

像项目经理一样思考

——管理者的项目管理与项目领导力

指导老师：贾萌 (Monna Jia)

训练对象

- 中高层管理者、核心员工

训练时长

- 2天

训练方式

- 内容讲解、提问引导、互动交流、主题研讨、视频分析、案例分享、情景模拟、应用训练、作品点评、复盘反思等方式综合运用

训练目标与收益

通过学习与训练，帮助学员：

- 理解项目与项目管理的基本概念，学会像项目经理一样思考，运用项目思维和项目管理的基本方法推进工作，培养管理者的项目领导力
- 学习项目中关于“人”的管理，包括：对项目干系人进行分析、分类和分级管理，站在干系人的视角开展工作，对关键的干系人进行适当影响和有效管理；对项目组成员进行选择与搭配、沟通与指导、激励与团队建设、考核与评价、进场与退出等相关管理工作
- 学习项目中关于“事”的管理，包括：项目需求分析、目标设定、项目启动、项目规划、具体计划、项目实施和过程控制、风险监控、项目结束等，练习项目启动、内容规划逻辑图、里程碑计划、工作任务分解 WBS、甘特图、沟通汇报等常用工具

训练要点

一、概念共识：项目管理的基本概念

- 项目的概念与特征
- 项目管理及其逻辑框架图
- 项目经理的使命：角色、视角、视野
- 项目经理的职责：事与人
- 项目经理的能力要求
- 项目成员的角色
- 项目成功的关键因素

二、关系平衡：项目干系人

- 谁是项目干系人
- 分析干系人的背景、利益与需求、影响力与态度
- 对干系人进行分类管理
- 对干系人进行优先级排序
- 拟定干系人影响策略与影响计划
- 现场演练与点评改进

三、项目开启：项目目标与启动

- 项目需求与目标分析
 - 从不同层次不同角度构建项目目标
 - 搭建项目团队
 - 没有项目启动的后果
 - 项目启动的形式
 - 项目启动会的核心内容与流程
 - 项目启动会 PPT 文稿
 - 现场演练与点评改进
- 四、项目规划：内容规划与流程规划**
- 项目的内容规划（功能规划）
 - 项目的流程规划（时间规划）
 - 现场演练与点评改进
- 五、具体计划：WBS 与甘特图**
- 工作分解结构 WBS 及制定原则
 - 基于 WBS 制定项目进度时间计划
 - 制定或审阅甘特图的 5 个关注点
 - 制定具体计划的 10 个关键思考点
 - 现场演练与点评改进
- 六、沟通汇报：项目沟通与汇报**
- 日常口头沟通与书面报告
 - 项目例会与临时会议
 - 里程碑阶段汇报与总结汇报
 - 撰写与演示项目报告的关键点
 - 现场演练与点评改进
- 七、未雨绸缪：风险监控及防范**
- 项目产生风险的原因
 - 及早、及时提示风险
 - 项目风险监控的要素
 - 项目风险防范对策
- 八、项目结束：项目复盘**
- 项目资料的归类整理
 - 项目复盘反思与总结汇报
- 九、项目成员：激励与约束**
- 项目成员的选择与搭配
 - 项目成员的沟通与指导
 - 项目成员的激励与团队建设
 - 项目成员的考核与评价
 - 项目成员的进场与退出
 - 现场演练与点评改进
- 十、反思改进：总结回顾与改进计划**
- 课程内容回顾与逻辑梳理
 - 问题交流与答疑互动
 - 自我反思与改进计划