

项目复盘与团队赋能

行动学习工作坊

(两天大纲研讨版)

第一部分：项目复盘与成果应用综述（第一天上午）

壹、为什么特别强调团队复盘？

- 1、项目复盘常见问题分析
- 2、总结与复盘对企业的五大价值
- 3、优秀项目复盘管理经验分享

贰、项目团队复盘的组织与管控

- 1、项目复盘团队的组件与分工---统领部门、参与部门、领导小组
- 2、团队项目复盘的整体流程---分阶段、有节点
- 3、项目复盘的成果标准明晰---每个专业的交付标准
- 4、项目复盘的激励机制---复盘成果奖

参、项目复盘的过程管控

- 1、项目复盘的内容---系统全程的总结回顾
- 2、项目客户需求的总结---敏感需求、成熟技术方案
- 3、项目成本的总结---价值规划与成本分解
- 4、项目团队管理的总结---团队组建、领导者评判
- 5、项目常见风险分析---项目风险库的建立---项目风险比对与风险库优化
- 6、项目进度与工期基准的总结---关键路径、里程碑节点梳理
- 7、项目供应商的评估与合同优化---供应商实力、配合程度、经营理念评价
- 8、项目节点化管控与会议管理复盘----项目会议规划、专项会议优化

肆、项目复盘的五大应用

- 1、项目复盘在人员培训与团队能力提升上的应用
- 2、项目复盘中的产品技术成熟方案与产品标准化的联动
- 3、项目复盘的成功要素促进管理体系的优化
- 4、项目复盘数据信息对于成本、进度等基准信息的组织级调整
- 5、项目复盘中供应商的优化与战略伙伴的调整升级

第二部分：项目管理的六大重点模块的复盘与管控提升

壹、项目客户需求与管理复盘（第一天下午）

- 1、项目常见客户有哪些？
- 2、复盘提炼各类主要客户的敏感需求有哪些？我们过往忽略了哪些客户需求？

- 3、优秀客户管理的项目是哪个？客户管理的经验分享
- 4、过往项目全程客户沟通与会议方式总结
- 5、客户变更与应对经验复盘总结
分享：客户管理标杆项目复盘分享
其他项目前期策划方式与跟进提升

贰、项目前期策划与计划管理复盘（第一天下午）

研讨：项目计划管理中的常见问题？

- 1、项目策划计划的层次和体系是否清晰？
- 2、项目前期策划的组织与计划编制责任是否落实？
- 3、新项目的进度关键路径是否明晰？
研讨：集团项目关键执行路径与里程碑节点的选择与明确
- 4、项目里程碑的管理节点、项目节点、时间节点排序、节点成果复盘
案例：某个工程项目项目节点确定与里程碑计划
- 5、标准化项目基准工期的复盘与进度基准反思
- 6、项目前期评审会复盘集跟进意见
分享：项目前期策划标杆项目复盘分享
其他项目前期策划方式与跟进提升

参、项目全程节点化协调管理复盘（第二天上午）

- 1、工程项目的全周期及流程图分析及优化
- 2、项目建设中各个阶段的关键节点与关键成果主责复盘落实
- 3、项目整体协调的机制和步骤---项目定位阶段“七对眼睛”的介绍
- 4、项目经理如何运用项目目标沟通七步法明晰项目目标？
- 5、项目经理明晰主要项目里程碑节点与关键成果
- 6、项目团队执行中客户需求的跟踪与关键成果的检查落实
复盘分享：项目执行各阶段提交成果、成果标准及责任人清单

四、项目组织与团队管理复盘（第二天上午）

- 1、新项目团队管理的常见问题？
- 2、项目情况确定的组织架构和管控模式有哪些经验？
研讨：现在项目管控体系下的提出问题与优化？
- 3、如何制定新项目的用人规划和岗位的职责？
- 4、项目的运作流程？--从强人到团队能力、项目手册、项目操作书
- 5、项目人员的选择和搭配复盘---项目团队组建上的复盘经验
- 6、哪个项目团队凝聚力强？哪些做法值得我们学习？
演练：1、企业集团项目经理为例说明其工作范围、选拔标准、考核内容。
分享：优秀带团队的项目教练经验分享
其他项目经理带工程团队的思考与提升

伍、集团项目中的成本管理复盘（第二天下午）

- 1、项目成本管理的常见问题？
- 2、当下项目成本管理倡导什么理念？
- 3、确定项目的目标成本的经验？哪些项目目标编制经验值得我们学习？
案例：某个标杆企业项目目标成本构成与责任分解
- 4、如何把项目责任成本落实到人—责任成本管控的经验分享
- 5、项目动态成本的监控与调整的复盘总结--- 价值导向的成本调整
- 6、财务监督容易忽略的税收成本管理 --- 最容易忽略最大成本
研讨：项目成本管控的关键要点分析与举措
分享：优秀成本管理项目经验分享
其他项目经理成本管理的思考与优化提升

六、项目风险管理复盘（第二天下午）

- 1、哪些项目风险管理到位？
分享：分享管理项目经验分享
 - 2、当下项目常见的风险有哪些？
 - 3、如何更加全面的发现与无锡地铁项目中风险？
 - 4、项目的风险的应对策略复盘总结
案例：某个工程项目新风险的发现与预控
 - 5、如何监控项目执行中的风险？
 - 6、如何构建工程各类项目的风险防范体系？
- 研讨“常见项目的风险分析”
工具：集团项目风险管理表

第三部分：当下项目管理中关键问题聚焦与研讨

- 1、麦肯锡解决团队问题的七步曲
- 2、群策群力团队问题解决的方法
- 3、当下项目团队问题原因的提炼与聚焦
- 4、能量集市汇总团队的解决方案
- 5、工程团队多角度对解决方案优化与完善
- 6、解决项目复盘与管控中存在问题及落实行动计划表。