

多项目管理与 PMO 建设

课程背景

组织中，项目组合管理是多个相关且有并行情况项目的管理模式，它是帮助实现项目与企业战略相结合的有效理论和工具。传统项目管理强调“如何做项目”，是一种自下而上的管理方式，关注项目底层数据的收集；而项目组合管理则强调“做什么项目”，是自上而下的管理方式，关注如何将企业战略落实。

项目管理办公室（PMO）正在引起全球范围的关注，越来越多的组织开始筹建并拥有自己的 PMO，并且逐渐开始收获 PMO 给组织带来的可度量价值。随着项目管理理念的不断提升，组织对项目管理办公室的职能期望也越来越明确，PMO 不再仅仅是一个建立流程、提供模板、整合报告的行政机构，PMO 追求的是组织所有项目的成功和组织整体战略的成功。

【课程收益】

- 1.全面探讨多项目与项目组合管理的问题与实践中的困境。
- 2.系统讲解 PMO 的职责、如何组建、如何管理和领导。
- 3.如何使 PMO 充分发挥效力。
- 4.帮助企业建立并高效运作项目管理办公室。
- 5.分享多项目管理、项目组合管理与项目管理办公室运作的经验。

【培训对象】

- 1.项目组团队成员
- 2.通过理论梳理和案例重温沉淀已有经验的学员
- 3.组织中与项目相关的职能部门人员

【培训课时】 1-2 天（6 小时/天）

【授课方法】



【课程特色】

六大特色：

三大理念：



- 1、**演练式案例教学**—真正寓教于乐，精心设计的互动案例，团队讨论，小组PK赛，让教学乐趣无穷；
- 2、**情境式互动研讨**--最实用的技巧，让您迅速成为专业人士；
- 3、**咨询式培训 PRM 模式**，即“P 现象呈现—R 原因分析—M 解决措施”；

【课程结构】



【课程大纲】

第一讲：大项目与多项目管理

1.1 项目集的基本概念

- 1、项目集的概念
 - 2、项目集管理的关键内容
 - 3、项目集管理的知识领域
 - 4、多项目与单项目的区别
 - 5、项目集和项目组合管理的过程
 - 6、多项目管理的适用范围与不适用范围
 - 7、多项目的排序
 - 8、项目集启动会的主要内容
- 看电影学管理：巴顿战前演说
 案例演练：如何选择多项目
 案例演练：如何权衡项目的优先级

1.2 大项目组织结构

- 1、组织结构的分类与特点

2、大型项目的组织结构

案例分享：中交公司组织机构设计

1.3 多项目可视化管理

- 1、项目分类分级
- 2、项目群里程碑计划总线
- 3、在建项目月度计划总线
- 4、重点项目进度总览图
- 5、在建项目健康度红绿灯
- 6、全项目基础信息一览表

案例演练：如何处理多项目之间的资源冲突

1.4 多项目集约管控案例

- 1、项目管理标准化
- 2、项目集约管理

1.5 项目管理组合工具介绍

- 1、RPM 企业级项目管理解决方案
- 2、8M PMO 项目管理办公室软件

第二讲 高效运作项目管理办公室

1.1 PMO 的介绍

1.2 PMO 在项目生命周期各个阶段的职责

- 1、PMO 在项目选择阶段的职责
- 2、PMO 在项目启动和计划阶段的职责
- 3、PMO 在项目实施阶段的职责
- 4、PMO 对危机项目的整改
- 5、PMO 在项目总结和评价阶段的职责

1.3 如何在组织内建立 PMO

- 1、项目论证阶段
- 2、项目启动和计划阶段
- 3、组织现状调研和 PMO 概念普及
- 4、PMO 筹建阶段
- 5、PMO 试运阶段

案例演练：推行项目管理陷入困境

1.4 建设 PMO 常见问题

案例演练：如何减少 PMO 的问题

1.5 PMO 建设案例：某科技公司

第三讲 项目管理成熟度 OPM3

1.1 组织项目管理的概念

1.2 OPM3 的等级与特征

1.3 OPM3 如何工作

1.4 OPM3 的应用步骤

- 1、评估现状
- 2、确定改进重点
- 3、制定改进计划
- 4、推荐改进计划

5、重复过程

1.5 案例：某公司 P3M3 评估案例

工具：成熟度评估工具 OPM3

====增值服务（现场咨询辅导）=====

咨询类型	项目管理现场微咨询-AL 行动学习	
	培训 T	辅导 C
M-项目管理成熟度	成熟度评估案例分享与实战演练	项目管理成熟度诊断式评估与改进建议
P-项目经理任职资格体系	项目经理任职资格体系案例分享	指导编制项目经理任职资格体系与选拔体系 指导执行任职与选拔体系
S-项目管理体系或项目经理手册	企业项目管理体系与模版演练	指导项目管理模版制作 审核执行情况并提出改进建议
PMO-项目管理办公室	项目管理办公室案例分享	指导 PMO 的建章立制 辅导成立或改组 PMO
R-全面风险管理	风险管理案例分享与演练	指导编制风险管理手册 审核风险执行情况并提改进建议
PMIS-项目管理信息系统	项目管理信息系统互动演练	指导构建项目管理信息系统 PMIS 指导构建项目管理信息门户 PIP

注：任选 1 项，学员事前准备资料，课上展示，现场咨询辅导；