

《项目管理全真模拟实战---项目全生命周期管理》

主讲：龙小丰

【课程背景】

项目管理的目的就是在规定时间和有限资源内达成项目目标。项目管理已经广泛应用于众多行业。合格的项目经理是企业不可或缺的核心人才，项目管理已经成为企业管理团队所必需掌握的技能。

在实际项目管理实践中，如何在项目开始时规划合理的项目目标？如何识别和管理项目的需求和范围？如何对项目目标进行合理的分解？如何制定可执行的项目进度计划？如何对项目进行有效的监督和控制？如何管理好项目中的诸多风险？等等，都是项目管理者 and 项目团队面对的诸多挑战。本课程将围绕上述主题展开详细讲解，培养和提升学员的项目管理实战能力。

【课程收益】

- **掌握核心方法论**：系统学习“678”项目管理体系，即6大关键工具、7套实用模板与8个标准步骤，构建完整知识框架。
- **明晰全生命周期**：熟悉从项目准备、启动到目标制定的完整流程，确保项目在科学框架内有效开局。
- **精准定义与分解范围**：运用WBS等专业方法，对项目目标进行逐层拆解，明确交付物与工作边界。
- **科学规划项目进度**：掌握里程碑设定与详细进度计划的制定方法，提升项目可控性与执行效率。
- **强化监控与风控能力**：学会对项目进行有效跟踪、监控与风险应对，确保项目在变局中不偏离轨道。
- **提升实战问题解决力**：通过案例演练与工具应用，增强在实际工作中识别、分析和解决项目难题的能力。

【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】

开场选择项目案例。选择学员正在经历的项目作为课堂学习项目案例，在整个学习过程中使用该案例来进行实战演练与全程真实案例学习

第一单元 确定项目目标——启动项目

1.项目及项目管理概念

- 什么是项目？创造产品/服务/成果临时性工作
- 项目的三重约束；
- 什么是项目管理？
- 项目的核心技能：编制计划，指导，促进，监控，管理变更和不确定性；
- 项目管理流程：启动/规划/执行/监控/收尾

2.制定项目目标

- 项目要解决什么问题，要取得什么最终结果
- 为制订项目计划提供依据

3.目标分解

- 什么是目标分解
- 分解的原则

SMART 原则：具体，可衡量，能达到，现实，时间限制

4.实际案例：案例项目的目标分解展示

5.动手演练：项目管理目标分解实战

6.点评与评分：项目管理目标分解实战

工具：项目里程碑

案例：项目管理目标分解案例展示

演练：项目管理目标分解实战演练

点评：项目管理目标分解点评与打分

第二单元 细节决定成败——分解项目工作

1.创建工作分解结构 WBS

- 什么是工作分解结构 WBS
- 为什么 WBS 重要？
- 如何制定有效的 WBS？
- 知道分解到何时结束？

2.实际案例：案例项目的 WBS 展示

3.动手演练：小组制作项目的 WBS

4.点评与评分：小组制作项目的 WBS

工具：项目工作分解结构 WBS 及 RAM

案例：项目工作分解结构 WBS 案例展示

演练：项目管理工作分解实战演练

点评：项目管理工作分解点评与打分

第三单元 准时完成——规划项目进度

1.项目活动排序

- 活动的四种依赖关系：FS, SS, FF, SF
- 前导图，单代号图，紧前关系绘图法
- 提前和滞后
- 进度网络图绘制方法

2.估算流程和工具

什么是估算？

- 工作量估算和持续时间估算
- 应该由谁来估算？
- 估算考虑的因素和估算方法
- 三点估算法：最乐观，最悲观，最可能

3.制定进度计划——项目关键路径

- 什么是关键路径
- 关键路径分析
- 甘特图
- 关键路径的管理

4.实际案例：规划项目的关键路径 CPM 展示

5.动手演练：规划项目的关键路径 CPM 实战

6. 点评与评分：规划项目的关键路径 CPM 实战

7. 责任分配矩阵(RAM)

- 什么是责任分配矩阵？
- 如何在多个层次上制定 RAM
- 制定 RAM 有哪些关键点

8. 实际案例：责任分配矩阵(RAM)展示

9. 动手演练：责任分配矩阵(RAM)实战

10. 点评与评分：责任分配矩阵(RAM)实战

工具：项目关键路径 CPM 和甘特图 Gantt Chart/横道图

案例：项目关键路径 CPM 案例展示

演练：项目关键路径 CPM 实战演练

点评：项目关键路径 CPM 实战点评与打分

案例：项目责任分配矩阵案例展示

演练：责任分配矩阵实战演练

点评：责任分配矩阵实战点评与打分

第四单元 未雨绸缪——管理项目风险

1. 风险识别

- 什么是风险识别？
- 风险识别工具：核对表分析，头脑风暴，德尔菲技术
- 风险登记册

2. 风险分析

- 风险定性分析
- 风险概率影响矩阵
- 风险排序
- 动手演练：识别并分析实际项目的风险

3. 风险应对计划

- 应对策略：回避，转移，减轻，接受
- 应对措施举例
- 应急应对策略

4. 风险监控

- 风险再评估
- 偏差与趋势分析

5.实际案例：项目案例的风险分析九宫格展示

6.动手演练：风险分析九宫格实战

7.点评与评分：风险分析九宫格实战

工具：风险概率影响矩阵

案例：风险分析九宫格案例展示

演练：风险分析九宫格实战演练

点评：风险分析九宫格实战点评与打分

第五单元 行动学习 优化资源——压缩加快项目进度

1.项目进度压缩与优化

- 赶工
- 快速跟进
- 变更项目范围
- 业务外包
- 增加资源

2.项目进度一页纸

- 项目资源分配
- 项目进度安排
- 项目资源优化

3.行动学习之开放空间

- 小组代表分享小组的项目进度
- 其他小组自由研讨提问与分享

4.行业最佳实践项目案例分享

- 优化任务时间加快项目进度
- 合理改善流程
- 三级项目进度计划管理

工具：项目一页纸管理

案例：项目一页纸管理案例展示

演练：项目一页纸管理实战演练

点评：项目一页纸管理实战点评与打分

第六单元 项目沟通 合作共赢——团队沟通

1.规划项目团队沟通

- 沟通主题/沟通对象/沟通方式/沟通频率
- 规划项目团队沟通计划

2.不同的沟通方式的特点

- 电子邮件/电话/面对面/微信

3.小组研讨：什么样的沟通方式最适合当前项目团队？

4.会议沟通

- 小组研讨：项目会议中有哪些挑战和困难？
- 什么情况不应该开会？
- 什么情况应该开会

5.会议的关键元素

- 主题/参会人/会前材料/时间安排/行动计划

工具：项目沟通计划

案例：项目沟通案例展示

演练：项目沟通实战演练

点评：项目沟通实战点评与打分

沙盘：项目沟通管理

第七单元 项目复盘 持续改进——项目呈现与点评

1.小组展示真实项目案例的综合方案

- 项目目标及分解
- 项目工作分解结构
- 项目进度计划
- 项目风险计划
- 项目沟通计划
- 项目执行一页纸
- 项目问题管理
- 项目经验总结与复盘

2.项目现场研讨与点评

- 各小组提问与点评
- 讲师专业点评

案例：实际工作真实项目展示

工具：项目汇报 PPT 模板与示范

第八单元 实时把控——控制项目进度与成本

1.项目成本的构成

2.估算项目成本的方法

- 类比估算/参数估算
- 自上而下估算/自下而上估算
- 三点估算 PERT

3.控制项目进度与成本

- 什么是偏差？
- 进度偏差 SV 和成本偏差 CV
- 成本绩效指数 CPI/进度绩效指数 SPI
- 项目偏差纠正与控制

工具：项目偏差控制模型

案例：如何完成高难度高挑战的项目？

第九单元 团队协作——项目执行一页纸

1.情景案例：项目经理如何用展示项目情况？

2.项目一页纸的“五表合一”

- 里程碑节点表
- 项目控制表
- 工作分解 WBS 表
- 甘特图进度表
- 任务责任表

3.动手演练：使用一页纸管理案例项目

4.如何使用项目一页纸

- 和项目团队一起计划项目进度
- 向主管领导汇报项目进展
- 和项目干系人讨论项目进展

➤ 向客户实时报告项目状态

➤ 协同管理多项目

5.问题解答：项目一页纸的常见问题

工具：项目执行一页纸

案例：企业大型活动组织项目一页纸