

项目管理：面对不确定因素的极限管理

学习目标：

现在企业对 IT 的需求已经不满足于技术领域，雇主需要有项目管理能力的 IT 专才去整合资源，使得整个 IT 部门成为企业业务流程的发动机。PMP 的出现，模糊了管理人员和 IT 技术人员的边界，满足了现代企业对 IT 部门领导者的需求。技术人员可以通过 PMP 学到有用的『soft skill』，管理天才团队，并且合理控制预算。」至于应用于其它产业上，项目管理的运作方式都能从根本提高对风险的防范能力，改善中阶管理人员的工作效率，缩短工期、降低成本。

PMP 五大流程，预告可能发生的问题。过去执行项目时，高科技专业人员都会陷入技术导向的迷思，因为唯我独尊的心态，常觉得别人碍手碍脚导致抱怨、冲突；有时，为了抢得标案，也会忽略风险考虑。学得 PMP 里头的九大知识领域之后，只要按照步骤做规画，就可以避免盲点。

事实上，学不学这套都可以执行项目，但以「顺其自然」或根据过去经验来进行，往往不知道疏漏了哪些环节，只能事后补救。PMP 里头最重要的是工作分解和排程，拿到任何项目都能按照步骤一一分解，包括范畴、时间、人员、成本、风险等，并且分析出关键项目，把所有资源投入，降低项目风险、减少执行成本。

课程效益：

应用 PMP 的五大流程，包括：起始程序、计划程序、执行程序、控管程序与结案程序等，能让自己用第三者的角度检视项目，不但有一定的操作模式，也可以提前预知可能发生的问题；尤其是，组织由人组成，人员流动后，经验能否留下来是很大的问题。不过，透过 PMP 在组织内建立运作系统，后人就可以踏着这套系统往前走。当企业对于 PMP 的认知越清楚之后，组织内部讨论项目时，绝对可以去掉不少主观以及失误。

建议时间：一 ~ 二天

讲师：林文田

课程题纲		单元内容与课程重点	
一	项目范畴规划与项目营运方针 (创新思维与关系梳理)	<ul style="list-style-type: none"> ● 范畴设定：项目经营管理的范畴与特殊性 ● 关系厘清：项目经营管理制度的建立与推行 ● 目标价值：瞭解项目经营管理的客户开发策略及技巧 ● 流程设计：强化项目创新管理的制度流程设计与利益关系管理 	
		目标	如何设定项目范畴 & 目标管理方针 (工具：心智图分析)
二	项目经营管理七项原则 (创新项目管理流程)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 为何组建项目团队？项目团队的职责与职务 2. 建构内外兼修的项目团队之七大步骤 3. 项目管理中流程控制的四大准则 4. 项目发展过程中常见的沟通障碍 5. 为项目创造有效的交流系统 6. 善用冲突管理、激励消除项目团队的冲突 7. 如何降低项目风险中的因素 	
		目标	从目标规划的设定制订项目的管理准则 (工具：流程分析)
三	项目的结构 (价值流程分析与分解)	<ul style="list-style-type: none"> ● 项目管理的流程结构规划设计原则 ● 项目管理的误区与常犯的的错误 ● 项目流程设计与 WBS 工程分解 ● 项目价值工程分析 VAVE (价值流分析) ● 项目流程执行之问题分析与解决 ● 项目的风险控制与预防 	

		目标	建立项目的管理结构 (工具：价值分析)		
四	项目执行流程规划与协作 (资源整合操作实务) 工具：PDCA 循环	规划 P	<ul style="list-style-type: none"> ● 项目策略目标设定与分清 ● 决策管理者动态 ● 前后项目的衔接与延续 ● 规划工具：SWOT 分析与 BCG 矩阵 		
			目的	有规划就不怕变化	
		执行 D	<ul style="list-style-type: none"> ● 执行者的角色扮演与互动能力 ● 项目主管必备的六种能力 ● 项目团队的组建与带领 ● 项目目标的分工整合与沟通协调 		
			目的	发挥项目工作的执行力	
		控制 C	<ul style="list-style-type: none"> ● KPI 指标设定与范围的三定规划 ● QCDS 的标准规范设立 ● 日常、异常管理方式的确定与执行 ● 确定奖惩分明的激励制度 		
			目的	以 QCDS 作为控制工具，强化项目执行的指针性	
		考核 A	<ul style="list-style-type: none"> ● 建立指、管、通、勤的分工、许可证管理方法 ● 权责、义务、资源、工作四大分工 ● 建立工作绩效面谈的沟通机制 ● 公平、公正、公开的正向原则 		
			目的	建立赏罚分明的士气与意愿	
		五	项目实操执行风险控制	项目质量标准设计 (风险分析)	<ul style="list-style-type: none"> ● 避免设计失误的 D-FMEA 失效方式分析 ● SPC 之 Cpk 流程控制原则 ● VAVE 价值工程分析 ● 问题分析：QC 七大手法的运用
					目标
项目进度时间管理 (计划监管)	<ul style="list-style-type: none"> ● 流程分析：提升项目时间管理效益的对策 ● 关键流程：设定明确的项目目标的管理工具 ● 计划评核：拟定具执行力的项目时间管理计划 ● PERT 作业：高效率的时间管理方法：Project 				
	目标			确实掌握项目进度、确保项目达成 (工具：PERT 分析)	
项目成本预算控制 (成本控制)	<ul style="list-style-type: none"> ● 如何降低直接成本的项目采购原则：供货商管理 ● 影响项目效益的主要因素分析评估 ● 项目的人员培训和关键技术的保证 ● 项目采购管理：环境、市场分析与采购谈判 				
	目标			做好预算规划执行、成本合理化取最大净值 (工具：风险评估)	