



项目管理系列课程之
智能密钥-时间、范围和成
本 Project



《项目管理智能密钥》

标准课程系列



课程目标

学习和掌握现代成功项目管理的概念，并能够认识国际先进项目管理的管理思路和方法；

能够通过项目管理软性技能的掌握，对项目管理中的重点环节认识、了解和使用；

了解 Microsoft Project 管理软件的本质特点；

实现对 Microsoft Project 的熟练应用，并能够理解每个模块的操作功能；

利用 Project 建立独立的项目计划，并实现资源、成本、进度等方面的管理；

利用 Project 实现办公管理、沟通管理、商务管理、团队协作的能力；

掌握如何利用 Project 等相关工具实现组合管理，并了解 EPM 解决方案等！

项目管理

宏观对项目整体全面把控

课程特色

分析核心：

微软团队开发的 project 产品为项目管理计划提供了一套高效的解决方案，我们应跟随项目管理的核心问题：时间、范围、成本三个角度分析软件和项目并使软件物尽其用，应该跟随微软设计者的思想理念，这样才能真正的了解它、掌握它、爱上它！

注重逻辑：

将复杂的知识点庖丁解牛，深入把握系统知识的内在逻辑，深入浅出。无论学员目前处于怎样的水平，逻辑清晰的讲述会让每位学员都能收获知识，获得技能，这就是《项目管理》系列课程的魅力所在。

提升效率：

术到极致为道，通过大量的练习确实能助我们悟出道来，然而这样的学习速度太慢了。《Project 项目管理》正是一门倒叙课程，从基本原理出发引导学员将所学知识点灵活应用在自己的工作业务中，它是一门能举一反三的高效课程。

实战优先

以实践工作在企业项目管理应用中遇到的各类问题为案例，透析其中的解决思路和方法，指定切实可行的项目计划。无论是刚接触项目管理的人员还是叱咤风云的项目经理都可通过学习本课程，增强自身的职场竞争力，因为企业更愿意留住那些可以提供效率与创造业绩的企业精英。

缜密订计划-让任务无处遁形

课程内容：

首先重点介绍项目管理软性方面的相关知识，通过对本部分内容的了解，博世华域项目管理人员能够在更大程度上了解项目和项目管理过程中的各个环节。其中包括了项目生命周期各过程中的概念和方法论；项目管理计划和控制中的各个环节；项目成功实施中的关键因素等。本部分内容可以帮助学员认识国际上目前最被关注的项目管理体系，同时通过本部分内容，可以很好的帮助大家理解和应用相关的项目管理软件。

第二部分内容围绕项目管理软件（Microsoft Project Professional）展开讲解，教授大家如何建立项目管理计划，并如何实现各个过程；如何建立项目资源，并通过资源来完成项目任务；如何实现成本控制，实现项目在成本范围内实现目标；如何优化当前项目及其跟踪项目等。这个过程将涉及非常详细的操作流程和应用方法论，进一步帮助学员全面掌握 Project 在项目管理中的应用。

【主题一：导入项目管理知识】

（一）导入：

- 了解 project 项目管理系统的特点和组成
- 掌握 project 的菜单和操作
- 了解项目管理中基本方法和应用领域

项目管理应用实践导入

- ② 是什么-项目基本概念分析
- ② 靠什么-项目组织环境分析
- ② 成什么-项目成功标准分析
- ② 管什么-项目管理对象分析
- ② 怎么管-项目管理过程分析
- ② 谁去管-项目经理定位分析
- ② 理解项目和项目管理的基本概念；
- ② 梳理项目的五大过程组、十大知识领域；

Microsoft Project 2010/2013 的工作环境

产品分类、项目管理的内容、协作及主要功能

了解 project 的经典项目管理技术

基于 project 的企业项目管理协作平台

【主题二、项目进度计划管理】

1、本节目的：

- 快速使用 PROJECT 的模版和范例
- 掌握 PROJECT 的时间定制原理
- 根据客户项目目标要求确立项目工作内容及项目的主要轮廓和我们要做哪些具体工作
- 掌握 WBS 分解技术的基本原理和方法
- 通过企业实际项目的要求分解项目工作内容

2、确立项目时间规范

- 时间定制：项目日历、任务日历、资源日历、日历共享
- 正排和倒排计划的使用
- 项目的协作定制
- 企业项目模版的使用

3、明确项目的工作和范围管理

- 项目范围定义
- 项目目标细分 WBS
- 项目内容细分：WBS 工作分解结构
- WBS 分解的实现和规则
- 按项目内在结构进行工作分解、按项目实施要求进行项目分解
- 制作 WBS 代码，子项目、工作包的实现

- 任务的处理：从 Excel 导入任务、周期性任务、删除和移动任务
- 任务的属性：定义、说明和限定条件
- WBS 项目分解实战演练
- 4、任务管理（任务工作量和工期估算）
 - 估算任务及工作历时、工作量评估
 - 任务类型：固定工期、固定单位和固定工时、投入比导向
 - 乐观和悲观的项目时间估算：计划评审技术 PERT 的应用
 - 持续时间估计：依据资源配置估计各项活动的持续时间
 - 以活动为基础的时间分配表
 - 周期性任务的设置
 - 各活动及分项完成条件
 - 任务的说明、备注、相关文档的连接
- 5、时间管理计划（项目进度计划）
 - 关键时间的要求：期限设定（目标时间）及对动态计划的影响
 - 里程碑监控点的设定
 - 认识任务关联的四种逻辑关系 FS\SS\FF\SF
 - 了解项目管理经典视图：甘特图和网络图
 - 任务的关联的建立与拆分
 - 合理的处理并行和串行任务
 - 编制完整的活动相互关系计划：确定项目各项活动间内部关系、逻辑交互关系及依赖性
 - 识别关键路径、关键任务和里程碑，并通过他们监控项目重要节点
 - 格式化进度计划、赶工、优化和压缩工期的最佳方案 CPM
 - 完整项目进度计划和进度控制单-里程碑事件计划
 - 利用可用时差来协调人员合理安排

EXCEL 和 project 项目管理的数据互联

进度计划的打印输出技巧

6、实例练习：

编制项目的进度计划 具体要求：能够正确地按照项目管理规范编制出系统化的全面的研发项目的项目计划，按 产品开发的分工和过程分解出各部门一起配合的阶段和详细工作步骤

本节目的：

了解任务工作量估算方法

了解任务工期和里程碑设置

掌握制定项目进度计划的方法。逻辑关系的处理

掌握缩短项目工期的方法-关键路径

主题三、Project 项目的工作分配

1、本节目的：

有效的安排内部资源

合理评估工作人员的工作量

明确项目执行人的工作职责、要求和时间安排

2、资源规划与评估

资源库的分类和建立

共享资源库

资源的定义与评估

项目团队的组成、确定适合项目需要的组织结构、用 RBS 定义项目组织及供应商：内部资源与外部资源、设备、消耗材料、人员的定义

资源专业技能评估

资源可用性和人工费用成本核算

3、资源分配

- 为任务确定执行人、材料消耗及设备
- 资源的分配策略资源工作表
- 任务分配列表
- 基于资源-项目人员的周/日工作安排表
- 资源使用状况、资源使用监控
- 资源使用效率分析与人工时统计
- 资源分配冲突分析及解决办法
- 项目各阶段工作量统计与分析 练习：项目计划的资源分配计划

主题四、项目成本管理

1、本节目的：

- 规划项目费用
- 控制和分析项目预算

2、项目成本划分：资源成本、管理费用、固定成本

3、资源成本估算、项目整体预算

项目控制

1) .查看进度（进度线）进度控制

*通过比较基准、进行线、盈余分析等手段了解项目当前进度状态，采用赶工、快速跟进等 措施对项目进度进行控制。

2) .成本控制

*在项目计划阶段利用项目的预算合理分配项目的计划成本，并为各项任务指定成本资源。分析项目成本的组成及影响项目成本变化的各项因素，查找出超预算的任务进行控制。

*将项目的成本信息导出致 Excel 进行深入分析并生成各种专业报表及图表。

3) .资源控制

*基于资源中心对资源进行统一控管，以提高资源使用率并有效解决资源冲突。利用可

可视化 报表提取相关信息在 EXCEL 中分析、管理资源。

- 4、Project 成本应用表：资源成本总表与任务成本管理总表
- 5、计算成本公式自定义、收入核算定义
- 6、现金流量、任务费用明细和分阶段的费用汇总
- 7、项目预算分配与项目成本分类统计
- 8、成本资源的使用、与财务科目对应
- 9、项目各项费用汇总与分布 成本超支预警
- 10、工作量与成本支出 S 曲线的绘制与分析
- 11、项目执行：实际成本与剩余成本 练习：自定义费用的定义与使用

【主题五、项目辅助管理计划、综合与集成管理】

- 1、质量监控计划
- 2、项目采购计划
- 3、风险管理计划
- 4、项目文本提示信息列表的定义与使用
- 5、项目的合并、分级管理及集成管理

【主题六、项目跟踪与控制】

- 1、本节目的：
 - 运用符合企业实际项目管理要求的方式来记录进度和费用支出数据
 - 对比项目执行与规划差距
- 2、执行项目
 - 设置项目比较基准，确立计划执行标准
 - 任务执行数据的填报方法：完成百分比、实际完成百分比、实际工期、实际开始、完成时间

□中途延期的任务填报

□按项目原定日程更新

□跟踪视图与表的使用

□重排项目计划：项目整体变动

3、项目监控

□成本跟踪项目控制机制、

□项目控制机制、项目执行状况分析

□跟踪干特图项目运行趋势分析

□项目进度的跟踪与控制：前锋线、跟踪甘特图、工期差异的使用

□定义项目进度与成本监控表

□预警提示灯的制作

□进度计划控制：项目实际进度表 项目各阶段耗时统计表

□项目绩效综合分析：

挣值技术的运用 BCWS、BCWP、ACWP、CV、PV 等指标练习：

1、项目执行数据与跟踪监控练习

2、利用定义的警戒灯判定项目延期或正常

3、处理因故延迟的任务，变更管理

4、计划变更 多比较基准

【主题七、通过视图和报表管理项目】

1、本节目的：

学会使用 PROJECT 的图表功能来分析项目的数据，对项目的差异作出处理

1) .动态报表

*项目的每个阶段都需要动态反应项目的状态，任何决策、控制都需要有相应的数据支撑，报表就是从错综复杂的数据中进行提炼。

*通过“报表”随时生成项目多角度多层面的数据，以反应统计、筛选的结果。

2).可视化报表

与 EXCEL、VISIO 集成

在 VISIO 中生成任务树状结构图，报告资源、成本、分配状态。

在 EXCEL 中生成资源、成本和分配状态的图表，并可以在数据透视中对这些信息深入分析。

2、常用视图：甘特图、网络图、跟踪图、日历图、

3、任务及资源的分配状况图

4、视图自定义 交叉视图

5、筛选器和分组技术的应用

6、制作项目报表技巧

7、项目总览表、项目任务分派表、待办事宜、现金流量表、成本分配表

8、项目进度监控表、工作量统计表、盈余分析应用

9、项目分析：可视报表与数据透视表

【主题八、多项目管理 主项目与子项目】

实现项目的分级管理，合并子项目，多级的子项目分级管理。

通过优先级管理，在主项目中平衡各项子项目，以实现各子项目间的资源平衡、资金均衡。