项目管理十大知识领域（集成管理、范围管理、时间管理、费用管理、沟通管理、风险管理、采购管理和干系人管理）和五个项目管理过程（启动、计划、执行、控制、收尾），详尽阐述各知识领域在实际项目中的具体应用。

第一部分 项目管理概述（第 1 天）

一、项目管理理论框架

1. 项目：定义、特征、生命期与阶段
2. 项目管理：理念、过程、内容

二、项目管理组织

1. 项目管理组织设计：根据项目实际情况选择合适的组织形式建立项目团队
职能型组织、项目型组织、矩阵型组织
2. 典型企业的组织形式分析

三、项目生命期管理内容与标准

- 1.项目生命期各阶段主要工作
- 2.项目生命期各阶段业务流程
- 3.项目生命期各阶段管理标准
- 4.项目生命期管理标准化文件与制度

第二部分 十大知识领域 (第 2-3 天)

**** 已根据最新的 PMBOK 第五版 系统地进行了更新**

四、项目范围管理

我们都有过这样的经历吗？

- 不清楚具体要做哪些事
- 做项目过程中忘了一些工作
- 做项目过程中多加了一些工作
- 不清楚责任的边界在哪里
- 不详细知道项目都有哪些具体任务，无法估算项目工期、进度、预算
- 你的项目看上去总是没完没了
- 工作范围变更对工作造成很大影响

解决办法

- 1.确定要管理的项目范围
- 2.明确什么工作包括在项目中
- 3.在实施过程中控制范围

实战演练

- 1.制作工作分解结构
- 2.制作工作包说明表

五、项目进度管理

我们的问题：

- 项目工期是否合理？怎么算出来的？
- 怎样得出项目的进度计划？要考虑什么问题
- 如何确定项目活动计划的开始与完成日期？

- 如何优化工期

解决办法:

1. 活动定义
2. 活动排序
3. 活动历时估算
4. 编制项目进度表
5. 进度控制

实战演练

1. 甘特图、网络图、里程碑图
2. 三点估算技术
3. 关键路径法
4. 关键链技术
5. 工期压缩
6. 资源平衡
7. 项目管理软件应用

六、项目成本管理

- 项目要花多少钱？
- 预算怎么做出来？是否合理？
- 项目绩效如何考核
- 如何实时快速的了解项目状态和绩效
- 如何预测项目未来

解决办法:

1. 项目活动/工作包估算
2. 合计各个活动/工作包的估算费用,建立费用基准
3. 实现价值分析

实战演练:

1. 成本估算
2. 建立项目成本基线
3. 计算实现价值
4. 计算偏差
5. 计算绩效
6. 预测未来

七、项目质量管理

1. 质量规划
2. 质量保证
3. 质量控制

八、项目人力资源管理

1.组织分解结构 2.责任矩阵 3.人员配备管理计划 4.团队建设

九、项目沟通管理

项目涉及到的人和组织方方面面，实际一个项目很少是因为时间，进度，质量系统的问题而失败，相反不能有效的沟通等一些非技术性的因素才是导致项目失败的重要原因。

解决办法:

1. 沟通规划
2. 确定利害关系者的信息与沟通需求
3. 主动沟通

实战演练: 解决冲突

十、项目风险管理

- 项目会有什么潜在的问题?
- 潜在的风险影响有多大?
- 风险发生的可能性有多大?
- 如何应对风险

解决办法:

1. 风险规划
2. 风险识别
3. 风险分析
4. 风险应对
5. 风险监控

实战演练:创建风险登记册

十一、项目采购管理

1.采购规划 2.招投标流程 3.合同类型

十二、项目干系人管理

1.识别干系人 2.规划干系人管理 3.管理干系人参与 4.控制干系人参与

十三、项目整体管理

1. 项目启动 2. 项目规划 3. 项目执行 4. 项目监控 5. 项目收尾

第三部分 实战案例研讨 (第 4 天)

- 两个铁球会同时落地，但铁球和羽毛会同时落地么，软件项目不是生活在真空中，教科书上的理论与软件项目实践之间有着很大的距离。
 - 这个单元的特点是，着重探讨在实战中而不是在理论中应该如何解决各种项目管理问题。
 - 我们希望培训用户能够在课程开始一周前，将他的三个或五个实际项目中的问题实例提交给讲师，讲师将在课堂上予以解析和点评，这样将获得最佳的培训效果
 - 除用户案例之外，如果时间允许，课堂中还拟探讨如下案例：
 - GD 移动之痛
 - 谢经理的苦恼与思考
 - 从技术骨干走向管理
 - 我的项目研发为什么失败
 - 项目管理部的尴尬局面
 - 如何分配项目奖金
 - 小公司如何进行项目管理
 - 双项目经理可行吗
-
-