

# 高效项目管理实战

## ——五步成就卓越的项目管理

### 课程背景

项目管理是企业应对现代快速、复杂、多变和多样化市场及经济环境的最有效手段，是完整的一套工作流程。项目管理知识、方法和技能将帮助管理者把工作做得更好、走向成功。有效应用项目管理将极大降低企业管理成本、优化资源、提升企业及时科学的决策能力和组织凝聚力，从而助力组织实现战略目标。然而，在实际工作中，您是否会遇到如下难题：

- 项目章程很重要，一定要让领导签字，可什么才是好的项目章程？
- 项目应该如何立项，有什么工具与技巧？
- WBS分解说来很简单，但做起来好些没什么标准，究竟应该如何做？
- 有没有现成的工具与技巧，套用一下就能ok的，最好有示例的那种？
- 领导常常说要做项目规划，但究竟什么是项目规划，从哪里入手做项目规划？
- 项目管理中真有什么流程与工具可以确保项目成功吗？
- 做项目变更是永恒不变的，应该如何减少和管控好一个变革，有什么诀窍没？

本课程将以项目管理**五大过程为主线**，通过引领学员进行实际工作**案例演练**，结合讲师多年的项目实践经验以及丰富的案例对项目进行解读，帮助管理者了解项目管理流程规范，掌握项目管理**核心理念与实用工具**，并针对项目管理中经常遇到的需求不确定与变更、计划制定与执行、时间估算、资源冲突、成本管控、风险管理、团队协调与沟通等内容进行深入探讨，帮助以项目管理技术指导实际工作、提升工作绩效。（案例根据客户所在行业进行匹配）

### 课程收益：

本课程将重点帮助学员解决以下几个方面的实际问题：

- **掌握项目管理全过程知识**：五大过程组（启动、规划、执行、监控、收尾）和十大知识领域（尤其是整合管理、进度管理、成本管理、质量管理、风险管理、沟通等）的关键内容；
- **掌握项目管理核心工具和模板**：借鉴经典模板，结合工作实际项目，编制WBS工作分解表、RAM责任矩阵、CPM计划网络、风险登记册等。
- **学会使用一页纸项目管理OPPM**：将项目管理三大核心要素（WBS+CPM+RAM）整合在一张纸上，用于展示项目全貌，方便简洁地向客户和发起人做沟通与汇报。

### 培训对象：

管理**系统性不强**或管理**基础比较薄弱**的**制造型企业**的研发总经理/副总、公司总工/技术总监,研发项目经理/产品经理、测试经理、项目经理、研发骨干等需要项目管理**能力提升培训**的人员，适宜人数30~50人之间。

### 课程特色：

- **专业性**：授课老师具有17年跨国大型合资汽车、国内头部汽车企业工作经验，从基础工程

师一直走向研发产品及项目管理的中高层职位，加上 7 年的制造业研发领域的培训和咨询经验，深度洞悉国内机械设备及零部件制造业产品开发、研发流程和项目管理的模式及特点。

(目前只专注于给制造业企业进行培训和咨询服务)

- **系统性**：授课老师经过了国际项目管理认证 (PMP)、国际产品管理认证 (NPDP) 以及国际咨询师 (CMC) 三重认证，做到了产品开发的端到端的开发管理认证，也做到了理论和实战能力的认证，保证授课知识的系统性。
- **实用性**：秉承讲授自己所干的实践成果，干自己所讲授内容方面的项目落地实施，真正践行了所讲授知识的知行合一。

课程时间：2 天 (6 小时/天)

授课方式：



## 课程大纲

### 【课程结构】



### 第一章：项目与项目管理的基本概述

- 1、项目定义和特点
- 2、项目管理的定义
- 3、项目管理的内容？
- 4、项目成功的六要素
- 5、项目经理的定义
  - 5.1、项目经理职责与能力
- 6、项目与运营管理之间的区别、联系
- 7、规范化项目管理的三个基石：

- 8、项目管理五大阶段
- 9、项目的核心理念（价值）
- 10、PMBOOK7.0与6.0的变化内容介绍
- 案例解析：典型项目管理案例分享：



## 第二章：《五步成就卓越的项目管理》落地实训工作坊

《五步成就卓越的项目管理》总体思路及要点讲解

### 第一步：启动阶段（帐前受命）

- 1、用户的真实需求是什么？
  - 1.1、谁为用户？谁是客户？
  - 1.2、“抽象之梯”法：深入探索、了解、洞察客户需求

案例：解决方法 VS 需求

- 2、可行性分析
- 3、谁是那些影响你工作的人——干系人
  - 3.1、DANCE 识别原则：
  - 3.2、干系人分析矩阵

4、编制项目章程

5、项目启动会

6、确定项目组织

7、业界最佳的产品开发团队的构成

案例演练项目范围的界定：5W2H 描述方法

专题：项目管理两大误区：“三边行动”和“六拍运动”

8、第一步小结

实战演练 1：如何准确的定义项目范围（项目启动前最关键活动）

02项目章程			
一、项目基本信息			
项目名称	项目编号	项目开始日期	
负责人	主持人	发起人	张俊楠
项目经理	王小明	项目日期	2021年3月
二、项目描述			
1. 项目背景与目标：（所有的项目都始于某个想法，该部分描述想法的起源和目的）			
背景：公司在今年年中计划进行一次大规模的产品升级，给客户提供更好的用户体验，提升公司的市场竞争力。项目团队由市场部、研发部、运营部等部门组成，负责项目的整体推进。项目启动会已于2021年2月10日召开，明确了项目的目标和范围。项目团队将定期汇报项目进展，确保项目按计划进行。			
2. 项目目标：（设定SMART原则）			
在2021年7月31号前完成产品升级工作，提升客户满意度，项目预算1,000万。			
三、项目组织计划（包括项目团队成员和职责）			

### 第二步：规划阶段（运筹帷幄）

1、WBS 分解与 CPM 进度计划（核心案例与工具：估算三法）

1.1、范围与任务分解三大原则

- a)、WBS 的特点、评估方法、目标
- b)、制作 WBS 的三大原则
- c)、范围蔓延与镀金

1.2、进度计划与优化的 CPM 关键技术

- a)、依赖关系与逻辑关系
- b)、成本三大估算法
- c)、CPM 关键路径法原理

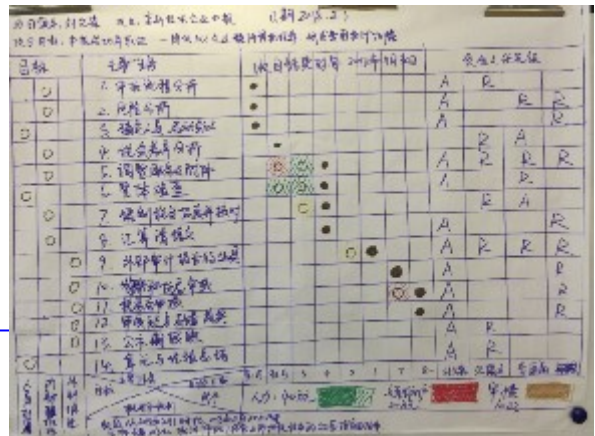
案例 1：家庭聚会 WBS 分解

案例 2：新产品计划 WBS 分解

实战演练 2：编制《一页纸项目管理 OPMM》（向...）

工具技术：关键路径法

模版：《进度计划表》



### 第三步：执行阶段（按图索骥）

- 1、团队分工与团队建设（核心工具：PDP+RACI表）（约1小时）
  - 1.1、责任分配矩阵
  - 1.2、人力资源管理：马斯洛与PDP性格分析
  - 1.3、团队建设
    - a)、团队建设五阶段
    - b)、团队有效激励
    - c)、团队冲突六种策略与五种手段
- 2、高效沟通9大原则
- 3、高效项目沟通体制

案例解析：王明经理的团队怎么了？

实战演练3：讨论如何改进项目进度会议，提高项目沟通效果和效率。

### 第四步：监控阶段（防微杜渐）

- 1、项目监控机制
- 2、项目风险控制
  - a)、风险定义与效用函数
  - b)、风险识别与头脑风暴
  - c)、定性与定量分析
  - d)、风险应对策略
  - e)、风险的升级处理
  - f)、项目控制变更流程

风险ID	风险描述	发生概率	影响程度	风险等级	应对措施	责任人	完成时间
R001	项目延期	高	严重	高	增加资源投入，优化流程	项目经理	2023-10-15
R002	预算超支	中	中等	中	严格控制成本，定期审计	财务经理	2023-10-20
R003	团队士气低落	低	轻微	低	加强沟通，提供激励	团队负责人	2023-10-25
R004	客户需求变更	中	严重	高	建立变更控制流程，与客户充分沟通	产品经理	2023-10-30
R005	技术难题	低	严重	高	组织专家会诊，寻求外部支持	技术负责人	2023-11-05

实战演练4：具体如何做才能有效的管理项目范围的镀金与蔓延？

### 第五步 收尾阶段（承前启后）

- 1、项目收尾
 

模版：

  - 1)、项目交接文件清单
  - 2)、项目总结报告
  - 3)、项目复盘报告