

## 《企业部门经理怎样做好项目管理？》

### 大纲：

引言

项目是实现企业发展战略的载体

项目成功的因素

案例演练：月亮王的困惑

第一讲 项目与项目管理

一、项目

案例分析：渐进明细性

——项目目标及目标结合工作的层次性

练习：请判断哪些是项目？

二、项目管理

三、项目管理的主要目标

四、项目管理的 1341 模型

演练：构建 1341 模型

第二讲 项目生命周期与过程

一、项目生命周期的 4 个阶段

1、项目的启动与立项——组织承诺开始项目的下一个阶段

1) 项目需求分析——项目的需求分析模型

案例：需求识别《预研项目建议书》模板示例：

2) 项目可行性研究——国家计委：工业项目可行性研究报告

告

案例分析：项目选择的方法——净现值法

3) 项目评估案例研讨

2、项目计划的编制过程——编制项目计划的过程

3、项目的执行与控制——具体实施项目计划

案例分析：项目计划与项目控制之间的关系——控制内容

目的、目标

4 项目的收尾——最后阶段

案例分析：3 个典型的项目生命期

二、项目管理的 5 个过程

项目管理的 4 个阶段与 5 个过程的关系

三、多项目管理

第三讲 项目管理的环境

一、项目管理的环境

二、项目利益相关者

练习：列出所选项目的关系人并简要分析其需求

三、项目组织

职能型、项目型、矩阵型、事业部式

案例分析

四、项目经理

1、项目经理的作用

2、学会授权

五、项目团队

- 1、项目团队的成长与激励
  - 2、团队凝聚力及其影响因素
- ## 六、项目管理的内外部环境

### 第四讲 项目范围管理

#### 一、项目的目标与目标管理

练习：

- 二、项目的范围与范围管理
- 三、项目分解结构的形成思路
- 四、工作分解结构（WBS）

案例:XX 研发项目范围说明书

XX 研发项目工作分解结构

设计报告的 WBS——列表式——工作清单

演练：将你的项目进行 WBS

#### 五、范围的变更管理

演练：你的项目需要变更的要素

#### 六、项目的范围管理的地位与作用

- 1、基础
- 2、前提
- 3、核心

案例分析与演练：完善你的项目范围

### 第五讲 项目进度管理

#### 一、项目进度管理与活动之间的关系

## 二、项目网络图

关于进度的基本术语

## 三、活动时间的估计与计算

网络图与WBS的关系

## 四、CPM/PERT

练习：绘制网络图

## 五、时间管理的工具运用

1、里程碑图

2、横道图

3、时标网络图

4、项目计划表

## 六、进度拖延原因分析

## 七、解决进度拖延的措施

1、基本策略

2、可以采取的赶工措施

3、应注意的问题

项目成员的时间管理

## 八、进度与费用的平衡

## 第六讲 项目成本管理

一、项目成本管理的流程与成本构成

二、影响项目成本的因素

三、项目成本的估算及项目成本预算计划

## 四、成本控制与香蕉曲线

- 1、成本控制的特点
- 2、成本超支的原因
- 3、实施中的计划变更问题
- 4、成本控制的主要工作

## 五、最低预算法

## 六、挣值管理

挣值管理的指标

#挣值管理的举要

案例分析

## 第七讲 项目质量管理

- 一、项目的全面质量管理 (TQM)
- 二、戴明环——PDCA 循环
- 三、项目质量计划和项目质量保障
- 四、项目质量、成本、进度之间的关系
- 五、项目质量的控制
- 六、质量控制的工具

## 第八讲 项目人力资源管理

- 一、人力资源管理的一般模
- 二、项目组的知识地图及责任分配矩阵
- 三、工作分析对 HR 各方面的影响
- 四、激励与激励理论

## 五、项目成员绩效管理

演练：绩效面谈

## 六、冲突及冲突管理

### 第九讲 项目沟通管理

一、项目沟通管理的作用及计划编制

二、项目沟通管理的过程

三、项目沟通方式比较

四、正式沟通和非正式沟通类型

五、会议沟通的类型及内容

六、项目沟通管存在的主要障碍

七、有效沟通的方法

### 第十讲 项目风险管理

一、项目生命期各阶段的风险

二、风险发生的机理

三、项目风险管理的内容

四、项目风险识别和定性分析

项目风险定性分析

风险概率/后果矩阵——具体风险的计算

五、决策树分析

六、项目风险控制

七、项目风险应对措施

1、风险的分配

2、风险对策

3、工程实施中的风险控制

第十一讲 项目采购管理

一、项目采购管理的过程及要素

二、项目采购计划依据

三、项目采购合同分类、编制原则

第十二讲 项目综合管理——项目经理的领导艺术

项目经理的 360°领导力模型

一、持续成长的学习力

二、多谋善断的决断力

三、整合资源的组织力

四、培育团队的教导力

五、创造业绩的执行力

六、人心所向的凝聚力

结果检验：项目管理技巧自我评估及结果分析