**项目管理实战10步法**

**对象**

部门经理、项目经理、研发工程师、项目工程师、核心骨干等

**目的**

本课程围绕华为项目管理先进方法论，结合学员产品的特点，从案例教学为切入点，将项目管理分成10个场景，以一个案例（或学员项目案例）为线索，完整的模拟项目管理从启动、计划、实施、控制、收尾的五个过程组，将理论、知识、工具、方法、模板和案例整合起来，力争给学员营造出一个管理项目的真实环境，使学员深切体会到管理项目和管好项目

**内容**

五图四表三模二法一章程

阶段图、资源图、WBS图、甘特图、网络技术图、工作陈述表、RAM表、相关方分析表、风险管理表、项目经理能力模型、人才三角形模型、项目风险管理模型、CPM路径法、挣得值法、项目章程

**培训大纲**

请您准备：一份企业正在进行的真实的项目案例……

**第一步：如何启动一个项目？**

1. 回顾：项目管理体系的介绍

2. 讲解：项目启动需要准备什么？

3.  讲解：项目章程草拟和发布的要点

4. 练习：依据案例草拟和发布项目章程（小组呈现、学员提问、老师点评）

5. 模拟：召开项目启动会

**第二步：如何分解项目的任务？**

1. 回顾：范围管理的核心理念

2. 讲解：起草项目范围说明书的要点

3. 分享：一份真实的项目范围说明书

4. 讲解：WBS分解的步骤和和要点

5. 练习：依据案例完成WBS分解（小组呈现、学员提问、老师点评）

6. 总结：WBS分解的5个要诀

**第三步：如何规划项目的进度？**

1. 回顾：进度管理的核心理念

2. 讲解：什么是Gantt图、PERT网络技术？

3. 练习：依据案例完成Gantt图、PERT网络图

4. 讲解：三种历时估算的方法和要点

5. 练习：依据案例估算各任务的历时

6. 讲解：如何用关键路径（CPM）法规划进度？

7. 练习：依据案例计算关键路径CPM（小组呈现、学员提问、老师点评）

8. 讲解：工期压缩的方法和技巧

9. 研讨：依据案例研讨哪种方法压缩工期最有效，体验QRT的三重制约关系？

**第四步：如何控制项目的质量？**

1. 回顾：质量管理的核心理念

2. 讲解：质量管理核心思想和要点

3. 讲解：质量控制之评审体系要点

4. 模拟：TR评审会议

**第五步：如何控制项目的风险？**

1. 回顾：风险管理的核心理念

2. 讲解：如何识别项目的风险？

3. 练习：依据案例用头脑风暴法识别项目风险

4. 讲解：如何评估项目的风险？

5. 练习：依据案例用P-I矩阵评估项目风险

6. 讲解：4种风险应对的方法和要点

7. 练习：依据案例完成风险应对计划（小组呈现、学员提问、老师点评）

**第六步：如何规划项目的资源？**

1  回顾：

资源管理的核心理念

2. 讲解：项目组织形式，矩阵架构在项目管理中的应用和意义（分享华为等成功公司案例）

3. 练习：依据案例定义项目经理的岗位职责、项目成员职责、资源部门职责

4. 讲解：如何使用责任矩表分配项目任务？

5. 练习：依据案例完成项目的责任矩阵表（小组呈现、学员提问、老师点评）

6. 研讨：《如何解决资源冲突？》

**第七步：如何管理项目利益相关方？**

1. 回顾：相关方的核心理念

2. 讲解：项目利益相关方管理的要点

3.  如何识别并管理项目相关方

5 练习：依据案例完成项目利益相关方分析表

6. 研讨：管理项目利益相关方对项目的影响？

**第八步：如何做好项目控制？**

1. 回顾：项目控制的核心理念

2. 讲解：CPM，CCPM控制法的关键要点

3.项目控制8大手段及要点（如何做到不加班、不加钱、不加人的情况下做好项目计划控制？）

4. 分享：一份真实的项目阶段评估报告

5. 研讨：项目变更频繁的原因？如何管理？

**第九步：打造高效的项目团队？**

1. 回顾：项目团队管理的核心理念

2. 讲解： 项目团队生命周期管理

3. 分享视频：项目团队如何组建？组建团队要点？

4. 测试：测试你的团队角色

**第十步：如何进行项目的收尾？**

1. 回顾：项目收尾的核心理念

2. 讲解：项目收尾的主要工作和要点

3. 如何做好项目经验、教训有效沉淀（落地）--研讨

4. 如何防止组织重复犯错？（研讨）

5. 总结：学习要点的回顾和总结

**练习：制定行动计划**