

项目管理微咨询流程工作坊

(T+C+S 培训、咨询、软件体系)

(以短平快的培训方式，解决高难长的咨询问题)

项目管理微咨询解决企业实际问题

随着项目管理越来越受到企业的青睐，相关的培训和咨询就越发的受到注重，企业也投入了大量的费用，然而在采购项目管理培训和咨询后发现，传统的培训方式不能有效解决企业当下的实际问题，培训效果差强人意，而传统的咨询也由于周期长费用高难落地等特点，制约了企业在项目管理能力上的提升，具体对比如下：

传统培训的弊端	微咨询 T+C 的优势	传统咨询的弊端
<ul style="list-style-type: none"> ❌ 讲师内容千篇一律，忙于赶场，企业得不到有针对性的咨询服务 ❌ 学员上课很激动，下课却无行动，企业管理效率得不到实质提升； ❌ 案例高大上，落实却难上加难，企业学习效果差强人意； ❌ 理论体系完美有序，现实却杂乱无章； 	<ul style="list-style-type: none"> ✅ 短平快，解决企业当下最紧迫的问题； ✅ 及时指出企业项目管理的潜在问题和危害； ✅ 明确企业项目管理未来的改进方向和改善途径； ✅ 快速普及完善的项目管理体系知识，形成统一的管理语言； ✅ 快速掌握项目管理的工具与模板，即学即用； 	<ul style="list-style-type: none"> ❌ 周期长，无法解决当下最关心的问题； ❌ 费用高，相对培训而言，性价比很低； ❌ 方案很全很完美，难以及时落实实施，企业效率提升不明显； ❌ 咨询效果主要依靠咨询经理的责任心和经验，实际效果难预测；

本课程将以微咨询的方式，通过引领学员进行实际工作案例演练，结合讲师多年的项目实践经验以及丰富的咨询经验对企业的项目管理中经常遇到的问题进行深入探讨，并帮助企业通过行动学习 **AL** 的方式指导企业提升项目管理能力和绩效。

【培训课程】

项目管理精要（可选）

知识模块	课程内容
模块一： 项目核心知识 (思维与案例) (2-3天)	M1-1：启动过程组：项目管理知识导论；启动并识别干系人
	M1-2：规划过程组：范围管理（WBS）；进度管理（CPM）；风险管理（风险登记册）
	M1-3：执行过程组：资源管理（RACI 2）；采购
	M1-4：监控过程组：变更管理（11 步法）；成本控制（EVM）；沟通管理；质量管理（鱼骨图）；M1-5：收尾过程组
	M3-1：项目领导力（向下管理：选择人、激励人、辅导人）
模块二： 项目软技能 (项目经理) (2-3天)	M3-2：项目执行力（横向管理：跨部门项目沟通与协作）
	M3-3：项目辅佐力（向上管理：情境案例研讨）
	M3-4：项目谈判力（采购谈判的 25 条黄金法则）
	M3-5：项目沟通力（DISC 性格与沟通情境案例）
模块三： 组织级项目管理 (1-2天)	M4-1：多项目与项目集管理（PgM）
	M4-2：项目管理成熟度（P3M3）与项目管理办公室（PMO）
	M4-3：项目管理咨询案例分享

【咨询模型】

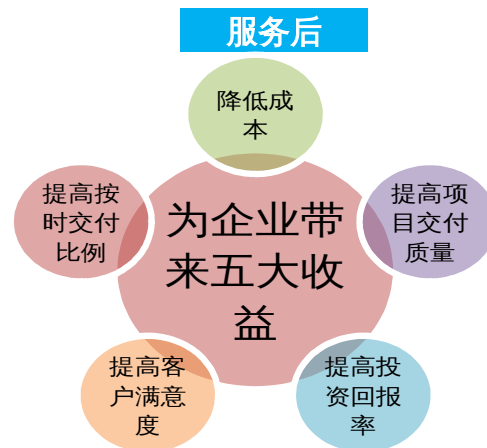
我们专注于组织级项目管理体系建设与优化，面向项目型企业提供项目管理等咨询辅导服务，内容涵盖项目管控体系、流程优化、成熟度评估、任职资格体系、PMO创建与运营、风险管控、项目信息化建设等。



【咨询效果】

咨询效果对比 (例：企业项目管理成熟度评估和改进建议)

- 服务前**
- ❑ 项目成果难以预测，盈亏难料；
 - ❑ 项目的成功依靠“英雄”项目经理；
 - ❑ 项目管理体系不规范、不统一；
 - ❑ 项目交付质量不高且不稳定；
 - ❑ 客户满意度时高时低；
 - ❑ 项目进度常常延误；
 - ❑ 成本通常超支且难以预测；



【咨询步骤】



微咨询六步骤：

- 1、选择召集人，收集评估问题
- 2、确定团队成员，明确目标和计划；
- 3、小组分析问题，找出根本原因；
- 4、小组研讨，制定解决方案；
- 5、团队明确改进计划和责任分工；
- 6、评估效果，改进后推广应用；

【服务需求】

咨询与培训服务需求

分类	服务需求	服务方式		
		培训	课后辅导	咨询
项目管理知识方面	1) 干系人的管理实践、经验分享（如何识别、如何沟通、有哪些可用工具、如何向着项目目标进行引导等）；	√		
	2) 对于工程、地产项目的 WBS，能否指导做出个实例；	√	√	
	3) 项目管理过程中，需求跟踪矩阵有什么好的工具或实例；	√	√	
	4) 风险管理的一些优秀实践和方法；	√	√	
	5) 作为质量管理，如何在项目的一开始就参与进来，有何实践或案例；	√	√	√
	6) 项目经理的沟通技能培训；	√		
	7) 项目经理的冲突管理技能培训；	√		
	8) 项目经理的人际关系管理技能培训；	√		
	9) 项目全面预算制订时的模板及先进实践；	√	√	√
项目管理流程方面	1) PMBOK 中的项目管理的五个阶段，如果与组织的全流程对应，需要做怎样的调整或有何意见；	√	√	√
	2) 分享下对 PMO 的认识，以及其他企业中的 PMO 是如何来做的，基本职能有哪些；作为 PMO 成员如何提高对项目经理的支持与服务力度；	√	√	√

	3) 项目经理一般是没有什么实质性权利的，我们如何在流程上或制度上给与支持；	√	√	√
项目管理工具方面	1) 挣值管理的介绍，特别是应用过程中的注意情况及统一量化为“值”时的方法；	√	√	√
	2) 项目资源冲突时确定项目优先级的具体工具；	√	√	
	3) 项目需求；	√		
	4) 项目计划过程中，提高人力资源效率的工具方法；	√	√	
	5) 项目管理中的一些常用的文档是否可以分享下模板并介绍下具体的应用；	√	√	
	6) 项目经理手册；	√	√	√
	7) 多项目型组织架构梳理；	√	√	√
	8) 信息化平台搭建。	√	√	√

【落地模式】 三个阶段，每个阶段约 2 天 (6 小时/天)，共计约 6 天

C、落地辅导 (TCS 模式)

T+C+S 培训、咨询、体系执行解析：

企业项目管理能力提升关键阶段

1. 第一阶段根据企业的情况**补足**相应的项目管理知识；
2. 第二阶段作为公司顾问，**每周**定期参加公司项目评审会，提供项目管理建议，深化巩固项目管理知识和技能；该阶段贯穿整个项目过程；
3. 第三阶段为**项目管理全套咨询**的制定，工作内容包括项目管理关键制度和流程的制定，开始的标准为项目经理已经初步运用项目管理知识，对流程和制度有了初步的了解，经过内部评审可以启动该过程；
4. 为了能得到应有的效果，该提升计划以项目制运作，指定甲方的负责人，指定责任分配矩阵和关键点，经双方认可后形成合同协议。

关键节点	第一周	第二周	第三周	第四周	第五周	第六周
第一阶段：PM 知识导入培训						
第二阶段： 企业教练服务						
第三阶段：全套咨询						

【咨询项目】

咨询选项一、PMO 项目管理办公室建设与运营指南

咨询前	咨询后	主要成果
<input checked="" type="checkbox"/> PMO 不受重视，缺乏权限；	<input checked="" type="checkbox"/> 明确的 PMO 权限和任务；	企业级和项目级 PMO 的

<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> PMO 对项目的支持很少； <input checked="" type="checkbox"/> PMO 对项目的监控管理不足； <input checked="" type="checkbox"/> 项目经理没有时间参加培训 <input checked="" type="checkbox"/> 项目经理的经理面对众多的项目问题，无从下手； <input checked="" type="checkbox"/> 项目经理为了争抢稀缺资源争得面红耳赤，甚至伤了和气 	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> 对项目足够的制度政策支持； <input checked="" type="checkbox"/> 对项目的主要信息进行监控； <input checked="" type="checkbox"/> 项目经理按照计划有序参加项目管理培训； <input checked="" type="checkbox"/> PMO 定期审查项目问题，并对重大问题进行专题研讨； <input checked="" type="checkbox"/> 按需求管理流程来管理需求，事先和业务部门确定验收标准； 	项目分级、考核标准、监控管理等相关制度和管理办法，不包括编制相关体系文件
---	--	--------------------------------------

咨询选项二、项目经理任职资格体系

咨询前	咨询后	主要成果
<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> 缺乏项目经理任职资格描述； <input checked="" type="checkbox"/> 项目经理评级晋升通道不明确； <input checked="" type="checkbox"/> 项目经理培养规划不完善； <input checked="" type="checkbox"/> 项目经理考核与奖励不透明； 	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> 明确的项目经理任职条件； <input checked="" type="checkbox"/> 项目经理分级评级机制； <input checked="" type="checkbox"/> 全员明晰的晋升通道； <input checked="" type="checkbox"/> 明确的考核奖励规定； 	项目经理的任职资格体系建设，选拔体系、考核体系、岗位规划等，不包括编制各种管理办法和考核体系等；

咨询选项三、项目经理管理手册

咨询前	咨询后	主要成果
<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> 项目管理水平参差不齐 <input checked="" type="checkbox"/> 项目经理年轻化，缺乏经验 <input checked="" type="checkbox"/> 公司现有管理体系及内控资料不能对项目经理进行指导，导致项目结果可控性差 <input checked="" type="checkbox"/> 每个项目要单独制作管理手册 <input checked="" type="checkbox"/> 有内部管理文件、但比较分散、起不到指导作用 	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> 项目管理过程做到科学化、规范化、标准化、模板化、精细化 <input checked="" type="checkbox"/> 按照项目的过程对项目的操作过程做详细的描述 <input checked="" type="checkbox"/> 新项目经理易于上手，老项目经理能规范操作 <input checked="" type="checkbox"/> 组织过程资产逐步丰富，企业管控项目的效率大大提升 	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> 项目经理管理手册 <ul style="list-style-type: none"> ■ 工作目的 ■ 工作提示 ■ 公司管理规定 ■ 工作说明 ■ 重要工作文档 <input checked="" type="checkbox"/> 工作核查清单 <input checked="" type="checkbox"/> 项目经理工作模板

咨询选项四、项目风险管理手册

咨询前	咨询后	主要成果
<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> 项目风险控制不受重视； <input checked="" type="checkbox"/> 风险措施的实施缺乏保障； <input checked="" type="checkbox"/> 风险管理不能及时有效； 	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> 主要风险在组织的控制之下； <input checked="" type="checkbox"/> 风险措施有保障； <input checked="" type="checkbox"/> 普遍接受风险管理； 	企业级和项目级全面风险管理的识别、分析、应对和评估等制度，并监督执行改进，不包括编制相关体系文件

咨询选项五、企业项目管理标准化手册

咨询前	咨询后	主要成果
<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> 缺乏实用的项目管理手册； <input checked="" type="checkbox"/> 管理流程与制度混乱且不完 	<ul style="list-style-type: none"> <input checked="" type="checkbox"/> 统一的标准化管理工具模版； 	模版列表（项目立项论证，项目章程与任命书，项目 WBS、进度

善；
 项目团队没有统一的工具模版；
 成员运用工具模版的能力参差不齐；
 缺乏完整的组织过程资产；

符合实际的项目管理制度和流程；
 团队成员项目管理能力得到加强；
 团队沟通效率得到大幅提升；
 有序完整的项目资料归档；

表、RACI 矩阵表，项目成本预算与回报表，项目风险识别、应对表，项目后评估模版) 和体系、程序和流程 (设计、制造、检验、采购等流程文件)，不包括编制各种文本手册、报告等

咨询选项六、企业项目管理成熟度评估

咨询前	咨询后	主要成果
<input checked="" type="checkbox"/> 项目成果难以预测，盈亏难料； <input checked="" type="checkbox"/> 项目的成功依靠“英雄”项目经理； <input checked="" type="checkbox"/> 项目管理体系不规范、不统一； <input checked="" type="checkbox"/> 项目交付质量不高且不稳定； <input checked="" type="checkbox"/> 客户满意度时高时低； <input checked="" type="checkbox"/> 项目进度常常延误； <input checked="" type="checkbox"/> 成本通常超支且难以预测；	<input checked="" type="checkbox"/> 为项目的管理做一个全面的体检，发现企业项目管理问题及困惑,分析内在因素，并找出优劣势, 提高问题解决建议 <input checked="" type="checkbox"/> 2、为项目管理能力建设提供改进路线图，为企业建立健全项目管理相关制度提供参考 <input checked="" type="checkbox"/> 3、为企业提升项目管理能力培养提供最佳实践参考	项目经理管理、收益管理、风险管理、干系人管理、财务管理、整体管理等方面的成熟度和改进建议，不包括认证评估和改进报告

【咨询专家】

姓名	资质	主要项目经历	专注领域
李骐	清华大学项目管理硕士 资深咨询顾问； 多年项目管理行业经验； 专注于组织级项目管理体系的构建与运营；	某建设集团组织机构成熟度评测 某国际项目公司组织机构变革咨询 某通信企业 PMO 的构建 某 IT 企业项目经理任职资格体系 某国际工程公司的项目管理手册	项目管理成熟度 项目管理体系和流程 PMO 的构建与运营 全面风险管控体系