

成功项目管理七步致胜（标准课时：2天）

课程简介

本课程直击项目的核心与精髓，全面、系统讲解成功项目的七大致胜工作步骤：第一步：厘清项目目标，第二步：制定项目计划，第三步：严格执行计划，第四步：有效沟通与互动，第五步：有效监督与检查，第六步：问题早发现早整改，第七步：总结、反思并持续改进。在整个课程的实施过程中，将采用案例讲解、动手练习、互动研讨等多种形式进行实操演练。课程完毕，学员能全面掌握和应用成功项目的套路和方法。

课程对象

项目经理、项目管理人员、项目组成员、部门经理、PMO 成员、公司相关主管领导等。

课程大纲

第一步 厘清项目目标

1. 研发项目如何厘清项目目标
2. 工程项目如何厘清项目目标
3. 案例演练：请提炼出本项目的三个主要目标
4. 项目启动工作的关注要点和最佳实践
 - 4.1. 项目启动工作的主要关注要点
 - 4.2. 项目启动工作的最佳实践（4个最佳实践）

第二步 制定项目计划

1. 项目计划应该包括的内容
2. 如何制定出科学合理的项目计划
3. 项目范围规划

- 3.1.收集需求
- 3.2.需求调研和需求分析的方法及操作模式
- 3.3.案例演练：编写用户需求说明书
- 4.如何制定项目进度计划
 - 4.1.用关键路径法找出项目的总工期（方法讲解+案例演练）
 - 4.2.制定项目进度计划的常用方法及操作要领
 - 4.2.1.按工作估算结果和依赖关系制定进度计划
 - 4.2.2.按完工日期要求倒排进度计划
 - 4.2.3.结合实际情况和客观要求制定进度计划
 - 4.3.压缩项目进度的常用方法
 - 4.4.案例演练：优化项目进度安排
- 5.项目风险的识别与应对
 - 5.1.识别项目风险的常用方法
 - 5.2.案例演练：请识别出该项目的主要风险
 - 5.3.风险应对的常用策略
 - 5.4.项目的常见风险及应对措施
 - 5.5.案例演练：根据 5.2 中的案例，给出各风险可能的应对方案
- 6.开工会议
 - 6.1.外部开工会议
 - 6.1.1.外部开工会议的目的
 - 6.1.2.外部开工会议的参加人员
 - 6.1.3.外部开工会议的主要内容
 - 6.2.内部开工会议
 - 6.1.1.内部开工会议的目的
 - 6.1.2.内部开工会议的参加人员
 - 6.1.3.内部开工会议的主要内容
- 7.项目计划工作的主要关注要点和最佳实践
 - 7.1.项目计划工作的主要关注要点
 - 7.2.项目计划工作的最佳实践（15 个最佳实践）

第三步 严格按计划执行

1.按计划执行的关键要点

1.1.各司其职

1.2.日事日毕

1.3.团队协作

2.有效团队建设

2.1.认识团队

2.1.1.什么是团队？

2.1.2.团队中存在的八种角色

2.1.3.八种角色的角色描述、典型特征、作用、优点和忌讳点

2.1.4.团队角色给我们的启示

2.1.5.团队角色自测

2.1.6.案例演练：作为团队管理者，您如何安排如下工作给合适的人？

2.2.营造高效项目团队

2.2.1.案例演练：团队力量和个人力量对比

2.2.2.看电视剧《亮剑》片段学习激励（对个人和对团队）

2.2.3.看电视剧《井冈山》片段学习团队建设和领导艺术

2.2.4.案例演练：请分析该项目在人力资源管理和团队建设方案存在的主要问题，您认为应该如何改善？

2.2.5.九招打造高绩效团队

3.项目执行工作的主要关注要点和最佳实践

3.1.项目执行工作的主要关注要点

3.2.项目执行工作的最佳实践（41个最佳实践）

第四步 有效沟通与互动

1.有效沟通管理

1.1.沟通基本知识

1.1.1.有效沟通的定义

1.1.2.六种积极的沟通模式

1.1.3.有效沟通的重要性

1.1.4.有效沟通的基本原则

1.2.如何进行有效沟通

- 1.2.1.案例演练：您能让对方充分理解您的指令吗？
- 1.2.2.沟通障碍及其克服
- 1.2.3.沟通漏斗及其启示
- 1.2.4.有效沟通的注意事项
- 1.2.5.沟通的四个方向
 - 1.2.5.1.与上级沟通的原则及注意事项
 - 1.2.5.2.与平级沟通的原则及注意事项
 - 1.2.5.3.与下属沟通的原则及注意事项
 - 1.2.5.4.与外部合作单位沟通的原则及注意事项
- 1.2.6.看《井冈山》片段学冲突管理
- 1.2.7.案例演练：找规律并教会他人
- 1.2.8.跨部门的高效沟通
 - 1.2.8.1.互动研讨：什么原因导致了跨部门沟通中存在障碍？
 - 1.2.8.2.解决跨部门沟通障碍的八大招数
 - 1.2.8.2.1.第一招：倡导以公司为整体的协作文化
 - 1.2.8.2.2.第二招：事先明确确定跨部门工作的共同目标及利益
 - 1.2.8.2.3.第三招：明确各部门的工作职责
 - 1.2.8.2.4.第四招：建立跨部门协同工作制度
 - 1.2.8.2.5.第五招：建立跨部门联席会议机制
 - 1.2.8.2.6.第六招：提升各级管理人员的内部服务意识
 - 1.2.8.2.7.第七招：学会用“我们”的方式去实施跨部门沟通
 - 1.2.8.2.8.第八招：学会用“换位”的方式去理解兄弟部门
 - 1.2.8.3.建立跨部门的合作与信任最重要一到八个字
- 2.有效干系人管理
 - 2.1.有效干系人管理的基本方法
 - 2.2.1.确保信息的一致性
 - 2.2.2.引导干系人积极参与项目工作
 - 2.2.3.满足干系人的合理诉求，解决干系人关心的问题
 - 2.2.4.发现问题积极解决
 - 2.2.案例演练：遇到这几种类型的项目干系人，您分别会如何做？

第五步 有效监督和检查

1.有效变更控制

1.1.项目为什么会发生变更

1.2.变更的常见原因

1.3.处理变更的基本原则

1.4.变更控制的流程的基本步骤

2.有效进度管控

2.1.进度控制的常用方法

2.1.1.按计划分派和执行工作任务，坚持日清日结

2.1.2.持续有规律性地监督团队成员的工作

2.1.3.建立责任体系

2.1.4.建立并执行反馈机制

2.1.5.通过有效激励攻克难关和追赶进度

2.2.进度控制的常用工具

2.2.1.进度报告

2.2.2.进度跟踪甘特图

2.2.3.迭代燃尽图、迭代燃气图

2.2.3.进度变更控制系统

2.3.案例演练：请分析造成项目进度一再拖延的主要原因并给出补救方案。

3.有效质量管控

3.1.项目过程控制的要点

3.2.质量保证和质量控制

3.3.有效会议的十二条措施

3.4.有效评审的基本操作流程和注意事项

3.5.案例演练：评审该产出物

4.项目监控工作的主要关注要点和最佳实践

4.1.项目监控工作的主要关注要点

4.2.项目监控工作的最佳实践（7个最佳实践）

第六步 问题早发现早整改

1.项目会议及作用

1.1.项目周例会及其作用

1.2.项目状态审查会及其作用

1.3.每日站会及其作用

1.4.迭代评审会及其作用

1.5.迭代回顾会及其作用

2.案例演练：请识别出本项目中存在的问题并给出改进措施

第七步 总结、反思并持续改进

1.项目总结

1.1.项目成员项目总结的主要内容

1.2.项目经理项目总结的主要内容

2.项目收尾工作的主要关注要点和最佳实践

2.1.项目收尾工作的主要关注要点

2.2.项目收尾工作的最佳实践（4个最佳实践）

3.课程总结及答疑