

非项目经理的项目管理

项目管理是提高工作效率、合理利用资源的有效手段，已经被越来越多的企业、越来越多的工作所采用，项目管理方法已经突破了项目的范围应用到企业管理的方方面面。

项目管理技能已不再是**项目经理**的专利，从基层员工，管理干部到企业所有者都应该不同程度地了解并掌握项目管理方法。

【课程背景】

您是否遇到如下困境：

- 1) 项目开发过半，客户又提出了新要求
- 2) 估算的工作量领导总是不满意
- 3) 改个接口合作伙伴用了一个星期
- 4) 本来以为3天做完的活，2个星期过去了，还有一点“小问题”

.....

怎样才能让工作顺利开展，在项目环境中快速成长？怎样才能与客户、与同事构建更顺畅、更和谐的关系？

【课程特色】

- 1) 选取对非项目经理最有用的项目管理技能；
- 2) 选用典型真实案例，实用性强；
- 3) 采用引导、教练等技术，适应新生代学习模式，激发学员参与热情；
- 4) 通过“体验-拆解-练习”的学习模式，真正让学员做到听得懂、记得住、用得上。

【课程收益】

- 1) 理解现代项目的核心思想；
- 2) 了解项目管理的基本内容；
- 3) 掌握项目管理的常用方法与工具。

【学员对象】

本课程针对非项目经理职位的职场人士，如研发工程师、支持工程师、质量工程师、

职能部门经理/主管，及参与项目的其他相关人员。

【课程时长】

1天（6小时）

【授课老师：李老师】

- 1) 实战型培训师，项目管理、研发管理咨询专家，高管教练；
- 2) PMI PMP、CPCP 教练、ToP 引导师、引导式敏捷教练；
- 3) 超过 15 年 IT 企业高管经历，理论与实践并重，技术与管理兼通；
- 4) 多年软件研发、项目管理、研发管理经验，多次成功组织领导过超大型项目；
- 5) 在中科院软件所工作 8 年，后供职于用友软件、神州普惠、吉威时代等企业；
- 6) 浙江大学学士、硕士。

【培训大纲】

1) 项目管理基础

- ◇ 什么是项目？什么是项目管理？
- ◇ 项目管理框架模型
- ◇ 项目管理的三大关键
- ◇ 项目管理三角形与高效项目的核心理念

2) 范围管理

- ◇ 怎样才能做好“范围管理”？
- ◇ 收集需求的困难是什么？
 - ✓ 需求的层次
 - ✓ 需求工程
 - ✓ 捕获需求的方法
 - ✓ 需求优先级
- ◇ 如何创建 WBS？
 - ✓ MECE 分解原则
 - ✓ 粒度衡量原则
 - ✓ WBS 分解方式
- ◇ 拥抱变化与变更管理

3) 计划与进度跟踪

- ◇ 共创讨论：什么样的计划是好计划？
- ◇ 如何制定好计划？
- ◇ 怎样估算工作量？
 - ✓ 工作量估算技术
 - ✓ 扑克估算
 - ✓ 领导/客户说你的估算太高，怎么办？
- ◇ 甘特图

4) 团队管理

- ◇ 什么是团队？
- ◇ 你希望加入什么样的团队？

- ◇ 你希望什么样的人加入你的团队？
- ◇ 共创活动：认识自己

5) 沟通管理

- ◇ 沟通活动：有效沟通有多难？
- ◇ 沟通模型
- ◇ 沟通实战：我该怎么听？我该怎么说？
 - ✓ 3F 倾听
 - ✓ 发问漏斗
 - ✓ 结构化反馈

6) 风险管理

- ◇ 什么是风险？
- ◇ 实战演练：搭建巴别塔
- ◇ 风险管理模型
- ◇ 如何识别风险？
 - ✓ 事前验尸法
 - ✓ 风险识别实战
 - ✓ 风险登记册、风险看板
- ◇ 如何分析风险？
- ◇ 如何开展风险应对规划？

7) 持续改进

- ◇ 721 职业发展模型
- ◇ ABC 理论
- ◇ 实战演练：AAR
 - ✓ AAR 起源
 - ✓ 如何开展 AAR？
 - ✓ 案例分析：海军陆战队的 AAR
 - ✓ AAR 记录表
- ◇ 鱼骨图分析法与 5 WHY

8) 实战演练

- ◇ 制定能力提升计划
- ◇ SMART 原则