

玩转复杂项目 GTD (Get Things Done)

——项目管理实战系列 (Waterfall 瀑布流)

课时：3天

课程背景

当代的项目具有速度快，变化快，成本低，极具复杂性和不确定性等特点。这意味着项目经理将面临着巨大的挑战。

想要成功完成各种复杂而重要的项目，项目经理如何对内要像个领导者，获得项目成员的共同努力和支持，对外则像个外交官，协商、澄清、争取资源？如何对项目立项、计划、执行与监控有整体把控（事务面），同时还要具有严密的逻辑思维、灵活应对各种复杂变化的反应能力？

本课程即针对项目管理的软硬技能，覆盖项目管理中困难情境，系统提升项目经理的整体管理能力。

授课形式：

问题讨论+案例引导+现场答疑+现场练习

你是否有以下困惑

- 是否还在为项目开始前的筹备工作感觉到无从下手？
- 项目经理/成员对于自己的职责没有全面的了解，不能明确界定自己的工作范围；
- 缺乏项目管理运作意识，无法按照项目契约或项目截止时间交付；
- 如何获得管理层的支持？获得足够的资源，以及多团队的项目运作？

核心模型



课程亮点 (与其它课程的不同之处)

- 项目管理硬实力与项目软实力相结合 (Quality of the Idea/Solution) x (Cultural Acceptance)
- 通过项目干系人的五维分析法、“IIU”，提升项目领导力与沟通；

- 覆盖项目管理全流程：项目商业论证（Project Business Case）、立项、计划、执行、结案；
- 注重企业项目实际演练，不同于项目管理知识体系的讲授。

👉 课程大纲

第一天 THE FIRST DAY		
模块 Modular	主题 Theme	内容 Contents
模块 1 识别项目	如何识别和选择业务机会，项目是如何分类的，以及如何选择对应的项目管理系统	<ol style="list-style-type: none"> 有效识别和选择项目的整体流程 <ol style="list-style-type: none"> 确定价值杠杆 确定项目机会 筛选机会初始列表 范围和定义目标 资源配置 项目的分类 <ol style="list-style-type: none"> 项目的分类 项目管理方法选择指南
模块 2 项目范围	学习项目管理的开发流程，项目经理扮演的角色，认识项目干系人，以及项目开始前的准备工作。	<ol style="list-style-type: none"> 项目管理概论 <ol style="list-style-type: none"> 项目成功与失败的差别 瀑布项目定义 项目矩阵 项目生命周期 什么是项目管理？ 项目领导力基础 <ol style="list-style-type: none"> 项目经理的角色 项目经理在项目生命周期的使命 项目经理的四项核心能力 在不同的组织架构中的注意事项 项目干系人 <ol style="list-style-type: none"> 什么是项目干系人 识别干系人的目的 如何确定干系人——六问 项目干系人管理——五维模型详述 <ul style="list-style-type: none"> ■ 马斯洛需求层次 ■ 对待变革的态度 ■ 决策的关注点 ■ 与我方的联系紧密度 ■ 对我方的态度 项目开始前的准备 <ol style="list-style-type: none"> 项目团队的周期 项目负责人在项目团队周期中的角色

		<ul style="list-style-type: none"> C. 利益相关方 D. 项目启动阶段所面临的风险 E. 立项的目的 F. 项目目标范围——工具 <p>5. 案例演练：制定项目范围说明书</p> <p>6. 课堂演练：项目需求识别- WHY-HOW 问题漏斗模型应用</p>
第二天 THE SCEOND DAY		
模块 Modular	主题 Theme	内容 Contents
模块 3 项目计划	学习工作结构分解 WBS，怎么计算关键路径法 CPM，项目时间管理和项目成本管理。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 工作结构分解 WBS <ul style="list-style-type: none"> A. 预估项目资源 B. 工作结构分解 WBS C. 定义任务细节和行动计划 D. 执行计划——甘特图 2. 关键路径法 CPM <ul style="list-style-type: none"> A. 网络规划模型 B. 关键路径方法的先决条件 C. 关键路径方法 D. 步骤，单一时间估计 <ol style="list-style-type: none"> a) 示例一，单一时间估计 CPM b) 示例二，网路 E. 时间成本模型 F. 假设、限制， 3. 项目时间管理 <ul style="list-style-type: none"> A. 起草项目计划的步骤 B. 优化你的时间表 C. 安排项目的技巧 D. 10 个时间管理的技巧 4. 成本管理 <ul style="list-style-type: none"> A. 项目成本管的基础 <ul style="list-style-type: none"> ■ 成本管理为何重要 ■ 项目成本管理流程 B. 资源计划 C. 成本估计 D. 成本和工作练的估计 E. 净现值 F. 项目的挣值管理 G. 项目的预算管理 <ul style="list-style-type: none"> ■ 预算是项目的财务蓝图 ■ 常常被忽视的成本 ■ 为何要建立应急基金 ■ 预算的作用 ■ 预算编制检查表
模块 4	学习如何实施项目	1. 项目实施

项目实施与控制	管理，和项目变更管理。	<ul style="list-style-type: none"> A. 追踪进度 B. 开会检讨 C. 解决问题 D. 适应改变 <ul style="list-style-type: none"> 2. 项目变更管理 <ul style="list-style-type: none"> A. 变更过程曲线 B. 项目变更控制系统
---------	-------------	--

第三天 THE THIRD DAY		
模块 Modular	主题 Theme	内容 Contents
模块 5 项目沟通与报告	学习项目沟通的技巧，事前预防和时候沟通，以及项目团队的远程协作	<ul style="list-style-type: none"> 1. 项目沟通的技巧 <ul style="list-style-type: none"> A. 沟通管理 B. 如何在沟通中保持深度聆听 C. 几点团队沟通的策略 D. 项目例会 E. 项目团队沟通策略模型 2. 事前预防和时候沟通 <ul style="list-style-type: none"> A. 团队如何开展事前预防？ B. 事后沟通的关键要点 C. 团队开展事后沟通的步骤 D. 如何确保事后沟通顺利开展 3. 项目团队的远程协作 <ul style="list-style-type: none"> A. 规划重叠时间 B. 做好工作汇报 C. 信息，工作进展公开 D. 远程会议 E. 虚拟茶水间 <p>课堂演练：向侦探一样分析干系人-五维分析法</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. 角色扮演：应对困难状况的沟通 <p>案例演练：面对变更如何有效 SAY NO</p>
模块 6 项目风险	了解项目风险分类，如何管理项目风险	<ul style="list-style-type: none"> 1. 项目风险分类 <ul style="list-style-type: none"> A. 项目主要风险清单 <ul style="list-style-type: none"> ■ 项目及风险 ■ 模块级风险 2. 管理项目风险 <ul style="list-style-type: none"> A. 项目风险范围 B. 风险管理三步骤 C. 风险矩阵 D. 风险量化 E. 风险管理图示

模块 7 项目结尾	学习项目结束前的预评估，总结项目经验教训，以及项目的最终报告	<ol style="list-style-type: none">1. 项目预评估2. 项目经验教训3. 项目的最终报告4. 学员准备：学习心得体会备忘录
----------------------------	--------------------------------	---

👉 课前准备

- 按照模板准备：3 个实际项目案例