

《项目全过程管理》

结合最新项目管理十大知识领域

主讲：严旭

课程背景

本课程从项目十大知识领域出发，按照项目管理全生命周期的流程，结合实大型战案例，层层递进，目的是提高项目经理的项目管理的理论水准与实战能力。

让项目经理们参与案例分析，了解一个专业项目经理需要具备的知识和技能，包括了解项目估算、项目计划、监控的一些好的做法，并体会项目管理的实践，提高他们对项目的问题诊断能力和解决能力，从而使项目在成本和进度得到有效控制的情况下顺利获得客户验收

课程特点

- 1、基于国外知名 IT 企业、国内知名 IT 企业项目管理方法论及实战操作；
- 2、完整、全面地涉及到 IT 项目的售前及实施的完整阶段；结合国际国内典型项目，老师亲手参与的大型实战项目案例，案例涉及详细的工作分解、工作量估算、进度计划、项目预算、风险分析、进展报告及变更管理；
- 3、独特的授课方式，以小班授课为主，采用 MBA 授课方式即案例讨论为主知识传授为辅；实战经验讲授为主，课堂教材为辅；鼓励学员突破式提问讨论为主，老师引导、启发为辅；老师归纳总结提炼为主，学员分享贡献为辅；实战真实全过程案例为主，小练习、小故事为辅

讲师特点

- 1、经验丰富，讲师自 2000 年开始即为某国际 IT 知名企业内训讲师，讲授项目管理系列课程，从基础到高级达 7 门以上。
- 2、真正 IT 实战，讲师自 1989 年即从事 IT 项目，1995 年起从事项目管理工作，先后在国际国内从事专业的项目经理

3、正规专业，讲师是国际顶级项目管理培训公司（ESI）长期签约讲师，在国外接受过完整、系列的项目管理课程授课认证，具备国际专业项目管理讲师资格。

4、本地经验与国际结合，讲师曾经担任国内知名 IT 公司 PMO 负责人，曾经为企业培养、选拔、认证、评估过近千名高级 IT 项目经理，包括 IT 架构师、IT 系统工程师、IT 应用工程师。

5、成功地在以下 IT 企业做个培训辅导：

国内企业：神州数码全公司、东软全公司、联想 IT 服务业务群、联想移动、联想商用事业部、江苏国泰新点软件、工银瑞信 IT 部、动向体育 IT 部、中航集团金航数码、力鼎创软、中国移动、中国联通、中国电信、浙江泰隆银行 IT 部、北京卓望信息、。。。

国外企业：IBM、HP、Intel、美国第一安全金融软件公司、香港 SunGuard 金融系统软件、摩托罗拉、西门子中国 IT 部、阿尔卡特朗讯、诺基亚、索尼爱立信、FlexTronix、。。。

培训目标

- 1、全面了解项目管理知识体系
- 2、通过参与案例分析，了解一个专业项目经理需要具备的完整知识领域和与实战技能，如项目风险管理、项目成本管理、项目质量管理、项目人力资源管理、项目范围管理。
- 3、通过案例了解项目中估算、项目计划、监控的一些好的做法，并体会项目管理的实践，提高项目团队建设、项目冲突解决、项目风险评估水平。

培训对象

企业项目经理，设计师、咨询顾问、技术人员，也包括项目管理办公室人员和实施团队经理等。

培训时间：4 天

课程大纲：

主题	知识领域	研讨要点
单元一 项目管理介绍	项目整合管理	<ol style="list-style-type: none">1) 项目管理知识体系简介2) 定位项目失败的一般的原因3) 确定项目中重要干系人的类型4) 描述对项目的影响主要因素，包括项目组织结构和外部压力5) 解释项目经理的角色以及与组织、项目和团队成员之间的关系6) 描述项目经理的职责，说明企业需要什么样的项目经理7) 阐明项目管理生命周期、项目生命周期、产品生命周期8) 描述组成每个项目的项目流程9) 解释三重限制对项目的重要影响 <p>案例：ABC 项目活动</p>

<p>单元二</p> <p>项目启动</p>	<p>项目整合管理</p> <p>项目范围管理</p>	<ol style="list-style-type: none">1. 描述在项目选择中使用的定性和定量因素2. 确定干系人并列出他们的需求和议程3. 在制订项目计划前确定内在的高层风险4. 根据需求评估开发良好的项目目标5. 区分功能和技术需求，以及他们的角色6. 制订项目章程7. 制订项目需求文档并记录项目范围 <p>案例：定义满意的需求有效方法</p> <p>案例：制定 ABC 项目的项目需求文档</p>
------------------------	-----------------------------	---

<p>单元三</p> <p>项目计划一</p>	<p>项目范围管理</p> <p>项目时间管理</p> <p>项目成本管理</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 识别并了解项目经理是如何与项目团队一起工作来为项目编制计划 2. 通过工作分解结构来为项目范围编制计划 3. 根据提供的信息来选择和使用合适的成本估算方法 4. 使用计划评审技术 (PERT) 来进行估算 5. 为项目计划制订成本估算 6. 建立网络图 7. 阐述缩短项目进度的方法 8. 把成本按照时间框架展开 9. 累计成本曲线 10. 制定预算 11. 控制成本的方法 12. 制订完整的项目计划 <p>案例：ABC 项目 WBS</p> <p>案例：ABC 项目网络图</p> <p>案例：ABC 项目估算</p>
<p>单元四</p> <p>项目计划二</p>	<p>项目人力资源管理</p> <p>项目沟通管理</p> <p>项目干系人管理</p> <p>项目风险管理</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 组建团队 2. 团队发展阶段 3. 在项目阶段中的团队士气 4. 不同阶段的团队挑战， 5. 不同的阶段的项目管理关注点，包括虚拟团队

6. 练习—团队发展的阶段

7. 练习—团队绩效

8. 管理干系人与不同的人如何建立关系

9. 根据可以观察的行为模式，识别干系人的主要动机模式

10. 使用关系认知理论的概念来与干系人维护高效关系

11. 挖掘与干系人沟通并影响他们的有效方式

12. 选择适当的方式回馈干系人

13. 管理不同类型的下属及领导

14. 练习—动机价值系统

15. 与你的项目干系人沟通与协作（客户、供应商、其他部门领导）

16. 定义风险和风险管理

17. 描述进行风险管理的好处

18. 描述在项目管理生命周期中如何以及何时进行风险管理

19. 描述基本的风险管理模型

20. 使用各种工具、方法、技术来确定项目风险

21. 使用系统方法来分析项目风险

22. 规划和执行基本的风险应对策略

案例：在 ABC 项目风险分析

		案例：ABC 项目风险应对
单元五 执行监控	项目质量管理 项目采购管理 项目整合管理	<ol style="list-style-type: none"> 1. 列出项目控制的考虑因素和工具 2. 讨论进行项目监测的机制 3. 阐述如何使用三重限制监测项目状况 4. 解释在项目中为什么会频频发生变更 5. 描述变更控制过程 6. 定义配置管理 <p>案例：制定 ABC 项目的项目进展报告</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. 项目的冲突与解决冲突 8. 谈判情景与应用谈判技巧 <p>练习—团队冲突的原因</p> <p>练习—四种冲突谈判场景</p> <ol style="list-style-type: none"> 9. 项目质量管理与工具介绍 10. 合同的分类 11. 自制与购买分析
单元六 项目收尾	项目整合管理	<ol style="list-style-type: none"> 1. 解释编制项目收尾计划的重要性 2. 列出典型的收尾步骤和相关活动 3. 完成最终的项目评估