
《高层管理超凡竞争力-赢在未来的 IMO 项目化管理》

一、项目化管理提升背景

互联时代的来临，企业赢利的目标远远突破“成本节约”的层面，而转向“资源配置创新”的层面。越来越多的企业成功并非来自于对成本节约的追求，而在于对资源整合创新的追求。

创新，意味着变化，做前人没有做过的事。而在传统职能分工模式下，创新意味着员工要做那些没有 SOP、没有岗位职责，意味着要做短期可能没有任何收益成果的事，意味着没有眼前的、可预见的收益，意味着组织中的个人面临一个个风险投入……而这些工作没有或者很难计入到 KPI 中去，在工作中需要更多创新性、挑战性的投入，甚至有时个人基础的 KPI 考核工作也因这些新工作受到影响。那么问题来了：

- 这些挑战的工作需要多个部门共同完成，谁愿意做这些挑战的工作？
- 这些挑战性工作往往是支撑企业战略发展的任务，如果这些工作成果的实现得不到保证，企业持续发展从何谈起？

如果企业仍停留在传统职能分工的模式下，员工会倾向于做简单的、风险低的，有 KPI 考核的标准化老业务，而不愿意做复杂的、成效不确定的、风险高的、无法固化在 KPI 指标中，又反而影响 KPI 的新业务（项目）。这种情况导致企业常见问题频出：

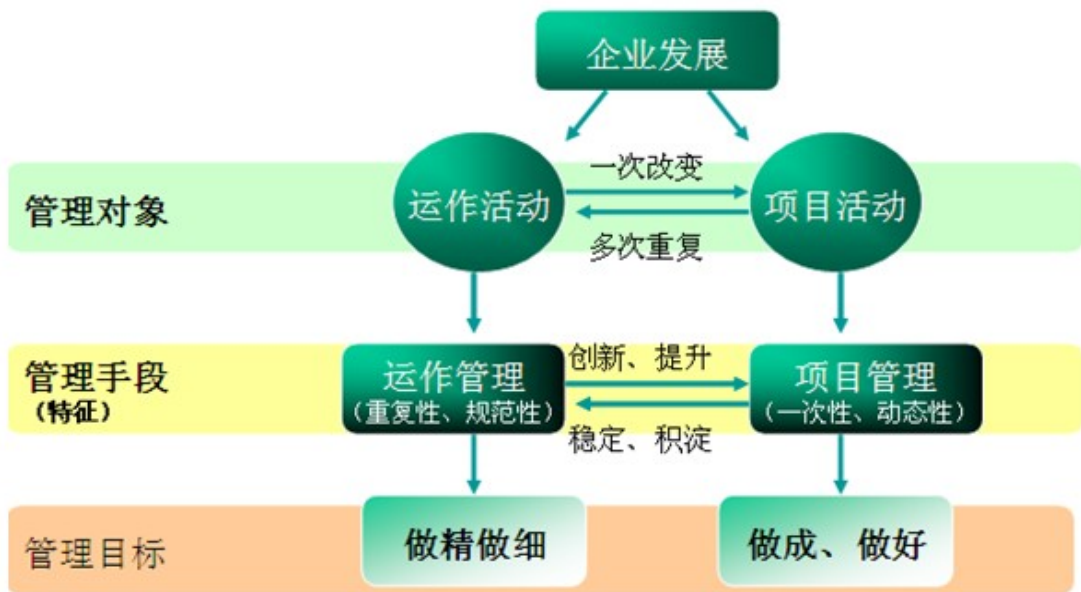
- 员工能少做就少做，只做体现 KPI 考核指标的事；
- 对于挑战性的工作实在不得已就应付了事；
- 企业政令不通，部门之间推诿扯皮；
- 各部门协调配合乏力，新项上马不力甚至失败等种种问题；
- 高管疲于奔命、管控乏力。

企业要发展，需要管理模式创新，为员工搭建可以尽情舞蹈的平台，既要把成熟、标准化业务（运作）管理好，更要把新业务、挑战性业务（项目）管理成、管理好。只有这样，企业才会紧随社会发展，在变化中求生存并赢得竞争的胜利。本管理提升规划由 IMO (Innovation Management Optimization, 企业最佳创新经营) 模式核心团队，总结国内外优秀企业的管理模式并提炼而来，形成一套**项目化管理最佳实践**，使企业能够突破自我摸索的困境，掌握一套系统、快速响应的管理模式，支撑企业快速的成长、强有力应对外部竞争。

惠普、华为、IBM、天士力等优秀企业是基于此套项目化管理最佳实践的方法论不断提升和完善管理模式的。项目化管理最佳实践，为众多企业推崇备至，被誉为快速打造行业标杆的唯一路径。

二、项目化管理的核心本质与目标价值

项目化管理最佳实践的核心方法论在于：信息化时代，组织内项目化趋势日益明显，传统职能分工管理模式遭遇挑战。企业必须将活动明确地区分为两类活动：运作活动和项目活动，并对这两类活动采用最合适的管理方法进行管理：运作活动用传统的职能分工方式进行管理；项目活动用项目管理方式进行管理。而往往这两种方法存在着资源的冲突，也需要企业管理者进一步在组织设计和管理上有效融合。



【参训人员】

企业核心中高层、职能经理、项目经理

注：实训规模不多于 40 人。

【培训时间】

半天-2 天

【培训目标及收益】

项目化管理最佳实践的目标在于帮助企业构建或优化形成一套内部系统整合、对外快速响应、激发员工自下而上的创新管理体系或平台。

- ☆ 科学归纳企业项目化管理能力构建模型；
- ☆ 树立科学的项目化管理核心观念；
- ☆ 掌握实效的项目化管理核心方法；
- ☆ 了解便捷的项目化管理核心工具；
- ☆ 总结规划本企业的项目化管理提升路径。

【授课形式】

1、独特的讲授+WORKSHOP 的形式，每组 5-10 人，选出企业自身的项目案例，实战演练项目化管理方法与工具，并能得到专业老师的亲身辅导和建议。

2、学习突破了大班授课的局限，实行团队学习效果评比机制，发挥团队学习的优势，课程中体验项目化管理过程。

3、选取企业自身案例，进行手把手体验式学习。

【培训特色】

- 1、十三年项目管理实战经验支撑
- 2、五年咨询及培训实战案例支撑
- 4、生动授课+实战演练相结合
- 5、培训后评价，配合企业提出下一步工作建议

【培训大纲】

- 1 前言：时代的挑战与应对
 - 1.1 企业现状与发展趋势
 - 1.2 个人职业生涯的挑战
 - 1.3 应对挑战——一种能力、两种选择
 - 1.4 设定个人课程学习目标
- 2 项目化管理概述
 - 2.1 现代项目概念与范畴
 - 2.1.1 是非判断：现代项目
 - 2.1.2 企业（个人）发展与项目
 - 2.1.3 揭开项目面纱：项目属性
 - 2.1.4 做什么：项目分类
 - 2.1.5 观点评述：一切都是项目？
 - 2.2 项目管理能力模型
 - 2.2.1 案例介绍：我们真正需要的是什么？
 - 2.2.2 案例研讨：现代公司管理的困惑
 - 2.2.3 项目管理的发展与现状
 - 2.2.4 项目管理能力体系
- 3 项目化管理概述
- 4 项目化管理活动管理
 - 4.1 运作及运作管理
 - 4.2 项目及项目管理
- 5 项目化管理组织管理
 - 5.1 组织架构设计
 - 5.2 项目化专有组织设置

5.3 项目评价与考核

6 项目化管理人员管理

6.1 项目人才选拔

6.2 项目人才培养

6.3 项目人才职业规划及梯队建设

7 项目化管理知识管理

7.1 项目管理手册建立

7.2 项目知识管理制度与规范

8 项目化管理思想管理

9 项目化管理提升路径