

---

# 《项目管理实战演练》

——“项目管理八步曲”线上线下混合式学习

课程大纲(2天)

主讲：陈潺潺老师，PMP

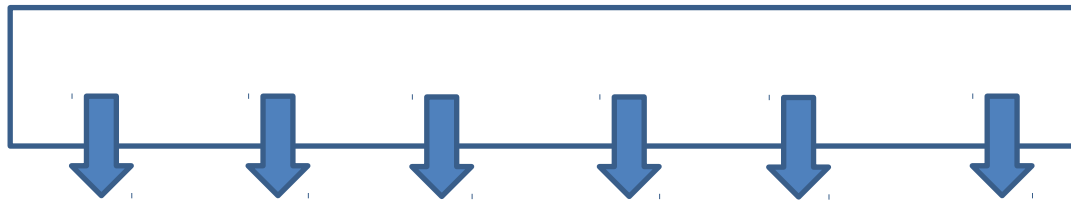
【全真案例教学】老师会按照下面的步骤进行项目案例选择：



下面的案例列表是在授课中可能会用到的引导项目案例：

#	案例名称	项目管理领域	授课形式
1	行业新产品研发项目	规划项目目标	示范，讲解
2	业务运营流程优化项目	工作分解结构 WBS	示范，演练
3	市场营销策划项目	编制项目进度计划	示范，讲解
4	产品生产工艺改进项目	优化项目进度资源	示范，演练

【线上学习】开课前十天开始共计三次线上学习打卡，课后“优秀项目奖”评选：



学习打卡内容分别是：（1）项目管理知识 PPT（49 页）阅读学习；（2）项目管理实际案例阅读学习；（3）项目管理视频微课（50 分钟）学习；

### **【课程背景】**

项目管理的目的就是在规定时间和有限资源内达成项目目标。项目管理已经广泛应用于众多行业。合格的项目经理是企业不可或缺的核心人才，项目管理已经成为企业管理团队所必需掌握的技能。

在实际项目管理实践中，如何在项目开始时规划合理的项目目标？如何识别和管理项目的需求和范围？如何对项目目标进行合理的分解？如何制定可执行的项目进度计划？如何对项目进行有效的监督和控制？如何管理好项目中的诸多风险？等等，都是项目管理者 and 项目团队面对的诸多挑战。本课程将围绕上述主题展开详细讲解，培养和提升学员的项目管理实战能力。

### **【课程对象】**

项目主管、项目经理、项目管理团队、项目职能经理、项目骨干、项目团队成员等。

### **【课程纲要】**



6个工具	7个模板	8个步骤	内容说明
里程碑节点	√	目标	运筹帷幄
工作分解结构	√	分解	分解工作
关键路径法	√	进度	准时完成
问题分析法	√	质量	把事做对
概率影响矩阵	√	风险	未雨绸缪
——	——	沟通	沟通影响力

项目一页纸	√	一页纸	1 页纸 5 个表
——	√	收尾	复盘经验

### 【讲师简介】



**陈潺潺** (中英文授课) ；

- ◆ 连续十二年专注《项目管理》一门课程；
- ◆ 培训后单个项目的平均收益率达到 10%；
- ◆ 清华大学/北京大学/北京师范大学客座讲师；
- ◆ 《项目管理八步曲》方法论原创作者；
- ◆ 《项目一页纸（项目管理五表合一）》作者；
- ◆ 首创“全真案例”教学模式和《行业项目管理案例集》；
- ◆ 美国项目管理协会(PMI)认证的国际项目管理师(PMP)；
- ◆ 世界 500 强企业专业培训机构美国 IIL 公司签约培训讲师；
- ◆ 拥有华为/西门子/爱立信国际著名企业多年项目管理实战经验；



PMP 项目管理师认证证书



《项目管理八步曲》版权证书



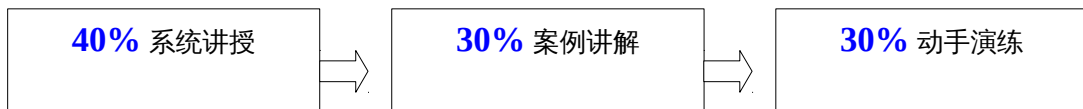
《项目一页纸》版权证书



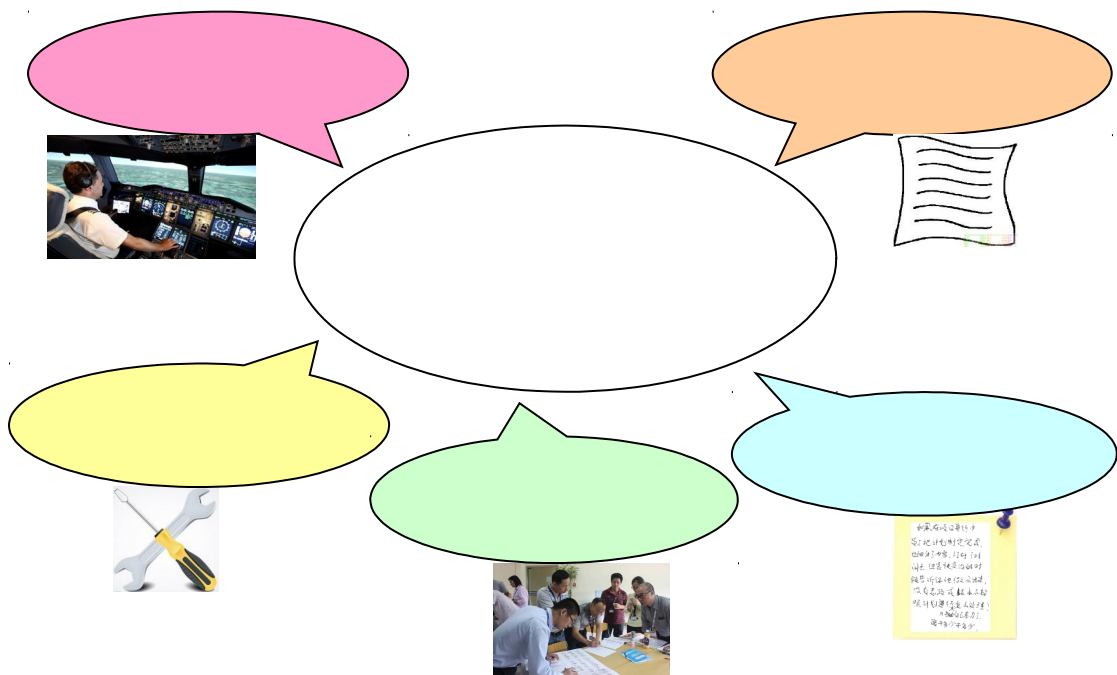
国际管理培训 MTP 师资格证书

## 【课程特色】

课程中，采用互动教学的方法，设置了实际项目案例展示、课堂案例演练、讲师专业点评、实际案例研讨、项目经验交流、实际项目困难研讨等诸多的互动环节。



采用 MBA 式的互动教学，大量生动的实战案例，娴熟的专业化培训技巧，善于运用视频展示、小组讨论，角色演练，案例分析等培训方式，让学员在互动中体验真谛，在轻松的氛围中掌握项目管理技能。课程采用顾问式培训方式和行动学习理念，课堂中设置工作实际问题研讨和点评环节，突出培训的实用性和针对性。五大课程特色确保课程满意率达到 90% 以上。本课程讲师拥有十五年的世界 500 强公司爱立信, 西门子, 华为的项目管理经验。



#	课程特色	特色说明
1	全真案例教学	采用学员正在进行的真实工作项目案例进行学习
2	项目一页纸	项目经理和项目团队通过一页 A4 纸模版来管理项目
3	“678”方法论	独创的“678”方法论——6 工具，7 模板，8 步骤
4	课堂行动学习	采用课堂案例演练的行动学习方式进行实战教学
5	实际问题辅导	对学员实际工作中最棘手的问题进行研讨和专业点评

### 【课程收益】

- ✓ 学习项目管理理论，掌握项目管理“678”方法论—6 工具,7 模板,8 步骤；
- ✓ 了解项目的生命周期，掌握项目准备和启动的流程，以及项目目标的制定；
- ✓ 学习项目范围的定义、分解方法和技术，对项目目标进行详细分解；
- ✓ 掌握制定项目里程碑和项目详细进度计划的方法与工具；
- ✓ 对项目进行有效的执行和监控；掌握项目中的风险管理原理与方法；
- ✓ 提高解决实际项目管理工作中问题的能力；

### 【课程安排】

时间	授课内容	授课案例/工具
第一天 上午	开场选择项目案例。选择学员正在经历的项目作为课堂学习项目案例，在整个学习过程中使用该案例来进行实战演练与全程真实案例学习	案例：挑选实际工作的真实项目案例

	<p>第一单元 <b>运筹帷幄</b>——启动项目</p> <p>1.项目及项目管理概念</p> <p>项目及项目的三重约束；</p> <p>核心技能：编制计划，指导，促进，监控，管理变更和不确定性；</p> <p>项目管理流程：启动/规划/执行/监控/收尾</p> <p>2.制定项目目标</p> <p>范围/进度/成本/质量</p> <p>3.制定项目章程</p> <p>制定项目的总体目标</p> <p>项目验收标准</p> <p>项目利益相关方</p>	<p><b>案例：项目管理流程表格模板</b></p>
	<p>第二单元 <b>细节决定成败</b>——分解项目工作</p> <p>1.创建工作分解结构 WBS</p> <p>如何制定有效的 WBS？</p> <p>知道分解到何时结束？</p> <p>2.实际案例：案例项目的 WBS 模板</p> <p>3.工作分解的四个步骤</p> <p>4. 责任分配矩阵(RAM)</p>	<p><b>工具：项目工作分解结构 WBS 及 RAM</b></p> <p><b>案例：项目任务如何“责任到人”并减少责任推诿？</b></p>

	<p>如何在多个层次上制定 RAM</p> <p>制定 RAM 有哪些关键点</p> <p>5.责任分配的四大原则与实际应用</p>	
<p><b>第一天</b></p> <p><b>下午</b></p>	<p>第三单元 <b>准时完成</b>——规划项目进度</p> <p>1.项目活动排序</p> <p>活动的四种依赖关系：FS, SS，FF，SF</p> <p>提前和滞后</p> <p>进度网络图绘制方法</p> <p>2.估算流程和工具</p> <p>工作量估算和持续时间估算</p> <p>估算考虑的因素和估算方法</p> <p>三点估算法：最乐观，最悲观，最可能</p> <p>3.制定进度计划——项目关键路径</p> <p>关键路径分析</p> <p>甘特图</p> <p>关键路径的管理</p> <p>动手演练：规划项目的关键路径 CPM</p> <p>4.项目资源整合</p> <p>向关键路径要时间，向非关键路径要资源</p> <p>资源分配的原则</p>	<p><b>案例：大型集团公司实际项目进度计划</b></p> <p><b>工具：项目关键路径 CPM 和甘特图 Gantt Chart/ 横道图</b></p>

<p>资源平衡的方法</p> <p>资源冲突中的协调沟通</p>	
<p>第四单元 <b>未雨绸缪</b>——管理项目风险</p> <p>1.风险识别</p> <p>风险识别工具：核对表分析，头脑风暴</p> <p>风险登记册</p> <p>2.风险分析</p> <p>风险概率影响矩阵</p> <p>动手演练：识别并分析实际项目的风险</p> <p>3.风险应对计划</p> <p>应对策略：回避，转移，减轻，接受</p> <p>应对措施举例</p> <p>4.风险监控</p> <p>偏差与趋势分析</p>	<p><b>工具：风险概率影响矩阵</b></p> <p><b>案例：运营管理项目风险识别与分析</b></p>
<p>第五单元 <b>把事做对</b>——质量管理</p> <p>1.定义问题</p> <p>描述问题</p> <p>量化差距</p> <p>2.分析问题</p>	<p><b>案例：项目质量问题分析</b></p> <p><b>工具：五个为什么/</b></p>

	<p>五个为什么？</p> <p>动手演练：分析项目中的质量问题</p> <p>3.鱼骨图</p> <p>模板：项目质量问题分析</p> <p>4.收益代价矩阵</p> <p>根据矩阵模型对问题解决方法排序</p>	<p><b>鱼骨图/排序矩阵</b></p>
<p><b>第二天</b></p> <p><b>上午</b></p>	<p>行动学习和案例分享 <b>优化资源</b>——压缩加快项目进度</p> <p>1.项目进度压缩与优化</p> <p>赶工</p> <p>快速跟进</p> <p>变更项目范围</p> <p>穿插式任务管理</p> <p>2.项目进度一页纸</p> <p>项目资源优化</p> <p>3.行动学习之开放空间</p> <p>小组代表分享小组的项目进度</p> <p>4.行业项目案例分享</p> <p>优化任务时间加快项目进度</p> <p>三级项目进度计划管理</p>	<p><b>案例：实际项目的进度优化</b></p> <p><b>工具：项目一页纸的进度部分</b></p>

	5.典型项目案例分享与研讨	
	<p>第六单元 <b>沟通影响力</b>——项目相关方沟通</p> <p>1.规划项目相关方沟通</p> <p>沟通主题/沟通对象/沟通方式/沟通频率</p> <p>2.不同的沟通方式的特点</p> <p>电子邮件/电话/面对面/微信</p> <p>3.小组研讨：什么样的沟通方式最适合当前项目团队？</p> <p>4.项目沟通的关键点</p> <p>项目团队沟通</p> <p>部门间的横向沟通</p> <p>与高管的沟通</p> <p>与重要客户的沟通</p> <p>5.双赢协商沟通</p> <p>着眼于利益而非立场</p> <p>为共同利益创造可选方案</p> <p>6.角色扮演：如何与相关方沟通项目问题</p> <p>7.信任沟通的六个好习惯</p>	<p><b>工具：项目沟通计划</b></p> <p><b>案例：项目沟通协商案例</b></p>
<b>第二天</b>	第七单元 <b>项目一页纸</b> ——项目执行控制	

<p>下午</p>	<p>1.情景案例：项目经理如何展示项目情况？</p> <p>2.项目一页纸的“五表合一”</p> <p>里程碑节点表/项目控制表</p> <p>工作分解 WBS 表/甘特图进度表</p> <p>任务责任表</p> <p>3.动手演练：使用一页纸管理案例项目</p> <p>4.如何使用项目一页纸</p> <p>向主管领导汇报项目进展</p> <p>协同管理多项目</p> <p>5.控制项目进度与成本</p> <p>进度偏差和成本偏差</p> <p>成本绩效指数/进度绩效指数</p> <p>6.项目进度和成本偏差纠正与控制</p>	<p>工具：项目执行一页纸(国家版权：国作登字-00341825)</p> <p>案例：企业大型活动组织项目一页纸</p>
	<p>第八单元 <b>项目复盘</b>——项目收尾与总结</p> <p>1.小组展示真实项目案例的综合方案</p> <p>项目章程</p> <p>项目进度计划</p> <p>项目风险计划</p> <p>项目执行一页纸</p> <p>项目问题管理</p>	<p>案例：实际工作真实项目展示</p> <p>工具：项目汇报 PPT 模板与示范</p> <p>工具：项目偏差控</p>

	项目经验总结与复盘  2.项目现场研讨与点评  各小组提问与点评  讲师专业点评	制模型
--	--	-----

### 【常见问题】

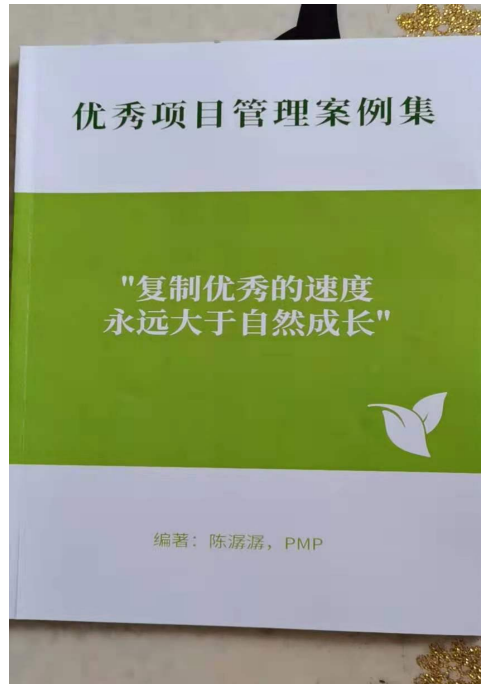
**问题 A：**陈老师的课程最重要的特点是什么呢？

**回答 A：**陈老师课程的最重要的特点是：“全真案例，当场改善，当月收益”。

在课堂中，全程采用企业中的真实项目案例进行实战教学，通过国际成熟的项目管理方法论，培训内容涵盖了项目管理的启动、规划、执行、监控和收尾五大环节。

在陈老师累积的项目示范案例库中，真实项目案例数量超过 900 个，涵盖了 20 多个不同行业不同类型的企业。这些案例可以直接指导项目管理者，帮助他们更好管理自己的项目。

在课堂中，学员们根据老师的示范案例引导，按照小组合作的方式，会完成一份自己真实项目案例的项目汇报，并且进行现场点评和改进，以帮助项目管理者当月就能带来项目绩效的改变，因此带来培训收益。这就是项目案例在课堂中“当场改善”，并且“收益 10%”的效果。



**问题 B：陈老师有没有在我们行业的授课经历？**

**回答 B：**陈老师连续十二年专注项目管理实战培训，目前累计给 400 家企业授课，累积授课天数达到 1,000 天。陈老师的授课客户涵盖 20 多个不同的行业 and 不同类型的企业。

陈老师授课过的行业包括：汽车及零部件、电子电气，IC 半导体、光电照明、工程机械、制药医药、医疗生物、新能源环保、服装鞋业、智能装备、家具家居、餐饮快消、石油化工、IT 软件、银行保险、会展服务、电商外贸、公共事业、投资运营、飞机维修、工程建设、等 20 多个产业领域。

**问题 C：能介绍一下陈老师的职业背景和职业经历吗？**

**回答 C：**陈老师拥有超过 20 年的企业管理实战经验，曾担任世界 500 强企业爱

---

立信、西门子、华为的资深管理者，领导跨国团队成功地完成多个复杂大型项目，被爱立信公司授予“卓越管理奖(Management of Excellence)”和“最佳质量奖(Best Quality)”。陈老师具有丰富的国际矩阵组织管理实战经验，精通国际成熟的项目管理流程和方法论。

### 【授课现场】














## 【学员反馈】


  
通过两天的项目管理课程学习，我深刻地体会到项目管理是技术也是艺术。同时对于项目五阶段的启动、规划、执行、监控和收尾有了更深层次的认识，对于以往项目实施进行回顾我发现各阶段都存在不足，所以我会运用好本次学到的知识和工具，争取把后面的项目做得更好。

  
项目经理最重要的工作也是最难的工作是沟通，将项目利益相关人排序进行优先级管理，将关键路径相关人重点管理，并且要牢记，项目的成功直接负责人是项目经理，不能将责任全部归于他人，项目中团队成员的问题也是项目经理的责任。

  
学然后知不足，知不足而自反。一点提升：开展项目的信心提升。两点警示：一警自身能力欠缺，专业度明显不足；二警自身思想麻木，主动改进意识欠缺。三点感悟：一是老师严谨认真的教学方式，以终为始的做事风格，让人敬佩，急需学习；二是专业的工具、方法，用身边人讲书本事，易于理解，贴近实践；三是做人做事齐头并进，智商情商共同培育，刚柔并济，培育良好工作氛围。感谢老师的悉心授课和团队组织的精心组织，既严肃又活泼，在课堂知识之外也收获颇丰，谢谢！

  
通过两天的学习，让我感受最深的有两方面：首先是老师的专业与敬业精神，从培训调研、课程的系统方法，到课程的精心设计，以及真实案例的分享落地，处处体现了一名专业讲师的风采，让人敬佩！另一方面，通过学习，让我从项目管理的一名小白逐步认识了项目管理的意义与作用，不仅学到了做项目管理的具体方法，还学到了项目管理的实用工具，尤其是项目一页纸，五表合一，一目了然，使复杂的事情简单化，这次培训虽然时间安排紧凑，但都是满满的干货，让我受益匪浅，希望有机会还能再学一遍，最后，感谢陈老师团队和XX公司，你们辛苦了👍👍👍

  
首先是对项目管理有了更深刻、系统的理解，像水雾变成水滴，项目管理看的见，摸得着了。其次，项目管理的工具学习应用，项目管控更加简单清晰。最后个人思想有所升华，想问题处理问题的方式更加多元化。感谢XX和陈老师的辛苦付出，也感谢公司给的这次机会

  
通过项目的学习，在回顾我以前所负责的项目，最大的感触就是能够一下找到以往项目的不足之处，为我今后再带项目提供强大的工具以及标准，感谢陈老师的精彩授课，带我走出以往项目的误区，感谢XX总为我们找到这么专业的教师。谢谢！

感谢陈老师实地操练式的讲解，也感谢[名字]的精心组织，辛苦啦！事前计划，事中控制，责任到人，过程中沟通推进保证项目进度。事后还收集大家反馈，总结更进一步，又上了一课，感谢！

十月份的培训让我们学习到项目管理中很多理念及工具方法，而通过今天工作坊中十二位同事的案例分享，让我们通过实战的方式巩固了前期学习要点，尤其陈老师，各位领导及各位同事的点评让案例更详实更完全，总而言之，感谢本次培训所有付出的同仁，受益良多。

通过2天的行动学习和1天的工作坊+开放空间，从案例学习解剖到实践应用总结，首先让我轻松掌握了项目管理的基本知识和工具方法（如一页纸管理、WBS分解、里程碑、责任矩阵矩阵、关键路径法、风险管理、沟通技巧等），对项目管理工作如何开展更加明确，系统性思维得到进一步提升；其次，对项目经理的职能和工作思考更进一步，对项目管控工作有了更高的认识，项目经理不只是项目关键节点的调度，更应该以结果为导向的全程协同推进项目落实，达成项目目标；最后要感谢陈老师讲授的项目管理课程，以我们工作中的实际案例为教版，传授有效的工具和方法，深入浅出，拨云见日，有醍醐灌顶之感；感谢同学们，大家坦诚有效的交流和探讨，更好地促进了学习；感谢[名字]的同事和伙伴们精心的策划和周密的组织，给我们提供了本次高体验度高收获的学习服务！项目管理的培训值得推广，为所有的你们疯狂打call！

没参加培训《项目管理实战演练》前思路没有这么清晰，逻辑关系也比较含糊。

现在按其逻辑关系，项目管理过程归类 5 大 PMI 流程。经过 2 天的培训后，就

采用 8 个步骤对 G 项目规划，执行，监控等。G 项目的 H 那部分最终提前 2 天

---

完成任务（4月8日）

——厦门外企项目负责人 黄梅芬

“本次课程最大的感受是‘务实’和有‘针对性’，尤其是研讨和动手演练过程收获比较大，能让我们每一个人参与其中阐述自己的观点并听取别人的想法，最重要的是老师最后的实际项目管理工作困难点评非常认真和专业”；

——国有大型集团人力资源部总经理 王鹏

“以前我做项目都是凭经验，通过陈老师的实战演练课程和对照专业的项目管理方法，我发现还有很多的细节可以改善和提高。我们在课堂上自己选择了刚刚经历过的一个‘失败’项目作为案例，从案例的研讨、演练和专业点评中，我收获了很多实战技能和方法。”

——国有大型集团公司资深项目经理 胡波

“陈老师授课很认真和负责，他的项目管理专业水平也很深厚。陈老师还为我们这次培训设置了授课海报。我们对他的授课非常满意”

——大型金融企业培训主管 王琦