



项目管理实战技能训练营

两天课程 科学技术及市场环境的变化是二十一世纪的主题，一个组织要生存和发展必须适应变化，而项目是适应环境变化的有效方式；企业的战略需要依靠实施一个个项目来落地，因此一个组织成功与否将取决于其项目管理的水平。然而，据调查，在企业中大约 70% 的新产品开发超出了估算的时间进度，项目开发费用 90% 以上都超出了预算。这与企业内不成熟的项目管理体系密切相关。一部分项目管理者在实践中摸索出了一些有益的方法和工具，但没有进行固化和优化；一部分项目管理者虽然接受过项目管理培训，但零散而僵化，也无助于企业的项目管理水平提升。本课程着力于培养兼具体系素养与实战经验的项目管理人员，使其具备在企业内推行项目管理工具、建设项目管理体系的能力。

课程收益：

通过专题讲解、案例分析、小组研讨、实操分享等形式，使参训学员：

- 熟练应用预测型项目的核心工具和模版（五图二表）
- 树立项目管理思维，整合资源，通过精细化管理实现目标
- 掌握项目执行和监控要领，有效处理项目变更
- 学会使用 MS Project 软件整合项目管理要素、实时跟踪汇报
- 提升团队领导能力，处理沟通与冲突，打造高效能团队

参加人员：

项目管理人员，职能部门人员，及希望推动企业项目管理体系建设的高级管理者

授课方式：

讲师讲授+ 案例研讨 + 角色扮演 + 讲师点评。

课 程 内 容

第一讲：项目依靠团队精细化管理成功

一、项目管理是组织创新

1. 项目管理基本组织结构类型
2. 案例讨论：“矩阵组织是企业的最终选择”
 - 1) 项目参与角色（高层管理者、发起人、项目经理、团队成员、部门经理）的核心职责

2) 纵向扁平化与横向联通化

演练：设计小组项目的组织与决策架构

工具：平衡矩阵型组织结构图模板

二、项目管理是精细化管理

1. 精细化管理的三大要求
2. 五大过程组及管理要点

反思：“六拍”项目管理

三、项目经理角色认知

1. 项目经理影响利益相关方的方式
2. 四项基本行为准则培养非正式权力

综合工具：走动管理，深入项目

第二讲：启动项目——目标共识，师出有名

一、“陈氏”立项模型

讨论：我们企业的项目立项流程

二、建目标：项目目标的三个层次

1. 愿景目标
2. 成果目标
3. 行为目标——项目阶段图

演练：小组讨论明确项目的三层目标



项目管理实战技能训练营

三、定边界：项目管理的四重约束

演练：确定小组项目的四重约束及其优先级

成果：《项目章程》

第三讲：规划项目——路线精细，团队承诺

讨论：项目计划的真正目的是什么？谁来制定项目计划？

一、项目规划的成果导向思维

二、项目范围规划

1. 收集与分析需求
2. WBS——工作分解结构

演练：团队合作完成小组项目的工作分解结构

三、项目进度规划

1. 定义活动
2. 活动排序——项目活动网络图
3. 资源估算——项目资源表

工具：资源估算表

4. 工期估算

工具：类比估算、参数估算、PERT 三点估算

5. 关键路径分析
6. 关键路径优化——项目甘特图

练习：路易十四的地牢

演练：制定小组项目的进度计划

四、项目风险规划

1. 识别风险

工具：5WHY 法、鱼骨图

2. 评估风险

工具：概率-影响矩阵、预期货币价值、决策树

3. 规划风险应对

练习：诊断某项目《风险登记册》

演练：制定小组项目的风险管理计划

第四讲：项目执行与监控——透明沟通，齐心协力

一、情境领导促进团队协作

1. 项目团队发展阶段
2. 形成期——促进团队成员相互了解
3. 震荡期——整合资源融为一体
4. 规范期——建立团队责任机制
5. 成熟期——授权

工具：RASCI 责任分配矩阵

工具：授权模型

二、透明沟通，获取相关方持续支持

1. 创建沟通管理计划
2. 可视化渗透沟通——看板

工具：沟通矩阵

3. 向上沟通

- 1) 接指问清
- 2) 事 BI 汇报
- 3) YU 变（难）请示

三、项目变更管理“九阴真经”

1. 在管理利益相关方参与中影响变更
2. 提供变更申请的书面记录
3. 分析变更请求对项目基准的影响
4. 沟通变更影响，确认是否取消变更
5. 查阅审批权限，提交变更进行审批
6. 与利益相关方沟通变更评审结果
7. 更新项目管理计划并与利益相关方沟通
8. 指导与执行变更相关工作，跟踪变更执行状况
9. 评估变更效果

演练：小组优化公司变更管理流程



项目管理实战技能训练营

第五讲：阶段与项目收尾——慎终如始，精进圆满

一、项目复盘

1. 项目复盘时机
2. GRAI 复盘法

工具：GRAI 复盘标准模板

二、项目验收与移交

三、项目审计与归档

第六讲：课程总结

一、项目画布

二、项目依靠团队成功

三、项目热点问题交流