

组织项目化管理实践课程

课程介绍：

90年代初，项目管理从政府部门延伸到其他组织团体，逐步应用于软件企业、建筑工程企业。90年代中期，项目管理通过将传统任务定义为项目而使其应用领域扩大到生产作业型企业等非项目型组织中。

项目管理从人类有组织活动开始就一直存在着，我们所熟悉的中国长城、埃及金字塔、罗马花园等都是原始项目管理成功的典范。但真正的现代项目管理是二战的产物，最开始孕育于美国原子弹的研制项目上。项目化管理从20世纪40年代开始，由美国十位退役军官（后被称为“蓝血十杰”），在美国福特汽车公司率先实施，并历经60年的实践总结而成。该模式在企业领域得到广泛应用，并从根本上改变了整个商业社会的管理理念和管理方法。项目化管理是从项目管理的逐步深入中发展起来的。20世纪90年代末至今，欧美国家通过管理培训学习，学会了将项目管理作为机构、公司和其他组织变革的引擎，通过对变革的框架进行计划和管理，将项目管理应用到所有行业领域中的商业企业、公共机构和其他组织的变革，开展新业务，或有效地进行业务流程再造，来加速组织转型，缩短实现变化的周期。

项目化管理与一般的企业管理区别在于：一般的企业管理着重从整体和战略角度为公司的产品、市场等进行定位，而项目化管理则从具体任务出发，把公司的设想或战略转化为实实在在的产品或服务。项目化管理不仅将企业中典型的项目如：新厂房建设，进行组织和管理，更重要的是将企业传统作业中的创新活动当作项目对待进而对其实行项目管理，如：企业投融资、广告活动、

新产品上市、投资者关系管理、薪酬制度改革。项目化管理是所有管理中繁复、精微的管理。之所以如此具有挑战性，原因就在于它是一种复合管理，要求管理者具有多种综合管理能力。项目化管理最根本的目的是如何在确保时间、技术、经费和性能指标的条件下，以尽可能高的效率完成预定目标，让关键的项目相关方满意。

课程时间：2天

课程对象：

董事会、监事会领导；总裁、副总裁、总经理、副总经理、各级总监、PMO成员、项目集经理、项目经理、项目负责人、项目工程师、设计工程师、项目团队成员、制造工程师、运营经理、职能经理、研发经理、IT从业人员、市场总监、6σ黑带以及其他直接与组织项目化管理有关的人士

课程目标：

通过本课程培训，学员将意识并掌握：

- 了解组织项目化管理的概念与应用环境
- 熟悉项目化流程的五步法
- 认识组织实现项目化的四大要素
- 理解组织项目化管理的成熟度模型
- 学习掌握组织项目化管理的必备工具

课程大纲：

一、破冰活动

二、组织项目化管理概述

- 1、项目及项目化管理
- 2、组织战略：愿景与使命
- 3、组织战略与项目之间的关系

- 4、项目化管理对组织的价值
- 5、组织项目化管理的四大要素
- 6、国际知名企业项目化管理实践案例

三、组织项目化管理要素之组织篇

- 1、理解矩阵型组织结构的优缺点
- 2、职能型组织向矩阵型组织的转变
- 3、提升项目经理的主动沟通与协调能力
- 4、矩阵型组织结构下的团队绩效考核
- 5、发挥项目管理办公室的作用
- 6、项目管理办公室的组织构成及角色与责任
- 7、项目管理办公室成功的要素
- 8、项目管理办公室与职能部门的关系

四、组织项目化管理要素之流程篇

- 1、项目管理的五个过程组-IPECC
- 2、各过程的工作重点
- 3、项目生命期模型
- 4、生命期各阶段工作内容
- 5、项目计划编制的流程
- 6、项目变更管理流程

五、组织项目化管理要素之工具篇

- 1、相关方登记册
- 2、范围说明书
- 3、工作分解结构 WBS 与 WBS 词典
- 4、责任分配矩阵 RACI 图
- 5、甘特图与关键路径
- 6、风险登记册
- 7、项目管理信息系统 PMIS 对组织项目化管理的价值

六、组织项目化管理要素之绩效考核与知识管理篇

- 1、项目绩效考核的要点
- 2、基于 Earned Value 的项目绩效考核方法
- 3、Balanced Scorecard 绩效考核方法在项目管理中的应用
- 4、项目的知识管理与经验教训总结

课程总结与分享