

《项目目标分析与计划管理实务》课程方案

课程背景

项目成功的根本标志，就是获得与项目目标相一致的交付结果，实现项目的投资预期，然而现实总是令人沮丧——据一项权威的调查统计，即使在管理健全的世界 500 强公司，能够完全实现预期目标的项目也不到 24%——也就是说，我们大量的努力都白费了！

为什么我们抓紧所有时间来追赶进度，绞尽脑汁来节约成本，借助各种流程与制度，使用各种考核或激励，可最终只换来面对项目结果时的惊讶、无奈与失望？当我们尝试回头来认真审视，你会发现，可能是项目策划就没有正确的预期与有效的论证，可能项目启动时对项目结果就没有清晰的定义更谈不上各方的共识，也可能只是把“里程碑节点要求”当作计划来指导实施，也可能是因为一些“没想到”而导致项目的受阻、受损甚至失败。而所有这一切，恰恰都是作为一种以结果为导向的科学工作方法的项目管理所强调的核心理念与基本方法。

本课程以项目管理知识体系的理论知识为框架，结合案例、演练和互动讨论，对项目目标定义、计划制定、风险管理等关键领域的原则与方法进行全面阐述，帮助学员建立计划观念、风险意识，掌握相关工具、流程，提升项目计划与风险管理的能力。

目标收益

- 系统了解和学习项目定义、目标分解、计划编制，以及风险管理的基本原则与核心理念
- 运用结构化的分析方法，对项目进行全面分析和准确定义，促成项目共识
- 学习并掌握工作任务分解，工作路径安排，时间与资源估算，人员及责任匹配等计划方法与工具
- 学习并掌握项目风险的识别、分析、应对策略，以及跟踪处置的方法与工具

参与对象

项目总监、项目经理、项目团队骨干成员，职能部门经理及其他从事项目管理活动的人员。

实施说明

鉴于项目管理的实践性的特点，我们主张项目管理的培训、学习在内容上应更加贴近企业的具体业务和项

目的实际，着重于其中关键的管理活动、方法和工具。我们将综合采用“课程面授+案例分析+项目实操+问题研讨”的系统化行动学习形式。

为保证本方案的学习效果及课程目标的顺利实现，**建议课时 2-3 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

模块	章节	内容要点	关键工具
项目化管理基本认知	结果导向的工作管理	<ul style="list-style-type: none"> ■ 组织活动系统中的项目管理 ■ 组织活动及工作绩效的关键影响因素 ■ 卓越项目的绩效表现及管理启发 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 项目结果构成 ■ 项目活动构成 ■ 项目过程曲线
	项目化管理基本理论	<ul style="list-style-type: none"> ■ 项目及项目管理的基本概念 ■ 项目的知识体系与核心理念 	
明确目标：共识执行结果	项目定义与目标确立	<ul style="list-style-type: none"> ■ 项目立项背景与目标 ■ 项目预期收益及价值 ■ 项目交付结果与核心要求 ■ 项目任务及工作界面 ■ 项目生命周期及里程碑 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 里程碑总表 ■ 项目全景图 ■ SWOT 矩阵

模块	章节	内容要点	关键工具
	环境分析及成功要素	<ul style="list-style-type: none"> ■ 项目的工作流关联及约束 ■ 项目的决策链及约束 ■ 项目的资源需求及获取 ■ 项目的制度、流程和文化环境 	
计划分解：规划 执行路径	计划是一切管理的基础	<ul style="list-style-type: none"> ■ 计划的类型、层次及作用 ■ 计划的维护、变更及管理 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 工作分解 WBS ■ 网络图 PDM ■ 计划估算 PERT ■ 明确责任 RAM
	计划制定的方法及工具	<ul style="list-style-type: none"> ■ 任务分解，将工作范围与结果结构化 ■ 活动排序，将工作任务及关系网络化 ■ 计划估算，量化工作成本与进度 ■ 责任匹配，明确人员角色及责任 ■ 计划集成，将执行要素可视化 	
管控风险：把握 成功关键	利益相关方管理	<ul style="list-style-type: none"> ■ 干系人对项目的影响模式 ■ 干系人的识别、分析及沟通 ■ 把握干系人期望及影响的变化 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 利益/影响矩阵 ■ 正负力道分析图
	项目风险管理	<ul style="list-style-type: none"> ■ 风险属性及其对项目的影响 ■ 项目风险的识别、分析及应对 ■ 监控风险项目风险的发生及变化 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 概率/影响矩阵 ■ ATMA 应对策略
过程监控：优化 执行结果	基于计划的执行与监控	<ul style="list-style-type: none"> ■ 项目执行的前提及依据 ■ 项目的基准管理与偏差控制 ■ 项目监控的重点环节和关键因素 ■ 项目优化及变更的规范要求 ■ 项目的收尾、总结与复盘 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 绩效监控曲线 ■ 项目变更控制