

课程名称	优秀经理人必修课程之《全面项目化管理实战》
培训目的	<ul style="list-style-type: none"> 通过专业的项目管理培训可以有效提升企业项目管理团队的整体素质、工作效率，保证系统内的人、财、物及各个项目的进度、质量、成本等问题得到有效解决。 通过现代项目管理核心内容组织的极具实用性的项目管理的培训，熟悉项目管理中进度、质量、成本相关知识，掌握项目的操作技能，培养团队协作精神，降低企业项目管理成本，提高项目管理人员的水平，进一步提升企业竞争力。 创新性的融入上百家企业项目管理实施经验，着重突出项目从哪里来、项目如何有效分解等实效性内容，使培训人员完全理解并迅速在实际工作中应用。 采用单页纸报告做可视化项目管理的先进思想，将学员的学习进行总结，也是授予学员掌握项目管理的有效可视化工具。
培训重点	<ul style="list-style-type: none"> 对项目管理的整体架构梳理，改变过去项目管理的“野战军”做法； 着重对参训团队所关注的模块进行讲解和练习，包括强化学员的项目风险意识及应对技能、项目沟通计划制定及沟通技巧实施、项目的时间管理及任务进程的优化安排、项目资源计划的估计技术等方面，全面提升参训团队的项目管理实战能力。
适合对象	企业各层项目管理人员
培训方式	<p>研讨课、直观演示、案例教学、模拟练习。</p> <p>案例丰富，生动活泼，深入浅出，理论联系实际，具有感染力，尤其与学员互动的上课风格备受好评，对于实际工作带来启发与收益。</p>
培训人数	30-50人左右
培训时间	2-3天
授课专家	胡浩 老师 (Thomas Hu)

第一部分 项目管理导入

「本部分解决问题」

提升学员参加项目管理培训的意识，并消除对项目管理的陌生感、恐惧感。通过多元化的素材，包括案例、视频材料等让学员对项目管理有个最直观的认识。

『本部分大纲』

1. 企业项目执行中的四大问题

2. 项目管理的目的

- 工作可行性提升
- 工作效率提高
- 工作稳定性加强

热身练习：简单项目分配活动

3. 项目管理的思想发展与历史

事件管理、重点事件管理、项目管理、全面项目化管理

分享 1：从《越狱》看项目；

第二部分 认识项目与项目管理

『本部分解决问题』

通过本部分的培训，主要解决以下三方面的问题：

- A. 员工整天都号称在做项目，在忙项目，但项目 & 项目管理是什么却不清楚；
- B. 如何加强项目分析的完善性，干系人的分析尤为重要，解决员工以前只想事情不想干系人的思维，也为后续项目沟通实施奠定良好基础；
- C. 掌握项目的阶段划分及面临的一些主要问题。

『本部分大纲』

1. 项目与项目管理定义

2. 项目管理组织与干系人

- 选择合适的项目管理组织
- 认识与管理项目干系人

案例：如此特殊的项目干系人

练习：某项目的干系人需求认识

3. 项目阶段与项目生命周期

4. 制约项目管理的三要素

5. 项目管理面临的挑战

第三部分 如何进行项目立项

『本部分解决问题』

企业有很多的项目在同时运作，往往容易忽略两点问题：一是项目的产生来源，项目凭什么产生？各个部门之间在项目上是什么样的关系？二是项目的目标与立项，往往项目一多，就轻视了项目目标的限定与立项工作，一味执行，最后往往导致项目的拖延或失败。

因此，通过此部分的培训，帮助学员建立项目产生及目标制定、立项工作等方面的科学模式，从而让各项工作的项目化操作更加规范，提升项目的可行性、稳定性和工作效率。

『本部分大纲』

1. 事件结构模型——建立以市场为导向的项目计划机制

- 事件结构模型（系统、计划、项目、任务、活动）
- 落实企业战略到项目计划产生（OGSM 规划）

练习：结合本身工作，制定部门或个人 **OGSM**，并确定项目

2. 项目目标制定原则

练习：制定项目 **POS**

3. 项目立项过程

第四部分 有效的项目计划制定：工作分解、进程、资源、风险与沟通

『本部分解决问题』

1. 强化员工的计划意识与计划能力，充分掌握利用 WBS 进行项目工作分解，并通过建立项目任务责任分配矩阵，对每位项目成员的工作目标、责任与参与期限进行科学的制定；
2. 强化员工的项目运作风险意识及风险应对策略，通过风险评估及分析，建立风险策略库，提升企业项目管理经验，实现经验固化；
3. 对项目 WBS 分解后的各项任务进行各项资源的投入估计，包括资金、人工 & 时间估计，并有效导入各类估计方法、PERT 分析等；
4. 根据资源投入的估计，对项目工作的进程进行科学的路径规划，导入路径图与关键路径概念，从而使员工不断优化工作进程。

『本部分大纲』

1. 项目范围管理——有效的项目分解结构 WBS

练习：做出某业务/产品开发项目 **WBS** 结构图

2. 项目资源、工期、成本估算

案例：悉尼歌剧院的建造是成功项目吗？

互动：回顾以往的项目，从三项约束条件来考虑是否成功？

- 资源类型与考虑要素——项目成本的估算模式
- 工期估算（PERT 法则）
- 成本构成

3. 任务排序与项目关键路径

- 任务排序方法、技巧、工具
- 根据 WBS 制作路径图

案例：从高速公路收费站设立思考 WBS 的结构

- 寻找关键路径与里程碑
- 任务进度：将关键路径图转换为甘特图

练习：选择工作项目进行路径图制作

4. 项目风险计划与沟通计划

- 项目风险计划（识别风险、评估风险、制定响应计划）

案例：项目风险管理表

分享：某国际著名企业的风险控制 SOP

练习：讨论工作项目可能存在的风险点

- 项目沟通计划

案例：制定项目沟通计划表

5. 用单页报告进行项目分析与计划制定

5.1 单页项目管理报告的构成与展现

5.2 制作单页项目管理报告的步骤

第五部分 项目的执行与控制

「本部分解决问题」

在第四部分计划制定之后，导入项目的执行与控制。通过案例与演练，让员工充分体验沟通的技巧，包括沟通与反馈的汉堡原则、BEST 反馈等方法，并意识到沟通的影响因素很多，需要在跨部门及本部门沟通种多使用可视化的沟通工具。另外，强化员工对项目的各个环节的监控方法及项目收尾总结技能。

「本部分大纲」

1. 项目沟通实施

- 项目沟通要点
- 有效会议沟通的关键要素

互动练习：你知道沟通的三种手段么？

2. 项目监控

- 监控要点
- 项目监控的方法与工具

案例：根据项目计划进度表进行监控

- 实施监控过程中发现进度滞后可采取的方法

3. 项目变更管理

- 项目变更源头与流程

练习：讨论我们工作项目中发生过的项目变更情况

- 典型的变更管理过程

4. 项目收尾

- 项目收尾阶段评估与验收
- 项目总结与文件归档

分享 2：《集结号》中情景的项目管理失败？

培训结束

问题与讨论