**课程名称**

**打造全要素全生命周期的项目管理模式**

**课程背景**

# 我们处在一个多变的时代，新的商业模式、新兴技术的层出不穷，易变、不确定性、复杂性和模糊性给我们的项目管理工作带来很多挑战。在新形式下，我们该如何把控项目管理的全要素和全生命周期。

项目管理是现代管理学科中一个日显突出其地位的新分支。项目管理的对象——项目，是在一定条件下实现一定目标的一次性活动，是组织增强环境适应性和应变性、实现变革和跳跃式发展的有效的运作方式和实施载体。它已不局限于IT和工程领域，而在各行各业得到应用。

**课程收益：**

1. 学习职能管理和项目管理的区别和联系
2. 学习推进项目管理的必要性
3. 学习职能部门和项目管理的分工和支持
4. 学习如何处理职能经理和项目经理的冲突和相互协同
5. 学习如何评价项目经理的绩效和如何打通职业发展通道
6. 学习如何推进项目管理

**授课对象：**

* 企业高层
* 企业项目经理
* 企业骨干员工

**授课时间：**

两天

**授课方式：**

案例讲解，引导技术，小组讨论

**培训内容：**

1. 公司所处的环境和以往的区别
   1. 乌卡时代快速变化的外部环境
   2. 不断涌现的颠覆性技术
   3. 内部渴望变革，却害怕变革
2. 推进项目管理的必要性
   1. 案例：各部门都是赢家，而输家只有一个——从一家公司的工艺改造说起
   2. 项目驱动变革
      1. 现有状态
      2. 将来状态
      3. 现状和将来的差距和措施
   3. 项目管理的价值
      1. 整合资源
      2. 增加收入
      3. 降低成本
      4. 促进创新

案例：华为公司的项目化管理转型

1. 职能管理和项目管理的区别
   1. 职能管理
      1. 持续性和重复性
      2. 以部门为中心展开
   2. 项目管理：
      1. 一次性和独特性
      2. 跨部门整合和协同
2. 职能部门和项目管理的分工（各自的角色和相互支持）
   1. 职能部门
      1. Who 谁去做？
      2. How 怎么做？
   2. 项目管理
      1. Why 为什么要做？
      2. What 做什么？
      3. When 什么时候做？
      4. How much 花多少钱

案例：世界500强IBM公司项目经理和职能经理的分工

1. 职能经理与项目经理的冲突和协同
   1. 冲突的种类
      1. 资源冲突
      2. 任务优先级
      3. 部门利益与项目利益

案例讨论：某知名互联网公司的项目冲突——如果你是项目经理改怎么办？

* 1. 相互协同
     1. 把控利益相关方对项目的需求
     2. 平衡利益相关方的公利和私利

1. 项目经理绩效评价和人才发展通道
   1. 项目经理绩效评价
      1. 项目的关键绩效指标
      2. 个人的关键绩效指标
      3. 公司战略、项目绩效和个人绩效的一致

案例：某知名公司对项目经理的绩效考核

* 1. 项目经理的人才职业发展通道
     1. 项目人才发展模型
     2. 如何从项目助理和公司高层的进阶和蜕变

1. 如何推进项目管理
   1. 全员宣导
   2. 高层支持
   3. 试点项目
   4. 建立项目管理的流程和制度
   5. 逐步推广
   6. 全面开花

案例：某知名医药公司项目化管理转变的前与后

1. 课程回顾和总结