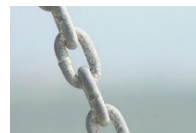


关键链 CCPM 项目管理

Critical chain project management



课程背景

企业的战略实施往往与项目的成功达成密不可分，项目管理已经成为企业关注的核心管理技能；每个项目过程中都存在不确定性因素，任何环节都会出现的变数，令项目无法按计划进行，传统的项目管理只考虑了任务的时间和基本条件，而并没有把任务及资源的约束及相关的确定风险进行综合考虑，而资源的约束在实施过程中往往带来很多问题，造成计划操作性差，导致项目的整体延期。

培训基于项目管理方法及 TOC 理论，探讨项目规划与执行上的误区，指出传统项目的核心问题，通过对关键链项目进度规划和管理方法 (CCPM) 的学习，掌握基于任务、资源、风险等制约因素考虑的项目计划制定方法，有效弥补当前对项目管理期望与结果之间的差异，让项目管理者更有效地控管项目进度和成本，提升企业竞争力。

课程特色：

通过培训，您将解决和改善以下问题：

1. 如何制定出有效的项目计划？

项目计划的编制和控制应该如何进行？如何审视项目经理的安全工期边界？如何协调工期的紧迫性和项目成员希望的可靠工期的矛盾？

2. 多项目下如何实现有效计划？

当前的项目还没有完成，又有新的项目启动，多项目同时进行，相互影响，互相争夺共享的重要资源，多项目运作环境下，由一个项目延误导致的影响甚至蔓延至其他项目，最终所有项目都处于延误或不良。企业环境下“多项目”冲突如何处理？如何减轻紧急项目对既定的项目的影响？

3. 如何有效对项目进展的监控？

每周开进度跟踪会议就能管好项目吗？进度控制的重点在哪里？作为项目管理者应该如何有效的应对和处理各类影响，更有效的对项目进行控制？

课程对象：

项目管理者，项目经理及项目相关成员、职能部门管理人员等

授课方式：

方法讲解、案例分析、小组练习、项目模拟、从学到做的互动体验式教学

授课讲师：敖建强老师 授课时间：2天

课程培训大纲

一	项目管理认知：项目计划管理 <ol style="list-style-type: none">1. 什么是项目成功的关键要素2. 项目的目标制定及里程碑计划3. 项目实施计划的编制方法4. 规划项目的工作范围：庖丁解牛-WBS工作分解方法5. 建立工作逻辑：应用网络计划技术6. CPM 关键路径法和 PERT7. 进度管理-关键路径优化和项目进度控制
二	项目管理新思维：TOC 约束理论 <ol style="list-style-type: none">1. 传统项目计划管理面临的问题与挑战2. 案例：按安全工期估算，项目就安全了吗？3. 项目延期的原因分析：传统计划管理的缺陷4. 什么是 TOC 约束理论5. TOC 应用的五大步骤6. 关键链 TOC 思想的项目应用7. 关键链与 CPM/PERT 的差别
三	关键链：资源的约束与平衡 <ol style="list-style-type: none">1. 什么是项目的资源计划2. 识别约束-关键资源不足对项目的影响3. 如何化解约束？项目关键资源的配置和冲突4. 作业资源负荷与资源均衡5. 案例分析： 项目能否提前 10 天完成？我的人手真的不够啊！如何解决？-从火电厂检修项目看资源的约束与管理6. 多项目环境下的资源平衡
四	关键链计划编制的基础：缓冲设置

	<ol style="list-style-type: none"> 1. 工期分布、时间余量与不确定性原则 2. 帕金森定律与学生症侯群的表现 3. 打破局部，整体优化：砍掉心中的安全时间 4. 关键链计划的确定和工期计算的方法 5. 什么是关键链缓冲？设定缓冲的意义？ 6. 缓冲的类型与计算方法 7. 缓冲驱动下的任务优先级 8. 多项目环境下的缓冲应用管理
五	关键链项目计划制定和控制的七步曲
	<ul style="list-style-type: none"> ● 关键链实施引导案例 <ol style="list-style-type: none"> 1. 识别项目风险与约束 2. 编制基于 CPM 的项目计划 3. 纳入资源约束的 CCPM 4. 缓冲设定和多项目环境资源调度 5. 目标计划：基于关键链的项目基准设定 6. 执行跟踪：资源及缓冲消耗、关键链预警机制 7. 过程动态控制：状态差异与趋势控制、变更管理
六	关键链项目管理的实践应用
	<ol style="list-style-type: none"> 1. 关键链项目管理应用的价值 2. 关键链项目管理企业实施的障碍 3. 基于关键链的多项目管理体系 4. 应用项目管理工具 project 实现关键链 5. 国内外关键链项目管理应用案例分析 <ol style="list-style-type: none"> A. 某生产制造企业项目交付的关键链项目管理 B. 关键链管理在工程进度管理中的应用 6. 课堂演练：本企业项目的 CCPM 计划 7. 总结与答疑