

# 《项目管理实务》标准课程

项目管理作为二十世纪科学管理领域的伟大成就，本质上已经不再属于一门专业，或一个学科。在世界范围内，经过人类活动各方面的深入应用和不断完善，项目管理已发展成为整合了当今各种先进、科学的管理理论、管理工具与方法、管理流派与体系的集大成；它更是源于无数或成功，或失败的项目实践而形成的丰富、完整、且自成体系的最佳实践的总结。项目管理之所以有这样的影响力，正是因为它所具有的系统性、开放性、实践性的典型特征，正是因为它能够切实指导工作实践，帮助组织与个人综合运用系统化的工具、方法，实现工作的预定目标。

事实上，我们强调项目管理，既要着眼于当前现场项目中具体的、关键的、紧迫的问题，更要致力于项目经理、项目团队、企业组织长期能力的建立；既是关于现代科学管理的知识系统和规范标准，更是可以指导组织、个人的几乎所有工作的理念、方法、工具，更加注重与具体项目或工作实践的结合运用；既是一系列理性、专业，甚至严肃的理论知识、工作方法，也是可以为我们的工作，乃至生活带来均衡的、可以预见的高效能的愉悦体验。

## 课程内容

【说明】以下为标准版的企业内训课程内容，建议课时为 5 天（包括随堂项目实操演练，但不包括复盘案例分析研讨课时）。具体项目中可以根据客户需求进行调整，包括实施内容和课时安排。

| 模块     | 章节         | 内容要点  | 演练要点  |
|--------|------------|---|---|
| 项目管理认知 | 工作绩效与项目化意识 | <ul style="list-style-type: none"><li>组织战略目标导向下的项目管理</li><li>组织执行力基础上的项目管理</li><li>组织活动及工作绩效的关键影响因素</li><li>卓越绩效的表现与启迪</li><li>典型的失败项目及原因分析</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>讨论：项目管理在本单位及本职工作中的运用情况，以及存在的典型问题</li><li>分析：典型案例项目的失败原因以及对自身工作的借鉴</li></ul> |
|        | 项目管理基本理论   | <ul style="list-style-type: none"><li>项目及项目管理的基本概念</li><li>项目管理的背景与发展</li><li>项目管理体系：认证体系、知识体系</li><li>项目管理基本概念：领域、过程</li></ul>                       |   |
|        | 项目管理的核心理念  | <ul style="list-style-type: none"><li>结果：项目要素的相互约束与平衡</li><li>过程：渐进明细的机会与代价</li><li>边界：明确项目实施与管理的基础</li></ul>   |   |

| 模块     | 章节          | 内容要点  | 演练要点  |
|--------|-------------|---|---|
|        |             | <ul style="list-style-type: none"> <li>迭代：基于不确定性的动态管理</li> </ul>  |   |
|        | 项目经理角色与能力认知 | <ul style="list-style-type: none"> <li>项目经理的核心价值观</li> <li>现实环境下项目经理们的困惑</li> <li>项目经理的角色认知与转换</li> <li>项目经理的能力与职业发展</li> </ul>   |   |
| 现实项目分析 | 现实项目特点与管控   | <ul style="list-style-type: none"> <li>项目类型与群组关系</li> <li>项目组织与管理层次</li> <li>项目的业务内容与管理支撑特点</li> <li>项目的生命周期及管理过程特点</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>讨论：本单位的典型项目的类型、环境，以及业务特点与管理特点</li> <li>策划并确立一项具体的模拟项目任务</li> </ul>   |
|        | 现实项目的组织与角色  | <ul style="list-style-type: none"> <li>项目管理的外部组织环境</li> <li>核心管理团队与专业工作团队</li> <li>特定组织的项目管理特点</li> <li>关键环节的管控重点</li> <li>特定角色的管控关键</li> </ul>   |   |
| 项目启动   | 启动工作要点      | <ul style="list-style-type: none"> <li>分析：结构化的全面项目分析</li> <li>准备：资源、组织、环境</li> <li>描述：目标共识、任务明确</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>梳理并描述项目目标</li> <li>分析、设定项目里程碑</li> <li>干系人管理：识别、分析矩阵、管理策略</li> <li>风险分析：识别、分析矩阵、应对策略</li> <li>项目描述：制定《项目章程》或《项目任务书》</li> </ul> |
|        | 项目分析方法      | <ul style="list-style-type: none"> <li>项目背景及来源分析</li> <li>项目约束要素分析</li> <li>项目生命周期及阶段性目标分析</li> <li>项目干系人的识别、分析及沟通策略</li> <li>项目风险的识别、分析及应对策略</li> <li>项目资源分析及管理策略</li> <li>项目成功因素分析</li> </ul> |   |
|        | 项目准备工作      | <ul style="list-style-type: none"> <li>项目实施工作准备</li> <li>项目实施软环境准备</li> <li>项目各方的准备工作重点</li> </ul>  |   |
|        | 项目共识描述      | <ul style="list-style-type: none"> <li>项目任务书与项目章程</li> <li>项目启动会</li> </ul>   |   |
| 项目计划   | 走出项目计划的误区   | <ul style="list-style-type: none"> <li>计划意味着什么？</li> <li>何时做计划？</li> <li>对什么进行计划？</li> <li>谁来做计划？谁来用计划？</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>需求分析、开发与确认</li> <li>工作分解 WBS</li> <li>网络图 PDE</li> <li>项目估算 PERT</li> <li>明确责任 RAM</li> </ul>                                  |
|        | 计划制定的流程及方法  | <ul style="list-style-type: none"> <li>项目需求开发方法与管理策略</li> <li>任务分析，将项目范围与结果结构化</li> <li>活动排序，将项目任务及关系网络化</li> <li>计划估算，量化项目成本与进度</li> <li>责任匹配：明确项目人员角色及责任</li> </ul>                           |   |

| 模块    | 章节          | 内容要点   | 演练要点  |
|-------|-------------|--|---|
|       |             | <ul style="list-style-type: none"> <li>计划集成：将项目执行要素可视化</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>项目计划甘特图</li> <li>辅助计划范例</li> </ul>   |
|       | 计划的类型及维护与管理 | <ul style="list-style-type: none"> <li>计划类型：主计划、子计划及辅助计划</li> <li>项目计划的前提与基准</li> <li>项目计划的评审、决策与发布</li> <li>项目计划的维护与更新</li> <li>计划管理的手段：滚动与细化</li> <li>计划的精度：任务粒度与时间刻度</li> </ul> |   |
| 执行与监控 | 项目执行与监控概要   | <ul style="list-style-type: none"> <li>对 PDCA 执行循环的正确理解</li> <li>有效执行的前提及依据</li> <li>项目监控的重点环节和关键因素</li> <li>项目监控的一般过程及方法</li> <li>敏捷环境下的项目执行与监控</li> </ul>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>项目基准管理</li> <li>项目偏差分析</li> <li>进度控制双 S 曲线图</li> <li>项目变更控制</li> <li>项目绩效报告</li> </ul> |
|       | 项目执行的问题与解决  | <ul style="list-style-type: none"> <li>项目问题产生的原因及影响</li> <li>项目问题解决与过程改进</li> </ul>  |   |
|       | 项目监控的关键及方法  | <ul style="list-style-type: none"> <li>监控的关键：范围、进度、成本、质量</li> <li>监控的方法：跟踪、监视、反馈</li> <li>项目变更的控制与管理流程</li> </ul>  |   |
| 项目收尾  | 项目收尾        | <ul style="list-style-type: none"> <li>工程项目收尾的起始界定</li> <li>工程收尾与合同收尾</li> <li>工程项目收尾的核心工作：验收、移交</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>项目验收方案</li> <li>项目复盘</li> <li>项目总结报告</li> </ul>  |
|       | 项目验收        | <ul style="list-style-type: none"> <li>项目验收对象</li> <li>项目验收依据与方法</li> <li>项目验收流程</li> </ul>  |   |
|       | 项目移交        | <ul style="list-style-type: none"> <li>内部移交与外部移交</li> <li>项目移交相关工作流程</li> </ul>  |   |

### 1.1.1

