项目全过程管理控制与实践

Control and Practice of Project Process Management

|  |  |
| --- | --- |
| **讲师/Lecturer：**杨老师 | **费用/Price：**¥4800元/人 |

**课程排期/Scheduling**

**上海：2024年03月14日-15日**

**北京：2024年04月18日-19日**

**深圳：2024年05月30日-31日**

**成都：2024年06月14日-15日**

**上海：2024年07月18日-19日**

**广州：2024年08月15日-16日**

**北京：2024年09月20日-21日**

**深圳：2024年10月18日-19日**

**上海：2024年11月14日-15日**

**课程概述/Overview**

**课程背景：**

企业中项目越来越多，大到工程建设，小到一次年会，项目已逐渐成为企业业务发展的载体，企业的成功则赖于每个项目的成功。随着市场竞争的日益加剧，企业只靠维持现状的执行系统越来越不能满足不断变化的市场需求，因而项目管理也越来越受到企业的重视。然而，现在企业项目的成功率并不高，多数项目都面临着进度延后、费用超支、质量不高的困境。

本课程通过讲师讲解、案例分析、小组讨论、学员练习等授课方式，给你带来全新的思维视角，让深陷项目困扰的你蓦然回首、茅塞顿开。整个课程通过项目管理模式的导入，强调如何把项目管理的工具和技巧应用到实际的项目中去，去解决项目管理过程中经常出现的范围不清、质量缺陷、进度拖期等具体问题。从而全面快速提升项目经理和项目核心团队的项目管理水平。

课程将通过大量的案例分析，详解启动、计划、执行、监控、收尾五大过程组，重点学习整个项目的运作管理过程，并且了解并练习其中常用的项目管理工具和技巧，使之在工作中得以有效运用。

**课程收益：**

1、清楚地掌握项目管理的理念、总体框架和管理思想;

2、具备项目管理的全局观，加强项目管理的风险意识，提高项目的执行力;

3、了解项目管理的过程，全面掌握项目管理的方法和工具;

4、能够分析项目的特点并建立起适合项目的计划和控制机制;

5、理解项目进度控制的关键点，分享项目进度控制的诸多经验教训;

6、掌握项目时间管理方法与工具，更好的做好节约时间资源，准时完成项目;

7、掌握项目人力及沟通管理，学习目标管理和冲突管理;

8、选择合理的时机进行项目评估，分析成败的原因，把握成功的关键要素。

**授课对象：**

1、现有项目出现问题和项目实施不理想的项目经理及团队成员

2、通过理论梳理和案例重温沉淀已有经验的学员

3、组织中与项目相关的职能部门人员

4、希望提升自身职业能力的人员

5、获得过PMP认证，需要理论深化和实战巩固的学员

6、其他对项目管理感兴趣的人员

**课程大纲/Outline**

**项目管理基础**

项目及其属性

项目的特点，项目为什么难管？

事业环境因素、组织过程资产

可交付成果、相关方

案例：项目干系人的重要性

项目成功的评判标准及组织决策

案例：悉尼歌剧院项目的过程？

组织结构对项目的制约

**项目立项管理**

项目的来源及商业论证

项目立项章程的编制

案例：博世汽车的项目章程

项目经理的任命

案例：谁才合适做项目经理？

PMI的项目经理人才三角模型

**项目计划管控——范围、进度计划编制**

工作分解结构

工作分解结构的作用

如何编制工作分解结构

编制工作分解结构

分组练习：编制你的项目的工作分解结构

WBS分解过程中的常见问题解析

项目进度安排

排列活动顺序及估算活动持续时间技巧

关键路径与关键链

项目进度计划编制

分组练习：编制你的项目的进度计划

影响工期的常见要素解析

**项目的资源与成本管控**

项目中的主要的成本构成与支出规划；

项目成本管理要点

成本构成及特点

项目成本管理流程

成本类别

估算成本的方法

项目投资估算的编制及其审核

项目风险应对的预算编制

编制项目成本计划基准（S曲线）

项目成本控制

影响项目成本超支的因素

实施成本控制的手段和方法

传统成本控制方法的弊端

基于挣值（Earned Value）的成本控制原理 实施过程中的资源获取与管理

**项目监控——进度控制**

运用Project2016管理工期和进度

如何结合WBS分解使用Project2016来做编制项目计划及优化工期

项目整体计划的优化与平衡

甘特图、网络图、跟踪图、日历图、任务及资源的分配状况图

控制项目进度

**项目监控——变更控制**

项目的常见变更原因

设计变更

工程量、工期、技术规范等调整工期、资源、优先级甘特图、网络图、跟踪图、日历图、任务及资源的分配状况图

合同条款等

变更控制程序

变更日志及管理计划更新

**项目监控——风险管控**

项目风险的概念及管理过程

风险来源与识别

风险的评估和量化

风险应对策略及监控

如何通过合同，规避风险

小组讨论：案例项目风险识别及应对规划

**项目监控——信息与沟通**

项目实施过程中有哪些信息？

沟通为什么这么难？

—沟通的障碍是什么？

沟通的原则与方法

—有效的表达、倾听和反馈

常见的项目沟通场景应对

—信息发布与绩效报告

—项目例行会议

—项目月度报告

**总结与行动计划**

**讲师介绍/Lecturer**

**杨老师**

上海交大项目管理中心 项目管理高级讲师

美国PMI认证的项目管理师（PMP）(编号:1202961)

精益六西格玛黑带(Lean 6Sigma BB)

美国PMI认证的敏捷项目管理师（PMI-ACP）（编号:2032688）

WFA认证的行动学习促动师

PowerProject企业项目管理软件 系统顾问

《项目管理评论》杂志电子刊 编委

一体化项目管理解决方案提出者、倡导者

曾在国内协同商务软件系统领导厂商泛微软件公司华南地区担任实施顾问和项目经理，在珠江电源、美的、恒旭国际、广州工商局、太平保险等大型企事业集团协同办公信息化建设项目担任实施顾问和项目工程师,通过IT系统的导入实施,为大型企业集团梳理流程,实现集团管控。

曾在知名项目管理顾问公司先后担任高级项目经理，事业部总监，统括上海总部，北京分公司，江苏分公司的筹备及管理，人才发展及团队建设，大客户的年度培训项目实施和管理，以及公司的日常运营。在工作期间接受了国内外众多知名专家的现代管理咨询的知识和方法的系统培训。长期担任数个大型企业实施顾问，为多个企业导入项目管理体系和项目管理信息化的规划部署服务。

2009年，加入全球知名卓越绩效提升咨询公司美国BMGI，担任精益六西格玛管理咨询项目系统顾问，主要分管华东地区的业务拓展和项目实施管理，在为多个跨国和本土大型集团公司导入精益六西格玛管理体系，打造持续改进文化,实现全面卓越绩效全面提升项目中担任项目经理。2011~2012，担任美国BMGI公司事业部高级经理，分管精益生产/持续改进咨询业务在中国地区的推广工作，为数十家企业实现精益转型项目中担任项目经理，并多次去日本名古屋丰田公司为代表的先进制造业进行研修。

作为国内新生代项目管理专业顾问，讲授专业的项目管理系列课程，并为企业提供项目管理体系建设咨询和信息化系统导入的部署实施服务。杨先生作为专业的顾问师，为多家企业提供项目管理的长年咨询服务，在项目管理理念、工具与模板运用、信息化建设帮助企业提升项目交付能力和经理人的项目运作能力。

**核心课程：**

成功的项目管理，项目管理知识体系，运用MS Project2010/2013/2016管理项目，美国项目管理协会PMP认证考前辅导，企业项目化管理平台部署咨询服务。

**服务客户：**

知名外资企业：日立、诺华制药、美卓自动化、亚德诺半导体、Paypal、KSB德国凯士比泵业、欧莱雅、法国电力、上海通用汽车、PPG庞贝捷涂料、无锡伏尔康、ZF采孚、英联川宁、上汽大众（20期）、芬兰EttePlan、博世中国、拜耳制药、柯尼卡美能达……

国有企业：中国化工农化总公司（安邦电化、淮河化工、荆州沙隆达、沧州大化、山东大成农药）、杨浦烟草、葛洲坝集团第五工程公司、南方水泥、江苏大生集团、中国建筑第三工程局，苏美达集团公司、外高桥运营中心、国核工程、新疆燃气集团、黄浦江大桥建设工程管理局、湖南磁浮公司、广州移动、中车时代电气、上海烟草、上海铁路局、华润电力（南京）、中国核电（秦山核电站）……

制造业：江淮发动机、中兴精密技术、上海华测技术、美的制冷集团、温康纳机械制造、航星机械、奥克斯空调（5期）、福建恒安集团、北京北汽模塑科技、日本小原中国（上海&南京）、株洲庆云机电、成都宏明双新股份、盐城科行环保、玛努利液压（苏州）、青岛泰光鞋业、扬州亚威机床、意大利熙迈机械、尚德太阳能洛阳工厂、东成电动工具……

日用消费：顾家家居、立邦涂料（4期：中国总部、成都工厂）、广州众上集团、南宁格子微酒店、伊利集团冷饮事业部、中哲慕尚（GXG服饰）、青莲食品、波尼亚食品、广州立白集团、江南布衣……

电子/通信/信息技术：杭州海康威视、昆山科森科技、和辉光电、新致软件、金鼎软件、蜗牛游戏、安居客、百胜软件、点硕科技、同程旅游网、深圳电信（4期）、杭州立昂微电子、瑞泰信息；

金融及服务业：本田贸易、上汽通用金融、恒旭国际、快钱网络、思睦瑞科医药信息咨询、绿地金融、医管家、哈尔滨银行、微贷网、广州基准医疗、安康通、五星电器、安吉智行物流、安吉通汇物流……

政府及社会团体：上海交通大学项目管理中心、长沙经开区管委会、广州工商局、江西省计生委、河南省检察院、苏州HR精英会、交大慧谷、日本思康博咨询、上海交大继续教育学院、中国企业培训网、日本艾陆咨询、苏州联合培训网、上海国际艺术节组委会、中欧工商管理学院、上海市科协、上海产业技术研究院、西安欧亚学院爱佑慈善基金会及赞助的公益组织……