

决胜关键——非职业项目经理的项目管理

课程背景：

“当今社会，一切都是项目，一切都将成为项目！”项目——为创造独特的产品、服务或成果而进行的临时性工作。

你的职业生涯中有多少时间花在项目上？你的家庭生活中有多少活动可看作项目？你是项目经理吗？你接受过正式的项目管理培训吗？

你，极有可能是众多非职业项目经理中的一员，不知不觉间管理着项目——目标、时间节点、日程安排、工作范围；带领着团队——有头脑、有思想的一群知识型员工！

《决胜关键》，让工作变得更简单、出色、可控；在工作中发现价值、创造价值；让你成为高效能人士！

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：职能部门经理/主管、研发工程师、销售工程师、质量工程师、采购工程师、生产工程师及其他参与或组织项目活动的办公室人员

课程收益：

学习关键的项目管理流程、工具、方法，使培训参加人员能够：

- 运用四大基本行为准则指导沟通、领导团队
- 通过启动过程将预期量化，使团队达成共识
- 细致规划清晰的项目路线图，确保做出明智的决定
- 分享责任与信任，有效领导团队发挥最好水平，全力以赴完成任务
- 及时了解项目进展，乐于应对风险与变化，通过透明的沟通推进项目
- 衡量项目成功，持续改进项目管理

课程特色：

- 课前调研，以企业实际主要项目类型作为主案例，现场解决学员和企业自己的问题
- 研讨、模拟、角色扮演构建体验、强化认知

课程大纲

第一讲：预备阶段：热身热身

一、什么是有效的项目管理

1. 人+流程=成功

辩论：善于管事 VS 善于与人打交道

2. 你的团队成员

3. 你的领导风格

分享：你和你的上司

二、培养非正式权力的四大基本行为准则

1. 展现尊重

2. 优先聆听

3. 明确期望

4. 承担责任

讨论：哪些行为体现或违反了准则？

三、项目管理知识体系

1. 5大过程组

2. 10大知识领域

3. 49个过程

第二讲：启动过程

一、指导思想

游戏：你会走直线吗？

二、确定利益相关方

1. 识别所有利益相关方

2. DANCE 法则确定主要利益相关方

项目案例：企业项目或指定项目

三、有效利益相关方访谈

1. 价值五步法

2. 提问漏斗法

情境模拟：访谈

3. 访谈清单

4. 项目约束模型

四、制定项目章程

项目案例：企业项目或指定项目

第三讲：规划过程

一、指导思想和原则

1. 规划中运用四大基本行为准则
2. 规划的核心要素

二、设计风险管理策略

1. 风险识别
2. 风险评估
3. TAMER 风险应对策略

项目案例：企业项目或指定项目

三、设计项目进度

1. 创建 WBS
2. 活动排序
3. 资源估算
4. 工期估算
5. 关键路径分析
6. 资源对工期和关键路径的影响

项目案例：企业项目或指定项目

四、设计项目预算

1. 成本类型
2. 自上而下与自下而上估算

五、设计沟通计划

1. 沟通的通道
2. 沟通的方式

项目案例：企业项目或指定项目

第四讲：执行过程

一、指导思想和原则

二、团队发展阶梯理论

1. 5 阶段团队发展

2. 基于信任建立关系

三、成长金钥匙：责任模型

视频：狮子王

1. 任务
2. 承诺
3. 回顾
4. 赞扬

四、建立团队责任机制

1. 定期责任汇报机制的特性和作用
2. 团队责任例会

情境模拟：主持例会

五、举行绩效对话

1. 四项基本行为准则的运用
2. 对话计划表

情境模拟：绩效对话

六、沟通解决冲突

1. 项目冲突来源
2. 冲突策略
3. 沟通与反馈
4. 三元六步处理冲突

项目案例：企业项目或指定项目

七、进度绩效问题解决方案

1. 有效提问
2. 问题解决策略
 - 1) 调序
 - 2) 加班
 - 3) 减时
 - 4) 增源
 - 5) 间流

案例讨论：关键资源不到位

第五讲：监控过程

一、指导思想和原则

二、面对危机的三种心态

三、让利益相关方了解项目状况

1. 分析项目状况
2. 项目进展报告

讨论：你喜欢什么类型的报告？

四、有效应对管理项目范围变化

1. RAPID 控制流程
2. 扩大范围与发现范围

五、向上管理：问题升级策略

1. 对发起人确认问题升级

情境模拟：向发起人汇报问题

2. 跨部门解决问题

第六讲：收尾过程

1. 指导思想

2. 项目结束清单

- 1) 任务评估清单
- 2) 确认完成项目范围
- 3) 完成采购流程
- 4) 记录应吸取的教训
- 5) 向主要利益相关方提交最终报告并获取签字
- 6) 建立项目档案
- 7) 公布项目成功
- 8) 通过奖赏和激励庆祝项目结束

第七讲：课程总结与结束

1. “一页纸”项目管理模型

- 1) 任务
- 2) 目标

3) 资源

4) 进度

5) 成本

2. 学员交互分享