

成功的项目管理

课程背景：美国学者戴维·克兰德（David Cleland）指出：“在应付全球化的市场变动中，战略管理和项目管理将起到关键性的作用。”，项目管理在现代经济生活中的作用越来越受到人们的重视。本课程以美国项目管理协会（PMI）的知识体系框架为基础，结合中国国情和讲师多年的专业顾问和项目实践经验，通过系统地学习和互动研讨，掌握项目管理基本原理、技巧与工具，通过实践领悟精髓，从而提升个人和企业的项目管理能力和企业竞争力。

课程对象：项目经理及工程师、部门经理、项目助理、项目团队成员、业务骨干，工作中面临复杂的工作任务和挑战，以及需要学习并掌握项目管理知识的经理和骨干员工。

课程收益：

在课程中和课程结束后能：

- 学习与掌握专业的项目管理技术、方法与工具，特别是工作结构分解、Pert图、进度压缩、资源优化等技术。
- 掌握项目整合管理、进度与成本管理、沟通管理、风险与变更管理的技巧、方法与工具。
- 提升项目经理如何发挥影响力地进行“有责无权”的沟通协调，识别与管理项目相关方，克服项目阻碍的沟通能力。
- 运用实际项目应用练习与交流分享，形成公司项目管理的共同语言与平台，建立公司项目管理活动的组织过程资产。

课程时长：2-3天

课程准备：

每个学员在课程前首先准备一个项目，这个项目可以是已经在进行的也可以是将要进行的项目，如果项目已经完成了不建议使用。（如新产品推广或发布、产品引入与研发、质量改进、流程改进与再造、工程项目等）

课程方式：

把学员分成小组形式，每组4-5个学员，大家在小组中分享自己事先准备好的项目，讨论并从中选取一个小组将在2天的课程中会用来练习的项目。讲师会带着学员一边学一边练习，同时给出专业的反馈和建议，在课程结束学员能把项目的雏形搭建出来。

在课程中会有大量的练习、小组讨论、案例分析和角色扮演，也会穿插一些与课程内容相关的活动。让整个课程在互动中进行学习。

课程大纲：

壹、项目与项目管理的要素与流程

- 项目的四个基本要素：最终交付物、范围、进度、资源
- 项目四个要素之间的互动关系曲线
- 项目管理的四个阶段：定义启动、规划、实施与控制、交付总结

- 项目的流程与生命周期: : 瀑布型、迭代型、增量型与敏捷型
- 成败项目案例分析
- 学员模拟训练: 项目经理的管理任务流程
- 项目经理能力素质要求: 技术管理能力、领导力、商业与战略能力

三、 **项目的概念与启动阶段**

- 项目发起人需求梳理与识别
- 项目可行性研究: 市场、技术、商业、战略
- 确立项目目标与编制项目章程
- 小组应用练习: 定义项目目标声明 (POS) 与编制章程
- 项目相关方沟通梳理与沟通管理

参、 **项目的规划工具与方法**

- 项目计划的四个方面: 任务活动、时间进度、人力资源、预算成本
- WBS 工作结构分解
- 估算项目与活动持续时间: Pert 审评技术 (三点估算法)
- 网络图与关键路径技术
- 甘特图与里程碑图的应用
- 小组应用练习: 项目任务分解 (WBS) 与甘特图练习
- 明确人员职责与制定人员责任矩阵 (RACI 矩阵)
- 项目的预算计划书: 估算项目预算的几种方法
- 小组应用练习: 项目的人员责任规划与预算计划书

四、 **项目的风险规划与管理**

- 项目风险管理原则: 墨菲定律
- 项目风险管理步骤: 识别、分析、应对、控制
- 项目风险的来源与识别方法
- 定性与定量分析项目风险
- 小组应用练习: 识别、分析项目风险, 制定应对措施
- 面对风险的四种策略: 消除、减轻、转移、接受

伍、 **项目的成本管理与监控**

- 节约项目成本的关键
- 项目挣值分析与管理
- 什么是挣值, 如何计算挣值
- 学员练习: 通过项目绩效数据分析绩效信息
- 根据挣值分析结果预测项目绩效的方法

六、 **课程总结: 影响项目成功的十大因素**