

《现代化组织 矩阵式管理》

矩阵式管理从认知到认同

主讲：赵恒老师

【课程背景】

进入 21 世纪，传统的组织结构逐渐不再适用，灵活的矩阵型组织结构成为项目型企业实现现代管理的重要模式。矩阵式管理以灵活且高效的管理方式，通过打破传统管理模式限制，极为有效的促进了组织的创新和发展。

作为现代化企业，在发展壮大的过程中，当处于业态多样、产品多元、结构多点、市场分散的处境时，传统的自上而下、总部领导地方的管理模式已完全不能满足全球化布局和生态化成长的管理需要。要实现突破管理瓶颈和业绩瓶颈，激发组织人员动能，打破部门墙，提高沟通协作的管理目标，矩阵式组织结构和管理模式即是必然选择。

【课程收益】

带领学员深度认知矩阵式管理的概念和价值，领悟企业发展过程中变革的必要性和重大意义，增强学员对于矩阵式管理的信心和好感；

引领学员对矩阵式管理的要义和运行内核的充分理解，通过案例的深度剖析，促进学员充分掌握运行肌理，为企业后续推动矩阵式组织变革的落地做足铺垫；

通过模拟演练和点评，巩固认知，加深理解，为学员日后实际运用奠定基础。

【课程特色】

理论逻辑清晰，互动学习氛围；演练共创结合，奠定转化基石。

实战案例丰富，剖析有深度；内容旁征博引，学员不走神；

【课程对象】

总经理、销售副总经理、销售总监、销售骨干

【课程时间】

1 天 (6 小时/天)

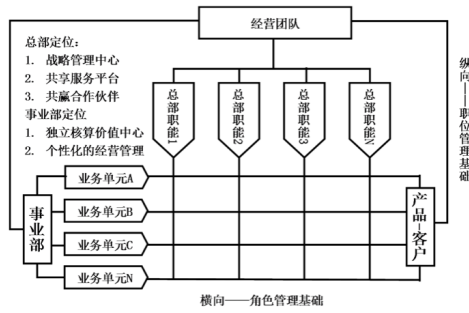
【课程大纲】

一、矩阵式管理的概念认知

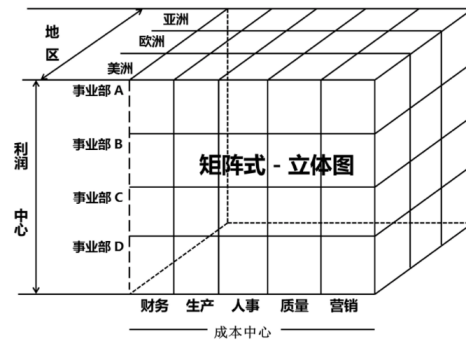
1、定义

- 概念：定义、起源、案例
- 特性：横向结构、并存管理、任务导向、灵活适应
- 模型：

结构模型



平面结构模型立



体

2、价值

- 既升级组织又锻炼人才
- 既平衡分权又优化集权
- 既打通部门又提高效率
- 既灵活快速又可控风险
- 从无力协调到有权指挥
- 从单点思考到集中决策

3、与传统管理模式的差异化对比

- 理念不同：以客户为中心
- 组织不同：以项目趋动组织，以质量牵引人才
- 流程不同：以客户需求为始，以客户满意为终
- 机制不同：从纵向垂直管理到横向交叉管理
- 激励不同：责任共同体、利益共同体

4、适配对象

- 生态型、复杂化，结构多元，业务结构复杂性明显
- 中大型、国际化，市场分散，资源整合效能性突出
- 创新型、科技化，产品多样，客户需求综合性较强
- 项目型、多元化，协同多点，跨部门协作度要求高

5、合理时机

- 适合时期：产品线扩张、多元化发展
- 适合环境：行业技术更新迅速、市场需求复杂多变，高度不确定性且频繁变化

二、矩阵式管理的运行要义

1、横向管事、纵向管人

- 横向：利润中心
- 纵向：职能部门

2、一致目标、双线汇报

- 目标：服务客户
- 双线：流程上级、职能上级
- 3、一管流程、一管考核
 - 利润中心：梳理流程、制定目标、服务客户、达成业绩
 - 职能部门：选拔人才、培育能力、输送精英、配置资源
- 4、按需调整、灵活调动
 - 调整：根据客户需求调整项目角色结构
 - 调动：根据项目需要调动适配人才资源
- 5、责任一体、利益一体
 - 责任：共同认领绩效目标
 - 利益：共同分享绩效收益

三、矩阵式管理的案例剖析

- 华为——铁三角工作法
- 飞书——项目协同制
- 安盾网——利润中心+客户成功部

四、模拟演练与点评指导

- 利润中心人员配置与工作流程建设

五、矩阵式管理的注意事项

- 1、角色权责要明晰
- 2、沟通协调要和谐
- 3、风险意识要具备
- 4、风险管理要系统
- 5、总结改进要习惯