

通信行业集团客户经理的项目管理实战模拟课程大纲

(实战两天版)

(如欲公开以下内容，或者需对大纲作专业化调整，请与本人联系确认)

【课程关键词】 政企客户，信息化，项目管理，启动，计划，实施，控制，收尾，实战模拟

【课程时长】 2天（估计每天 6.5 小时）

【课程对象】 总经理，高层管理人员，中层管理人员,项目交付经理

【课程形式】

启发式演讲，问题讨论和个案分析。

问题讨论和个案分析将与授课紧密结合。

授课现场需准备投影仪,电源拖板，学员用胶贴纸,铅笔和练习纸,如再配白板和白板水笔更好。

采用了电影剪辑和情境片断等多媒体培训技术，力求既紧紧扣住培训要点又营造活跃，轻松和积极的培训氛围。

采取小组互动式教学，学员人数不可超过 35 人。

本课程特别设计了实战模拟部分的培训，一方面参与管理顾问精心设计的项目管理正面范例性案例练习，使学员迅速形成极具实战性的项目管理能力。另一方面，要求参训学

员密切联系本职工作，分组选定本组的典型自身工作交付项目用于工作模拟实战演练。

在学员工作模拟实战演练过程中，管理顾问将针对性地向学员详解政企客户的 ICT 信息化服务/系统集成交付项目管理的各项工具和技巧，同时与学员分享近二十年跨国项目

管理生涯中的丰富经验，启发和帮助学员克服工作沙盘模拟实战演练过程中遇到的问题和困难；由于这些问题和困难与学员的工作密切关联，使得管理顾问和学员的互动极具针对性，能很好地实现咨询式培训的效果。

【课程背景】

对于通信行业来说，集成交付项目的收益构成企业利润的主要来源之一，因此每个项目的成功对企业都非常重要。然而 ICT 服务/系统集成项目能够按时间、按预算、按范围和质量要求完成的比例很低几乎是业内的“常识”，所以项目管理的水平成了这类企业都追求的一项核心竞争力了。

面向政企客户的 ICT 信息化服务/系统集成项目往往有以下特点：

- 1、客户较强势
- 2、需求多变
- 3、人力资源不足，协调难度大
- 4、外包方管理难度大
- 5、销售人员过渡承诺
- 6、技术较复杂，技术接口较多

本课程完全围绕应用，剖析面向政企客户的信息化集成项目管理要点，直面 ICT 信息化集成项目管理难题，在概论部分完成后,按项目的启动，计划，实施，控制和收尾的实战顺序，一步一步深入指导学员学习项目管理的理念,方法和技术,系统全面地掌握项目管理工作方法论，解决学员的难点和痛点！

【课程收益】

个人收益：

了解项目管理的全貌和最新的发展动态，站到国际项目管理的前沿，高屋建瓴地体会企业项目化管理的最佳思路,系统了解和掌握现代项目的知识体系和思维方法；

知道作为一个面向政企客户的 ICT 信息化集成项目的集团客户经理对项目该管什么，以及管理的思路和框架；

掌握从需求调研、方案设计、到设备采购、系统实施、软件开发、系统联调，直至项目移交上线全项目过程的项目管理要点。；

提高项目团队协作精神与组织意识。

企业收益：

提高公司整体项目管理能力，高屋建瓴地体会企业项目化管理的最佳思路；

在公司内为面向政企客户的信息化集成项目管理建立知识储备和统一的平台；
在项目管理的培训、普及与应用上树立行业标杆；
增强公司的管理竞争力，形成公司专业化、高绩效的集团客户项目管理团队。

【课程大纲】

概论单元：项目管理最新发展概述

一、项目的历史

全球化下的企业管理的发展路径

“动态项目组合”企业应运而生

二、项目管理总体框架

项目管理知识体系 PMBOK 简介

项目五大生命周期

项目九大知识域

项目经理的能力要求

典型案例：某企业项目经理能力分层模型

二、项目管理新发展

PMI 的项目管理成熟度模型 OPM3

三个层次的 PMO

项目组合管理概览

第一单元 政企客户的 ICT 信息化服务/系统集成交付项目启动

项目需求分析技巧

对非功能性需求的把握

项目可行性分析

成本效益分析

SWOT 分析/练习

波士顿矩阵

项目经理的挑选和项目章程

项目经理的影响力

从技术专才转向项目管理的途径

项目管理正面范例性案例：政企客户的 ICT 信息化服务/系统集成项目背景分析与项目章程

范例分析

项目干系人分析

干系人分类

重要干系人管理技巧

项目管理正面范例性案例：政企客户的 ICT 信息化服务/系统集成项目干系人分析表

项目团队组建

公司组织结构类型对项目的影响分析

项目管理正面范例性案例：某著名跨国系统集成公司矩阵结构下的项目管理组织结构和考

核体系分析

项目管理组织结构

项目管理正面范例性案例：项目管理组织图分析

关键人员获得演练

项目管理正面范例性案例：某著名跨国公司项目团队建设技巧分析

项目管理反面对比性案例研讨：某跨国公司典型项目启动阶段的主要问题研讨

政企客户的 ICT 信息化服务/系统集成项目案例展示和分析

第二单元 政企客户的 ICT 信息化服务/系统集成交付项目项目计划

项目计划的重要作用

基线概念

项目计划的制定技巧

关系人承诺

项目计划中的团队合作技巧

项目范围计划

项目管理正面范例性案例：项目范围说明书范例分析与练习

WBS 的特点

制作 WBS 的方法和技巧

项目管理正面范例性案例：政企客户的 ICT 信息化服务/系统集成项目 WBS 范例与练习

项目人力资源计划

跨部门项目团队的特点和管理技巧

跨文化项目团队的特点和管理技巧

项目管理正面范例性案例：成本账目矩阵范例

项目管理正面范例性案例：政企客户的 ICT 信息化服务/系统集成项目项目责任分配矩阵范例和练习

政企客户的 ICT 信息化服务/系统集成项目风险管理计划

风险识别方法

风险评估方法

风险应对方法

项目管理正面范例性案例：项目风险管理计划范例分析

项目进度计划

活动逻辑关系

网络图

活动估时技巧

关键路径

浮动时间

如何利用关键路径法合理掌握进度

甘特图

项目管理正面范例性案例：项目网络图范例分析

项目管理正面范例性案例：项目进度计划范例分析

政企客户的 ICT 信息化服务/系统集成项目成本计划

人力资源计划和非人力资源计划

估算法

成本基准计划

现值方法

管理及应急储备

项目管理正面范例性案例：政企客户的 ICT 信息化服务/系统集成项目资源计划范例

项目管理正面范例性案例：项目费用预算案范例

项目质量计划

质量计划编制：质量计划的内容

现代质量管理趋势

质量准则及策略制定

质量保证：高层管理者、项目经理和项目团队成员的质量责任

项目数据收集

项目管理正面范例性案例：项目质量计划范例分析

政企客户的 ICT 信息化服务/系统集成项目项目沟通管理计划

项目沟通管理的主要问题：沟通模式、沟通类型、沟通渠道

沟通障碍

管理项目沟通要点：主动倾听、有效会议的要点

沟通计划编制

项目管理正面范例性案例：政企客户的 ICT 信息化服务/系统集成项目项目沟通管理计划范

例分析

项目采购计划

采购计划编制：自制与外购分析、合同类型及风险

询价计划编制：采购文件的组成

询价

供方选择

项目管理正面范例性案例：项目采购管理计划范例分析

政企客户的 ICT 信息化服务/系统集成项目案例展示和分析

第三单元 政企客户的 ICT 信息化服务/系统集成交付项目实施

政企客户的 ICT 信息化服务/系统集成项目启动会议组织技巧

项目管理正面范例性案例：会议纪要范例

项目实施阶段的沟通技巧

项目管理正面范例性案例：项目信息报告版范例、进度报告范例、费用报告范例、人员使用报告范例

非正式沟通分析

项目实施阶段的团队建设技巧

政企客户的 ICT 信息化服务/系统集成项目实施阶段的冲突处理技巧

项目实施阶段的项目合同管理

合同种类分析和使用技巧

某行业案例展示和分析

某行业案例研讨

第四单元 政企客户的 ICT 信息化服务/系统集成交付项目控制

政企客户的 ICT 信息化服务/系统集成项目变更控制流程

项目管理正面范例性案例：变更请求文档范例

合同控制技巧

政企客户的 ICT 信息化服务/系统集成项目变更控制委员会 CCB 机制分析

政企客户的 ICT 信息化服务/系统集成项目零碎变更授权机制

零碎变更累计机制

零碎变更升级机制

整体控制分析

项目管理正面范例性案例：赶工范例分析

项目管理正面范例性案例：某著名跨国系统集成公司变更控制流程和问题累积升级机制分析

政企客户的 ICT 信息化服务/系统集成项目案例展示和分析

第五单元 政企客户的 ICT 信息化服务/系统集成交付项目收尾模拟实战

政企客户的 ICT 信息化服务/系统集成项目移交

项目管理正面范例性案例：移交文档范例分析

合同收尾

行政收尾

项目管理正面范例性案例：项目收尾感谢信范例分析

项目管理综合竞争体验

政企客户的 ICT 信息化服务/系统集成项目案例展示和分析