

《标杆管理：向华为学习项目管理》

主讲：龙小丰

【课程背景】

在不确定的时代，企业面临的挑战不再是单一项目的成功，而是如何系统性地提升项目成功率，并将其转化为可持续的竞争优势。华为从“土狼”到世界级标杆的历程证明，其强大的项目管理能力是核心基石。

本课程并非简单介绍华为的实践，而是深度解码其“以客户为中心、以项目为经营单元”的管理体系，帮助企业跳出“头痛医头、脚痛医脚”的困境，构建不依赖于个人的组织级项目管理能力。

【课程收益】

- **体系化认知**：掌握华为项目管理的基本逻辑与核心框架，理解项目如何支撑战略落地与商业成功。
- **实战化工具**：学习并演练华为“沙盘推演”、“Charter 开发”、“铁三角”等关键工具与方法，即学即用。
- **精细化运营**：掌握项目预算、成本、进度与风险的精细化管控方法，提升项目盈利概率。
- **赋能团队**：领悟华为项目管理中“让听得见炮声的人呼唤炮火”的精髓，激发团队战斗力。

【课程特色】

原汁原味：内容源于华为内部实践与公开方法论，确保标杆学习的真实性与准确性。

逻辑严密：遵循“思想-体系-方法-工具-案例”的五层结构，从道到术，层层递进。

学以致用：每个关键知识点均配有对应的华为案例或场景模拟，促进知识向能力的转化。

【课程对象】

项目总监、职能经理、（准）项目经理、项目助理、项目团队成员、PMO 相关人员以及其他任何对项目管理感兴趣的人员等

【课程时间】 1-2 天（6 小时/天）

【课程大纲】

第一单元：思想先行——华为项目管理的核心理念

1. 引言：华为为什么如此重视项目管理？
2. 项目的核心价值：从“完成任务”到“实现商业成功”
3. 华为项目管理的基本思想：以客户为中心，以目标为导向

案例：华为某项目从“技术完美”到“商业成功”的转变

工具：项目价值金字塔

第二单元：运筹帷幄——项目启动与精准规划（上）

1. 项目初始：如何做好“沙盘推演”？
2. 项目章程：确立项目的“宪法”
3. 需求管理：精准识别并锚定客户真实需求

案例：华为某新产品开发项目的启动过程

工具：项目章程模板、需求跟踪矩阵

第二单元：运筹帷幄——项目启动与精准规划（下）

1. 目标制定：基于 SMART 原则设定可衡量目标
2. 工作分解：将复杂问题简单化的艺术
3. 进度计划：关键路径法与敏捷计划的结合

案例：某项目 WBS 分解实战演练

工具：WBS、甘特图、SMART 原则

第三单元：高效协同——项目组织与团队赋能

1. 经典模式：“铁三角”组织模式的运作精髓与角色职责
2. 决策机制：如何让“听得见炮声的人”有效决策？
3. 沟通管理：建立高效、透明的项目沟通文化

案例：华为“铁三角”攻克某大客户的经典战例

工具：RACI 矩阵、沟通计划表

第四单元：精准管控——项目执行与监控（上）

1. 项目监控：基于数据的健康度评估
2. 风险与问题管理：前瞻性识别与闭环处理

案例：某项目风险预警与成功应对实录

工具：风险登记册、项目监控仪表盘

第四单元：精准管控——项目执行与监控（下）

1. 变更控制：规范变更流程，保障项目基线
2. 项目复盘：AAR 复盘法，为了打胜仗
3. 知识沉淀：将个人经验转化为组织资产

案例：华为“日落法”与知识管理实践

工具：变更控制板、AAR 复盘法

第五单元：总结升华——从优秀到卓越

1. 课程核心内容回顾与总结
2. 华为项目管理文化的内核
3. 行动学习：制定个人/团队项目管理能力提升计划

工具：个人行动学习计划表

课程综合沙盘演练/答疑

基于一个连贯的模拟场景，综合运用两天所学知识进行小组对抗与决策，深化理解。

综合沙盘案例包

课程总结、颁发证书以及合影留念