

# 向华为学习：项目管理最佳实践

## 课程大纲

### 第一章：项目管理基础

1. 什么是项目
2. 项目与运营的区别
3. 项目的生命周期
4. 项目的成功标准
5. 组织结构与项目管理

### 第二章：项目管理体系与端到端项目管理流程

1. H公司项目管理的发展历程
2. 交付项目管理体系架构
3. 交付项目的项目目标是什么
4. 从公司层面看，为客户创造价值的主业务流有三个
5. 为什么需要端到端的项目管理流程
6. IBM WWPMM 全球项目管理方法论介绍
7. Prince2 七大流程
8. H公司端到端项目管理流程及其裁剪
9. Z公司项目管理流程

### 第三章：项目治理结构

1. Prince2 项目治理思想
2. 项目治理结构
3. 项目与技术评审运作机制

4. 项目的关键控制点
5. 监控项目实施过程中的里程碑
6. TOP 项目分级监控机制
7. 分级沟通机制

#### **第四章：如何实现以项目为中心**

1. 什么是以项目为中心
2. 为何要向以项目为中心转变？
3. 与标杆企业对照

#### **第五章：LTC 流程与铁三角组织**

1. 如何与客户流程对接
2. LTC 流程全视图
3. LTC 解决方案之流程-“三个对准”
4. 项目授权
5. 决策与评审分离
6. 项目的铁三角组织

#### **第六章：Buy&Sell 与绩效考核机制**

1. 为什么项目需要 HRBP
2. IBM、爱立信建立买卖机制的原因
3. 在交付人力资源方面 H 遇到了哪些问题
4. 买卖机制的方案设计
5. 组织定位与组织的 KPI 考核
6. 案例：买卖机制实施后的效果

7. PM 与项目成员的相对考核

8. 为什么实行绝对考核

9. 如何进行绝对考核

## **第七章：项目经营管理**

1. 交付视角看经营 经营视角看交付

2. 项目概算预算的拉通

3. 项目核算与决算

## **第八章：高质量的合同及合同交底（1 小时）**

1. 什么是高质量的合同

2. 合同构成的 6 要素与 4 匹配

3. 合同交底的目的是与管理规范

## **第九章：开工会**

1. 项目组与客户的开工会

2. 项目组与供应商的开工会

## **第十章：风险管理体系**

1. 案例讨论如何规避风险

2. 企业在交付项目中的风险管理思路

3. 如何建立端到端的风险管理流程

4. 梳理风险类型（从授权决策维度）

5. 禁止条款

6. 风险量化的案例

## **第十一章：质量管理体系**

1. 隐藏的 PONC
2. 交付项目的质量是用金钱来衡量的
3. 业务管理就是质量管理
4. 项目质量管理组织架构
5. 项目质量管理方法论设计原则

## **第十二章：关于质量风险经理的组织建设**

建立 PMP 流程上的质量保证组织

IBM 的 QRM 角色

质量风险经理的职责

## **第十三章：建立验收规范**

1. 验收的定义
2. 验收的关键要素
3. 如何确保企业现金流

## **第十四章：PM 角色素质模型**

1. PMI 项目经理模型 PMCD 介绍
2. H 公司交付 PM 角色素质模型
3. 如何使用 PM 角色素质模型

## **第十五章：项目&组织项目管理成熟度评估**

1. 项目管理成熟度与组织项目管理成熟度
2. 评价标准的设定
3. 评价方法
4. 评价结果的应用

