

MP

PROFESSOR AND MANAGER

中大教授經理研究會管理實務文庫  
中大管理要領叢書  
主編 吳蔚金

DIY

演练式

# 项目管理

LEARN TO MANAGE PROJECT  
BY PRACTICE

王世英 著

廣東省出版集團  
廣東人民出版社

F224.5

W348.1

# DIY 演练式 项目管理

王世英 著

廣東省出版集團  
廣東人民出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

DIY 演练式项目管理 / 王世英著. —广州: 广东经济出版社, 2006.12

(中山大学教授经理研究会管理实务文库/吴能全主编)

ISBN 7-80728-459-5

I .D... II .王... III .项目管理-通俗读物  
IV .F224.5-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 135021 号

|      |                                   |
|------|-----------------------------------|
| 出版发行 | 广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼) |
| 经销   | 广东新华发行集团                          |
| 印刷   | 惠州日报印务公司 (惠州市江北文华 1 路惠州日报社)       |
| 开本   | 730 毫米×1020 毫米 1/16               |
| 印张   | 21 2 插页                           |
| 字数   | 373 000 字                         |
| 版次   | 2006 年 12 月第 1 版                  |
| 印次   | 2006 年 12 月第 1 次                  |
| 印数   | 1~5 000 册                         |
| 书号   | ISBN 7-80728-459-5 / F·1486       |
| 定价   | 40.00 元                           |

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: (020) 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼 邮政编码: 510075

(广东经世图书发行中心) 电话: (020) 37601950

营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问: 屠朝锋律师、刘红丽律师

• 版权所有 翻印必究 •

## 前言

项目管理是一种工作方式，是一种高效率的工作方式。对于想提高工作效率和成功率的人，项目管理都能够给他们非常有益的帮助。

既然是一种工作方式和生活方式，起作用的就是习惯，良好的工作习惯和生活习惯是人们提高工作效率和生活质量的重要条件。习惯的养成只有靠演练。只有动手去做，而且重复做得多了，才会成为习惯。

人们应该避免将项目管理作为知识去学，当成理论去学，如果是这样，就像一个人只想通过上游泳课，不下游泳池而掌握游泳技能一样是不现实的。因此，要学习和掌握项目管理的方法和工具，不二法门是进行各种演练，使用各种项目管理的方法和工具来解决各自工作中和生活中存在的问题。

“眼过千遍，耳过百遍，不如手过一遍。”这是中国古人和民间千锤百炼得出的学习规律。与近来西方的所谓“Action Learning”有异曲同工之妙。DIY (Do It Yourself)，自己亲自动手应该成为项目管理的主导方法。

近些年，国内流行的所谓“实战派”培训师到处路演。但绝大多数“实战派”都是教师爷的架势，讲述自己辉煌的故事，受训者仍然只是耳闻其事而已。所谓的实战只不过是培训师自己的“他战”而已。这也是人们对所谓的“实战派”不再感兴趣的重要原因之一。真正想学会游泳，必须自己下江、下河、下海，至少也要下游泳池。从“他战派”变成“我战派”。

项目管理培训或学历教育，应该打破仍然流行于许多高校的那种老师讲学生听的教育模式，应以训练为主，将项目管理变成受训者的工作方式，养成项目管理学习者使用项目管理方法与工具的习惯。正如一位 MPM 学生所言：“我现在看什么都是项目，做什么事情都按项目来运作，包括找女朋友和筹备婚礼，我的工作效率提高了很多，成功率提高了很多。”如果每个项目管理学习者都达到这个境界，培训和教育就算是成功了。

最有效的训练不是让项目管理学习者去演练远在天边的项目，而应该是他们身边最熟悉的真实项目，换言之是“全真项目”，这样的项目演练，可以收到立竿见影的效果。

一般而言，理论学习要避免浮躁，避免追求立竿见影的效果，但项目管

理是方法和工具，应该追求立竿见影的效果。通过我所主持的几十场几百人参与的 DIY 项目管理演练，确实产生了立竿见影的效果。下面的话真实记录了几位参加过 DIY 项目管理演练的项目经理的说法。

◎ 项目经理辜才练：

“WBS 对任务落实到每个人非常有用，否则就会出现有人无事做，有事无人做的情况。项目组通信录非常有用和必要，以前自己很忙，经常找不到项目组的其他人，找不到其他应该联系的人。”

◎ 项目经理刘向明：

“通过两天演练对项目管理有了总体上的认识，对概念有了进一步的体会和理解。能行之有效地用一些工具（表格）对项目进行管理。”

◎ 项目经理钱木新：

“以前最多管过 50 多人，学习项目管理后，可以管更多人和更大的项目。鱼骨图非常有用，可以帮助找出问题的原因。责任分配矩阵对我们实际工作非常有用。人员沟通对项目成功非常重要。”

◎ 项目经理李志文：

“通过两天 DIY 项目管理演练，使我认识了项目管理这么多实用有效的方法。”

从中学到不少特别实用的项目管理知识和工具，为我正在进行的无线基站维护项目的项目管理工作提供了很好的借鉴作用。演练过的‘工作分解结构’，项目质量管理中识别质量问题原因的‘鱼骨图分析法’等都适合我现在的的项目。回到工作岗位后，一定会好好运用这两天演练所学到的项目管理方法，使维护项目工作更上一层楼。”

◎ 项目经理赵勇亮：

“通过两天 DIY 项目管理演练，提高了我项目管理的实践能力。演练具体性、针对性和系统性非常强。通过演练使我找到项目管理的感觉。以前不知如何做好项目管理工作，现在有信心做好每个项目的管理。”

最实用的是那些表格工具。我发觉，原来项目管理也有许多科学的方法。”

◎ 项目经理廖金泉：

“通过两天 DIY 项目管理演练，大大丰富了我的项目管理知识，拓展了我的思维。对我来说，在今后工作中，懂得将工作分解清晰；懂得工作质量如何控制、检查；懂得工作中出现问题以新的思维方法进行剖析，做好预防措施，能提前做到把项目风险降到最低；懂得加强项目人员沟通，真正了解工作中出现的问题和困难，充分调动人员的积极性，明确工作任务，对实现

项目目标非常重要。

过去，我们工作出现了一些问题，由于缺乏清晰的管理思路和缺乏丰富有效的管理方法，使问题不能得到很好的处理。通过本次自我演练，我有信心将项目管理工作做得更好。

鱼骨图、风险管理表都非常有用。”

◎ 项目经理谭东梅：

“经过两天 DIY 项目管理演练，掌握了项目管理实施过程中所使用的方法与工具。相信对日后的工作会起到指导作用。其中尤为深刻的是项目沟通管理，因为沟通不单是人们日常生活的交往过程，而且在项目实施过程中有着重要作用，与整个项目的顺利实施息息相关。沟通是一种项目内部协调的有效工具，如果能够恰当使用这一门技术，必将为我们的项目开辟一条光明之路。”

◎ 项目经理林绍光：

“交响乐队式的项目团队，实际应用上会使工作效率提高，易于管理；

工作分解结构图，能够使项目管理做到条理分明，不易使工作错位；项目时间管理，能在一个时间段内做得更有效率，提高工作潜能；项目成本和预算管理，可以有效控制成本，不会浪费资源；项目质量管理，能够有效提高工作质量；项目人力资源管理，能使项目成员在工作上担任更好的角色；项目风险管理，使我学会了确定存在的风险，选择有效解决的方法。

通过两天 DIY 项目管理演练，我学会了如何更有效地去管理项目。”

这些项目经理以自己正在实施的项目为演练对象，利用各种项目管理的方法和工具，作出了他们原来从来没有想到的管理安排，这些安排增强了他们管好项目的信心。

本书进一步总结了作者自己十八年来从事不同类型项目管理的经验和体会，总结了近几年作者在推广 DIY 演练式项目管理过程中的新进展。本书力求做到一看就懂，一练就会，一用就灵。去掉繁琐的理论说教，只保留“干货”。

## 目 录

|                                           |    |
|-------------------------------------------|----|
| 第一场演练 项目与项目管理 .....                       | 1  |
| <b>第一部分 基本概念介绍</b> .....                  | 2  |
| 什么是项目 .....                               | 2  |
| 项目的基本属性 .....                             | 2  |
| 项目的发展:历史与现状 .....                         | 2  |
| 项目化管理(MBP—Management by Project)的浪潮 ..... | 2  |
| 某物业管理公司项目化的活动 .....                       | 3  |
| 常见的可以项目化的活动 .....                         | 4  |
| 不需要项目化的活动 .....                           | 4  |
| 视具体情况决定活动是否要项目化 .....                     | 4  |
| 项目管理中常见的问题 .....                          | 5  |
| 一般项目的生命周期 .....                           | 5  |
| 典型的建筑工程项目生命周期(瀑布式) .....                  | 6  |
| 典型的制药项目生命周期(瀑布式) .....                    | 6  |
| 典型的软件开发项目生命周期(螺旋式) .....                  | 7  |
| 项目阶段特征 .....                              | 7  |
| 什么是项目管理 .....                             | 8  |
| 项目经理的关注点 .....                            | 8  |
| 项目各功能过程的交叉 .....                          | 8  |
| 项目各个阶段的衔接与管理循环 .....                      | 9  |
| 项目伙伴 .....                                | 9  |
| 项目利害相关人(Stakeholders)全家福 .....            | 10 |
| 项目成功的标准 .....                             | 11 |

|                                 |           |
|---------------------------------|-----------|
| 项目客户满意度管理 .....                 | 11        |
| 项目客户内部结构的复杂性与需求的多样性 .....       | 12        |
| 项目客户分析的工具 .....                 | 13        |
| 项目客户内部结构与角色分析 .....             | 13        |
| 需求与措施多维矩阵 .....                 | 13        |
| 项目多目标示意图 .....                  | 14        |
| 项目资源 .....                      | 14        |
| 公司组织结构 .....                    | 15        |
| 职能式组织 .....                     | 15        |
| 项目单列式组织 .....                   | 16        |
| 矩阵式组织 .....                     | 16        |
| 组织结构形式对项目的影响 .....              | 17        |
| 项目团队本身的组织结构 .....               | 17        |
| 项目组织的一般特点 .....                 | 18        |
| 项目环境 .....                      | 18        |
| 项目管理成功准则 .....                  | 18        |
| 项目管理学科和其他学科领域的关系 .....          | 19        |
| 项目管理的九大知识领域 .....               | 20        |
| <b>第二部分 演练题目与演练规则 .....</b>     | <b>21</b> |
| <b>第三部分 演练案例 .....</b>          | <b>22</b> |
| 第 1 道演练案例:项目目标描述演练案例 .....      | 22        |
| 案例 1:达秦高速质量管理体系认证贯标项目 .....     | 22        |
| 案例 2:海陵市体育公园可行性研究报告编制 .....     | 26        |
| 案例 3:新的维生素产品——加唯他研发项目 .....     | 30        |
| 第 2 道演练案例:项目利害关系人分析演练案例 .....   | 34        |
| 案例 1:移动通信基站建设项目利害关系人分析 .....    | 34        |
| 案例 2:移动网络维护项目利害关系人分析 .....      | 34        |
| 案例 3:移动通信实验室建设项目利害关系人分析 .....   | 35        |
| 第 3 道演练案例:项目客户内部角色分析演练案例 .....  | 35        |
| 案例 1:无线维护项目客户内部角色分析 .....       | 35        |
| 案例 2:基站建设项目客户内部角色分析 .....       | 36        |
| 案例 3:网管升级项目内部角色构成分析 .....       | 36        |
| 第 4 道演练案例:项目目标与客户需求分析演练案例 ..... | 37        |

|                                     |        |
|-------------------------------------|--------|
| 案例 1:推广 200 卡项目 .....               | 37     |
| 案例 2:海峡电信“号码百事通”业务项目 .....          | 38     |
| 案例 3:智能网扩容项目 .....                  | 40     |
| 案例 4:推广小学英语教材及衍生产品项目 .....          | 41     |
| 案例 5:房地产销售项目 .....                  | 42     |
| 案例 6:凤凰车型滨海市场销售项目 .....             | 44     |
| 案例 7:世界杯看球项目 .....                  | 45     |
| 案例 8:酒吧世界杯期间促销项目 .....              | 47     |
| 案例 9:北京路步行街纪念品商店促销世界杯系列纪念品项目 .....  | 48     |
| 案例 10:某电视台转播世界杯项目 .....             | 50     |
| 案例 11:在天河区购买带装修的住宅项目 .....          | 51     |
| 案例 12:修建华山市垃圾发电厂项目 .....            | 52     |
| 案例 13:公司 ISO9001 质量管理体系贯标项目 .....   | 53     |
| 案例 14:搭建系统测试环境项目 .....              | 55     |
| 案例 15:代理采购吊车项目 .....                | 56     |
| 案例 16:卫生巾系列新产品上市项目 .....            | 58     |
| 案例 17:企业新员工岗前培训项目 .....             | 59     |
| 案例 18:GSM 西部移动公司火焰山无线工程项目目标描述 ..... | 61     |
| 案例 19:3G 设备安装工程项目目标描述 .....         | 62     |
| <br><b>第二场演练 项目整体管理</b> .....       | <br>63 |
| <b>第一部分 基本概念介绍</b> .....            | 64     |
| 项目整体管理的内在关系 .....                   | 64     |
| “合同”——项目管理的“宪法” .....               | 64     |
| 项目计划清单 .....                        | 65     |
| 项目计划制定的方法 .....                     | 65     |
| 项目实施的工具和技术 .....                    | 65     |
| 项目冲突管理的方法 .....                     | 66     |
| 项目综合变更管理的方法 .....                   | 66     |
| 综合变更控制的目标 .....                     | 66     |
| <b>第二部分 演练题目与演练规则</b> .....         | 68     |
| <b>第三部分 演练案例</b> .....              | 69     |
| 第 5 道演练案例:项目前期计划综合演练案例 .....        | 69     |

|                                    |     |
|------------------------------------|-----|
| 案例 1:水管体制改革方案的编制项目 .....           | 69  |
| 案例 2:OA 系统硬件升级项目 .....             | 72  |
| 案例 3:科技项目评估项目 .....                | 74  |
| 案例 4:开发时尚型骑式摩托车项目 .....            | 77  |
| 案例 5:室内空气污染治理项目 .....              | 80  |
| 案例 6:凤凰航空大酒店信息系统实施项目 .....         | 83  |
| 第 6 道演练案例:项目计划清单演练案例 .....         | 86  |
| 案例:移动通信基站建设项目计划清单 .....            | 86  |
| 第 7 道演练案例:项目变更管理演练案例 .....         | 86  |
| 案例:新产品开发过程中的变更管理 .....             | 86  |
| <br>第三场演练 项目范围管理 .....             | 89  |
| 第一部分 基本概念介绍 .....                  | 90  |
| 什么是项目范围管理 .....                    | 90  |
| 项目产品范围和项目工作范围 .....                | 90  |
| 为什么项目范围管理非常重要 .....                | 91  |
| 进行工作分解的三种方法 .....                  | 91  |
| 工作分解结构法(WBS)用途的升华 .....            | 92  |
| 工作分解结构图示例:新食品开发项目 .....            | 92  |
| 第二部分 演练题目与演练规则 .....               | 93  |
| 第三部分 演练案例 .....                    | 94  |
| 第 8 道演练案例:工作分解结构图综合演练案例 .....      | 94  |
| 案例 1:白龙江电厂 2×30 万粉煤灰分送系统建设项目 ..... | 94  |
| 案例 2:西部电信公司马营二级 OMC 整治项目 .....     | 96  |
| 案例 3:北方网冠公司“平安家园”视频监控系统演示项目 .....  | 101 |
| 案例 4:银铜带材退火炉设计及制造 .....            | 105 |
| 案例 5:滨海市科技局自主创新科技计划项目绩效评价 .....    | 108 |
| 案例 6:北方电信滨海分公司传输机房直流电源列柜监控项目 ..... | 110 |
| 案例 7:蓝光系统集成有限公司筹建项目 .....          | 113 |
| 案例 8:东方硅光公司滨海分公司选址 .....           | 115 |
| 案例 9:流延薄膜铸片锔修复工程 .....             | 117 |
| 案例 10:平阳电信小灵通网络建设 .....            | 119 |
| 案例 11:红河谷啤酒集团公司沼气回收工程项目 .....      | 122 |

|                                       |            |
|---------------------------------------|------------|
| 案例 12: 汇富通银行数据迁移及落实项目 .....           | 125        |
| 案例 13: 新车导入项目 .....                   | 127        |
| 案例 14: 基于 WEB 的超大场景的虚拟现实多媒体应用平台 ..... | 129        |
| 案例 15: 石头河变电站无线网络项目 .....             | 133        |
| 案例 16: 华山市建设机动车冲红灯监摄系统 .....          | 136        |
| 第 9 道演练案例: 工作分解结构图单项演练案例 .....        | 140        |
| 案例 1: 筹建一个新的物业管理处(第 1 方案) .....       | 140        |
| 案例 2: 筹建一个新的物业管理处(第 2 方案) .....       | 141        |
| 案例 3: 中院“法官之家”电影专场项目 .....            | 141        |
| 案例 4: 业主入伙前期准备工作方案 .....              | 142        |
| 案例 5: 物业管理示范项目考评推进方案 .....            | 142        |
| 案例 6: 南奥园首次公开发售促销活动 .....             | 143        |
| 案例 7: 移动通信无线基站维护项目 .....              | 144        |
| 案例 8: 新建 MSC 项目 .....                 | 145        |
| 案例 9: 湛江无线基站维护项目 .....                | 145        |
| <br>第四场演练 项目时间管理 .....                | <br>147    |
| <b>第一部分 基本概念介绍</b> .....              | <b>148</b> |
| 项目任务清单 .....                          | 148        |
| 项目任务时间估计 .....                        | 149        |
| 任务排序——编制网络图 .....                     | 150        |
| 网络图案例: 某公司技术创新奖励大会召开工作 .....          | 150        |
| 里程碑计划 .....                           | 151        |
| <b>第二部分 演练题目与演练规则</b> .....           | <b>152</b> |
| <b>第三部分 演练案例</b> .....                | <b>153</b> |
| 第 10 道演练案例: 项目网络图演练案例 .....           | 153        |
| 案例 1: 基站维护项目网络图 .....                 | 153        |
| 案例 2: 移动公司基站建设工程项目网络图 .....           | 153        |
| 案例 3: 工程安装项目网络图 .....                 | 154        |
| 第 11 道演练案例: 项目里程碑计划综合演练案例 .....       | 154        |
| 案例 1: 滨海飞达汽车公司合成树脂科国产注塑机导入项目 .....    | 154        |
| 案例 2: 移动枢纽楼项目建设 .....                 | 159        |
| 第 12 道演练案例: 项目里程碑计划单项演练案例 .....       | 162        |

|                                   |     |
|-----------------------------------|-----|
| 案例:GB 集团大型新百货店筹备项目里程碑计划 .....     | 162 |
| 第五场演练 项目成本管理 .....                | 167 |
| 第一部分 基本概念介绍 .....                 | 168 |
| 项目成本管理关系图 .....                   | 168 |
| 项目资源需求表(种类和数量) .....              | 169 |
| 项目成本估算表 .....                     | 170 |
| 项目成本预算表 .....                     | 170 |
| 成本控制的工具和技术 .....                  | 171 |
| 第二部分 演练题目与演练规则 .....              | 172 |
| 第三部分 演练案例 .....                   | 173 |
| 第 13 道演练案例:编制项目资源需求表演练案例 .....    | 173 |
| 案例 1:基站维护项目资源需求分析 .....           | 173 |
| 案例 2:某设备安装项目资源需求分析 .....          | 174 |
| 案例 3:某公司内部网建设项目资源需求分析 .....       | 174 |
| 第六场演练 项目质量管理 .....                | 175 |
| 第一部分 基本概念介绍 .....                 | 176 |
| 项目质量管理的基本概念 .....                 | 176 |
| 项目质量管理的基本原则 .....                 | 176 |
| 质量管理的主要方法与工具分类 .....              | 177 |
| 99%达标率与 6 $\sigma$ 达标率的绩效比较 ..... | 177 |
| 简单的 $\sigma$ 转换表 .....            | 177 |
| 控制图 .....                         | 178 |
| 鱼骨图法:一般模式 .....                   | 178 |
| 双头鱼骨图 .....                       | 179 |
| 帕累托图 .....                        | 179 |
| 流程图法 .....                        | 180 |
| 物业管理中需要解决的几个重大问题 .....            | 181 |
| 第二部分 演练题目与演练规则 .....              | 182 |
| 第三部分 演练案例 .....                   | 183 |
| 第 14 道演练案例:单纯原因分析的鱼骨图演练案例 .....   | 183 |

|                                       |     |
|---------------------------------------|-----|
| 案例 1: 专利申报指标未完成原因分析 .....             | 183 |
| 案例 2: 客户印象不良的主要原因分析 .....             | 184 |
| 案例 3: 超女招人讨厌的原因分析 .....               | 184 |
| 案例 4: 超女火爆的原因分析 .....                 | 185 |
| 案例 5: 沥青路面横向裂缝的原因分析 .....             | 186 |
| 案例 6: 中国足球水平低下的原因分析 .....             | 186 |
| 案例 7: 物业管理项目成功续约的原因分析(第 1 方案) .....   | 187 |
| 案例 8: 物业管理项目成功续约的原因分析(第 2 方案) .....   | 187 |
| 案例 9: 物业管理项目成功续约的原因分析(第 3 方案) .....   | 188 |
| 案例 10: 物业管理项目成功续约的原因分析(第 4 方案) .....  | 188 |
| 案例 11: 保安人员流动性大的原因分析 .....            | 189 |
| 案例 12: 课堂缺勤主要原因分析 .....               | 189 |
| 案例 13: 小孩未进省一线幼儿园的原因分析 .....          | 190 |
| 案例 14: 房价居高不下的原因分析 .....              | 190 |
| 案例 15: 电影《达·芬奇密码》受欢迎的原因分析 .....       | 191 |
| 案例 16: 大学生找工作难的原因分析 .....             | 191 |
| 案例 17: 小排量汽车为何屡解还禁的原因分析 .....         | 192 |
| 案例 18: 世界杯吸引了众多观众的原因分析 .....          | 192 |
| 案例 19: 广州限摩为何无效的原因分析 .....            | 193 |
| 案例 20: 煤气管道焊接质量不合格的原因分析 .....         | 193 |
| 案例 21: 传输网方案不合理的原因分析 .....            | 194 |
| 案例 22: 电池测试质量问题原因分析 .....             | 194 |
| 案例 23: 基站未能开通原因分析 .....               | 195 |
| 案例 24: 未按计划时间建成机房的原因分析 .....          | 195 |
| 第 15 道演练案例: 原因分析与应对计划匹配的双头鱼骨图演练案例 ... | 196 |
| 案例 1: 投标失败原因分析及提高投标成功率的对策 .....       | 196 |
| 案例 2: 考试成绩差的原因分析及提高考试成绩的对策 .....      | 196 |
| 案例 3: 中央空调工程工期拖延原因分析与补救计划 .....       | 197 |
| 案例 4: 大学城结算审核进度拖延原因分析及对策 .....        | 198 |
| 案例 5: 班组出游满意度不高原因分析及改进措施 .....        | 199 |
| 案例 6: 营销管理学习效果差的原因分析及提高学习效果的对策 .....  | 200 |
| 案例 7: 检测设备退货原因分析及对策 .....             | 201 |
| 案例 8: 房产销售失败原因及对策 .....               | 202 |
| 案例 9: 建筑裂缝常见原因分析 .....                | 203 |

|                                   |            |
|-----------------------------------|------------|
| 案例 10:招聘成功率低原因分析及提高招聘成功率的对策 ..... | 204        |
| 案例 11:塞车原因分析与解决方法 .....           | 205        |
| 案例 12:砼浇筑质量不合格原因分析及改进政策 .....     | 206        |
| 第 16 道演练案例:质量控制流程图演练案例 .....      | 207        |
| 案例 1:基站维护项目质量控制流程图 .....          | 207        |
| 案例 2:系统建设项目质量控制流程图 .....          | 207        |
| 案例 3:工程施工项目质量控制流程图 .....          | 208        |
| 第 17 道演练案例:项目质量控制检查表演练案例 .....    | 209        |
| 案例 1:机房维护项目质量控制检查表 .....          | 209        |
| 案例 2:天线安装项目质量控制检查表 .....          | 209        |
| 案例 3:机房建设项目质量控制检查表 .....          | 210        |
| <b>第七场演练 项目人力资源管理 .....</b>       | <b>211</b> |
| <b>第一部分 基本概念介绍 .....</b>          | <b>212</b> |
| 项目各阶段人员配置的时间模式 .....              | 212        |
| 项目责任矩阵 .....                      | 212        |
| 示例:某软件开发项目责任分配矩阵 .....            | 212        |
| 项目成员的绩效管理 .....                   | 213        |
| 项目经理素质与能力开发计划 .....               | 214        |
| 项目经理能力评估雷达图 .....                 | 215        |
| 如何迅速树立项目经理的权威 .....               | 215        |
| 团队建设与盖洛普 12 方略 .....              | 216        |
| 盖洛普员工满意度调查问卷 .....                | 216        |
| 成功项目小组的组队原则 .....                 | 217        |
| 一个项目团队的故事 .....                   | 217        |
| <b>第二部分 演练题目与演练规则 .....</b>       | <b>219</b> |
| <b>第三部分 演练案例 .....</b>            | <b>220</b> |
| 第 18 道演练案例:项目责任分配矩阵综合演练案例 .....   | 220        |
| 案例:大学城西部美术学院机电安装阶段审核项目 .....      | 220        |
| 第 19 道演练案例:项目责任分配矩阵单项演练案例 .....   | 223        |
| 案例 1:移动通信机房维护项目责任分配矩阵 .....       | 223        |
| 案例 2:实验室建设项目责任分配矩阵 .....          | 223        |
| 案例 3:系统建设项目责任分配矩阵 .....           | 224        |

|                               |     |
|-------------------------------|-----|
| 第八场演练 项目沟通管理 .....            | 225 |
| 第一部分 基本概念介绍 .....             | 226 |
| 项目沟通管理的目的 .....               | 226 |
| 项目沟通计划的内容 .....               | 226 |
| 项目沟通的工具和技术 .....              | 226 |
| 项目全方位沟通联络图 .....              | 227 |
| 项目经理沟通矩阵 .....                | 227 |
| 项目组通信录 .....                  | 228 |
| 项目状态报告要点 .....                | 228 |
| 与客户沟通要点 .....                 | 229 |
| 第二部分 演练题目与演练规则 .....          | 230 |
| 第三部分 演练案例 .....               | 231 |
| 第 20 道演练案例:项目沟通联络图演练案例 .....  | 231 |
| 案例 1:某网络维护中心项目沟通联络图 .....     | 231 |
| 案例 2:某工程安装项目沟通联络图 .....       | 231 |
| 第 21 道演练案例:项目经理沟通矩阵演练案例 ..... | 232 |
| 案例 1:基站维护工程项目经理沟通矩阵 .....     | 232 |
| 案例 2:基站安装工程项目经理沟通矩阵 .....     | 233 |
| 第 22 道演练案例:项目状态报告演练案例 .....   | 234 |
| 案例 1:湛江基站代维项目状态报告 .....       | 234 |
| 案例 2:GSM 移动电话工程项目状态报告 .....   | 235 |
| 案例 3:佛山安装调试项目状态报告 .....       | 236 |
| 第 23 道演练案例:项目组通信录演练案例 .....   | 237 |
| 案例 1:湛江项目组通信录 .....           | 237 |
| 案例 2:佛山项目组通信录 .....           | 238 |
| 第九场演练 项目风险管理 .....            | 239 |
| 第一部分 基本概念介绍 .....             | 240 |
| 风险的定义 .....                   | 240 |
| 创新产生风险 .....                  | 240 |
| 风险管理跷跷板 .....                 | 241 |

|                                  |            |
|----------------------------------|------------|
| 成功风险管理原则                         | 241        |
| 风险管理过程模型                         | 242        |
| 风险管理的方式                          | 242        |
| 浓缩乾坤的风险管理工具——风险管理表               | 243        |
| <b>第二部分 演练题目与演练规则</b>            | <b>244</b> |
| <b>第三部分 演练案例</b>                 | <b>246</b> |
| 第 24 道演练案例:风险管理综合演练案例            | 246        |
| 案例 1:“中山一日游”项目风险管理综合演练比较案例       | 246        |
| 案例 2:骏美原野住宅小区建设项目                | 257        |
| 案例 3:建立新的快件操作中心                  | 260        |
| 案例 4:滨海飞达第二工厂建设项目                | 264        |
| 案例 5:SFC 制动器摩擦材料国产化项目            | 268        |
| 案例 6:分供方选型项目                     | 271        |
| 第 25 道演练案例:风险管理单项演练案例            | 275        |
| 案例 1:中山三乡高尔夫之旅项目风险管理表            | 275        |
| 案例 2:春节东北半自助游项目风险管理表             | 276        |
| 案例 3:自驾车西藏旅游项目风险管理表              | 278        |
| 案例 4:“希望小学”建设项目风险管理表             | 279        |
| 案例 5:投资饮食业项目风险管理表                | 281        |
| 案例 6:工程技术人才招聘项目风险管理表             | 282        |
| 案例 7:分工工程招标项目风险管理表               | 284        |
| 案例 8:攻读项目管理工程硕士学位项目风险管理表(第 1 方案) | 285        |
| 案例 9:攻读项目管理工程硕士学位项目风险管理表(第 2 方案) | 287        |
| 案例 10:建设银行网络提速项目风险管理表            | 290        |
| 案例 11:网络视频监控系統开发项目风险管理表          | 291        |
| 案例 12:维修网络优化项目风险管理表              | 293        |
| 案例 13:南沙别墅园项目风险管理表               | 294        |
| 案例 14:大型炼油厂工程建设项目风险管理表           | 296        |
| 案例 15:POP 公司为职工子女建造幼儿园项目风险管理表    | 297        |
| 案例 16:移动机房维护项目风险管理表              | 298        |
| 案例 17:山顶安装天线项目风险管理表              | 299        |
| 案例 18:工程安装项目风险管理表                | 300        |
| 案例 19:拱北口岸物业管理风险管理表              | 301        |

|                              |     |
|------------------------------|-----|
| 案例 20:物业管理项目成功续约的风险管理表 ..... | 302 |
| 案例 21:物业管理投标项目风险管理表 .....    | 303 |
| 案例 22:封闭小区车辆管理的风险管理表 .....   | 305 |
| 案例 23:保安管理风险管理表 .....        | 306 |
| 案例 24:小区物业管理的风险管理表 .....     | 307 |
| <br>                         |     |
| 第十场演练 项目采购与收尾管理 .....        | 309 |
| <b>第一部分 基本概念介绍</b> .....     | 310 |
| 项目采购管理的主要内容 .....            | 310 |
| 项目成果的交接 .....                | 310 |
| 项目总结报告 .....                 | 310 |
| 项目文件清单与项目知识管理 .....          | 311 |
| <b>第二部分 演练题目与演练规则</b> .....  | 312 |
| <b>第三部分 演练案例</b> .....       | 313 |
| 第 26 道演练案例:项目总结报告演练案例 .....  | 313 |
| 案例:项目总结报告(要点) .....          | 313 |
| 第 27 道演练案例:项目文件清单演练案例 .....  | 314 |
| 表 10-1 XX项目文件清单 .....        | 314 |
| 表 10-2 XX项目文件清单 .....        | 315 |
| 表 10-3 XX项目文件清单 .....        | 315 |
| <br>                         |     |
| 参考文献 .....                   | 316 |
| <br>                         |     |
| 后记 .....                     | 317 |