

《Project Management for Training Managers》

《培训管理者的项目管理》

—— 一门专为培训管理者打造的项目管理课程

[Introduction 课程说明]

前言：

项目管理是作为一种先进的管理技术，已经广泛运用于各类企业与组织中。项目管理聚焦于目标，以计划为基准，以控制为手段，以沟通为保证，最大限度地利用内外资源，以期达成项目成果。美国《财富》杂志断言：“项目管理将成为 21 世纪核心管理模式”！

作为一位**培训管理者**，我们的工作多是以培训项目的方式展开的，并且不得不在工作中面对接连不断出现的各种项目的持续挑战。**要使我们工作卓有成效，掌握针对“项目”这种业务形态行之有效的管理的方法是非常必要的。这种方法就是项目管理！**此外，作为组织学习的推动者，培训管理者应该以身作则，通过持续学习不断提升自我能力。

本课程的开发基于对培训管理的深刻理解和项目管理的丰富实践经验，从培训管理者的视角出发，讲授项目管理技术在培训管理过程的有效运用，具有很强的实操指导性。同时，课程中采用多种教学方式，精心设置互动环节，激发主动学习，保证培训效果的有效达成。

课程收益：

- ◇ 了解现代项目管理思想精髓与整体知识框架
- ◇ 掌握**培训项目管理**过程中的核心技术、工具和方法
- ◇ 解析**培训项目管理**操作中的重点环节
- ◇ 通过多种互动教学方式，获得**培训项目管理**实战操作技能
- ◇ 分享和学习**培训项目管理**的最佳实践
- ◇ 更新培训管理的认识与理念

授课方式：

- ◇ 讲授 + 小组讨论 + 实战演练 + 案例视频 + 模板分享 + 示例 + 故事 + 游戏

课程对象：

- ◇ 企业、事业单位、政府部门、企业大学及培训机构的**培训管理者（培训总监、培训经理、培训主管、培训专员）、组织学习与发展人员、教学教务人员、人力资源管理者**，以及其他与培训业务相关的人员。

培训课时：

- ◇ 12 小时/2 天

[Agenda 培训内容]

问题思考与观点分享：培训究竟是什么？

- ◆ 培训是福利什么？

- ◆ 培训的目的是什么？
- ◆ 培训是奢侈品吗？
- ◆ 培训管理工作的核心任务是什么？
- ◆ 培训管理者的角色
- ◆ 培训管理者为什么需要项目管理？

单元一：项目管理概述

- 1、 项目管理的起源与发展
 - 国际项目管理发展及里程碑事件
 - 中国项目管理的发展
- 2、 什么是项目？
 - 项目与日常运作的区别
- 3、 什么是项目管理
 - 项目的功能
 - 项目的目标
 - 项目的原理
 - 项目管理谁来管？
 - ◇ 何为项目干系人？
 - ◇ 为什么需要项目经理？
 - ◆ 小组讨论：某“知名项目”干系人分析
 - 项目管理管什么？
 - 项目管理怎么管？
- 4、 项目的组织结构
- 5、 项目管理过程
 - 项目管理过程组
 - 项目生命周期
- ◆ 随堂讨论：哪些是以项目形式为主的行业、企业及部门？

单元二：培训项目启动

- 1、 项目启动的条件
- 2、 培训项目干系人管理
 - 为什么要对干系人进行管理？
 - ◆ 小组讨论：培训项目涉及哪些干系人
 - 培训项目干系人识别
 - ◆ 模板分享：项目干系人管理表
- 3、 项目章程
- 4、 组建项目团队
- 5、 项目启动会
 - ◆ 案例视频 1（8 分钟）
 - ◆ 小组讨论：案例项目启动的得与失

单元三：培训项目计划

- ◆ 小故事
- 1、 制定项目管理计划
- 2、 项目实施计划的主要内容

3、 培训项目的需求管理

- 干系人期望分析
 - ◆ 案例研讨：培训需求调查是有用，还是无用？
- 培训需求调查的方法
- 如何有效进行需求调查
- 数据整理
- 培训需求确认**
- 需求管理的要义

4、 定义培训项目的范围

- ◆ 案例视频 2（4 分钟）
- ◆ **小组讨论：主人公如何将需求转化为工作任务？**
- 项目范围说明书
 - ◆ 示例：项目范围说明书模板

5、 创建工作分解结构（WBS）

- 什么是 WBS
- 如何把项目工作分解成工作包？
 - ◆ 示例：“某土建工程”工作分解结构
- 创建 WBS 的原则
- WBS 的形式
 - ◆ 示例：不同类型的 WBS
- 五问创建 WBS
 - ◆ **实战演练：培训项目 WBS 编制**
- WBS 账目编码
 - ◆ 示例：某内训项目部分 WBS 账目编码
- WBS 词典
 - ◆ 示例：某内训项目某 WBS 词条

6、 项目进度计划

- 进度依赖关系
- 项目网络图
 - ◆ 示例：紧前关系（PDM）绘图法
 - ◆ 实战演练：绘出活动的前导图
- 估算活动持续时间
- 项目进度网络分析
 - ◆ **示例：基于项目网络图的进度计算**
- 关键路径与优化调整
 - ◆ **实战演练：完成网络图的进度安排**
- 里程碑图与甘特图

7、 资源计划与资源管理

- 资源管理的依据
- 资源计划的结果
- 人员分工计划——责任矩阵
 - ◆ 示例：某论坛组织工作分工表
 - ◆ 示例：某“神秘”项目工作分工表

8、 项目成本预算

- ◆ 示例：某“神秘”项目预算
- 9、项目风险管理计划
 - 什么是风险？
 - 风险管理计划的内容
 - 哪里会有风险？
 - ◆ 示例：风险分解结构（RBS）
 - 风险评估
 - ◇ 风险定性评估
 - ◇ 风险定量评估
 - ◆ 示例：决策树分析
 - 风险应对策略
 - ◆ 小组讨论：培训项目可能遇到哪些的风险，该如何应对？

单元四：培训项目执行与监控

- 1、培训管理者的沟通困惑
 - ◆ 皇帝不急，急死太监
 - ◆ 自测：我在组织中的影响力有多大？
 - √ 观点分享
- 2、如何提升你的影响力？
- 3、如何对培训进行“营销”？
 - WHOM：对谁营销？
 - WHAT：营销什么？
 - HOW：如何营销？
 - 整体营销策略
 - 个性化营销策略
- 4、项目信息沟通
 - 如何与上级、平级及下级沟通？
- 5、创建高效的项目团队
 - T·E·A·M 的意义
 - 如何管理不同的团队成员？
 - 卓越领导力的修炼
 - 团队协作——获得他人的承诺
- 6、项目控制
 - 进度跟踪
 - ◆ 案例视频 3（8 分钟）
 - ◆ 小组讨论：主人公团队是如何有效执行“截获押运车项目”的？
 - 变更控制
 - 范围控制
 - 进度控制
 - 成本控制
 - 风险控制
- 7、培训项目的供应商管理
 - 正确看待供应商的角色
 - 将供应商变为项目团队的“第六人”

- 监控供应商的项目执行
- 供应商选择的要领
- 讲师选择的要领

8、 培训项目质量管理

- 聚焦于培训工作的“价值”
- 影响培训项目质量的原因

单元五：培训项目收尾

1、 项目收尾工作的内容

2、 验收项目交付成果

- 厘清培训项目评估的认识
- 如何合理设计培训评估表
 - ◆ 示例：《培训效果评估表》

3、 总结培训项目经验教训

- 为什么需要总结项目经验教训
- 培训结案报告编写指要
 - ◆ 示例：《培训结案报告》

4、 培训后续工作安排

- 项目总结报告会
- 论功行赏
- 培训效果落地的沟通与安排

5、 破解“培训效果落地”的困局

- 柯式四级评估的四个层级
- 五问破解“培训效果落地”的困局

6、 培训项目的知识管理

- 培训工作的流程管理
- 培训文档模板管理
- 培训档案管理
- 问题管理
- 内部案例整理归档
 - ◆ 示例：《工作案例提取表》

7、 培训项目成败因素

- ◆ 学习回顾：培训项目管理过程与重要活动图示