

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](mailto: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



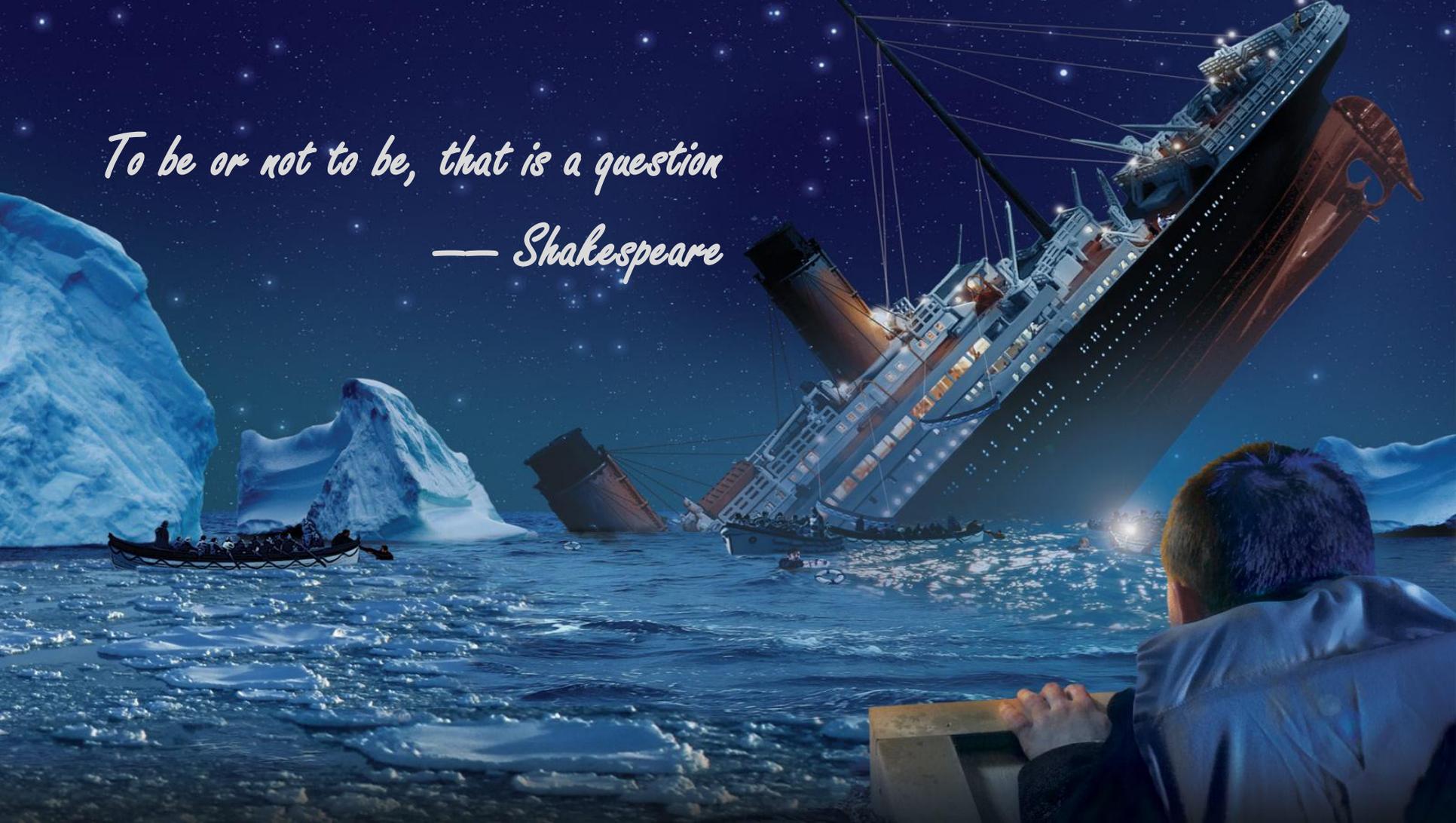
一个项目经理的个人修养



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



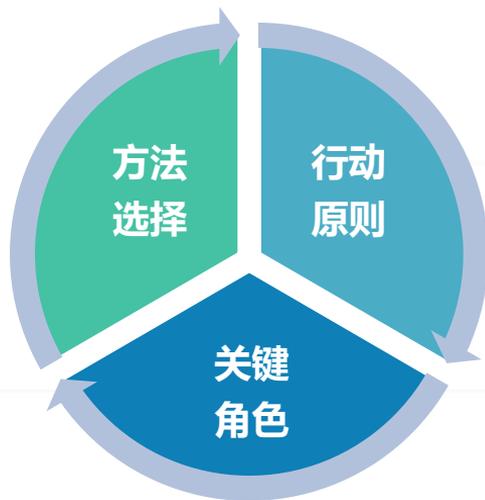
## 独特的

- 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



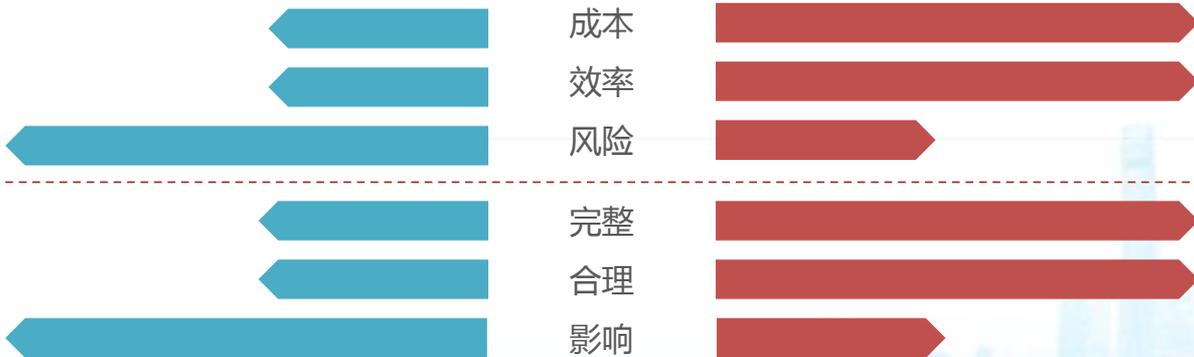
**热引导**

主动关切，积极处理



过程

结果



# 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**

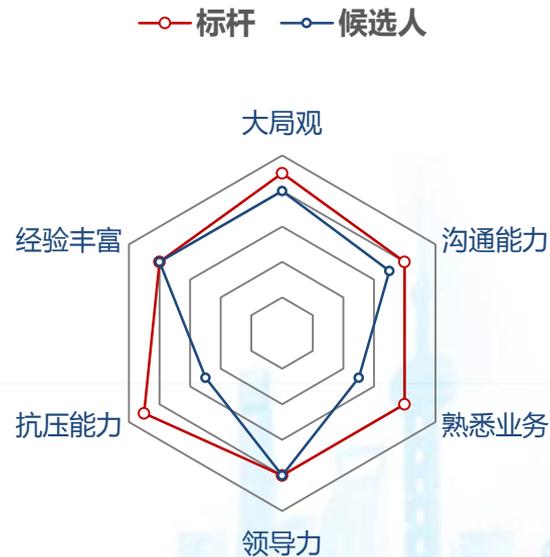
诚讲措施



# 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



## ■ 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

