

项目管理实用工具与技术

——利刃在手，所向披靡

[Introduction 课程说明]

前言：

项目管理是使管理效能激增的利器。但学习了项目管理的理论与知识，并不意味着，我们就能有效运用项目管理的方式来保障工作结果的达成。其中很大的一个原因就是，我们缺乏有助于推动知识与理论实践的工具与技巧。我们想做，也知道了怎么做，但却做不到，甚至做不到。

理论与实践间最好的桥梁就是实用的工具与技术，便于管理者借助其将理论付诸于实践活动中去，为管理工作提供抓手。

您想知道，借助工具和技术的应用：

- ◇ 如何管理那些既会影响您的工作，也会受其影响的人，从而保障工作结果的达成吗？
- ◇ 如何设定目标并将其转化为具体的工作任务吗？
- ◇ 如何将“大苹果”一样复杂繁重的工作切割为小块来“吃”吗？
- ◇ 如何清晰明了地呈现出参与每项工作活动的人员及其角色吗？
- ◇ 如何去安排完成计划的进度计划，并对进度进行有效把控吗？
- ◇ 如何去管理工作任务中所出现的风险吗？
- ◇ 如何在任务收尾时对其过程进行复盘来推动持续改进？

本课程介绍项目管理的工具和技术，通过实操实练和示例模板，让学员快速掌握相关工具与技巧的应用方法，保障项目管理工作的有效开展。

课程收益：

- ◇ 能够运用相关工具与技术对工作任务进行有效的管理
- ◇ 理解不同工具与技术所蕴含的管理思维及适用场景
- ◇ 掌握八种对保障工作任务达成有益的实用管理工具和技术，包括干系人管理、设定目标与识别任务、WBS工作分解结构、网路图、甘特图与里程碑图、责任分配矩阵、风险管理及项目复盘
- ◇ 通过工具与技术的应用加深对任务管理中相关重点管理环节的认识

授课方式：

- ◇ 知识解析+实战演练+问题研讨+案例分享+观点陈述+模板与示例+小组PK
- ◇ 互动性强、参与性强

课程对象：

- ◇ 项目管理人员、中基层管理者、骨干员工，及对此感兴趣的职场人士。

培训课时：

- ◇ 6小时/天

[Agenda 培训内容]

破冰：创建学习项目小组

工具与技术 1：干系人管理——管理影响工作的人

- 1、谁可能影响你的工作？
 - 什么是干系人？
 - ◆案例讨论：某“知名项目”干系人分析
- 2、为什么要对干系人进行管理？
 - ◆管理启示
- 3、找出影响你工作的人
 - ◆示例：某国家电力项目主要利益相关者分析
 - ◆实战演练 1：识别出项目的干系人及期望
- 4、干系人分类的四个维度
- 5、干系人管理策略与工具
 - 干系人分析矩阵
 - ◆ 示例：干系人排序表
 - ◆ 示例：干系人参与评估表
 - ◆ 模板分享：干系人登记表
 - ◆ 模板分享：干系人沟通管理表

工具与技术 2：目标设定与任务识别

- 1、缺乏目标的后果
 - ◆ 爱丽丝与猫的对话
 - ◆ 英国谚语与罗马哲学
 - ◆ 管理启示
- 2、目标是达成结果的根本
 - ◆ 马云谈目标
 - ◆ 思考：为什么一直在减肥，却总也瘦不下来？
 - 目标设定的 SMART 原则
 - ◆ 示例：某市医保信息系统 BOO 项目总体目标设置
 - ◆ 实战演练 2：遵循 SMART 原则设定某实战项目的目标
- 3、将做什么转变为怎么做
 - 将需求转化为任务的要领
 - ◆管理启示

工具与技术 3：WBS——化繁为简的利器

- 1、将“苹果切成小块来吃”
 - ◆管理启示
 - ◆案例学习：华为把目标分解为单元
 - ◆故事：山田本一夺冠的秘密
- 2、WBS——切苹果的“刀”
 - 什么是 WBS？
 - ◆图例
- 3、WBS 化大为小的妙用
 - 把项目分解成工作包
 - WBS 分解的原则
 - WBS 分解的逻辑
 - ◆示例：按项目实施过程

- ◆ 示例：按主要可交付成果
- 4、 WBS 标识与编码
 - 什么是 WBS 标识与编码？
 - ◆ 示例：某内训项目部分 WBS 账目编码
 - WBS 标识的含义
 - ◆ 实战演练 3：实战项目 WBS 编制

工具与技术 4：责任分配矩阵——人责匹配

- 1、 什么是责任分配矩阵？
- 2、 常见的责任分配矩阵及示例
 - RACI 责任分配矩阵
 - ◆ 示例
 - 其他形式的责任分配矩阵
 - ◆ 示例
 - ◆ 实战演练 4：编制实战项目责任分配矩阵

工具与技术 5：项目网络图与关键路径

- 1、 进度计划编制的思路
- 2、 活动间的相互关系
 - 四种逻辑关系
 - 四个重要概念
- 3、 项目网络图
 - 紧前关系绘图法
 - 三种依赖关系
 - ◆ 示例：紧前关系 (PDM) 绘图法
 - ◆ 实战演练 5：绘制项目各项工作的关系
- 4、 估算活动持续时间
- 5、 项目进度网络分析
 - 正推法与逆推法
 - ◆ 示例：基于项目网络图的进度安排
 - 关键路径与优化调整
 - ◆ 实战演练 6：完成网络图的进度安排

工具与技术 6：甘特图与里程碑图——进度管理的好帮手

- 1、 甘特图
 - ◆ 示例：某房地产开发项目甘特图
 - ◆ 示例：某大会组织筹备工作甘特图
- 2、 里程碑图
 - ◆ 示例：某园区建设项目里程碑计划
 - ◆ 示例：某产品开发项目里程碑计划
 - ◆ 示例：某大会组织筹备工作里程碑图

工具与技术 7：管理风险——让意外不再意外

- 1、 意外不可避免，但风险可以管理
 - 什么是风险
 - ◆ 案例：小鸡的风险意识
 - 风险的来源
 - 风险管理实施的步骤

- 2、 风险识别
 - ◆ 示例：风险分解结构（RBS）
- 3、 风险评估
 - 风险分析的技术手段
 - 风险概率与风险影响
 - 定性风险评估
 - 定量风险评估
 - ◆ 模板分享：项目风险识别表
 - 风险登记表
- 4、 风险应对
 - 消极风险或威胁的应对策略
 - ◆ 示例：风险管理计划表
 - ◆ 示例：某新工厂建设项目风险管理简表
 - ◆ 示例：某国电力建设项目风险管理计划
- 5、 风险监控
 - ◆ 实战演练 7：编制实战项目的风险管理计划
 - ◆ 管理启示

工具与技术 8：项目复盘——推动持续改进

- 1、 什么是复盘？
- 2、 AAR 与美军的复盘
- 3、 联想与复盘
- 4、 复盘的步骤
 - ◆ [模板分享：复盘模板](#)
 - ◆ 示例：复盘引导过程中常用方法与工具对照表

[About the Trainer 讲师介绍]

高虎 博士、PMP



管理的项目化思维推广者

专业背景

- 教育程度：博士（2002 年）
- 专业资质：PMP（PMI 认证项目管理专业人士，2003 年）

工作经历

- 2002年进入管理培训行业，在十余年的职业生涯中，积累了丰富的运营管理与项目管理经验。
- 历任多家知名培训机构研究院院长、总裁助理、项目总监、营销总监、大客户总监及首席产品顾问等高层管理职务。同时，甲乙方的工作经历也有助于从多方视角来全面地探寻和研究企业管理的本质问题。此外，期间两年半的创业经历更有助于对于公司运营与管理的整体理解和感悟。
- 具备深厚的项目管理、培训管理及运营管理理论素养，且长期坚持理论与实践的结合应用，体会良多。基于丰富实践及深度思考，首创性地开发出了包括《管理者的项目管理思维》、《培训管理者的项目管理》、《团队管理与领导能力修炼》在内多门原创版权课程。此类课程一经推出就受到市场的高度关注和广泛认同。目前，已为各类组织中超过五千人次的各类人员提供过此类课程的培训服务。
- 致力于通过项目化思维的推广来推动各类组织中各项工作的管理思维创新和管理技术更新，从而大幅度提高组织的管理效能，助力其可持续发展。

项目经验

- 累计为超过三百家企业设计和提供培训解决方案。
- 亲手策划与组织论坛、研讨会、公开课、讲座等多种形式的培训活动上百场，包括《中国项目管理发展高峰会》（三届）、《首届彼得·德鲁克高层管理论坛》、《中国首届城市经营发展高峰会》等具备行业影响力的高端会议。
- 此外，还热衷于为 NGO 及公益组织提供培训帮助。

主讲课程

课程类别	课程名称	课时 (天)	对象
核心课程 原创版权	管理者的项目管理思维© (实践)	1-3 天	各级管理者及储备干部
	高绩效员工的项目管理思维© (实践)	1-3 天	各级员工
	培训管理者的项目管理©	1-2 天	培训管理者及 HR 人员
	团队管理与领导能力修炼© +问题解决工作坊	1-2 天	团队主管及储备干部
项目管理与 通用管理类	管理的项目化思维+问题解决工作坊	1 天	中高层管理者
	项目管理的基本技能	1-2 天	项目管理人员
	跨部门沟通与协作+问题解决工作坊	1 天	中基层管理者及骨干人员
	项目干系人管理与有效沟通 +问题解决工作坊	1-2 天	项目管理人员及相关者
	多维度职场高效沟通力	1 天	中基层管理者及骨干人员

	+问题解决工作坊		
	新晋管理者的能力锻炼 +问题解决工作坊	1-2 天	新晋管理者、储备干部
	向上管理——被领导的艺术 +问题解决工作坊	1 天	中基层管理者及全体员工
	基于项目管理方式的目标管理实践	1 天	各级员工
	时间管理与有效授权	1 天	基层管理者及储备干部
	品西游 学项目管理	1-2 天	各级管理者及骨干人员
	实用管理工具应用与技巧	2 天	管理者及全体员工
	项目管理综合能力提升	5 天	项目管理人员
培训管理类	基于效果落地的培训管理实践 +问题解决工作坊	1-2 天	培训管理者及 HR 人员
	培训项目管理与年度计划制订	1-2 天	培训管理者及 HR 人员
	卓越兼职内训师能力进阶	1 天	培训管理者及 HR 人员
	培训需求分析与年度计划制定	1 天	培训管理者及 HR 人员
	乙方培训项目管理实践	1 天	培训机构培训管理者
线上系列课	管理者的项目管理思维系列讲座	1.5 小时/节×5 节	各级管理者及骨干人员
	项目管理的基本技能	3 小时/节×4 节	项目管理人员
	项目管理基础能力养成训练营 (线上直播+线下实操)	1 小时/节×8 节 +6 小时/天	各级管理者及骨干人员

专著出版

- 《像项目经理一样做培训》（企业管理出版社 2023.11）
- 《品西游 学你能懂的项目管理》（清华大学出版社 2020.12）



- 《管理的项目化思维》（中信出版社 2018.07）



- 《培训管理者的实践》（江苏人民出版社 2015.12）

学员来源

- 中国核工业集团、中国联通（线上、4期）、北京移动（4期）、京能集团、金电信科（中国人民银行软件开发中心）、中融信托、民生财富（2期）、恒昌金融、阳光保险（线上，2期）、中国技术交易所（2期）、中国国检集团（2期）、华熙生物（3期）、首医大科技（线上8期+线下1期）、国药器械、费森尤斯、国科恒泰、尤卡迪医学检验、北京健康力医疗、雅培、奔驰汽车（2期）、小鹏汽车、北京飞机维修工程（2期）、中科实业、华北中邮（线上）、中电普华、三一重能、金茂绿建、北化凯明化工、国家电网大学、新华三大学、中旭教育、华耐家居、去哪儿网、凯撒洪景商旅、北京三月雨文化、国安社区（线上，3期）、玛莎拉蒂（线上1期+线下3期）、建信人寿、华夏银行上海分行、上海电信、上海交大海外学院、上海新微技术研发中心、阿自倍尔自控工程、上海长顺电梯电缆、上海福迈迪工程、上海翼烽实业、江苏交控集团（2期）、华东汽车（3期）、江苏水务集团、东泰精密模具（2期）、苏州东瑞制药、星海电子、协鑫集团、连云港方洋集团、石家庄电力（4期）、国网张家口公司、沧东电厂（2期）、凯莱因（线上，5期）、天津泰达热电能源、天津人社局、唐山人社局、江西铁通（6期）、上饶邮政、九江邮政、许继集团、铁塔集团徐昌分公司、神火集团、国网河南技术培训中心、南阳利达光电、洛阳哈他科技（3期）、中原出版集团、武汉电信（3期）、武汉移动、东风商用车、湖北省农业银行、中元华电、湖北节能工程、华电湖北公司（线上）、美的集团、广州供电局、深圳电信、长园深瑞、伊戈尔电气、广州市政府系统培训中心、中建协工程项目管理和建造师分会、佛山顺德教育局、中铁十局、中铝党校、山东高速集团、潍柴动力、联泓新科、智洋创新、一汽物流（青岛）、国网湖南总公司（4期）、三诺生物、湖南移动、水电八局、北方重工集团、平庄煤业、包钢集团（线下1期+线上1期）、VIVO（浙江、黑龙江）、博雷（中国）控制系统、交个朋友、衢州市中小企业服务中心、四川广电（2期）、成都天府新区投资集团、成都市规划设计院、贵州电信（线上，3期）、遵义邮政、云南磷化集团、昆明呈贡城投、丽江移动、国家能源集团新疆公司、兵团新兴职业技术学院、特变电工新能源、防城港核电、柳州凌云汽车零部件、厦门金龙客户、厦大

科技园海丝中心、沈阳铁路局、山西煤炭集团、吉林省鲁能集团、甘肃公航旅集团、合肥磐石自动化、时代光华、格局屏天下、北京（前门、建国门、东直门、安定门、龙潭、永外、体育馆路、马连洼、交道口、海淀、景山、东花市、和平里、东升、高碑店、九棵树）街道/镇/乡、房山睿诚社会工作事务所、房山社工联合会、房山启航社会工作研究中心、莲德养老服务中心（乌兰察布）……

- 北汽集团、奥迪(中国)、东方航空、中国重机、文思海辉、公瑾科技、中国信息通信研究院、华夏保险、新华保险、平安人寿、安信信托、大信资本、国美金融、中汇利通、恒信钻石机构、修正药业、埃意电子、东方银谷、TATA 木门、中青旅、尚 8 文化集团、清大凯联、联合智业集团、中钞特种防伪科技、云丁网络、艾德思奇、闪银奇异、弘毅投资、华润北贸、腾门国际、国安社区、中华英才网、江森自控、奇瑞捷豹路虎、延锋百利得（上海）、上海红蜻蜓、上海和黄药业、广发银行华立集团、新城控股、震旦集团、博洛尼家具、上美集团、拍拍贷、万宝盛华、拓网科技、Topsoe、海豚传媒、罗莱家纺、世丹商贸、顶誉食品、上海中科深江、如新（中国）、上亿企业集团、上海爱谱华顿电子科技、苏州金螳螂、江苏法尔胜、爱柯迪、杭州先途电子、南通三建、武汉建民药业、河北港口集团、石家庄市惠康食品、立邦漆、百度西安分公司、厦门市政集团、山东农大肥业科技、山西北方安特优发动机、中国惠普大学、清华大学继续教育学院、大唐干部培训学院、中信出版创新学院、《中国培训》杂志、北京东城区助人社工事务所、北京安贞惠友社工事务所、上海普兰金融服务中心、苏州工业园区教育发展投资有限公司、加拿大使馆、上海浦东新区社工协会、上海静安区社工协会、上海青年家园……