

# 项目管理培训提纲-3d

讲师：陈刚

## 1、综述

**【课程受众】**各部门管理人员、项目管理人员及专业技术人才

**【课程时间】**3天

**【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】**

项目管理方法，对企业而言，是一种准确投放资源的工具，适用于一次性的独特工作，如产品开发、工程实施、客户特定需求场合，在突击、突发、个性化事件的处理上能增强战术问题的解决能力。对项目经理而言，是一种以需求/目标驱动，通过计划分解过程，将个性化事件基准化管理的系统方法。提升项目成果的质量，提升过程的可视与可控，本课程力求实用。重点为三个方面：**项目的知识、管理流程、关键工具**。课程形式以讲解和讨论并重，主要内容组织按启动、计划、实施、监控到收尾的流程方式进行，旨在使学员理论联系项目管理的实际，把知识转化为自己管理项目的能力。

## 2、课程时间安排：

3天，每天6小时

## 3. 课程大纲

章节号 章节名称 内容

第一天

## 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？
- 项目经理的角色定位是什么呢？

### 1.1 项目管理基础理解

- 课程知识地图
- 管理的层次与分工框架
- 项目管理的原理
- 优化项目的管理环境
- 项目管理学习线索

### 1.2 项目的管理环境

- 项目生命期：阶段划分的正确方法
- 企业组织结构对项目的影响
- 跨部门组织项目团队的方法
- 讨论：如何协调跨部门项目中的冲突

### 1.3 项目管理总体框架

以例子引出对于一个项目我们需要管理的各方面及管理方法的要点

- 业务实现与项目的关系
- 项目管理要管哪些方面？
- 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
- 案例：项目管理的总体架构

- 启动工作：章程演练
- 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
- 选择性讨论题：管理活动排序

#### **1.4 项目中项目负责人的角色、职责**

- 项目经理的角色
- 项目经理职责和项目经理的主要职能；

### **第二章 项目计划**

- 我们如何编制出一个项目主计划（核心计划）？
- 一个常规项目计划应包括哪几部分内容？
- 我们如何把任务、时间、资源、成本结合在一个核心计划中？

#### **2.1 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

### **第二天**

#### **2.2 项目范围计划之 工作范围描述**

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？

- 项目范围相关的常见问题和错误
- 项目范围定义的三个层次
- 项目范围说明书的编制
- 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

## **2.2 项目范围计划之 工作任务分解 WBS (重点)**

为什么说它是项目的核心？它在何处被使用？

- 项目任务分解结构（WBS）的应用
- 项目任务分解结构（WBS）的编制方法
- WBS 的分解的原则
- 各小组选择一个项目：常见的身边事例
- 讲师点评，经验分享

## **2.3 项目时间计划 (重点)**

怎样编制出一个任务、时间、资源相结合、紧密关联的项目进度计划来？

- 项目时间计划相关的常见问题和错误
- 范例：若干个较优秀的时间计划的展示

- 操作示范：以 MS Project 为工具按步骤分解的项目时间计划的编制过程，解答学员进度计划编制过程中的问题
- 案例分析：时间计划分解应做到多细？国内不同企业的经验做法
- 项目各任务间关系的分析及任务排序及排序方法
- 项目任务工期估算方法
- 项目进度表编制及其重要方法
- 关键路径分析 案例：如何通过关键路径进行计划优化
- 工期压缩方法
- 资源平衡方法及其意义

## **2.4 项目成本计划**

- 成本管理的特点与管理思路
- 案例分析
- 范例：成本计划示例
- 成本计划编制方法

## **第三天**

## **2.5 项目计划总结**

- 研讨：“为什么我的计划没什么用？还不如简单填写几个时间点算了”
- 回顾项目核心计划编制过程及关键点
- 疑难解答

## **第三章 项目执行保障**

我们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？  
工作质量管理、团队建设、沟通保障

### **3.1 项目人力资源配置（重点）**

- 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？
- 

### **3.2 项目团队建设**

怎么能让整个团队有凝聚力？

- 项目团队建设的目标
- 典型团队成员心态分析及讨论；项目团队建设过程
- 团队建设：如何让陌生的团队尽快具备凝聚力；

### **3.3 项目沟通管理**

我在项目期间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
- 我们的沟通阻塞在哪里？
- 项目沟通模式、沟通机制的制定
- 范例：沟通计划示例
- 如何开周例会？如何写实用的项目周报？我怎么沟通才能达到我的目的？我怎么提高我的沟通技巧？

- 常见沟通障碍

## 第四章 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？

### 4.1 项目控制模式

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：影响工程项目进度的因素，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

### 4.2 项目风险管理

- 风险管理的思路
- 案例分析：风险管理操作的过程
- 风险的识别
- 风险的分析与评估
- 风险的应对
- 风险的监控

### 4.3 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

## 第五章 结束项目

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，我怎么控制得住项目使它基本按计划实现呢？

### 项目收尾

- 交付成果、清算退出
- 知识管理
- 绩效与反馈
- 项目的成功与管理的成功