

《项目管理基础与实践》

主讲：严旭

一、 课程描述

通过本课程的学习，您将掌握必要的项目管理基础知识、常用工具和管理技巧，让您能够在管理公司项目周期的各个阶段，根据事先定义好的项目目标 and 需求，实现项目成功。

项目管理就是通过确认与项目干系人的需求相关的目标，使项目团队发挥最大作用，以及对项目管理工具的应用，在预算内完成任务，为干系人实现价值。

在本课程中，您会获得对项目管理方法的深入了解和非常具体适用的实战经验，掌握多种有价值的灵活工具。通过案例分析、练习和实战演练（用您正在做的项目在课堂上实际操作），您将学到能够立刻用到当前项目工作中去的项目管理技巧。获得综合的项目管理经验，包括制定项目目标定义、需求理解、编制工作分解结构及计划制定、项目变更控制、风险预防及应对和项目收尾等。

二、 课程目标

- 掌握项目的知识、工具、技巧和方法
- 将项目目标与项目干系人的需求结合起来
- 确定现实、可测的项目目标
- 使用专业、系统方法估算项目成本和计划
- 建立可靠的项目控制及监控系统
- 结合学员当前业务及具体工作项目实战演练，确保所学到的项目管理工具、方法实用、有效
- 在课程结束时，每个组的学员成功完成当前的《项目管理计划书》，带回工作岗位立即使用！

三、 培训对象

技术、研发、实施、管理

四、 培训时间

3天

五、 本课程对上课学员有如下要求：学员需要以组为单位（4-6人），课前提交自己准备好的项目实战案例，且该案例是真实工作中的案例，另外此案例最好还没有实施完毕。课程会适当控制人数。

六、 培训内容

单元一：项目管理基本知识

1. 定义项目、大项目（program）、项目管理和项目经理。
2. 描述项目经理的角色和职责
3. 陈述项目经理的价值
4. 确定优秀项目经理的特征

5. 描述不同组织结构、企业文化及干系人对项目成功的重大影响
6. 项目生命周期：从概念到产品
 - ✓ **实战训练：ABC项目**

单元二：项目的定义和组织

1. 项目是如何诞生的？
2. 项目中的主要角色
3. 识别并分析项目干系人
4. 成功项目经理必备的特点
5. 项目目标
6. 项目管理的三重制约因素
7. 分析项目需求
8. 目标分解
9. 定义工作成果
10. 项目目标（参数）确认
11. 确定项目工作规则
 - ✓ **案例演练：项目需求、范围及风险定义**
 - ✓ **案例演练：定义项目目标**
 - ✓ **案例演练：定义项目交付成果及完成标准**
 - ✓ **实战演练：同行评审**

单元三：项目计划

1. 列出计划流程中的主要工作
2. 确定常见的项目计划要素
3. 描述项目计划流程
4. 定义并描述工作细分结构(WBS)
5. 解释 WBS 的价值
6. 描述工作
7. 描述常用的 WBS 格式
8. 陈述如何构建 WBS 字典
9. 根据基本流程制定 WBS
10. 定义‘估算’
11. 决定估算什么
12. 定义主要估算术语
13. 描述估算流程以确定项目成本及项目工作任务持续时间
14. 解释项目估算中使用的各种方法
15. 区分成本估算与成本预算
16. 定义应急准备金并说明如何使用
17. 说明编排项目时间表的的目的
18. 定义基本的工作任务调度术语
19. 识别制作网络图所用的技巧
20. 解释 WBS 与网络图之间的关系
21. 解释如何构建网络图
22. 定义主要路径方法中所用的术语和词汇

23. 描述如何做前推 (Forward)、后退 (Backward), 如何识别关键路径
24. 说明如何审查项目时间表, 并使之与项目目标相一致
25. 采用网络逻辑和时间安排的方法制定时间表
26. 定义风险、风险事件、风险可能性及风险事件的影响
27. 描述风险管理中的流程
28. 划分风险优先级并制定风险应对计划
29. 项目人力资源管理: 资源负载及资源平衡
30. 把项目成本按时间展开
31. 其他项目计划: 沟通与质量计划
32. 计划优化与权衡
33. 项目计划的确认
34. 项目基准: 工作基准、进度基准、成本基准
35. 变更管理
36. 变更控制流程
37. 项目计划冻结
 - ✓ 案例演练: **WBS**
 - ✓ 案例演练: **网络图、工作量及成本估算**
 - ✓ 案例演练: **甘特图**
 - ✓ 案例演练: **资源平衡**
 - ✓ 案例演练: **风险应对**
 - ✓ 实战演练: **管理评审**

单元四: 项目执行、控制及收尾

1. 跟踪的效益
2. 跟踪策略
3. 硬、软数据的比较 Hard & Soft Data
4. 跟踪甘特图
5. 项目情况收集方法
6. 偏差分析、纠偏措施
7. 项目报告
8. 项目结束与总结
9. 培训回顾与总结