

研发项目管理 - 培训课纲

授课讲师：陈刚

课程时间安排：2 天,每天 6 小时

课程大纲

章节号 章节名称 内容

第一章 项目管理框架与环境

1.1 概念

- 内容地图
- 项目管理的企业框架
- 项目管理的导入：价值、基本面貌、主张
- 项目管理的原理、策略
- 研发项目的特征与管理思路

1.2 研发项目的管理 环境

- 区分项目的生命期、管理
- 项目生命期：阶段划分的正确方法
- 几种常见的项目生命期
- 预测型/传统模型
- 迭代/增量模型
- 适应型/敏捷管理
- 研发项目的管理焦点
- 企业组织结构对研发项目的影响
- 讨论：如何协调跨部门项目中的冲突

1.2 项目的运营

- 区分项目和运营
- 项目治理与 PMO
- 项目管理体系的概念
- 项目管理体系的绩效测量

第二章 研发项目管理的流程

- 要管理一个项目，管理工作的总体框架是什么？

2.1 项目管理总体框架（重点）

- 研发与项目的关系
- 项目管理的形态
- 选择项目、定义项目
- 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
- 项目管理流程与组织既有职能的关系

第三章 项目计划

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
- 计划过程工作顺序

讲师：陈刚

章节号 章节名称 内容

3.2 研发项目范围计划之工作范围描述

- 项目成功与交付的差距
- 研发、工程、服务的项目特征区分与管理关注点
- 从需求到项目工作的流程

3.3 研发项目范围计划之工作分解

为什么说它是项目管理的核心？它在何处被使用？

- 项目范围确立的相关工作
- PBS、WBS

3.4 练习：项目范围分解编制

- 原则、常见失误讲解
- 分解方法详解
- 工作分解演练
- 讲师点评，经验分享

3.5 项目进度管理

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
- 进度管理的特点、思路、管理方法及关注点
- 工期估算、排序和排期
- 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
- 工期压缩和资源平衡

3.6 项目人力资源配置

- 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？

3.7 项目沟通管理

- 研发管理的信息化管理
- 沟通简介
- 沟通计划的作用和编制方法
- 信息发布与绩效报告

第四章：项目执行&控制

讨论和分析

讨论：拯救项目团队（选择性讨论）

4.1 项目控制模式

- 正确的项目控制观
- 案例：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
- 管理自动化

第五章：收尾

项目收尾

- 交付成果、清算退出
- 怎么评价项目的成功