

# 《项目管理》课程简介

## 课程背景

现代社会，随着社会进步及信息化进程，传统的项目管理培训逐渐与新型社会背景下的管理环境脱节，用户对项目管理的培训要求越来越全面，导致项目管理培训中出现了这样或者那样的问题；本课程针对目前的传统项目管理培训类的课程的缺点，汲取了当代国内外前沿的项目管理相关理论，结合当代用户对项目管理培训的新要求，结合十余年项目管理培训的经验及案例而开发，实用性很强。

## 课程目标

- **目标 1**：掌握项目管理的概念、特征和基本要求；
- **目标 2**：掌握项目管理中的项目整合管理技术；
- **目标 3**：掌握项目管理的概念和范围管理技术；
- **目标 4**：掌握项目管理中的项目时间管理技术；
- **目标 5**：能严格按照 APQP 规范项目开发流程；
- **目标 6**：能够解决在 APQP 流程中存在的问题；
- **目标 7**：能建立项目时间节点控制和管理机制；
- **目标 8**：能够根据相关技术进行实际项目管理；
- **目标 9**：能够提升产品质量和提升客户满意度；

## 课程特色

- **实用性**：结合员工工作场景，运用工具、方法帮助员工重新项目管理进行定义，提升学员对项目管理认知的深度和广度；另外通过正反案例讲解提升培训效果，使员工能够在训后立即投入使用；
- **参与性**：培训中讲师将会通过情景演示、头脑风暴、实操演练，互评分析等教学活动，增强学员之间的互动与参与；
- **趣味性**：该课程设计了大量与教学目标相关的游戏及课堂互动相关活动，环环相扣能激发学员兴趣和挑战性。

## 课程对象

管理类人员，基本是高级经理，总监及各事业单位总经理

## 课程时长

➤ 12小时 (2天)

## 课程大纲

### 第一章：认识项目管理

#### 1.1 主要内容 1：项目管理的概念

1.1.1：项目的概念

1.1.2：项目管理的概念

1.1.3：为什么要学习项目管理

#### 1.2 主要内容 2：项目的核心思想

1.2.1：计划先行

1.2.2：配合联动

1.2.3：规范调整

1.2.4：总结提升

#### 1.3 主要内容 3：项目管理三层约束

1.3.1：交期

1.3.2：成本

1.3.3：时间

#### 1.4 主要内容 4：项目生命周期四阶段

1.4.1：概念阶段

1.4.2：规划阶段

1.4.3：实施阶段

1.4.4：结束阶段

#### 1.5 主要内容 5：APQP 项目管理流程

1.5.1：产品规划阶段

1.5.2：产品设计开发阶段

1.5.3：过程设计与开发阶段

1.5.4：产品过程验证阶段

案例：东风公司 APQP 项目开发案例

#### 1.6 主要内容 6：项目管理的能力要求

1.5.1：实践能力

1.5.2：个人能力

1.5.3：通用管理方面能力

1.5.4：特定应用领域技能

### 第二章：项目整合管理

## **2.1 主要内容 1：项目立项管理**

2.1.1：什么是项目立项

2.1.2：项目立项的目的

2.1.3：项目立项的宗旨

2.1.4：项目立项的流程

2.1.5：项目立项需要注意的问题

**案例：雷诺某产品项目立项案例**

## **2.2 主要内容 2：项目章程**

2.2.1：项目章程的概念

2.2.2：项目章程的内容

2.2.3：章程中对“项目目标”的要求

2.2.4：项目章程的模板及要求

## **2.3 主要内容 3：项目描述**

2.3.1：项目描述的概念

2.3.2：项目描述的内容

2.3.3：项目描述的目的

2.3.4：项目描述的用途

## **2.4 主要内容 4：项目计划**

2.4.1：什么是项目计划

2.4.2：项目计划需要解决的三个问题

2.4.3：项目计划的编制内容要求

2.4.4：项目计划的原则

- ◇ 目的性
- ◇ 系统性
- ◇ 动态性
- ◇ 相关性
- ◇ 职能性

2.4.5：项目计划制作过程和形式

2.4.6：项目计划常见的问题

## **2.5 主要内容 5：项目控制**

2.5.1：项目控制的主要过程

- ◇ 监督项目工作
- ◇ 变更控制

2.5.2：项目控制的原理

- ◇ 控制论
- ◇ 系统论
- ◇ 目标控制论
- ◇ 程序化理论
- ◇ 封闭循环理论

2.5.3：项目控制的过程

- ◇ 项目基准确定
- ◇ 项目执行数据
- ◇ 项目数据差异分析
- ◇ 项目变更

2.5.4：项目控制的流程

## **2.6 主要内容 6：项目变更**

#### 2.6.1 : 什么是项目变更

#### 2.6.2 : 项目变更的影响

- ◇ 对项目范围的影响
- ◇ 对项目进度的影响
- ◇ 对项目质量的影响
- ◇ 对项目费用的影响
- ◇ 对项目合同的影响
- ◇ 对项目其他方面的影响

#### 2.6.3 : 项目控制的过程

- ◇ 项目基准确定
- ◇ 项目执行数据
- ◇ 项目数据差异分析
- ◇ 项目变更

#### 2.6.4 : 管理变更的难点

- ◇ 数量大
- ◇ 难度大
- ◇ 来头大
- ◇ 压力大

#### 2.6.5 : 零件项目变更的流程

- ◇ 变更请求
- ◇ 变更批准
- ◇ 在评估的基础上作出决策
- ◇ 变更批准后及时调整项目计划
- ◇ 调整项目计划知会相关干系人
- ◇ 书面记录并存档

案例：长安产品开发案例

## 第三章：项目范围管理

### 3.1 主要内容 1：范围管理的概念

- ◇ 产品范围
- ◇ 项目范围

### 3.2 主要内容 2：收集项目需求

#### 3.2.1：收集项目需求的工具

- ◇ 面对面访谈
- ◇ 焦点小组会议
- ◇ 引导式研讨会
- ◇ 头脑风暴
- ◇ 德尔菲技术

### 3.3 主要内容 3：创建工作分解结构 (WBS)

#### 3.3.1：工作分解结构概念

#### 3.3.2：工作分解的简单模型

#### 3.3.3：工作分解的类型

- ◇ 清单式
- ◇ 图形式

### 3.4 主要内容 4：工作分解的方法

3.4.1：基于可交付成果法

3.4.2：基于工作过程法

### **3.5 主要内容 5：工作分解的原则**

3.5.1：同一层次必须按一种规则分解

3.5.2：100%原则

3.5.3：易于管理原则

3.5.4：易被描述、费用切割、相对独立原则

3.5.5：80 小时原则（强化过程管理）

### **3.6 主要内容 6：工作分解的检验标准**

3.6.1：每个任务的状态和完成情况是可以量化的

3.6.2：明确定义了每个任务的开始和结束

3.6.3：每个任务都有一个可交付成果

3.6.4：工期易于估算且在可接受期限内

3.6.5：容易估算成本

3.6.6：各项任务是独立的

3.6.7：各项任务能被描述的

## **第四章：项目时间管理**

### **4.1 主要内容 1：时间管理的概念**

### **4.2 主要内容 2：如何排列活动顺序**

◇ FS 关系

◇ SS 关系

◇ FF 关系

◇ ST 关系

### **4.3 主要内容 3：估算活动持续时间**

◇ 局部决定整体---估算活动持续时间

◇ 对每项活动的历时做估算

◇ 对不同能力的人完成工作的个体差异进行估算

### **4.4 主要内容 4：制定进度计划**

◇ 逻辑图

◇ 横道图（甘特图）

◇ 里程碑图

### **4.5 主要内容 5：常用的工具—关键路径法**

## **第五章：项目质量管理**

### **5.1 主要内容 1：质量管理的概念**

5.1.1：以顾客的需要和期望为中心

5.1.2：以质量为中心,以全员参与为基础

### **5.2 主要内容 2：质量管理的“三大纪律、八项注意”**

5.2.1：三大纪律

◇ 一切行动服从规则

◇ 做事要留有余地

◇ 一有异常，立即报告

5.2.2：八项注意

- ◇ 要勤于思考，理解、思索所发生的变化，善于发现问题；
- ◇ 要举一反三，实现有效的经验反馈与共享；
- ◇ 不弄虚作假；
- ◇ 不姑息迁就，问题不过夜，响应及时，不留遗憾；
- ◇ 不敷衍了事，要从根本上有效解决问题背后的问题，不留后患；
- ◇ 不要把成绩、错误都归咎于个人，要发扬团队力量；
- ◇ 不要走捷径，图省事；
- ◇ 不要把管理过程复杂化。

### **5.3 主要内容 3：质量管理的标杆对照**

5.3.1：产品标杆对照

5.3.2：过程标杆对照:

5.3.3：管理标杆对照

5.3.4：战略标杆对照

### **5.4 主要内容 4：质量控制的工具**

5.4.1：因果图

5.4.2：控制图:

5.4.3：流程图

5.4.4：直方图

5.4.5：帕累托图

5.4.6：趋势图

5.4.7：散点图

## **回顾与总结**