

成功项目管理（生产制造业）

目标学员：项目总监、项目经理、职能经理，如以工作团队为单位学习效果更佳

课程课时：2天

培训形式：行动学习、训战结合、实操演练、小组研讨、反思及讲授等形式

人数建议：30人以内

【课程简介】

- 如果说战略管理关注“做正确的事”，项目管理关注“把事情做正确”。那么项目就是企业实现战略目标的重要途径。然而大部分生产制造业项目管理者都是由技术走向管理，之前没接受过系统的项目管理培训。他们在项目管理中大都依靠自己的摸索和零散的经验开展工作，往往导致工作绩效事倍功半，甚至项目失败。
- 为了让生产制造业项目管理者掌握科学实用的项目管理方法。本课程结合学员实际工作，通过实操演练项目10大管理领域和5大过程组的工具方法，帮助项目管理者建立项目管理意识、构建项目管理体系，应用项目管理工具方法，掌握在项目前期、中期、后期要做好哪些工作，确保项目成功。
- 本课程不同于一般的知识讲授形课程，而是采用行动学习“训战结合”教学法。
1) 课前访谈关键学员，把脉诊断企业项目重点问题，辅导学员完成课前项目作业。
2) 课纲和课上案例，均是老师培训和咨询的企业真实案例。
3) 学员课上既学习工具方法和同行案例，也用本企业实际项目实操演练。这样，既提升学员参与度和实战能力，又形成企业实际项目案例，进而提升个人和企业的项目管理效能。

【课程目标】

完成本次培训，学员能做到：

- 理解生产制造业项目原理和特点，树立科学的项目管理意识，理解项目管理者角色和能力要求，掌握项目管理要素：5大过程组、10大管理领域
- 掌握生产制造业项目管理者在项目总体计划管理，项目进度管理，项目团队管理，项目跨部门、跨组织沟通管理的步骤和方法
- 应用以下工具提升项目管理效能，保证项目成功：工作分解结构、WBS词典（工作分解、工作步骤、质量要求）、项目进度计划、关键路径法、三点估算法、责任分配矩阵、沟通模型等

【课程大纲】

壹．生产制造业项目管理者要求与项目管理内容（收益：1.掌握项目管理者角色与要求；2.掌握项目管理的要点：5大过程组10大管理领域；3.建立项目管理大框架。）

1. 项目管理者角色与能力要求
 - 1) 小组研讨：我们企业对项目管理者有哪些角色定位与要求？
 - 2) PM角色：整合者、协调者、领导者、决策者、氛围建造者
 - 3) 整合的通用意义与项目管理意义
 - 4) 如何在时间紧、任务重、要求高的项目背景下，通过整合实际项目目标？

6) 工作分解结构模版

7) 案例：广东某新能源储能公司马来西亚充电桩储能项目

ID	名称	父级	负责人	角色	状态	预算
1	充电桩		项目经理	项目经理	已完成	1000000
1.1	充电桩	1	项目经理	项目经理	已完成	1000000
1.1.1	充电桩	1.1	项目经理	项目经理	已完成	1000000
1.1.1.1	充电桩	1.1.1	项目经理	项目经理	已完成	1000000
1.1.1.1.1	充电桩	1.1.1.1	项目经理	项目经理	已完成	1000000

8) 演练、建议与改进：各组参考模板，制作本组实际项目工具表。邻组建议、讲师点评、持续改进

2. 制定进度计划

- 1) 把工作包分解为活动—活动清单
- 2) 活动清单模版
- 3) 进度计划的表示方式：里程碑图、甘特图、进度网络图
- 4) 关键路径法
- 5) 关键工作包特点（重要性、困难性、不可逆性）
- 6) 三点估算法
- 7) 案例：广汽集团某公司欧洲纯电某款 SUV 整车开发项目

ID	名称	父级	负责人	角色	状态	预算
1	整车开发		项目经理	项目经理	进行中	1000000
1.1	整车开发	1	项目经理	项目经理	进行中	1000000
1.1.1	整车开发	1.1	项目经理	项目经理	进行中	1000000
1.1.1.1	整车开发	1.1.1	项目经理	项目经理	进行中	1000000
1.1.1.1.1	整车开发	1.1.1.1	项目经理	项目经理	进行中	1000000

8) 演练、建议与改进：各组参考模板，制作本组实际项目工具表。邻组建议、讲师点评、持续改进

3. 开展进度管控

- 1) 进度监控=实际进度-进度计划
- 2) 进度管理的整体变更控制
- 3) 赶工
- 4) 快速跟进
- 5) 资源平衡
- 6) 案例：广东某制药集团新产品三期临床试验项目

ID	名称	父级	负责人	角色	状态	预算
1	三期临床试验		项目经理	项目经理	进行中	1000000
1.1	三期临床试验	1	项目经理	项目经理	进行中	1000000
1.1.1	三期临床试验	1.1	项目经理	项目经理	进行中	1000000
1.1.1.1	三期临床试验	1.1.1	项目经理	项目经理	进行中	1000000
1.1.1.1.1	三期临床试验	1.1.1.1	项目经理	项目经理	进行中	1000000

参. 项目团队管理与跨部门跨组织沟通管理（收益：1.理解项目团队与跨部门跨组织沟通协调的特点和管理重点；2.掌握用项目责任分配矩阵分解工作、分配责任、

