

企业项目化管理实践



[企业项目化管理实践 下载链接1](#)

著者:李文//李丹//蔡金勇

出版者:机械工业

出版时间:2010-9

装帧:

isbn:9787111316633

您是否还在为企业中如何提高职能部门间的信息传递和协调沟通效率而烦恼？您是否还

在为一项新的任务无法安排合适的责任部门而困惑？您是否为员工的培养速度慢和离职率高而着急？有没有一种合适的管理方式可以较好的解决这些问题？

.....

我们先来看看，在您的企业中，是否存在以下类似的工作场景？

——企业的年度计划中决定引进一条自动化生产线，以解决产能不足。总经理授权工程部来负责这项任务，并告之，相关的标准和参数由生产部门提供。一周以后，生产部提出应该先由技术部和质保部提供质量控制标准和工艺参数，由市场部和销售部提供产能的规模指标和产品规格数据。工程部联络了销售部，得到答复很简单，他们需要管理层提供未来3-5年的战略规划和市场预测，以确定将来大规模增长的产品品种和规格。这样就形成了一个循环，这个周期一般来说短则一个月，长则半年。也就是说，从下达命令到正式启动，这项工作在职能部门间的信息传递和协调沟通可能耗掉整个工作一半的时间，这还不包括供应商考查、招标和具体的设计论证，部门间为规避风险而相互推委所耽误的时间。

——质量部发现了一个由于进口设备缺陷而导致的产品不合格率上升的问题。总经理指示设备部给予解决。设备部接到指示后经过调查发现两个问题：一是设备已产生系统性缺陷，无法通过修理解决；二是当初引进时没有对设备的耐用性进行验证。设备部将此情况汇报给总经理，并建议由负责设备引进的工程部与制造商协商解决。球传到了工程部。工程部认为他们没有责任，因为当时设备进口时，质量部进行了适用性验证，生产部进行了合格性验收，并且十分笃定地认为，是由于生产部员工缺乏培训才导致了设备不可恢复的缺损。生产部当然不同意这种说法。当初设备引进时，设备部并没有完整告知设备在使用中的注意事项，而且有许多问题是生产部技术人员自己解决的。要不然，这台设备可能还趴在那里不能动呢！10周过去了，问题仍然存在，而对于谁应该承担责任的问题，工程部、设备部、生产部和质量部之间还在为自己据理力争，好像还看不到解决的苗头。而生产部为了不影响产量，不得不采用人工替代临时维持着生产。

作者介绍：

李文先生：1967年10月出生，博士，英国ASTON大学商学院管理硕士，高级经济师，注册执业药师，国务院特殊津贴专家。国际项目管理协会（IPMA）认证A级项目管理专家（IPMP）。曾任英国葛兰素公司项目经理、英国Technomark管理顾问公司项目合伙人、天津天士力集团有限公司总裁助理。现天士力公司董事及总经理、天津天士力现代中药资源有限公司董事长、天津博科林药品包装技术有限公司董事长。

目录: 推荐序一推荐序二自序第一部分 企业项目化管理的实践和发展第1章
什么是项目化管理 1.1 项目 1.2 项目化 第2章 项目化管理产生的背景 2.1
项目化来源于组织扁平化 2.2 项目化从项目管理的最新发展中获得灵感第3章
项目化组织 3.1 “嵌入”是项目化组织的核心特征 3.2 项目化程度决定管理复杂性 3.3
内置职能型组织 3.4 类矩阵型组织 3.5 矩阵型组织 3.6 混合型组织 3.7 项目型组织 3.8
双层矩阵和三维矩阵第二部分 企业项目化管理的导入和设计第4章
企业项目化管理的导入 4.1 酝酿突破 4.2 走出困境 4.3 融入文化第5章 项目化办公室 5.1
概念型的项目化办公室 5.2 秘书型的项目化办公室 5.3 全员型的项目化办公室 5.4
专业型的项目化办公室第6章 制度的建立和演化 6.1 只有两份文件 6.2 边造车边修路 6.3
标准化的制度 6.4 从简化到优化 6.5 从优化到进化第三部分 协调冲突和持续改进第7章
项目管理与职能工作的冲突与协调 7.1 第一季：强力推行，矛盾重重 7.2
第二季：勇于尝试，转变观念 7.3 第三季：突破常规，创新管理第8章
职能模式+项目模式=项目化模式 8.1 两种模式的特征 8.2 两种模式的对立与统一 8.3
你中有我，我中有你第9章 多重角色的管理团队 9.1 管理人员的新角色 9.2

下级领导了上级 9.3 职能经理的权衡第10章 项目化管理模式下的员工行为 10.1
三种组织模式中的员工行为比较 10.2 员工行为分析 10.3
项目化管理影响员工行为的主要因素 10.4 项目化是促成创新文化的可持续模式第11章
项目化持续改进的四个阶段 11.1 第一阶段：宽进宽出 11.2 第二阶段：宽进严出 11.3
第三阶段：严进严出 11.4 第四阶段：化于无形第12章 项目化后的多项目管理 12.1
T公司多项目的来源和分级 12.2 多项目管理的战略 12.3 多项目的管理决策 12.4
多项目的沟通报告系统 12.5 多项目管理的成功要素第四部分 未来展望第13章
面向未来的组织 13.1 层级组织的问题 13.2 “家长制”是中国特色的层级制 13.3
未来的组织将面对多变的环境 13.4 从层级制到扁平化 13.5 从扁平化到项目化附录1
员工的项目化体验附录2 T公司使用的部分表单模板参考文献
· · · · · (收起)

[企业项目化管理实践](#) [下载链接1](#)

标签

项目管理

企业管理

管理

项目化管理

矩阵

实践

工作

互联网

评论

看完书，再去登录李文老湿创办的“智蹊动力管理咨询公司”官网，似乎能体会到域名取为linkweb-power.com的含义——打破层级组织、打破独自为政，需要时让同事们高

效连接起来，完成任务迅速解散。

@国图 速度翻阅完毕

在董事长的推荐下阅读此书，我们集团公司是研、产、销一体的企业，目前在进行着重大的管理变革，我的职业履历是产品研发工程师——产品经理——事业部总经理（子公司CEO）——集团总裁助理，目前主要承担着集团公司的管理变革工作，也算有着丰富的职业经历，起初我是把阅读此书作为任务来完成的，但是在阅读过程中发现这是一本非常棒的书籍，很多书中场景有着切身的体会和共鸣，对于书中思想有很强烈的学习热情，更加看重的是作者极其团队实践落地的方法论和工具指导。目前已经联系作者希望再做更进一步交流。

落实是个大难题，远比书中说的更困难，但是一旦实行成功确实能带来非常大的成效。

从一个实际的公司写项目管理的具体操作，不过行文过于松散

著名医药企业天士力项目化企业管理的实践，读起来还是比较通俗易懂，而且能够在企业真实的推行，非常的不容易。

组织级的项目管理推行实施经验总结类书籍还是比较少的。该书是天士力项目管理部实施组织级项目管理体系建设的实践总结，有借鉴。

PMO

适合有一定项目管理经验的人阅读。有不少实践经验可供借鉴。

[企业项目化管理实践 下载链接1](#)

书评

刚刚读完李文老师及其团队创作的这本书，结合本人的工作经历谈一些想法。
之前在国内的某韩资工厂工作过8年，该工厂隶属于韩国集团电子事业本部。1996年后，
本部开始推行项目化管理，随后向包括中国在内的海外工厂进行推广。项目化管理在我曾经服务的工厂实...

[企业项目化管理实践 下载链接1](#)