

关键链项目管理 (CCPM)

课程介绍：

在微软项目管理软件的协助下，为何还有很多的项目发生延误、损失项目品质、超出项目成本、项目失败…等。

CCPM 是自 PERT 发展以来企图取代 PERT 的项目管理方法，CCPM 的目标是在保证项目品质下缩短现行项目的周期，让团队完成更多的项目、增加项目收益。

课程对象

课程目标：

- 认识什么是 TOC
- TOC 在软件开发领域的应用
- 了解项目管理的一般知识，例如：项目生命周期、项目管理五大流程与九大知识领域等。
- 了解如何建立 PERT 图和如何以 PERT 管理项目及 PERT 的弱点
- 了解如何确定关键链，如何及为何能缩短项目周期
- 了解 CCPM 如何运用缓冲管理，管理项目进度，为何能按时完成项目
- 了解如何同时管理多项目
- 了解为何 CCPM 可以让相同的团队在相同的时间内完成更多的项目

课程时数

共计 1.5 天 9 小时 (上午 9 : 00-12 : 00 ; 下午 13 : 30-16 : 30)

课程大纲

第一单元、 TOC 理论的基本原理方法的介绍

一、 什麼是 TOC

- 化繁為簡_以槓桿點拉出價值
- 限制理論(聚焦五步驟)
- 限制的類型
- 瓶頸的 4 種基本架構
- 為何 產出績效 會低於我們所預期?

二、 TOC 在软件开发领域的应用

- 战略层次：决定性竞争优势(DCE)、(项目管理的)战略与战术树(S&T)
- 行销：市场区隔、价值认知、黑手党提议

- 问题解决：思考过程(TP)过程简介
- 说服流程：六层抗拒

第二单元、 什么是项目、项目管理

三、 项目管理与运营管理

- 什么是项目
- 项目的产出
- 什么是项目管理
- 项目管理五大流程
- 项目管理与运营管理
- 项目管理的目的

四、 项目生命周期

五、 组织结构对项目的影响

- 功能矩阵式组织混合编组
- 项目经理的角色与能力
- 分析关系人对项目的影响
- 利害关系人分析矩阵
- 沟通矩阵

六、 九大知识领域

- 时间管理
- 成本管理
- 品质管理
- 人力资源
- 沟通管理
- 风险管理
- 采购管理
- 项目整合管理

七、 项目管理五大流程与九大知识领域关系矩阵

八、 项目管理失败的主要原因

第三单元、 项目过程管理

一、 顾客、流程和服务与产出要求

- 顾客需求的重要性_狩野(Kano)模式
- 品质要求传递过程的偏误

二、 项目经理是项目整合者

三、 工作分解结构

四、 制定人力资源计划

五、 风险管理

- 问题分析与决策的模型
- 决策分析 选择一项行动方案
- 潜在问题分析 确保活动的成功
- 潜在问题分析 确保活动的成功

- 工作表
- 六、项目品质规划
- 七、计划评核术(PERT)
 - PERT 基本构成
 - 案例
 - 计算总宽裕及决定要径
 - 练习
 - 项目管理的问题
 - 项目逾期所造成的财务冲击
 - 所有项目可能的共通问题
 - 我们是如何对每一步骤预估所需时间？
 - 项目延误的原因

第四单元、关键链的诞生与 CCPM

- 一、关键链的诞生
- 二、关键链项目管理的功效
- 三、聚焦五步骤
 - Step 1 确认_系统的限制(最弱的环节)
 - Step 2 剥削_充分利用系统的限制
 - Step 3 全力配合_保护系统的限制
 - Step 4 松绑_提升系统限制的能力
 - Step 5 如果限制在步骤四被打破，则重回步骤一，而不要让惰性成为系统的限制。不要停止！
- 四、CCPM 管理模型_以聚焦五步骤发展管理 CCPM
 - Step 1 确认_系统的限制
 - 确认任务的顺序
 - 执行任务的工时及资源
 - 资源任务重迭
 - 关键路径(要径)与关键链
 - Step 2 剥削_充分利用系统的限制
 - 去除任务的水份
 - 并行任务以缩短周期
 - Step 3 全力配合_保护系统的限制
 - 仍有水份的任务
 - 形成缓冲
 - 缓冲管理
 - 缓冲状态及项目状态
 - 项目温度表(Fever Chart)
 - 缓冲管理_案例
 - 反馈
 - Step 4 松绑_提升系统限制的能力

Step 5 如果限制在步骤四被打破，则重回步骤一，而不要让惰性成为系统的限制。不要停止！

第五单元、 多重项目管理

一、 什么是多重项目

二、 错开、冻结项目

三、 缓冲管理

四、 协调组织一致的目标

第六单元、 项目管理的战略与战术树(S&T)