

《运营商市场项目交付管理能力提升培训》（3天）

一、课程目标

- 掌握运营商市场项目管理工具与方法；
- 提升运营商工程部、网络部、基建部等部门项目经理和团队成员执行力；
- 提高团队跨部门协作沟通效率；
- 提升运营商项目进度管控、质量保证与项目交付完成率。

二、课程受众

1) 培训对象

- 中高层管理干部、项目经理等管理人员；
- 人力资源管理人员；
- 技术工程师、业务人员；

2) 参与人数建议：30-40人，具体可根据公司实际情况进行沟通确认调整。

三、课程时间

建议时间：最佳授课效果3天。

备注说明：为了尽快提供培训服务，我们排一天周末。如果不便，再作调整。

四、课程内容

第一天

一、如何启动项目

- 1、项目集（集成项目）管理 使命 愿景 价值观的体现
- 2、项目、项目管理、多项目管理概述
- 3、项目的四大挑战和五大阶段综述
- 4、项目的跨部门沟通和协调
- 5、项目组织的矩阵形式
- 6、项目管理和项目集管理的区别

项目模拟练习 1 设置项目名称、项目经理、项目目标

二、如何编制干系人管理计划

- 1、如何识别项目干系人
- 2、干系人利益决定力场使用
- 3、客户思维——挖掘客户需求
- 4、如何确定项目目标
- 5、如何选择项目组织结构

项目模拟练习 2 项目干系人的识别和管理策略制定

三、如何编制项目范围计划

- 1、目标分解理论
- 2、如何编写产品说明书 WBS
- 3、如何使用 WBS 定义项目基线
- 4、确定范围审核制度，质量管控和验收标准

项目模拟练习 3 完成项目范围计划-WBS 分解

四、如何进行多项目整合管理——项目集理念

- 1、项目集的定义，协同收益
- 2、项目管理与项目集管理的相互作用
- 3、项目集管理的关注点

[回顾第一天学习内容](#)

[最佳个人评选](#)

第二天

项目模拟练习 4

五、如何进行项目时间管理

- 1、定义项目活动（工作）
- 2、运用网络图显示活动逻辑关系如何活动历时估算
- 3、使用 CPM 找出关键路径
- 4、创建甘特图、里程碑图
- 5、如何进行进度管控

项目模拟练习 5 编制详细项目进度网络图

六、项目成本管理的基本概念和逻辑

- 1、立项成本评估（净现值、折旧、沉没成本、机会成本、固定成本、可变成本）
- 2、项目成本构成

项目模拟练习 6 项目成本计划编制练习

七、如何进行多项目整合管理——项目集体系

- 1、项目集管理体系-组织战略执行
- 2、项目集管理的五个绩效域
- 3、战略一致性
- 4、收益管理
- 5、项目集生命周期管理

[回顾第二天学习内容](#)

第三天

八、如何编制项目人力资源计划

- 1、团队人员配置计划
- 2、建立资源库
- 3、使用 RAM 建立任务分配
- 4、奖励的基础——马斯洛需求层次
- 5、奖励的零和法则

项目模拟练习 7 项目团队人力资源编制练习

九、如何编制项目沟通计划实现专业沟通

- 1、沟通需求分析
- 2、沟通技术
- 3、沟通背景和沟通漏斗原理
- 4、完成沟通计划

5、与跨部门团队、上司、下属的沟通技巧

项目模拟练习 8 项目沟通实战演练

十、如何管理项目风险

- 1、什么是项目风险
- 2、如何识别项目风险
- 3、如何进行风险分析
- 4、如何编写风险应对计划
- 5、如何执行风险把控

项目模拟练习 9 项目风险应对计划编制

十一、建设与管理项目团队

- 1、团队发展模型
- 2、激励项目成员
- 3、管理风格/领导风格/五种权力
- 4、冲突管理
- 5、问题解决

十二、课程总结

项目如何收尾/回顾授课内容

最佳团队、个人评选

发放证书