

人才 · 创新 · 战略

趋势的力量

Talent · Innovation · Strategy
— The Power of Trend

2017 项目管理大会

Project Management Congress 2017

2017年9月23-24日 中国 · 上海

23-24 SEP. 2017 Shanghai · China



十万火急！

突发事件下的项目管理

熊健南 总监 | 京东集团企业信息化部

Email: xiongjiannan@jd.com



京东项目管理体系发展历程

2012

PMO初创

2014

新PMO成立

- **企业级PMO。**

引入PMP系统，以及项目
人才管理等

2016

PMO闭环

- PMO随着研发闭环，深入
到业务内部



研发项目
1000+



项目经理指导手册

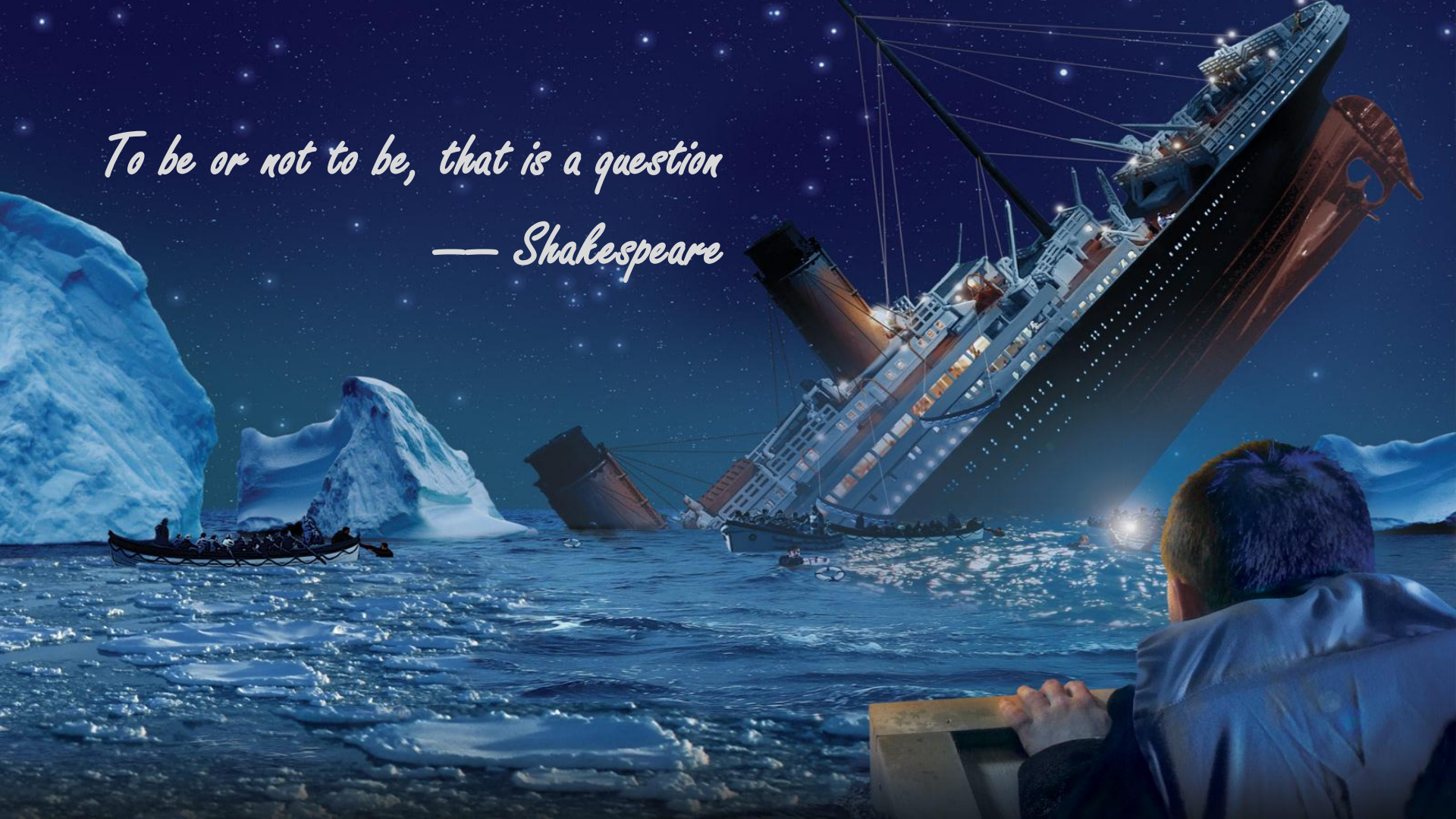


一个项目经理的个人修养

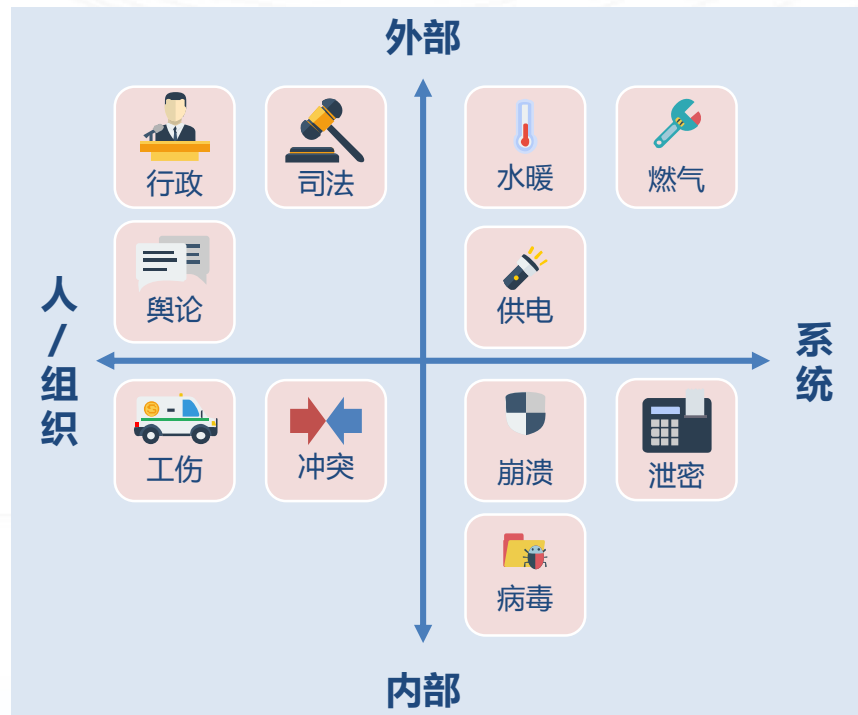


人人都是项目经理

To be or not to be, that is a question
— *Shakespeare*



突发事件种类繁多，但均符合项目的两大特征



临时的

- 偶然发生，不可预料
- 有始有终，不可持续



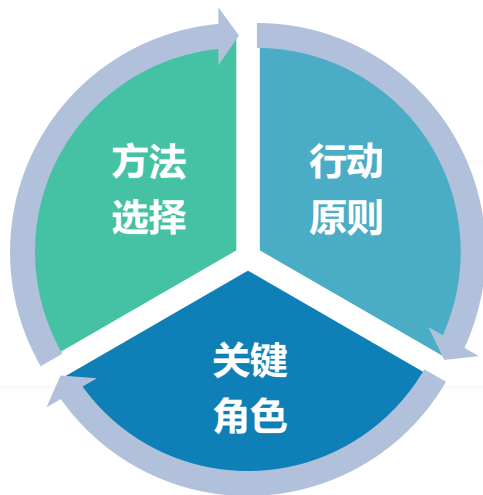
独特的

- 情境不同，原因各异
- 时点不同，影响有别

项目管理思想在突发事件处理中的应用



应对突发事件时的三个关键维度



方法
选择

冷处理 VS 热引导

行动
原则

第一时间理论 (FAT)

关键
角色

突发事件下项目经理能力模型

冷处理和热引导在过程和结果中的权衡选择



冷处理

置之不理，自然冷却



热引导

主动关切，积极处理

99%

过程



成本
效率
风险



结果



完整
合理
影响



热引导的成功实施，是对组织日常建设的全面考验



“第一时间原理” 是应对突发事件的重要行动原则



事实 Fact

快讲事实



态度 Attitude

重讲态度



措施 Task

诚讲措施



结论

Conclusion

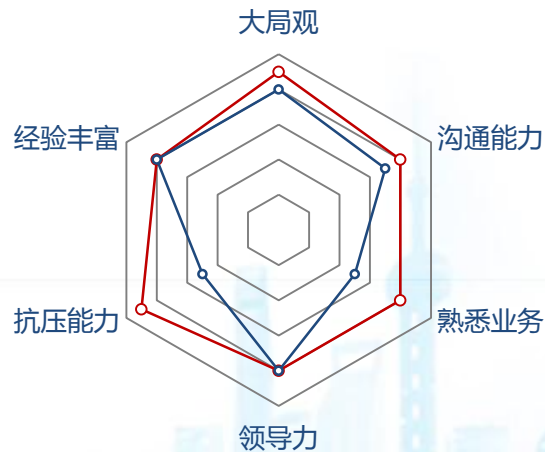
慎讲结论

选择正确的人，是确保行动及时有效的关键因素



标杆项目经理能力模型

—●— 标杆 —●— 候选人



■ 热引导成功的三个条件

▶ 思想一致，队伍精干

平台完善，工具丰富

技术全面，流程清晰

■ 第一时间原理

▶ F：快讲事实

A：重讲态度

T：诚讲措施

■ 标杆项目经理

▶ 大局观

沟通能力

熟悉业务

领导力

抗压能力

经验丰富



谢谢大家

熊健南 总监 | 京东集团企业信息化部

Email: xiongjiannan@jd.com

