

# 《项目系统协调与关键控制能力提升》课程方案

## 课程背景

**管理的价值：**项目管理作为一种以结果为导向的工作方法，项目管理所具有的普适性、系统性、开放性、实践性的典型特征，它可以系统化地引领我们应对工作的复杂性及不确定性的考验，切实指导实践，帮助组织与个人提升工作结果的有效性与可靠性，帮助实现预定的目标。

**现实的困惑：**现实中，项目经理作为“弱势”管理者，其职能在本质上不同于传统的职能经理。项目经理往往需要在没有充分人权、财权的情况下，要对项目的成败和工作的结果负责，所以一般意义上的管理技能往往不能满足在复杂和不确定的项目工作环境下的需要。

**关键突破口：**项目经理除了需要对项目结果具有高度的责任，给项目团队注入热情与动力以外，还需要在平衡资源与收益，化解利益冲突，复杂环境及风险的应对等方面也具有系统的思考和相应的技巧，才有可能将项目向正确的方向推动。他们是项目结果的责任者，是项目团队领导者，更是“项目企业”的经营者。因此，全局意识与系统思考——包括对于项目本身的深入思考和对于项目环境的全面思考——必须成为优秀的项目经理的基本素质。

## 目标收益

- 深化对于项目的知识体系、核心理念、内在逻辑和规律的认识和理解
- 培养对于复杂变化的人际环境、不确定因素的敏感度和责任意识，掌握干系人管理、风险管理的流程、方法和工具
- 培养系统化、结构化的科学素质和理性精神，创新思维方式，改善思考方法，运用分析工具，强化解决问题的能力

## 参与对象

项目总监、项目经理、项目骨干，职能部门经理及其他从事项目管理活动的人员。

## 实施说明

本课程为情境式、实战化的企业内训课程，主要运用“知识精解”“案例分析”“实操练习”“问题研讨”等互动方式

进行。

为保证学习效果，实现课程目标，**建议课时 3 天**，每次培训**参与人数不超过 30 人**。

## 增值服务

我们深知，能力的形成并非一朝一夕——特别是对于具有高度实践性特点的项目管理来说。因此，我们真切理解置身于复杂与不确定的现实项目环境中的管理者的真实状态；高度关注培训学习以后，他们在从知识掌握到思维模式的更新，再到行为习惯的改变，最终为组织贡献出卓越的绩效成果这一完整的过程。

首先，我们会在内训企业的配合下，对培训责任部门、需求部门，以及学员进行差异化的“**课前调研**”以了解企业实际的“**项目管理环境**”和学员的基本“**能力现状**”，并初步界定需要解决的“**基本问题**”；必要时会通过“**电话会议**”等方式与有关人员进行深入沟通，进一步明确“**培训需求**”和“**关键要求**”，做到有的放矢。

课后，我们会根据课程主题落地转化的需要，在培训后当即为学员布置与其自身业务相关的“**主题作业**”“**工作论文**”“**实操任务**”等，并根据企业和学员的需要和意愿建立并实施持续的“**长期辅导**”机制，以最大化实现学习的价值。

## 主要内容

### 一、项目管理的现实环境及核心理念

市场及客户需求的复杂与多变，以及来自组织内部的职能与流程的掣肘，使项目的实施与管理面临着日益严峻的挑战。同时，我们的很多项目经理在思维模式与管理方法上其实也没有做好相应的准备。因此项目经理们首先需要对于自身角色及要求、项目工作的规律与特点方面建立正确的认知。

- 项目管理的系统方法与核心理念
- 项目实施与管理活动的系统构成及规律
- 复杂项目环境下的项目经理角色认知
- 特定业务背景下的项目经理能力挑战

### 二、基于项目目标的分析与思考

以结果为导向，多快好省地实现既定的项目目标是一切项目工作的根本。事实上，很多项目的失败并非是输在“战场”上，而是在“帷幄”之内就注定了失败的结局。由于对项目的目标、结果、环境等缺乏分析和认识，也

没有深谋远虑的耐性，从而导致项目的实施中的处处碰壁、疲于奔命。

- 对项目本身的深入分析
- 对项目环境的全面分析
- 系统分析与结构化的思考方法

### 三、项目中的人际敏感及管理策略

人在本质上都具有利益倾向。使用方法论对人们加以分析不是我们习惯的做法；但对于复杂的项目（人际环境），这一机制可以有效地识别项目中的干系人影响及风险，理顺与关键干系人的沟通机制，从而为项目创造良好的内外部环境。

- 干系人意识与项目环境敏感性
- 干系人概念以及与项目的相互影响
- 干系人管理的统一过程
- 干系人管理的方法及工具

### 四、项目中的风险意识及管理策略

项目历来都是与风险相伴。项目管理过程本身就是一个围绕项目目标的达成，不间断地、警觉地识别风险、客观地分析风险、高效地应对与处置风险的过程。因此，对于风险的敏感，以及全面的风险管理能力，对于肩负项目使命的项目经理来说显得尤为重要。

- 风险意识以及风险与项目的关系
- 风险管理的统一过程
- 风险管理在项目过程中的迭代
- 风险管理的方法及工具