

成功项目管理的6步法

关键词：

项目管理工具、需求管理、项目目标、项目计划、过程控制、风险管理、团队协作

课程背景：

21世纪进入项目导向型社会，项目型业务如狂潮般涌进整个经济领域，在各个行业中体现着非凡的生命力。但是企业在项目实施过程中也遇到很多问题，比如交付不达标、进度失控、成本超支、甚至彻底失败，因而对项目管理人才一直是求贤若渴的状态。

为能在复杂的项目操作中走出一条简单易行的路，肖老师融合20年的项目管理、企业管理经验，突破PMBOK(项目管理知识体系)的知识范围，提炼出6个项目管理管理实施方法，配合以表单工具，简单、灵活、易学，帮助项目经理能快速上手管理复杂的项目。六个方法包括：

● 理解并管理项目需求，提高项目成功率，让项目不再盲目。

本节方法：关键对话法；工具：干系人管理矩阵

● 制定一个有效、可行的项目目标，形成跨部门协作的基础。

本节方法：项目协调会；工具：立项申请书

● 用一个基础简单的工具建立项目全局观，形成项目落地的基础。

本节方法：本节方法：WBS-工作分解结构；工具：工作任务表

● 用进度网络图管理项目进度并建立任务间协作。

本节方法：本节方法：关键路径法；工具：进度网络图

● 简快项目风险管理要点

本节方法：风险管理矩阵；工具：风险管理表

● 非职权状态下实施团队有效沟通激励

本节方法：沟通的4个层次；工具：沟通计划表

课程对象：

1. 项目经理、骨干员工
2. 企业中基层管理者、与项目相关的职能部门人员
3. 管理支持组织中复杂工作、重要工作的人员
4. 希望提升自身职业能力的人员、其他对项目管理感兴趣的人员

课程时间：2天，6小时/天

课程特色：体验式学习，真实场景演练

课程大纲

第一讲：项目管理的价值观及生命周期模型

一、项目管理价值观

课堂游戏：登山遇险（体验）

讨论：哪个算是成功的项目

1. 项目管理价值观
2. 区分企业内常见的几种项目类型
3. 小组分享项目工作中常见问题，形成演练用项目

二、项目生命周期模型

1. 项目管理生命周期模型

2. 项目各阶段管理要点
3. 生命周期模型的不同应用场景
4. 项目的不同组织形式与特点

第二讲：成功项目管理的6个招式

一、理解并管理项目需求，提高项目成功率

1. 项目需求里的3个坑：雾里看花/十全十美/缘木求鱼
2. 干系人的识别及区分—识别及管理需求背后的“人”

小组练习：理解《干系人矩阵》

3. 识别及管理干系人预期的“关键对话法”

- 1) “关键对话法”应用示范
- 2) 不同项目类型、场景中的灵活应用

小组角色扮演：情境练习

二、制定一个有效、可行的项目目标

1. “一致”的目标才有效

- 1) 定义项目应回答的4个问题
- 2) 用项目管理价值观统一项目认知

2. 用“会议”统一各部门对项目目标的认知

- 1) 协调会的成功要点
- 2) 统一项目认知的权威文件《立项申请书》的要点
- 3) 用项目立项文件定义项目边界—“范围蔓延”之痛

小组练习：一页纸描述项目：《立项申请书》

三、用一个基础简单的工具建立项目全局观

1. 理解（WBS）的是项目结构工具

- 1) 工作分解结构的作用示例
- 2) 麦肯锡方法与WBS要素
- 3) 一个词概括工具要点-易筋经的核心心法

2. 工作分解的操作的方法

- 1) 动词法：用于周期长，结构过于复杂的的项目
- 2) 名词法：用于成熟的、例行项目
- 3) 要素法：用创新或无经验的项目

小组练习：建立项目的工作分解结构

工具：《工作任务表》的应用

四、用进度网络图管理项目进度并建立任务间协作

案例解析：不可能的任务

故事分析：你被抓壮丁了，建立进度网络图的3个要点

1. 我们不是孤军奋战—构建项目进度的四种逻辑关系
2. 工作用时的估算—几种常用方法

案例分析：关键路径，关键任务

课堂练习：搭建项目的进度网络图

3. 赶工（压缩工期）的措施

五、简快项目风险管理要点

1. 风险管理的核心--概率与影响矩阵
2. 罗列可能的风险清单的几种常用方法
3. 应对风险的4个方向
4. “金钟罩”口诀

5. 《风险管理表》的用法

六、非职权状态下实施团队有效沟通激励

1. 项目常见会议及要点

2. 项目常用文件及要点

3. 项目经理的团队沟通与激励的 4 个层次

课程知识点回顾与解决问题