

国际教育学院第十二期教学工作坊

管理学视域下教学活动设计与 文化项目组织



王彦伟

2012-12-27

选题理由



- 汉语国际教育方式和手段的丰富完善
- 管理学视角下的项目活动策划与组织
- 《项目策划与管理》课程简介

不做“哥伦布式的人”

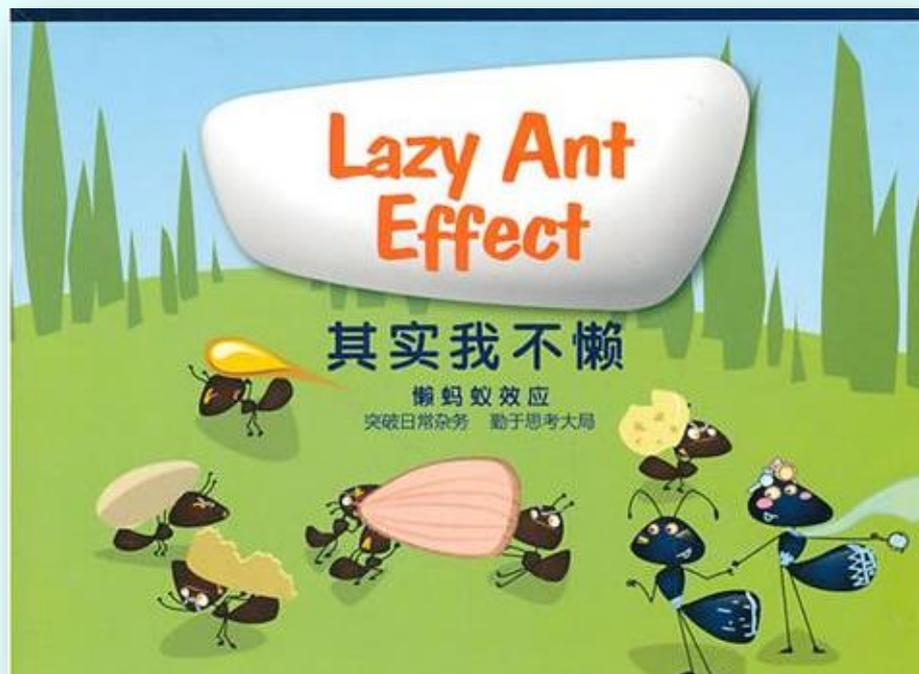


- 出发前不知道去哪儿
- 到了不知道在哪儿
- 回去后不知道去过那儿





- 发现与解读信息



三种能力



- 发现与解读信息
- 发掘与整合资源
- 把创意变成成果

何谓“项目”



- 需要在限定的时间和费用内完成的一项特定的任务。
- 项目是一种临时性的工作，其目的是为了推出某项新产品或新服务（PMBOK®）。

教学活动/文化项目



- 以汉语教学或文化传播活动为内容，以外国留学生、孔子学院学员及世界各国学习汉语和中国文化的群体或个人为对象，以提高教学水平和传播效果为目的的一次性任务。

汉语国际教育中的项目



- 孔子学院建设
- 汉语桥比赛
- 汉语大舞台
- 志愿者培训

提纲



- 为什么开展项目
- 为什么管理项目
- 怎么去管理项目

一、项目的作用





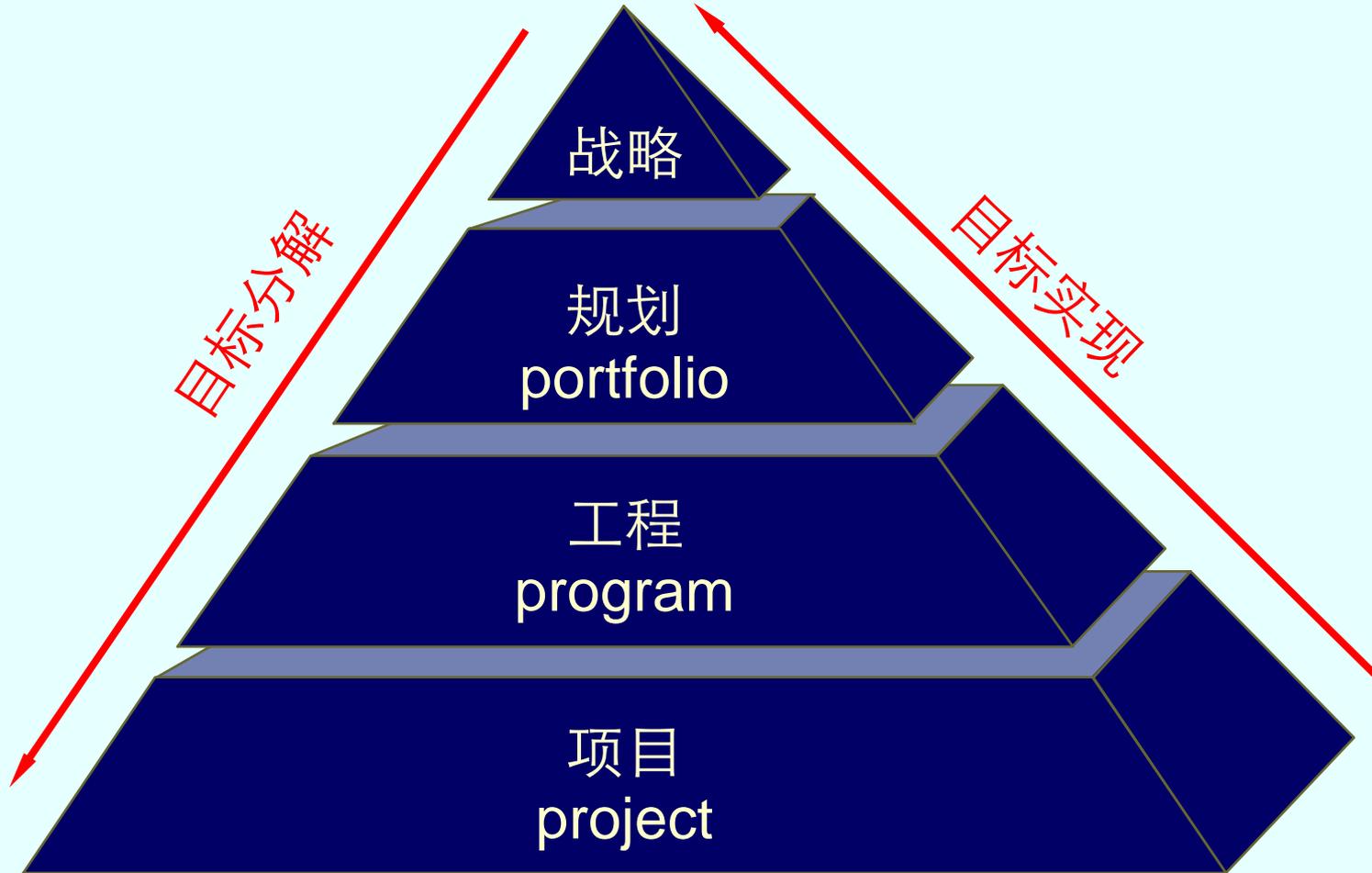




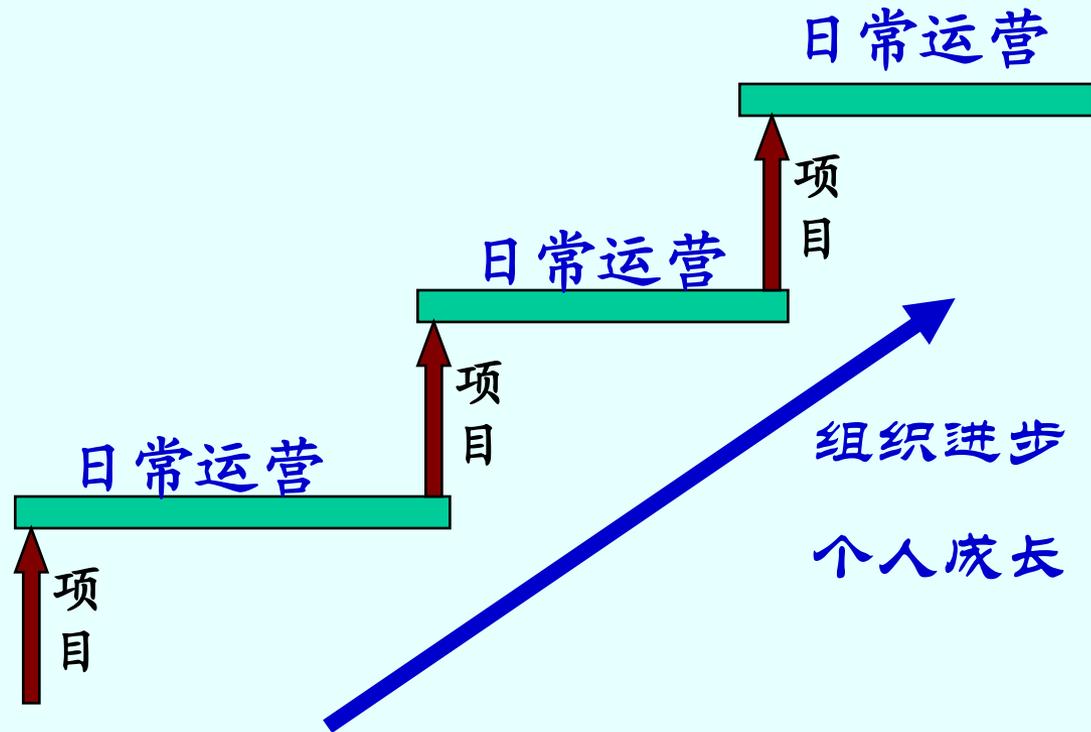
适应顾客（受众）



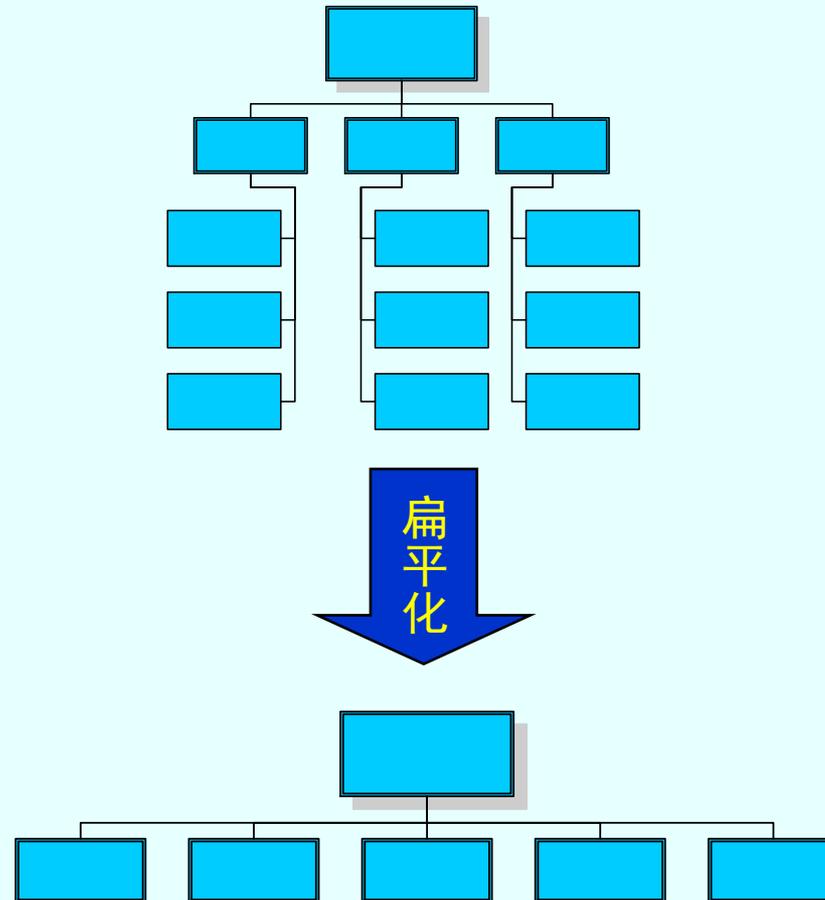
项目的重要性



项目的重要性



项目的重要性



二、什么是项目管理



什么是管理



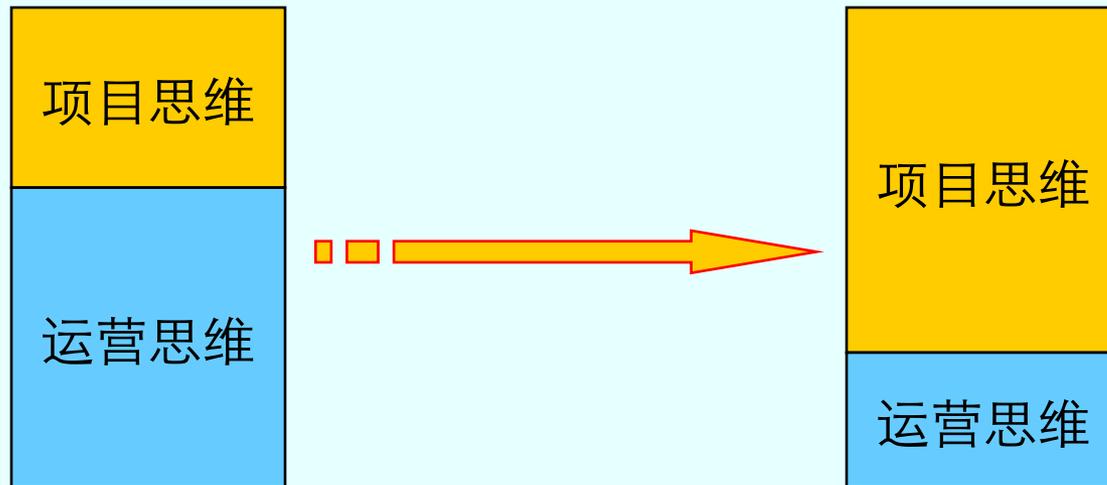
- 设定目标
- 满足需要
- 用正确的人采取正确的方式把正确的事情
做正确

什么是项目管理



- 在项目活动中运用知识、技能、工具或技术，以实现项目需求，使项目的利益相关者满意。

思维方式和工作方式的转变



关于项目管理的箴言



- 如果没有项目，我们多半是在做一些费力不讨好而且枯燥无味的重复性工作。但是，如果我们有了一个项目，日子就更难过了。我们将会觉得干一件费力不讨好而且枯燥无味的重复性工作是多么令人神往。

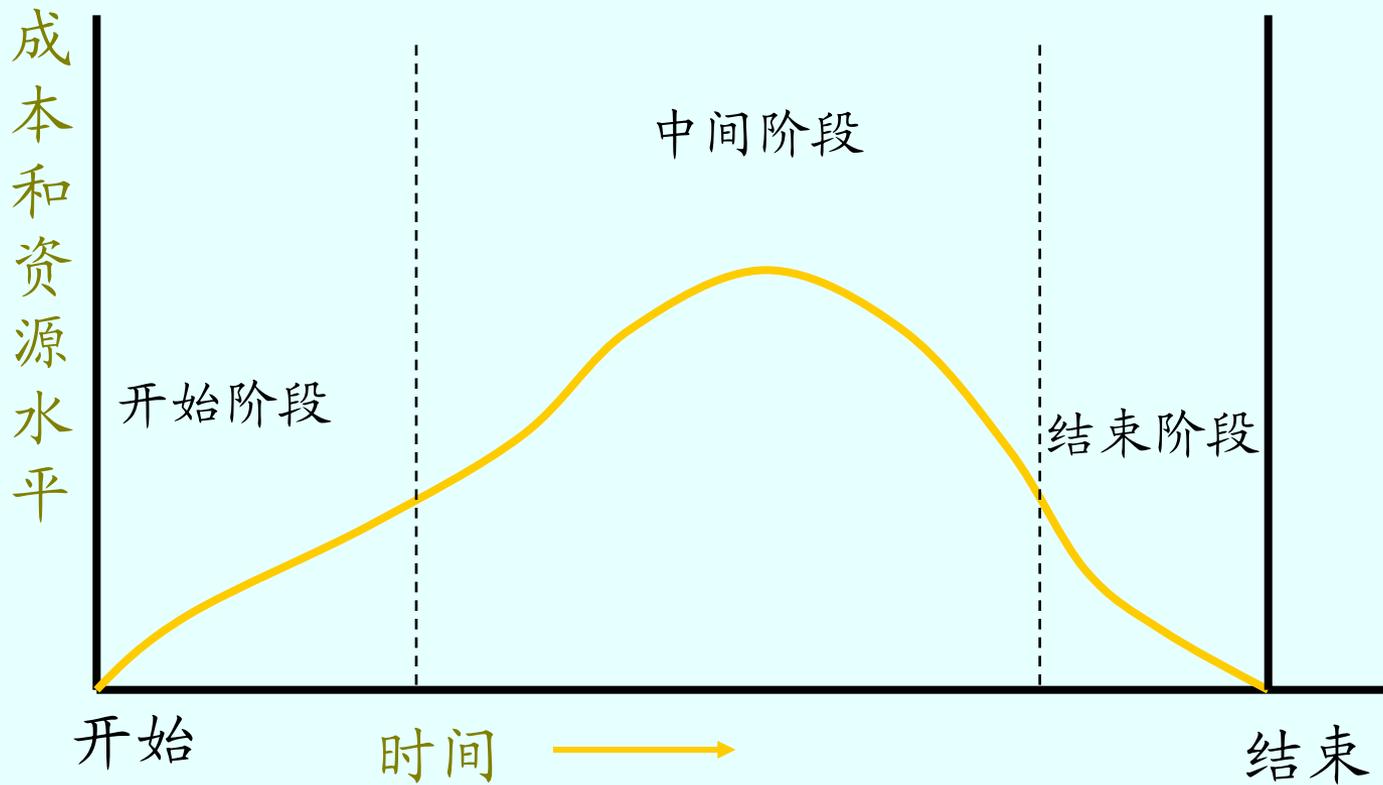
三、如何成功管理项目



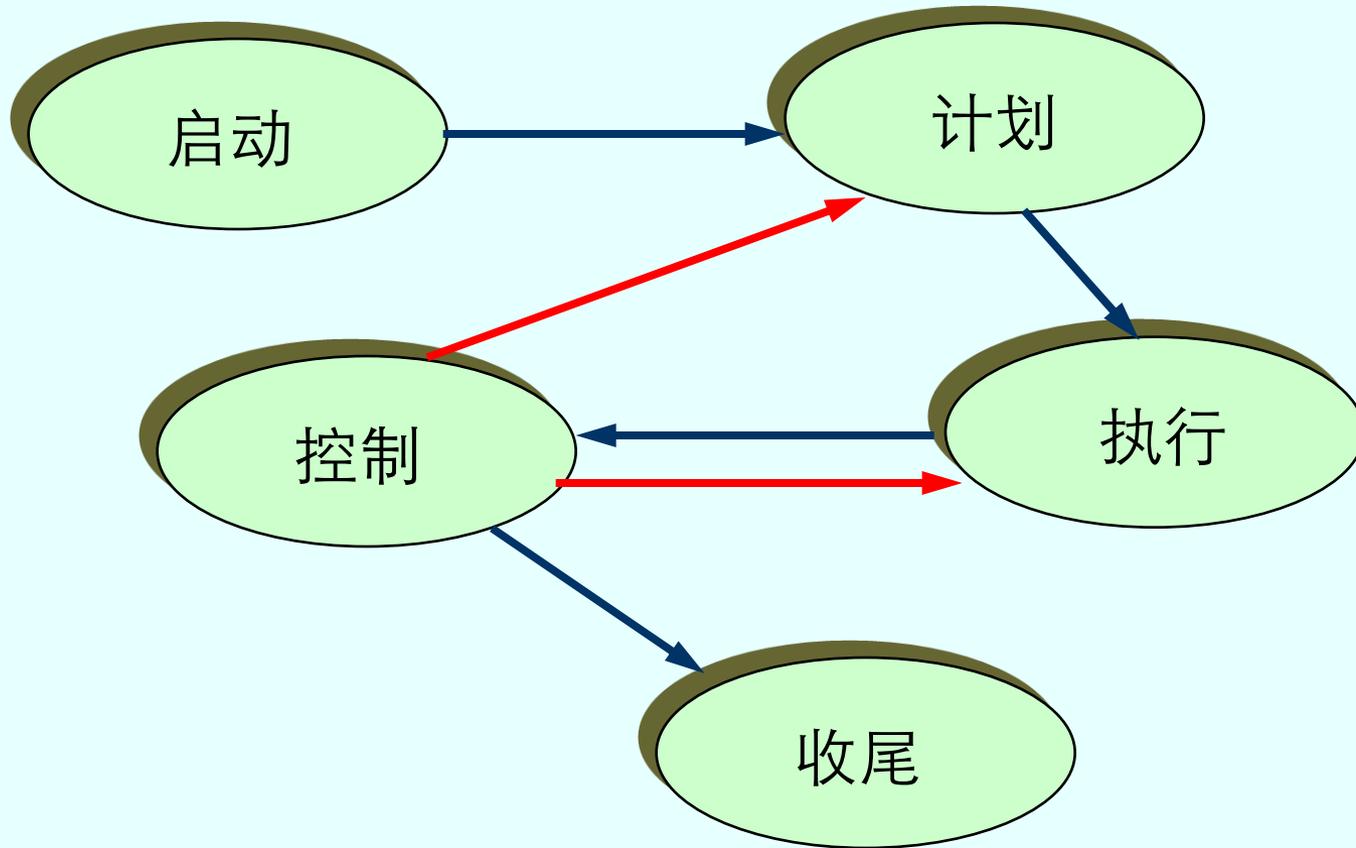
庖丁解牛的启示



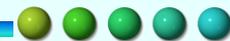
项目的生命周期



项目管理的活动



六拍项目



1. 无缺陷启动



确定目标和验收标准



目标分层定义



识别和定义项目利益相关者



- 发起人
- 客户
- 项目负责人
- 项目团队
- 相关职能部门
- 供应方.....



识别和定义项目利益相关者



中国投资波兰高速公路案例

促使利益相关者的参与和承诺



利益相关者

	甲	乙	丙
任务1	F	A	A
任务2		F	
任务3	F	C	A
任务4	C		F
任务5		A	F

项目任务

利益相关者对各项任务承担的角色和责任

2. 获得承诺的项目计划



(1) 项目需要做什么？

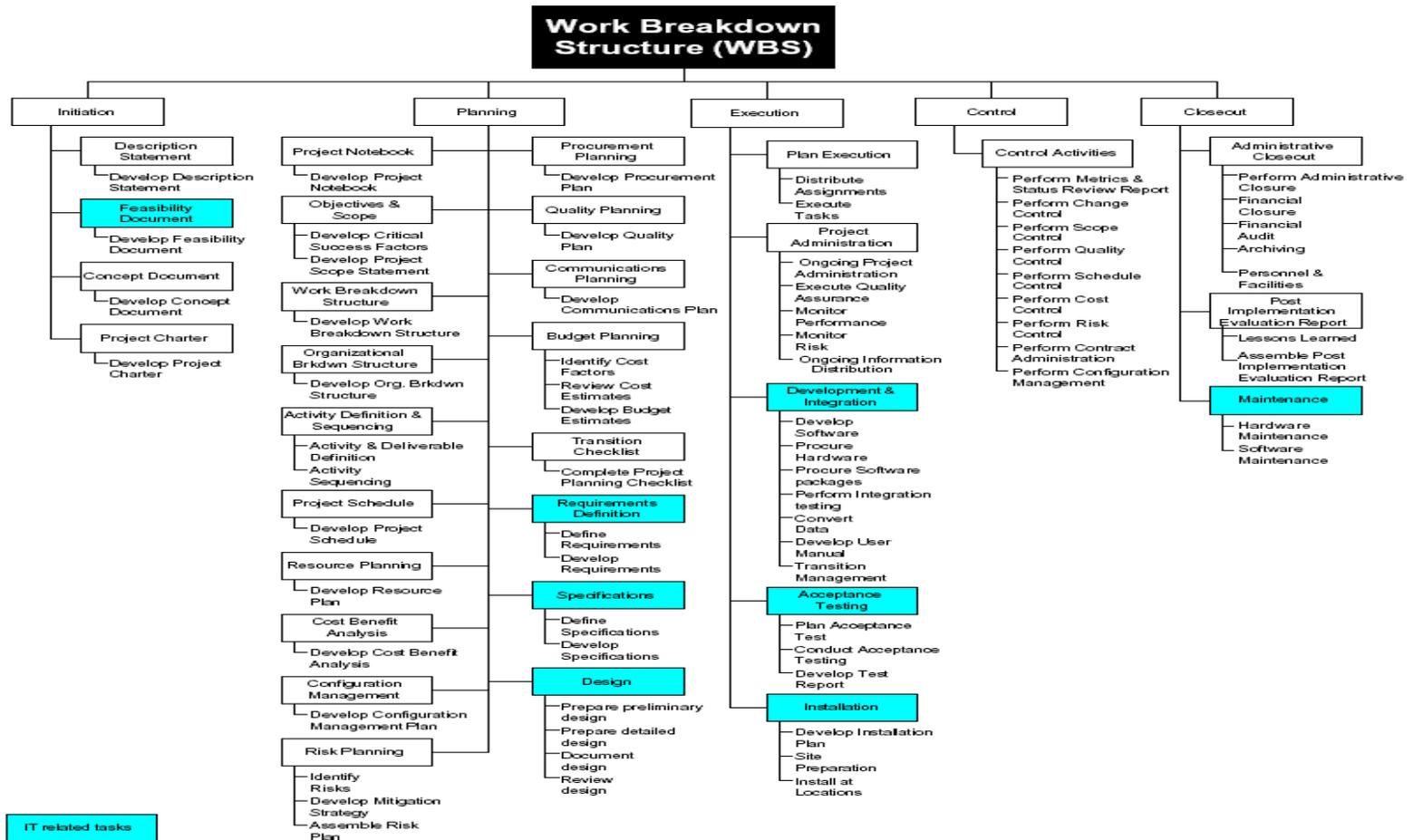


- 项目范围的确定
- WBS (Work Breakdown Structure)——项目管理中最基础、最重要的工具

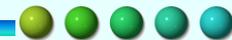
完整的WBS示例



Work Breakdown Structure



(2) 组建团队



团队是由少数有互补技能、愿意为共同的有压力的目的、业绩目标和方法而相互承担责任的人们组成的群体。

- 具有与任务相关的知识与技能
- 个人对问题感兴趣
- 有时间参与项目
- 喜欢团队合作
- 开放的心态



团队有效吗？



- “为什么在许多团队中，每个成员的智商都在120以上，而整体智商却只有62？”

——彼得·圣吉在《第五项修炼》

团队有效吗？



- “美国头等聪明的人是最能组织起来的人，是最能合作的人，那么中国头等聪明的人是最难组织起来的人，因为谁都怕组织起来以后显不出自己聪明。往往聪明的中国人聚集到一起，大家都要显示出自己的聪明都怕被人轻视，都不愿意默默无闻做一部机器上的一个部件。”

---陈惠湘 《企业团队修炼》

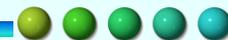
团队有效吗？



- 刚毕业的大学生，技术能力没有问题，能够编写几万行的代码而没有错误。但是如果程序出了错，大家都一致认为“这不是我的问题”。

中创软件公司董事长 景新海

团队有效吗？



团队有效吗？



团队阶段与管理风格的吻合性

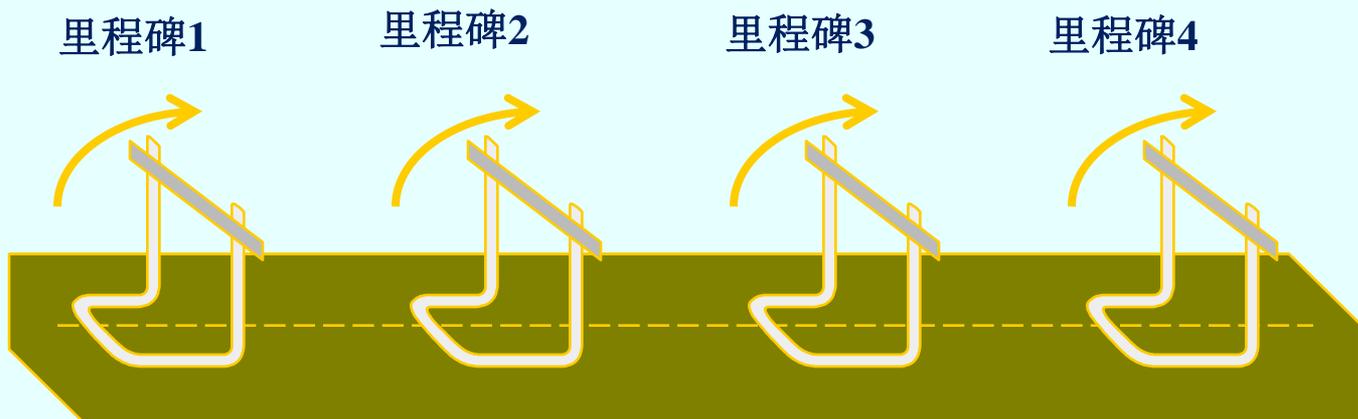


- 形成期
 - 风暴期
 - 规范期
 - 成果期
 - 交付期
- 集权式
 - 参与式
 - 授权式

(3) 如何制定项目工期计划

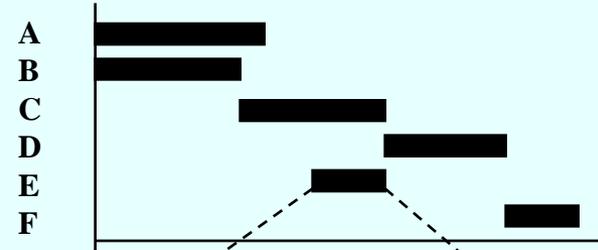


- 设定里程碑

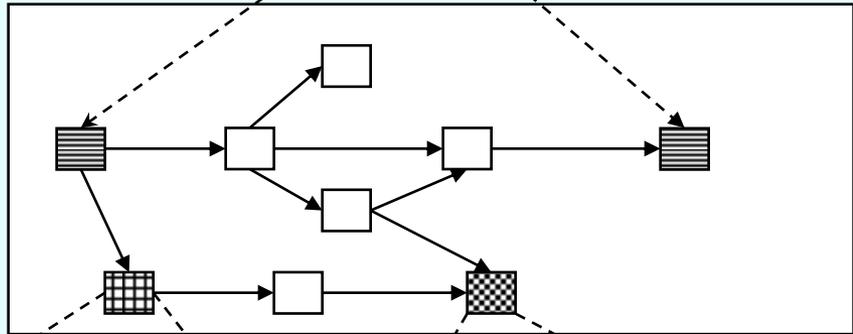




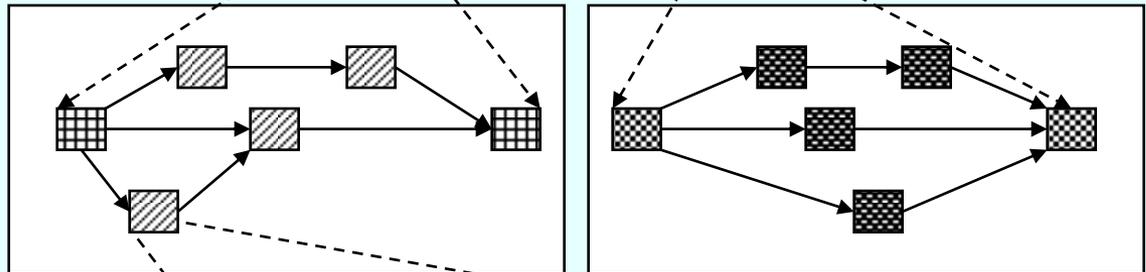
第一层：里程碑计划



第二层：活动计划



第三层：子活动计划



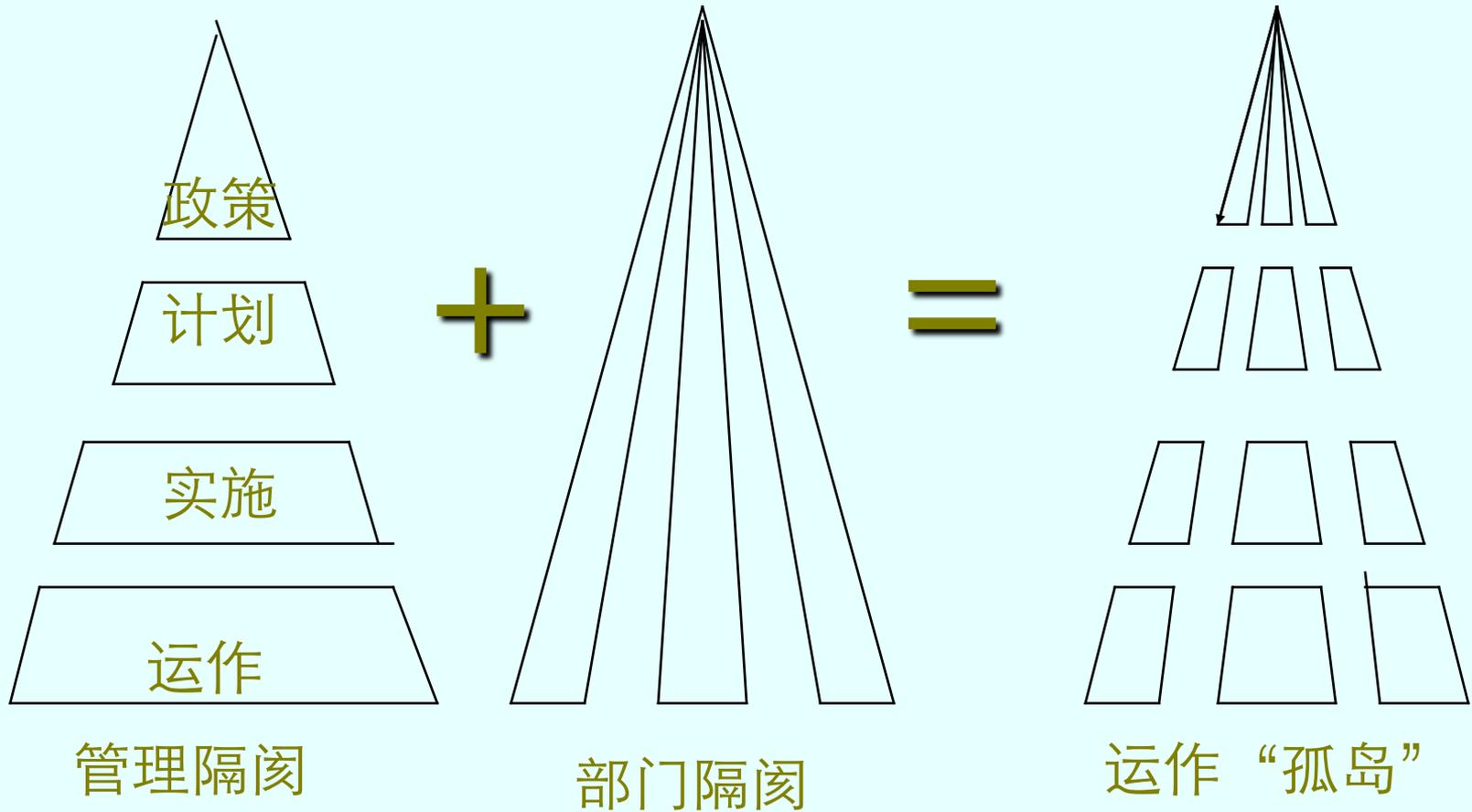
考虑风险



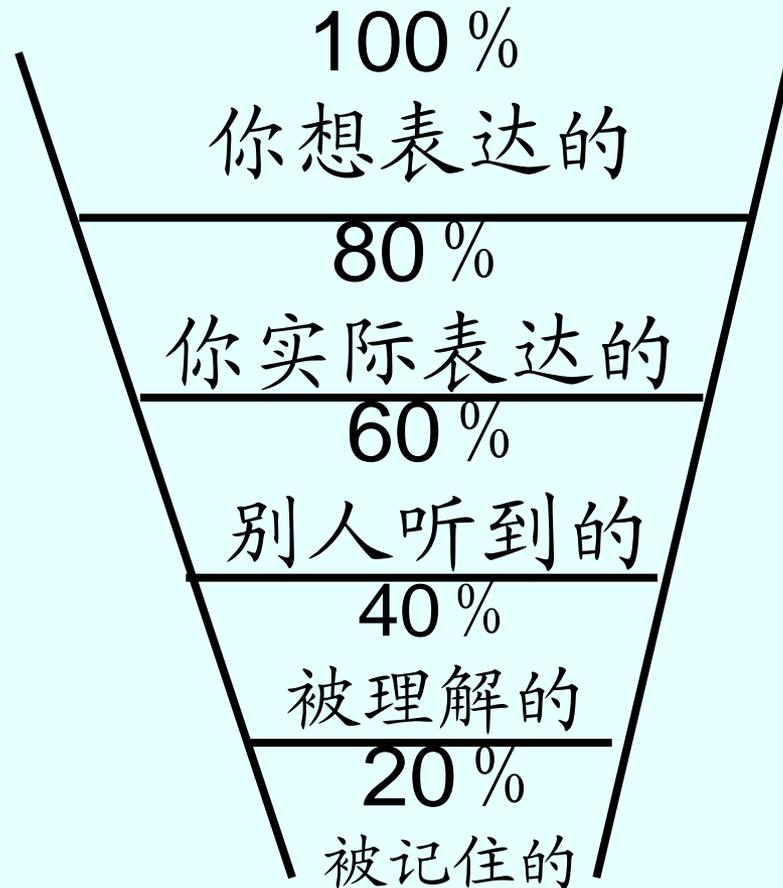
3. 项目实施与控制



(1) 加强沟通



信息漏斗



(2) 加强控制



不做“清洁工”，不做“法医”



4. 收尾不留后遗症

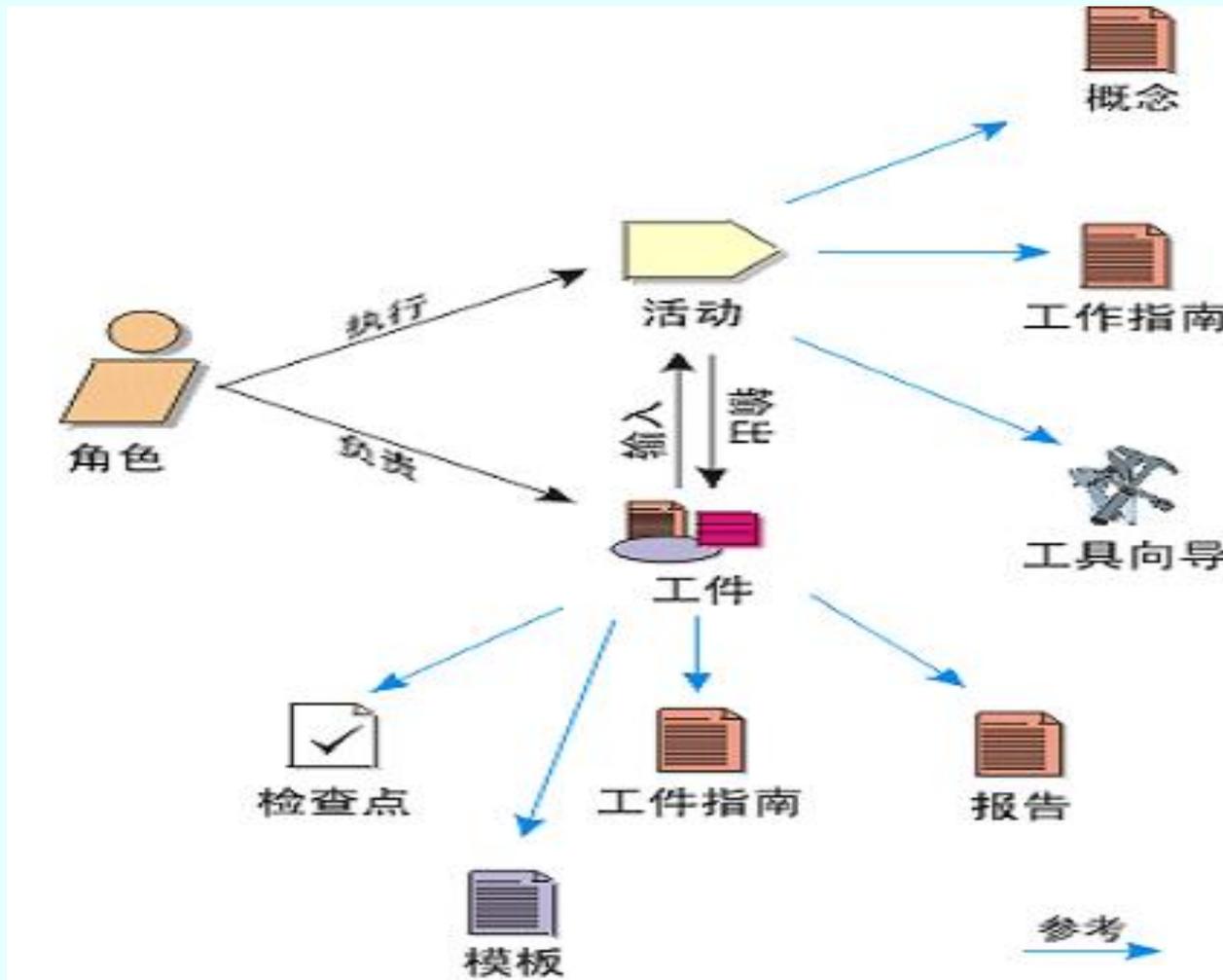


关闭项目问题



- 行政收尾
 - 实施后评价报告
 - 经验总结
 - 归档
 - 人员和设施
- 财务收尾
 - 项目帐目收尾
 - 合同收尾过程
- 财务审计
- 庆祝项目成功
 - 对项目成功的确认
 - 非正式确认
 - 正式确认

形成知识



建立标准



STATE OF MICHIGAN

PROJECT MANAGEMENT METHODOLOGY



OFFICE OF PROJECT MANAGEMENT

www.state.mi.us/cio/opm

MAY 2001

管道的故事



《项目策划与管理》课程



- 知识与工具
- 方法与能力
- 思想和思维方式

谢谢，请批评指正！

