

# 优秀项目经理“十大核心管理技能”

## 课程背景：

随着互联网、工业 4.0 的蓬勃发展，企业发展已经从过去的大公司吃小公司过渡到现在快公司吃慢公司的格局。如果说传统管理是通过持续改进来控制成本和进度，那么现代项目管理的核心就是在不确定的环境中提升速度。

本课程不仅教授项目的核心管理技能，更通过沙盘模拟形式让每一个学员学会项目的核心技术。

## 课程收益：

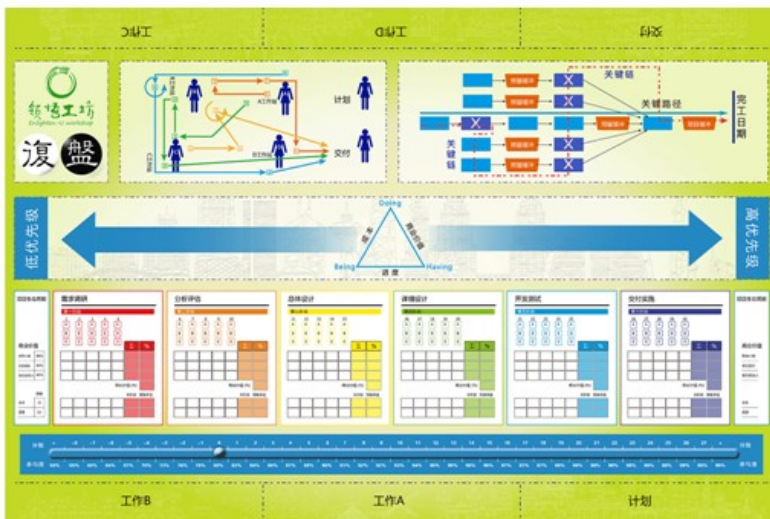
- 认识到在项目管理中，抓对事情比把事情做对更重要；
- 帮助学员从发挥项目最大的商业价值的角度评价项目；
- 有能力确定各个阶段的工作重点；
- 理解不能等待公司领导和业务部门来支持项目，而必须调动组织内部各个利益相关方发挥应有的作用；
- 学会从利益相关方的角度，处理事件的策略；
- 学习增强各个相关方的参与度的方法。

课程时间：2 天，6 小时/天

课程对象：企业中高层管理人员，项目总监，项目经理、项目成员，技术骨干，业务骨干等

课程方式：理论讲解+案例分析+案例实战+互动答疑

课程模型：



## 课程大纲

### 第一讲：项目经理的十大管理技能

#### 一、项目流程管理技能

1. 项目分类
2. 项目管理五大过程组和十大知识领域
3. 项目组织管理
4. 职能型组织如何开展矩阵型项目

模拟：项目角色转换

#### 二、项目需求管理技能

1. 需求管理流程

2. 需求识别与引导
3. 需求分配与跟踪
4. 需求定义与验证

案例：如何获取真实需求

### 三、项目计划技能

#### 1. 四大核心计划

- 1) 范围计划
- 2) 进度计划
- 3) 质量计划
- 4) 成本计划

#### 2. 其他辅助计划

- 1) 资源计划
- 2) 沟通计划
- 3) 采购计划
- 4) 风险计划

案例分享：制定四大核心计划

### 四、项目监控技能

1. 四大控制：范围、进度、质量、成本
2. 项目经理在行政权力不足的情况下如何监控项目
3. 项目监控流程、工具与原则
4. 如何破解跨部门项目工作的“黑匣子”

案例分享：项目范围，进度，成本的偏差分析与预测

### 五、项目绩效考核技能

1. 项目管理的铁三角
2. 项目管理的金四角
3. 项目管理的钻石五角
4. 定性与定量的评估
5. 过程性指标与结果性指标
6. 绩效沟通与反馈
7. 绩效考核的五种常见问题

案例练习：绩效考核指标的拟定

### 六、项目资源管理技能

1. 为什么项目资源冲突是可以缓解不能化解
2. 如何调节项目资源高峰低谷
3. 资源负荷状态管理
4. 资源日历编制

案例练习：多任务多阶段项目的资源配置

### 七、项目问题分析与解决技能

1. 问题管理流程
2. 发现项目问题
3. 分析项目问题
4. 解决项目问题
5. 问题跟踪

案例分享：电梯关人；产品质量问题

### 八、项目团队管理技能

1. 识别角色与职责

2. 找到合适的人
3. 留住有用的人
4. 培养合格人才
5. 不同项目阶段的管理策略

**案例：**项目资源使用效率与价值计算

### **九、跨部门沟通协调技能**

1. 项目经理跨部门沟通技能

**模拟演练：**模拟联合国

2. 项目经理工作汇报技巧
3. 项目经理的横向交叉工作的协调技巧

**视频：**跨部门沟通

### **十、项目谈判技能**

1. 项目谈判特征
2. 项目谈判计划
3. 项目谈判过程控制点

**模拟演练：**根据案例实战演练项目谈判

## **第二讲：沙盘演练：项目推进六个阶段的定义和挑战**

### **一、预研一阶段（调研）**

1. 比较各个小组的选择对商业价值，预算，时间的影响
2. 分析各个事件的处理方式对各个利益相关方的信心和参与度的影响

### **二、预研二阶段（可行分析和项目边界）**

1. 寻找各个小组的项目短板因素
2. 对本阶段的所有事件决定如何处理
3. 分析总结各事件的处理对各个利益相关方的信心和发挥程度的影响

### **三、设计一阶段（框架设计）**

1. 处理规范性和灵活性的冲突
2. 如何应对来自组织的要求

### **四、设计二阶段（模块设计）**

1. 新机会对项目边界的影响
2. 项目成员的日常工作和项目工作的冲突
3. 个别领导新的看法

### **五、开发阶段（变成现实）**

1. 组织和项目的兼容问题
2. 如何应对工作量的大幅增加

### **六、实施阶段（交付和推动）**

1. 组织反映迟缓
2. 组织能力不足
3. 领导如何看到价值

### **七、案例分析**

1. 分析模拟结果并对各阶段失败事件进行分析
2. 各个阶段的输出和关键事项重新总结
3. 分析三类利益相关方在不同阶段分别有什么需求
4. 针对各个阶段的各个利益相关方进行总结：项目经理的应对策略
5. 如何让时间和成本被有效的保证

**回顾与总结**