

《订单项目管理》

著名项目管理、IPD 咨询专家 黄飞宏主讲

课程背景：

很多企业的订单很多，但是，现在企业订单项目管理多多少少存在以下的问题：

- 1、多个订单同时进行，如何确保每个订单项目顺利交付？
- 2、订单项目的进度总是延迟；
- 3、跨部门沟通协调困难；
- 4、每个部门都很忙，但是订单项目却严重延迟；
- 5、部门的本位主义严重，每个部门总是站在自己的角度考虑问题，没有从客户的角度考虑问题；
- 6、由于在订单项目管理中没有成本管控，导致项目成本浪费严重，企业利润受损；
- 7、订单项目出现问题大家相互推卸责任，每个部门都说自己做的对，没有人解决问题；
- 8、每个人都是凭自己的经验和能力做事，公司没有规范化的订单项目流程；

……

如何有效地对客户进行订单交付，如何快速把握客户需求，如何以最低的成本和最少的浪费及时对订单项目进行交付，是现代企业提升企业利润的主要手段之一。

本课程是黄飞宏老师根据 10 多年的项目管理培训和咨询经验，根据生产型企业如何订单项目，开发的针对性课程，课程从订单项目管理的特点，如何制定订单项目计划，如何组织公司各个部门来配合订单项目的交付，如何进行跨部门协调，如何进行风险管理，如何进行质量控制等方面入手，采用先进的、系统的管理方法，结合项目管理的工具和模版，帮助企业打造高绩效的运作团队。

课程对象：企业总经理、部门经理、项目经理、项目团队成员等。

课程特点：理论讲解 40% + 案例分析 30% + 实战演练 20% + 总结分析 10%

课程收益：

1. 了解订单项目管理的基础知识
2. 了解如何进行跨部门运作进行订单交付
3. 掌握订单项目计划的方法
4. 掌握订单项目计划监控的方法和工具
5. 增强订单项目风险管理意识与处理问题的能力

课程时间：2 天 (6 小时/天)

黄老师的 4:3:2:1 授课风格：

- 4：理论讲解占 40% 以科学为依，理论指导实践
- 3：案例分析占 30% 以案例为师，借鉴成功经验
- 2：实战演练占 20% 以实践为准，提高实战操作能力
- 1：研讨总结占 10% 以吸收为本，提高分析问题解决问题的能力

课程大纲：

第一章 现代企业的订单项目管理面临的问题

第二章 订单项目管理的特点

- 1、 什么是项目与项目管理？
 - 项目定义
 - 项目管理定义
 - 项目管理的特点
 - 项目管理常见问题分析
- 2、 订单项目管理的特点
- 3、 订单项目管理的流程

第参章 订单项目的跨部门运作团队

- 1、 订单项目团队组建
 - 2、 三种不同的组织结构
 - 3、 不同组织结构优缺点分析
 - 4、 跨部门项目团队组织
 - 5、 项目经理的主要职责
 - 6、 项目组成员的主要职责
 - 7、 职能部门经理的主要职责
- 案例分析与练习：跨部门项目团队运作分析。

第四章 订单项目工作分解

- 1、 工作分解结构（WBS）
 - 项目工作分解
 - WBS 分解的误区
 - WBS 分解的几种不同方法
- 2、 工作分解与职责分工
- 3、 资源匹配

案例研讨与练习：制定项目 WBS

工具：

项目 WBS 工作分解（图）

项目责任矩阵图（表）

第五章 订单项目计划制定

- 1、 项目三级计划制定方法
- 2、 项目计划制定与计划沟通
- 3、 项目之间的逻辑关系
- 4、 活动工期的估计
 - 类比法
 - 专家判断法
 - 资料统计法
 - 经验公式法
- 5、 压缩工期的方法
- 6、 进度计划编制
- 7、 多项目管理资源调配

案例研讨：制定项目的进度图

➢ 项目甘特图

➢ 项目 PERT 图

- 项目关键路径
- 网络图
- 项目资源需求表

第六章 订单项目进度监控

- 1、 进度监控的关键点
- 2、 进度监控的八大方法
 - 项目预警
 - 项目里程碑点设置
 - 项目关键点设置
 - 项目周报
 - 项目月报
 - 项目状态跟踪表
 - 项目会议
 - 项目变更管理
- 3、 进度监控的主页事项

第七章 订单项目成本管控

- 1、 为什么订单项目成本浪费严重
- 2、 订单项目的成本管理
- 3、 订单项目的成本控制
- 4、 订单项目的成本考核与激励措施
案例分析：如何节约 10%成本？

第八章 订单项目质量管理

- 1、 质量的定义
 - 2、 项目质量评价
 - 3、 质量责任表
 - 4、 质量管理工具
 - 5、 质量改进
 - 6、 预防胜于检查
- 案例研讨：制定项目质量管理
工具：

- 鱼刺图
- 对策表
- 检查表
- PDCA 循环

第九章 订单项目的沟通管理

- 1、 沟通管理的重要性
 - 2、 项目沟通的要求
 - 项目沟通矩阵图
 - 项目经理沟通矩阵图
 - 项目组通讯方式
 - 3、 沟通中的过滤与障碍
-

- 4、产生沟通障碍的原因
- 5、项目启动会议
- 6、沟通管理计划
- 7、有效沟通的方式
- 8、项目经理在沟通中的作用
- 9、项目团队成员之间的沟通

案例研讨：制定项目沟通计划

项目沟通矩阵（表格）

项目经理沟通矩阵（表格）

项目组成员表（表格）

有效会议

沟通“一纸禅”

第壹零章 订单项目的风险管理与应对

- 1、风险管理的重要性
- 2、识别项目风险
 - 头脑风暴法
 - 检查表法
 - 专家判断法
 - SWOT 分析法

- 3、项目风险评估
- 4、项目风险应对
- 5、项目风险管理计划
- 6、风险影响周期

案例研讨：制定项目风险管理计划

风险管理分析的维度

风险管理的注意事项

风险管理的重点

风险管理的方法与制定

第壹壹章 订单项目的考核与激励

- 1、如何激发人才的潜能？
- 2、案例分析：从怠工到加班加点的演变
- 3、为什么要打破大锅饭？
- 4、谁来对订单项目的成功负责？
- 5、如何进行考核？
- 6、如何在增加企业成本的情况下进行激励？

第壹贰章 总结与交流
