

《企业实战派项目管理》

主讲：金利坤 老师

【课程背景】

美国学者大卫·克莱兰认为，在应对全球化的市场变动中，战略管理和项目管理将起到最为关键性的作用。而美国的《财富》杂志也预测，项目经理将会成为 21 世纪年轻人的首选职业。

作为团队中的灵魂人物，项目经理的人选要求近乎全能：专业的行业背景和知识积累、领导魅力、管理才能、沟通技巧、时间管理、成本控制、质量要求、进度掌控、风险应对、突发应急事件处理、平衡协调项目干系人、抗压能力、积极心态……这些技术、技能和心态整合后的结果就是项目管理的综合水平。

目前国内大部分企业的项目管理参照的都是美国项目管理知识体系（PMBOK®指南），但由于中美国情、企业文化的差异，以及东西方人不同的思维习惯，完全生搬硬套该体系必然会在实际工作中面临诸多困惑和阻力，那么对于众多的项目经理而言，怎样才能找到一条通往项目成功的捷径呢？

金利坤老师立足于十多年项目的管理经验，理论联系实际，将中国人的灵活性与 PMBOK 严谨的知识体系有机结合，并融合相关领导力学科内容，创造性地摸索出有中国特色的企业实战派项目管理运营落地系统，重在为企业快速培养出“学之能战，战之能胜”的项目经理人才队伍，帮助企业提高自身价值，在未来激烈的市场竞争中立于不败之地！

[课程受益]

学员将通过对实战型项目管理知识和大量案例、课堂练习的学习，收获以下成果：

- 充分了解项目的概念、类型、项目与组织的战略关系及项目全生命周期；
- 理解项目五大过程组及十大知识领域，构建项目管理理论体系；
- 学习如何搭建项目团队、管理项目组成员及管理项目主要干系人；
- 学习如何成为一名优秀的项目经理人。
- 掌握项目进度管理、成本控制和质量保证、采购管理、变更管理的基本方法；
- 树立项目风险管控意识并了解应对方法；

[课程特色] 海量干货、理论联系实践、逻辑清晰、多行业案例丰富生动、系统化培养学员的项目管理水平

[课程对象] 部门经理、项目经理、项目经理预备人选、项目组骨干成员

[课程时长] 12 小时

[课程大纲]

一、什么是项目？什么是项目管理？（30m）

案例观察与讨论：模具加工厂的故事

- 1、项目及项目管理的基本概念
- 2、世界项目管理发展历史
- 3、当今国际项目管理三大知识体系介绍

二、国内通用的美国项目管理知识体系（PMBOK）理论框架是怎样的？

(30m)

- 1、项目生命周期结构图解
- 2、项目管理的五大过程组及彼此之间的相互作用
- 3、项目管理过程的十大知识领域及每个领域的内容概况

三、项目管理中的“人” (90m)

(一) 如何成为一名优秀的项目经理？

- 1、衡量一个项目经理优秀与否的标准有哪些？
- 2、项目经理需要具备哪些责任与能力要求？
- 3、项目经理需要具备哪些人际技能要求？
- 4、不同的项目对项目经理的要求有什么区别？
- 5、项目经理如何可以提升自己的综合能力？

录像观察与分析：《杜拉拉升职记》

两两分享：分析自己作为项目经理的优势和劣势，以及未来的改进方向

(二) 如何高效管理项目团队？

- 1、如何搭建项目团队？如何进行人员配备、招募与培训？
- 2、项目团队的发展要经历哪几个阶段，各有什么特点？作为项目经理每个阶段管理的重点是什么？
- 3、项目团队内部五种冲突的解决方法

案例分析：北京奥运会三星火炬接力项目

- 4、项目经理对团队成员何时应该进行辅导？如何辅导？

录像示范：成功型辅导

(三) 如何有效管理项目中其他主要的干系人

- 1、何为项目干系人？如何识别项目干系人？项目主要干系人有哪些？
- 2、如何管理各类项目干系人的参与程度？
- 3、与客户打交道要注意哪些事项？

案例示范：Linda 与客户打交道的启发

- 4、如何影响比自己级别高的干系人？

录像案例示范：《琅琊榜》

- 5、如何管理项目合作伙伴？

案例分析：士力架中关村 E 世界广场“街头奥运”项目

四、项目管理中的“事” (8h)

(一) 项目前期工作 (启动及规划阶段)

- 1、如何收集项目需求、制定需求跟踪矩阵？并明确项目范围？
- 2、如何估算项目成本？
- 3、如何预测项目所需时间？
- 4、如何进行项目立项？
- 5、如何制定项目管理计划？(附：三大基准内容)

分组练习：某企业年会前期准备工作分解

(二) 项目中期阶段 (执行及监控过程)

1、进度管理

1.1 绘制进度计划的两种方法

1.2 监控进度的方法

1.3 出现进度滞后怎么办？

案例示范：三星笔记本代理商大会

课堂练习：根据某项目提供的线索估算出完成该项目所需的工期

2、成本控制

2.1 何为成本监测？

2.2 成本监测的几种方法

2.3 如何控制成本不超预算

2.4 如果项目进行过程中出现超支怎么办？

案例示范：上海世博会信息通信馆运营项目

课堂练习：挣值及偏差分析案例解题

3、质量保证

3.1 项目质量管理概述

3.2 四种基本质量管理工具

讨论：运用所学质量记录和管控工具对自己参与过或正在进行的某个项目进行
质量分析

4、采购管理

4.1 如何编制采购工作说明书？

4.2 如何为项目选择适合的供应商？

4.3 合同的两种形式

案例示范：上海世博会信息通信馆运营项目

5、项目变更

5.1 项目管理过程中为什么要特别关注变更？

5.2 如何确保项目不会因为频繁的变更而影响成本、质量和工期的管控？

5.3 项目变更产生的原因有哪些？

5.4 项目变更的发起人及批准者分别是谁？

5.5 项目变更的流程是什么？

(三) 收尾阶段要完成哪些工作才标志着项目圆满结束了？

- 1、项目成果验收及交付
- 2、项目结算要注意哪些问题？
- 3、如何收集客户对项目的反馈？
- 4、项目总结需要进行哪些工作？
- 5、项目资料的收集、整理及归档、管理
- 6、项目团队的解散

五、风险管理 (90m)

1、什么是项目管理的 622 法则？

2、项目风险的概念

案例观察：可口可乐奥运倒计时一周年项目

宝马中国文化之旅项目

- 3、识别项目风险的方法
- 4、如何制定风险登记册？
- 5、如何有效进行风险应对？

案例分析：伊利 QQ 星牛奶家庭亲子活动

附：部分参考项目管理工具及表单