

# 项目管理思维与实践应用

客户、需求、协作、沟通、领导力

主讲：潘德有 1D

项目管理日益受到人们的关注，成为一门新兴的重要管理学科。越来越多的组织和企业，在经营管理、战略目标落地、特定事件的价值实现方面，都是以项目形式进行的。如工程全过程或部分工作的开展、新产品/技术实现、信息化建设、以目标为导向的事务性管理工作等，都包含了项目管理的要求。

项目负责人是统筹和管控项目目标实现的人员，其否具备良好的项目管理思维模式，对项目的交付至关重要，包括管理和平衡各过程、跨部门协作、高瞻远瞩、理解客户诉求、关注不确定性事件、理解管理层和企业的效益等。

**课程时间：**1天，6hs/天

**课程对象：**

项目管理人员、从事项目管理工作的实践者，职能部门负责人、希望通过项目管理学科提高做事方法的团队或个人。

**课程收益：**

能够充分理解项目的核心要素，包括从组织层面、管理层面、人员层面、环境层面来认识项目管理如何开展。具体细节包括：识别和理解干系人的需求问题（如客户、合作伙伴等）、关注价值交付问题（如交付成果的意义）、强调人员协作和沟通问题、发挥团队软技巧问题、关注项目工作不确定性的解决问题等。

**课程大纲**

## 1、项目的整体性思维模式

- ◆ 项目与项目管理介绍；
- ◆ 项目管理如何实现价值交付；
- ◆ 如何从组织角度理解项目管理
  - ◇ 流程、方法与工具问题
  - ◇ 管理核心、领域与重点

## 2、项目立项时的关注要素

- ◆ 项目与组织目标的一致性
- ◆ 项目目标制定——SMART 原则及应用；
- ◆ 项目章程的拟定与发布；

**讨论：**以小组为单位编制参训公司的项目名称、目标及章程的发布

- ◆ 项目经理的综合能力要求
  - ◇ **关注点：**工作方式、影响力技巧、商业敏锐度
  - ◇ **团队要求：**组建、建设、跨职能、能力要求、规模说明

## 3、项目需求理解、定义与管理技巧

- ◆ 有效识别、罗列和定义项目需求的技巧
  - ◇ 传统项目需求管理做法

- ◇ 适应型项目需求管理做法
- ◇ 定义、量化、说明需求 KPI
- ◇ 发布《需求文件》、《需求跟踪矩阵》
- ◆ 项目范围管理与任务分解结构（WBS）的编制方法
- 分组演练：编制参训公司各小组项目的工作分解结构**
- ◆ 项目的工作分解结构（WBS）原则及任务工作表
- ◆ 项目各任务间关系的分析及任务排序及排序方法
- ◆ 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
- 分组练习：编制你的项目的进度计划，关注关键路径，并结合现场案例操作**

#### 4、项目管理软实力：人际关系与软技能的体现

- ◆ 基本的项目人员管理思路（突显人员维度）；
- ◆ 项目中的人员结构配备；
  - ◇ 多项目并发与矩阵型结构要点；
  - ◇ 全职参与的特点和必要性；
  - ◇ 展现团队的责任分派矩阵；
- 案例操作：创建属于组织自己的责任分配矩阵图（RACI），明确工作职责所述**
- ◆ 沟通协作，跨部门如何“一步跨到位”；
  - ◇ 沟通方法、技能与技术应用
  - ◇ 沟通意识：政治、文化、情商与思维扩展
- ◆ 项目干系人管理要素
  - ◇ 识别、分析、理解
  - ◇ 优先级排序
  - ◇ 引导与监督参与
- 实例讨论：潘德有老师的真实经历，如何高情商处理冲突和化解尴尬**

#### 5、项目过程整体把握：关注不确定性与整体质量；

- ◆ 项目不确定性的定义和说明
  - ◇ 了解 VUCA 和风险的干扰；
  - ◇ 突发应急型问题/事件的管理：识别、分析、应对三部曲
  - ◇ 重点：风险应对规划，应对策略，应对监督；
- 案例探讨：观看视频，掌握项目全风险管理过程应用：识别、分析、应对**
- ◆ 质量把控，让客户更满意的秘诀
  - ◇ 项目焦点：策略、方案、流程一体化；
  - ◇ 质量管理：持续改进与做到最好的思路；
  - ◇ 质量控制：集成、核实、检查、让问题在交给客户前就终结他们
- 实例讨论：项目质量管理过程中的重要工具与技术应用（什么是 7QC？）**