

## 高效项目管理沙盘模拟课程

王长震老师

### 【课程背景】

提升项目团队项目管理的能力，加强项目过程的可控性、可视化，最终保证项目质量的提高、项目进度与预算的可控。通过有效的项目管理工作，帮助企业减少返工，缩短项目周期，降低项目成本。

- 了解项目、项目管理的基本概念及企业项目管理体系与成熟度模型，理解项目管理在企业管理中的重要性；
- 系统掌握项目的思想、过程、方法和工具等；
- 理解项目需求/范围的重要性，掌握项目需求/范围管理的方法、工具和技巧；
- 掌握如何选择适合项目的生命周期模型及应用；
- 掌握项目计划编制方法，理解计划的分层分级思想以及了解计划制定的工具与技术，掌握滚动规划方法；
- 掌握有效的估算方法与技术（PERT Sizing、Wide-Band Delphi 等）；
- 理解项目解决方案的重要性，并掌握如何进行方案管理；
- 掌握项目八大项目监控方法和工具，并掌握进度、质量、成本和范围的权衡方法；
- 掌握项目风险管理方法，如何有效地进行风险识别、风险评估、风险应对规划及风险监控；
- 了解项目质量、成本的基本概念，建立质量成本意识，掌握质量管理的三大法宝和成本管控方法；
- 掌握项目经理的“软技能”，打造高效团队；
- 根据学员的需求情况有重点的进行项目需求分析、WBS 制定过程、项目监控、项目管理工具等专题性演练与研讨。

### 【参加对象】

企业 CEO/总经理、各部门负责人（销售、市场、研发、采购、制造等）、项目总监、PMO（项目管理办公室）成员、项目经理、项目助理、公司骨干等。

### 【课程大纲】

#### 1 项目与项目管理概述

**本章节学习目标：建立本课程学习的项目组织，明确本课程学习内容；了解项目管理的相关概念和**

**知识，理解做好项目管理的关键因素及成功做法。**

- 1.1 什么是项目？项目的三重约束？什么是项目管理？
- 1.2 项目、项目群和项目组合之间的关系
- 1.3 企业级项目管理的内容
- 1.4 项目管理成熟度模型
- 1.5 项目管理三大知识体系剖析

- 1.6 项目管理过程
- 1.7 项目生命周期
- 1.8 项目管理专业领域
- 1.9 项目管理面对的典型挑战与问题有哪些？

## 2 项目启动

本章节学习目标：了解项目启动和目标制定的方法，了解如何组建项目团队。

- 2.1 如何制定项目愿景和目标
- 2.2 项目远景体现项目的价值
- 2.3 如何制定有效的项目目标（SMART 原则）
- 2.4 理解项目关键驱动因素与约束
- 2.5 关键驱动因素与约束示例
- 2.6 案例与研讨：如何确定项目目标并与项目干系人达成一致？
- 2.7 项目组织结构模型有哪些
- 2.8 采用何种项目团队组织形式更好
- 2.9 项目经理职责与技能模型
- 2.10 如何组建项目团队
- 2.11 经验分享：如何选择适合的项目团队组织形式
- 2.12 如何召开好项目启动会

## 3 项目计划

本章节学习目标：掌握项目计划的过程、工具、方法、关键要素和技巧，掌握如何选择项目生命周期模型，掌握如何通过良好的项目计划对项目成功提前做出安排，而不是盲目的开展项目工作，掌握如何把握项目范围解决方案。

- 3.1 项目计划主要存在哪些问题
- 3.2 选择统一过程的重要性与必要性
- 3.3 项目生命周期模型有哪些，如何选择
- 3.4 案例与研讨：如何选择项目生命周期模型
- 3.5 工作分解结构(WBS)是什么及重要性

- 3.6 创建 WBS 的主要方法和步骤
- 3.7 项目的 WBS 究竟分解到什么程度才合适
- 3.8 演练与研讨：根据项目流程和项目分解结构制定 WBS
- 3.9 项目估算常见问题
- 3.10 项目估算目的与类型
- 3.11 估算要考虑哪些因素影响？
- 3.12 估算误差随着项目进行是如何收敛的
- 3.13 进行估算和重估算的时机是什么？
- 3.14 估算常用方法有哪些？（Delphi、PERT）
- 3.15 演练与研讨：你的估算水平如何？
- 3.16 如何制定项目计划书
- 3.17 项目活动排序
- 3.18 如何建立 WBS-OBS 矩阵
- 3.19 如何建立 RACI 责任分配矩阵
- 3.20 进度估算方法有哪些
- 3.21 如何制定有效的项目进度计划
- 3.22 做好项目计划的几个要点
- 3.23 如何进行高效的项目计划评审

#### 4 项目风险管理

本章节学习目标：了解项目风险管理的概念，熟悉项目风险管理的过程，掌握如何有效的进行风险

管理，使项目风险可控。

- 4.1 风险管理常见问题有哪些
- 4.2 什么是风险、风险管理？
- 4.3 风险与问题的区别和关系
- 4.4 风险及其影响有哪些
- 4.5 风险管理过程
- 4.6 如何进行高效的风险识别
- 4.7 如何做好风险评估
- 4.8 演练与研讨：识别风险并评估
  
- 4.9 如何提出有效的风险应对规划
  
- 4.10 风险监控的方法有哪些
  
- 4.11 如何充分利用好风险管理跟踪表
  
- 4.12 案例与研讨：项目风险管理的问题？

## 5 项目执行与监控

本章节学习目标：掌握项目执行和控制的关键要素和各种主要方法，学习如何进行项目团队组建与建设，如何掌控项目状态，如何高效的组织项目会议，如何进行项目变更，如何有效协调、沟通以快速解决项目中的问题，以确保项目可控并取得成功。

- 5.1 深入理解项目执行与控制
- 5.2 高效团队的特征
- 5.3 团队发展阶段
- 5.4 如何有效沟通
- 5.5 如何面对团队冲突
- 5.6 如何基于信任的进行授权
- 5.7 如何进行团队激励
- 5.8 团队如何高效执行
- 5.9 演练与研讨：高效执行力评估
- 5.10 任务管理过程
- 5.11 项目监控常见问题有哪些
- 5.12 项目监控的内容
- 5.13 项目监控主要关注点有哪些
- 5.14 案例与研讨：90%完成状态如何处

理

- 5.15 项目监控的方法有哪些
- 5.16 项目监控手段之一：日常跟踪
- 5.17 项目监控手段之二：项目报告
- 5.18 项目监控手段之三：项目会议
- 5.19 项目监控手段之四：里程碑管理
- 5.20 演练与研讨：里程碑的重要性
- 5.21 项目监控手段之五：项目问题管理
- 5.22 项目监控手段之六：项目度量
- 5.23 项目监控手段之七：项目变更控制
- 5.24 项目监控手段之八：例外管理

## 6 项目质量管理与成本管理

本章节学习目标：了解项目质量管理与成本管理的主要方法，掌握如何有效的进行项目质量和成本

管控，以控制项目质量和成本，达到项目进度、质量和成本的平衡。

- 6.1 常见项目质量问题有哪些？
- 6.2 正确的质量意识
- 6.3 质量管理四大活动
- 6.4 项目质量控制方法
- 6.5 项目质量保证（QA）
- 6.6 质量度量与改进——质量基线/基准
- 6.7 成本控制（三个公式的含义）
- 6.8 成本模型、主要成本构成分析
- 6.9 项目成本管理的过程
- 6.10 降低项目成本的方法、要素
- 6.11 关注项目的生命周期成本
- 6.12 项目经理的成本管理职责
- 6.13 经验分享：如何在项目执行过程中降低成本？
- 6.14 案例与研讨：项目成本的问题如何解决？

## 7 项目验收与结项

本章节学习目标：了解项目验收与结项的内容，掌握如何做好项目验收与结项工作，做到善始善终。

- 7.1 项目关闭类型：正常关闭、暂停、提前关闭
- 7.2 项目验收标准与评审
- 7.3 项目结项有哪些工作
- 7.4 经验教训总结
- 7.5 项目绩效考核
- 7.6 项目存档移交
- 7.7 演练与研讨：如何做好项目结项

## **8 总结及研讨：如何改善项目管理？**