

《项目管理最佳实践---从启动到收尾全过程管理》

主讲：龙小丰

【课程背景】

您的团队是否正陷入这样的困境？

- **目标难齐**：研发坚持“质量优先”，市场要求“极速上线”，目标始终无法统一，导致反复修改、资源空耗。
- **计划失守**：进度汇报看似一切顺利，交付前夜却暴露出关键功能缺失，项目被迫延期，甚至面临罚款。
- **风险频发**：问题突发时，团队要么陷入无效加班，要么相互推卸责任，客户投诉量激增 30%。
- **复盘无果**：项目结束后，全员陷入“甩锅大战”，同类问题在下一项目中再次上演。

这并非管理者能力不足，而是传统培训“纸上谈兵”所带来的现实恶果。为此，我们打造了一门全程实战模拟课程，通过高还原度沙盘推演，让学员在资源博弈、需求变更与突发危机中，直面协作短板，在“低成本试错”中锤炼出可复用的硬核管理能力。

【课程收益】

目标真对齐：借助沙盘专属目标责任矩阵，现场锁定跨部门共识，终结目标扯皮

风险会预控：通过 5 类高频风险模拟，掌握“识别-研判-决策-复盘”四步拆弹术

协作能破壁：在跨角色资源博弈中，运用置换策略打通部门壁垒，提升整体效能

工具即落地：同步输出“一页纸计划表”与“复盘画布”，沙盘方法直接迁移实战

【课程特色】

课程中，采用互动教学的方法，设置了实际项目案例展示、课堂案例演练、项目专业点评、实际案例研讨、项目沙盘设计、项目经验交流、实际项目困难研讨等诸多的互动环节。课程采用 MBA 式的小班教学，大量生动的实战案例，娴熟的专业化培训技巧，善于运用视频展示、小组讨论，角色演练，案例分析等培训方式，让学员在互动中体验真谛，在轻松的氛围中掌握项目管理技能。课程采用顾问式培训方式和行动学习理念，课堂中设置工作实际问题研讨和点评环节，突出培训的实用性和针对性。确保课程满意率达到 90% 以上。本课程讲师拥有逾十年的世界 500 强公司华为项目的管理经验。

【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】

一、项目管理的基本概念

课程前奏

培训讲师、培训环境、课程目标、资料、时间安排等的介绍

团队建设：划分学习讨论组，团队相互介绍熟悉

1. 项目管理的概念

- 项目管理的框架体系
- 项目的概念
- 项目工作与运营工作
- 项目的特殊性
- 什么是项目管理
- 项目管理涉及的专业知识领域
- 项目管理的要素

2. 项目管理的起源与先驱

- 现代项目管理的诞生
- PMI、PMBOK、PMP

3. 项目管理生命周期和过程组

- 项目的生命周期，划分项目的阶段
- 项目生命周期
- 把项目管理生命周期映射到知识领域
- 项目生命周期的特殊性
- 项目生命周期与系统开发生命周期
- 项目管理方法体系与案例

4. 项目经理

- 项目经理的工作描述
- 项目经理的技能
- 项目发起人

二、千里之行始于足下：项目的构思启动

小组讨论 1：企业常见的项目管理启动问题

1. 项目章程项目章程

- 制定项目章程的作用和意义
- 项目章程的内容

- 项目干系人
- 项目里程碑
- 项目章程案例文档

2. 项目启动会

- 项目启动会的内容
- 项目文档规范：某项目文档规范展示
- 项目规划框架

小组讨论 2：如何召开项目启动会议

三 . 运筹帷幄决胜千里

3.1、项目范围管理

1.范围管理过程

- 范围管理过程的内容

2.范围启动和规划

- 收集需求
- 收集需求的工具
- 范围说明书
- 范围定义的工具

3. WBS

- 工作包、交付物、里程碑
- WBS 的分解方法及注意事项
- WBS 练习

4. 项目范围验证

- 项目范围验证及其方法

5. 项目范围变更控制

- 范围变更的情形
- 范围变更控制的方法
- 范围变更控制流程
- 阻碍范围管理的常见因素及分析

小组讨论 3：WBS 在企业项目中的应用

3.2、项目进度管理

1.项目进度管理过程

- 项目进度管理过程

- 进度管理周期与影响因素
- 项目管理软件工具

2. 定义活动

- 定义活动的方法

3. 排序活动

- 前导图法
- 箭线图法

4. 估算活动资源

- 估算活动资源的方法

5. 估算活动历时

- 估算活动历时的方法

6. 制定进度计划

- 关键路径法

7. 控制进度

- 进度压缩

小组讨论 4：关键路径法在企业项目中的应用

3.3、项目成本管理

1.项目成本管理过程

2.估算成本

- 成本估算的工具和技术
- 项目成本估算的典型问题
- 编制项目预算
- 成本估算实例

3. 成本预算与控制

- 成本预算
- 成本控制

3.4、项目质量管理

1.项目质量管理

- 项目质量政策
- 质量计划
- 制定质量标准和指标
- 质量保证（QA）

- 质量控制 (QC)
- 提高项目质量
- 项目结尾阶段的质量因素

3.5、项目风险管理

1.项目风险管理规划过程

- 常见的对项目风险管理错误的认识
- 项目风险管理过程介绍

2. 识别项目风险

- 风险识别的工具和方法
- 风险登记册□□

3. 风险分析和评估

- 定性风险分析法
- 定量风险分析法□

4. 风险应对

- 常见的消极风险应对策略
- 常见的积极风险应对策略

6.风险监控

- 监控项目风险的工具

小组讨论 5：企业项目中的常见风险及应对

3.6、项目人员管理

1.项目团队组建

- 项目团队成员的选择和获取

2.团队建设

- 项目团队的常用工具与技术

3.团队管理

- 关于团队管理的一般性建议
- 应对阻力和冲突
- 项目中的冲突

小组讨论 6：企业项目中的人员冲突即对策

3.7、项目干系人管理

1.识别干系人

- 项目干系人

- 干系人分析

小组讨论 7：项目中的干系人分析

3.8、项目沟通管理

1.规划沟通

- 沟通模式
- 沟通过程
- 沟通技巧
- 沟通方法

2.管理和控制沟通

- 信息发布与控制

四 . 言出必行行必结果：项目的执行

1.项目执行

- 跟踪项目进展状况
- 管理项目范围
- 管理项目进度
- 管理项目成本
- 管理项目质量
- 管理项目团队
- 管理项目风险和项目问题
- 项目的沟通管理
- 项目的干系人管理

五、审时度势沉着应变：项目的监控

1.项目跟踪

- 项目跟踪
- 挣值技术：PV、AC、EV、CV、SV、CPI、SPI、ETC、EAC
- 挣值管理和基本的项目管理问题

2.变更控制和配置管理

- 变更控制和配置管理
- 管理综合变更控制的建议

小组讨论 8：挣值管理在项目管理中的应用

六、慎终如始如履薄冰：项目的收尾

小组讨论 9：企业常见的项目管理收尾问题

1.行政收尾

- 项目验收
- 项目最终报告
- 项目总结会议
- 项目收尾

2.项目评价

- 个人绩效评价
- 项目后评审
- 项目审计和评价

小组讨论 10 : 如何开好项目结项会议

总结梳理