

课时：12 小时（2 天）

# 项目管理案例与实战

## 前言

您的组织怎样经营和管理项目？

对于企业，掌握项目管理概念非常容易，难的是如何应用。

实践表明现代项目管理的普及和应用，已经显现出其科学性，至少在项目运作中，即便说项目管理不一定是最好的，但目前没有一套比项目管理更有效的管理体系，所以，我们没有理由不把项目管理应用好。企业项目管理实践应用是关键。

本课程介绍：以案例为主线，如何构建以项目为核心的运营管理体系。如何建立企业的项目管理体系、流程、方法？如何持续改进公司的项目管理方法？项目如何应用项目管理技能技巧……

## 课程对象

企业的总经理、销售总监、技术总监、项目总监、事业部总经理、人力资源总监、项目管理中心负责人、项目实施部门经理、项目骨干等。

## 课程大纲

### 1、项目管理在企业的运营管理

- ◇ 企业项目管理应用现状与趋势
- ◇ 企业项目收益“陷阱”
- ◇ 项目的“马路警察”与管理真空
- ◇ 项目价值链分析

案例研讨：某上市企业的项目价值分析点评

- ◇ 企业项目管理模型

案例企业背景介绍

- ◇ 某上市企业项目管理的“土匪式”、“游击队”、“正规军”发展历程
- ◇ 世界 500 强企业项目的“打猎”、“种田”、“跑单帮”分类

- ◇ 案例演练：
  - ◇ 案例企业项目生命周期模型与项目分类
- ◇ 项目管理流程规范
- ◇ 项目实施与管理流程、规范与操作指导
- 案例研讨：项目实施是技术，项目管理是艺术
- WS 公司项目流规范和操作指导研讨

## 2、项目准备

- ◇ 项目启动会是形式还是必备
- 演练：项目启动会
- ◇ 项目合同分解的“痛”与“忧”
- ◇ 万众一心的项目团队是如何组建
- 随堂游戏：抱团打天下
- 模拟演练：项目跨部门团队的角色定位与模拟
- ◇ 项目需求的“苦”与“乐”
- 案例研讨：员工管理系统项目需求为何成了自我感觉型
- 某企业的定性需求是如何有效界定

## 3、项目规划

- ◇ 项目计划 7 大要素与 3 大原则
- ◇ 计划适用变化的 3 级制订技巧
- 案例实操：某公司智能分析系统的项目规划
- ◇ “景上添花”滚动计划，“雪中送碳”墙卡计划的编制技巧
- 案例实操：完成工期估算调节、进度、资源、风险、沟通……
- ◇ 项目计划整合与计划评审
- 案例研讨：1000#项目整体计划与计划评审方法论

## 4、项目的实施与控制

- ◇ 跑“部”“钱”进的项目高效执行
- ◇ 项目的“高速公路”执行模型
- ◇ 项目经理指导与执行项目的 6 项技能与技巧
- ◇ 项目经理 4 项核心管理的方法与技艺
- ◇ 项目中如何管理“牛”人
- ◇ 如何实现项目过程的可视化、可量化
- 案例模拟：项目控制 4 步法

- ◇ “没说你要做，但你不得不做”的控制模式
- ◇ 从航天项目管理中借鉴的项目管理“自动纠偏系统”

案例分享：

- ◇ MCC 项目不明不白的失控
- ◇ DC 项目集中化管理的“高原”纠偏理论

情景演练：项目实施模拟演练

- ◇ 项目中“一放就乱，一乱就控，一控就死”的钟摆效应

## 5、项目的收尾管理

- ◇ 项目收尾的典型操作细节
- ◇ 项目审计
- ◇ 项目后评估的“1200 评估模型”
- ◇ 项目总结的“一箭双雕”

案例演练：10001#项目的总结

- ◇ 项目绩效考核

案例研讨：186 项目绩效考核报告

## 6、企业项目管理应用实践讨论

- ◇ 谁是真正的项目经理
- ◇ “东边亮了，亮西边”的多地域、多产品的项目群组管理
- ◇ 资源冲突中的“欢喜冤家”解决之道
- ◇ 茅塞顿开的项目管理应用建议

专题讨论：项目管理应用体系如何改进

## 互动交流讨论