

# 项目管理深入培训 -2d

**讲师：陈刚**

**【课程受众】** 有一定项目管理理论及工作基础的各部门管理人员、项目管理人员及专业技术人才

**【授课方式】** 理论讲解 + 案例分析 + 现场练习 + 讨论分享 + 现场问答 + 个性指导

**【课程背景】**

对前期已接受过项目管理基础及应用知识学习的项目经理，梳理、提升其认识及管理水平 并分享一些实用管理方法。

**【课程大纲】（授课版本）**

**章节号 章节名称 内容**

## **第一章 项目管理总体框架与项目经理职责**

- 要管理一个项目，管理工作的总体框架是什么？
- 什么工作可以应用项目管理的方法？
- 作为项目负责人，我的职能和责任是什么呢？

### **1.1 提升项目管理的理解**

- 项目管理的应用原理：对个人、对项目、对企业
- 项目管理应用的价值观
- 优化管理环境
- 项目管理的哲学、策略
- 从工具到方法论：项目的知识发展及动态

### **1.2 项目的管理 环境**

— 项目生命期：阶段、项目全过程业务主线的建立

— 项目经理职责和项目经理的主要职能；

□ 项目经理的定位和职业价值

□ 项目经理如何才能最快地进入正轨

□ 讨论：拯救项目团队

— 适应管理组织：

□ 跨部门组织人员工作的管理思路及应用方法

□ 讨论：如何协调跨部门项目中的冲突

## 第二章 项目的管理流程及项目启动

— 项目最初始工作中什么最重要？

— 项目启动的任务

### 2.1 项目管理总体框架

— 业务实现与项目的关系

— 项目管理的形态：启动、计划、执行、监控、收尾

— 项目的管理层与执行层构成与分工

— 探讨计划：思路、顺序、流程

— 执行的工作简释

— 监控的原理、对象、侧重点

— 简述收尾

— 讨论题：管理活动排序

### 2.2 项目定义

— 定义/启动的关键任务

- 研讨《项目任务书》 / 《项目章程》

-

### **第三章 项目计划**

- 先准备、再实施没错；可怎么开展准备工作？
- 项目计划的脉络（核心计划）？
- 应包括哪几部分内容？

#### **3.1 项目计划概述**

- 项目计划应包括哪些部分
- 项目计划应按什么顺序进行分析和编制
- 建立项目的基准与管理机制 第三天

#### **3.2 需求及范围的管理**

【对已经参加过项目管理基础 2 天课程的学员】 如何保证项目方向不偏？为什么总是到项目验收或考核的时候领导才说我没有理解 清楚任务？我做得已经很认真了为什么还说项目的结果少了几项内容？

- 需求及需求管理的知识
- 需求挖掘的方法及建议
- 项目范围定义的三个层次
- 项目范围说明书
- 范围说明书的主体内容：交付物、工作、服务
- 项目范围说明的详细程度
- 范围说明必备的要素：假定、约束

- 从需求到项目的范围管理：需求、范围说明、工作分解、范围基准的确立

### **3.3 进度管理**

【对已经参加过项目管理基础 2 天课程的学员】

- 项目进度管理的常见问题和错误
- 进度管理的思路及基本手法
- 细化估算、精确控制
- 研讨及案例交流

### **3.4 资源协调& 成本的管理**

- 不是目标需要资源，而是工作任务需要资源
- 确定项目资源需求
- 编制资源/时间/任务三者结合的计划表

3

### **章节号 章节名称 内容**

- 资源的配置与协调
- 成本管理的特点与管理思路
- 细化估算、分阶段的总量控制
- 项目成本管理与财务管理

### **第四章 项目执行保障**

- 要做到哪几个关键点才能保证各工作任务的执行比较有效？
- 为了使项目的执行更有保障，我们在工作质量管理、团队建设、沟通保障方面有没有什么方法可以采用？

## 4.1 项目质量管理

为什么把工作布置下去了，大家说工作完成了，但经常不是想要的结果？

- 质量、质量管理的概念
- **怎么管理自己不专业的事？**
- 项目质量目标、质量标准
- 质量保证 QA、质量控制 QC，两者的区别

## 4.2 人力资源调度及团队建设

- 基本的项目人力资源管理思路
- 计划、分配、锁定、释放
- 如何协调多部门合作的项目？如何推动外部门成员的工作？
- 如何提高自己的个人影响力？
- 项目团队建设的知识及讨论
- 如何让陌生的团队尽快具备凝聚力；

## 4.4 沟通管理

是不是应该把项目沟通制度化？如何约定我们的沟通模式？

- 项目的成功对项目沟通的要求
- 项目沟通模式、沟通机制的制定
- 常见沟通障碍

## 第五章 项目控制

- 我虽然计划也都做了，但执行结果总是跟原计划有明显差距，我怎么能控制得住项目使它基本按计划实现呢？

## 5.1 控制模式

我想控制住项目，但我该做些什么？

- 正确的项目控制观
- 案例：（1）在多变、困难的环境中如何才能守住项目的成功，要依靠什么？
- 控制的方法
- 进度控制分析：影响项目进度的因素，进度控制的两大方面
- 案例：常用进度控制的措施和经验的分享与讨论

## 5.2 项目风险管理

如果这事肯定发生，那我就做好计划就行了；但很多事情是可能发生也可能不发生的，怎么对待这些不确定的、将来的事情呢？

- 案例分析：风险管理操作的全过程
- 风险识别，项目中潜在的风险
- 风险分析
- 风险应对策略、风险应对计划
- 项目风险监控的时机及过程

## 5.3 项目变更管理

- 变更现状及应对思路
- 变更管理的 5 要素：基准、资源、权力、程序、记忆
- 讨论：X 公司的变更管理