



“托管式”项目经理培养模式探讨

郑晓龙 2016.10 于北京



項目管理 中國機遇

PMI (中国) 2016项目管理大会 | PMI (China) Congress 2016

2016年10月22-23日 中国·北京
22-23 October , 2016 Beijing · China



报告概览

1

项目经理培养痛点分析

2

“托管式” 培养模式解析

3

“托管式” 培养应用举例



成长的烦恼



成长的烦恼

项目管理职能

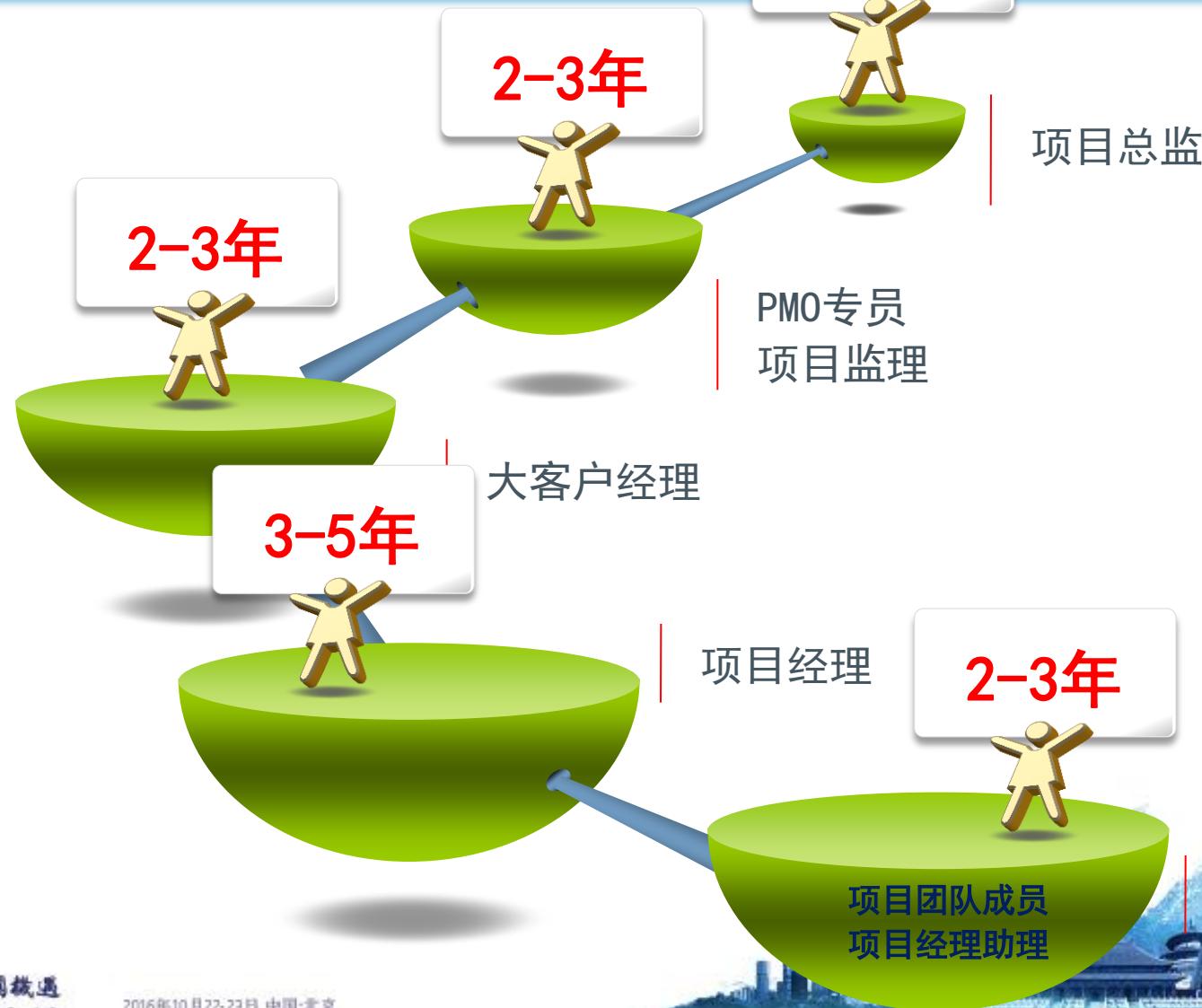
其他职能发展

项目管理专业

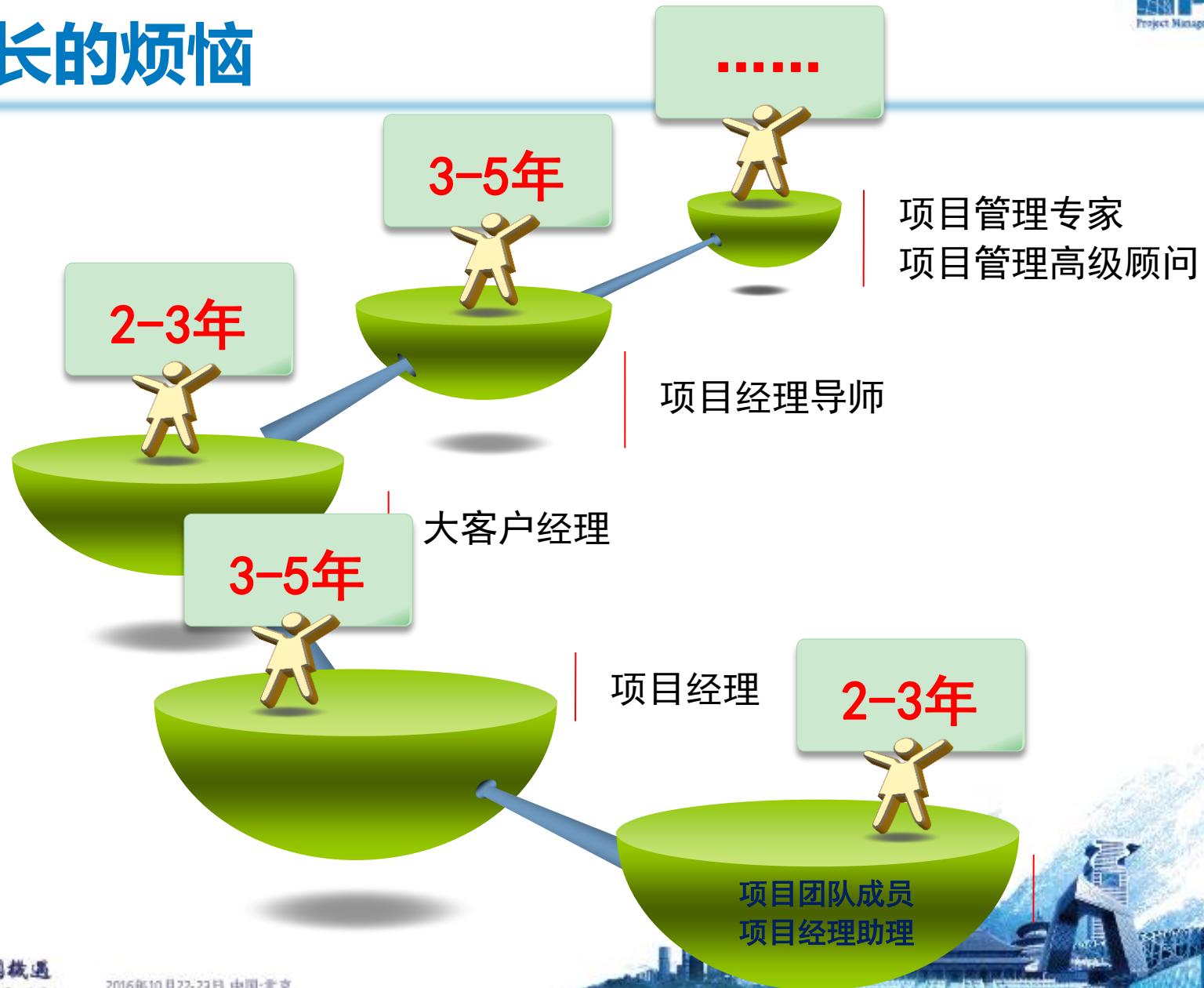
哇，项目经理之路！



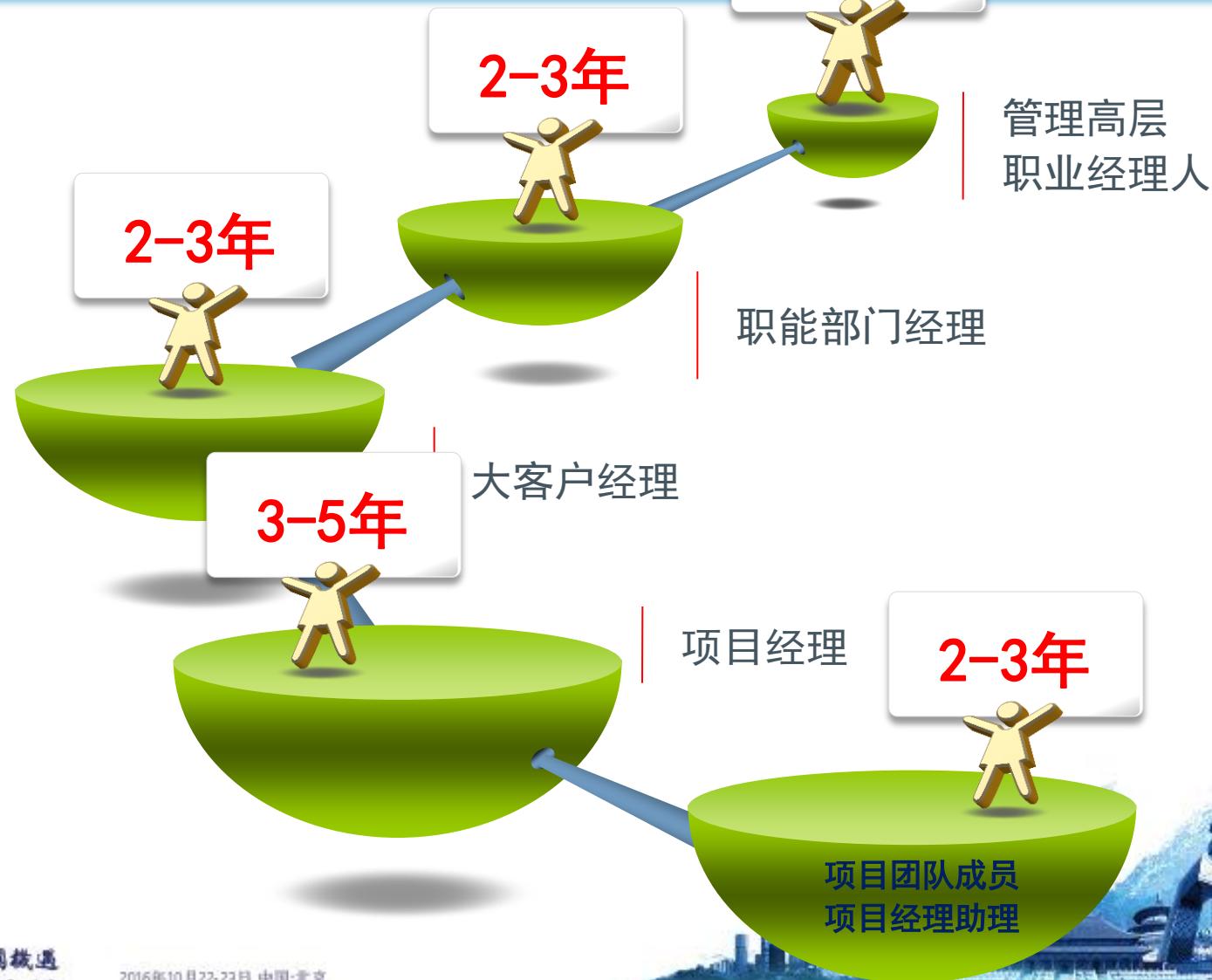
成长的烦恼



成长的烦恼



成长的烦恼



成长的烦恼



项目经理职业发展报告



成长的烦恼

- 年龄：28岁-35岁
- 项目经理经验：3年-5年
- 项目数量：3个以上
- 生活：3年以上婚龄，
下一代3岁-6岁
父母50-65岁左右

项目经理职业发展报告



您是如何担任项目经理的？

主动规划与争取/被动安排指派/鬼使神差



开展项目时，被正式任命授权了吗？

广泛正式/局部正式/非正式



项目经理职业发展报告



PM成长过程中，所获得的培养？

组织有计划培养/组织随机培养/没培养靠自己



PM职业发展中，遇到问题了您怎么办？

找主管/找同僚/找同行/自我消化



企业培养项目经理的烦恼

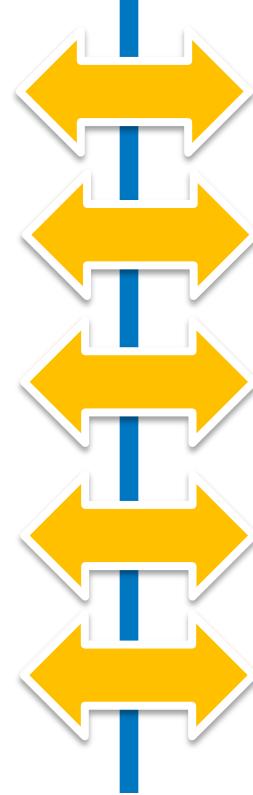


企业培养项目经理痛点报告



企业培养项目经理的痛点

养多少
从哪找
差什么
学什么
怎么学



企业培养项目经理的痛点

不爱学
学的慢
干得好
不适合
要高飞



报告概览

1

项目经理培养痛点分析

2

“托管式” 培养模式解析

3

“托管式” 培养应用举例



项目经理培养三维空间



项目经理培养三维空间



项目经理培养三维空间

树根与树冠

在条件优越的地方，树根与树冠的比例是1:1。但如果在土地贫瘠地区，则为3: 1；如果在沙漠、岩石地区，比例还会加大，5: 1。如，新疆红柳，达到10: 1，条件越艰苦，环境越恶劣，越需要树根更深更广的扎根与大地，紧紧拥抱大地，才能纵情亲吻蓝天。



项目经理培养三维空间

外职业生涯

从事一种职业时的工作时间、工作地点、工作单位、工作内容、工作职务与职称、工资待遇等因素的组合及其变化过程。

相当于一棵大树的树冠，枝繁叶茂，硕果累累，但需要根深蒂固（内职业生涯）



项目经理培养三维空间

内职业生涯
从事一种职业时的知识、观念、
经验、能力、心理素质、身体健康、
内心感受等因素的组合及其变化。



项目经理培养三维空间

内外职业生涯特征：

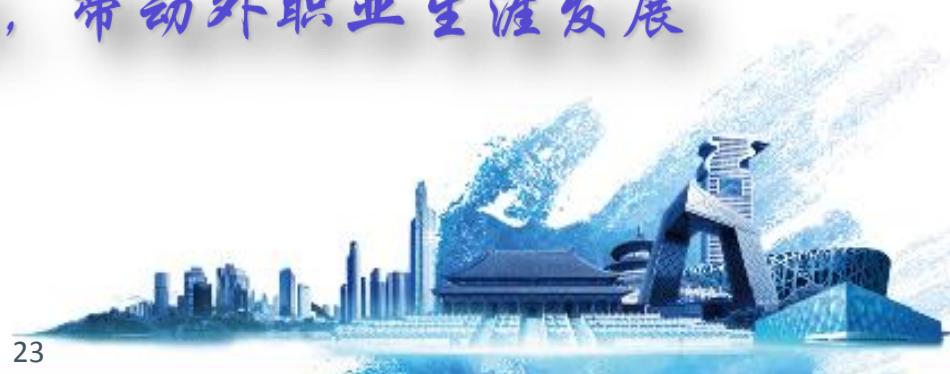
- 外职业生涯通常由别人决定、给予、认可，也容易被别人否定、收回或剥夺。
- 内职业生涯主要靠自己的不断探索而获得，不随外职业生涯的获得而自动具备，也不由于外职业生涯的失去而自动丧失。



项目经理培养三维空间

内外职业生涯特征：

- 外职业生涯发展会封顶， 内职业生涯发展无止境
- 当内外职业生涯都有空间时， 你的职业生涯发展道路就变得更宽广
- 内职业生涯的发展， 是外职业生涯发展的前提
- 内职业生涯发展， 带动外职业生涯发展



项目经理培养三维空间

内外职业生涯关系：

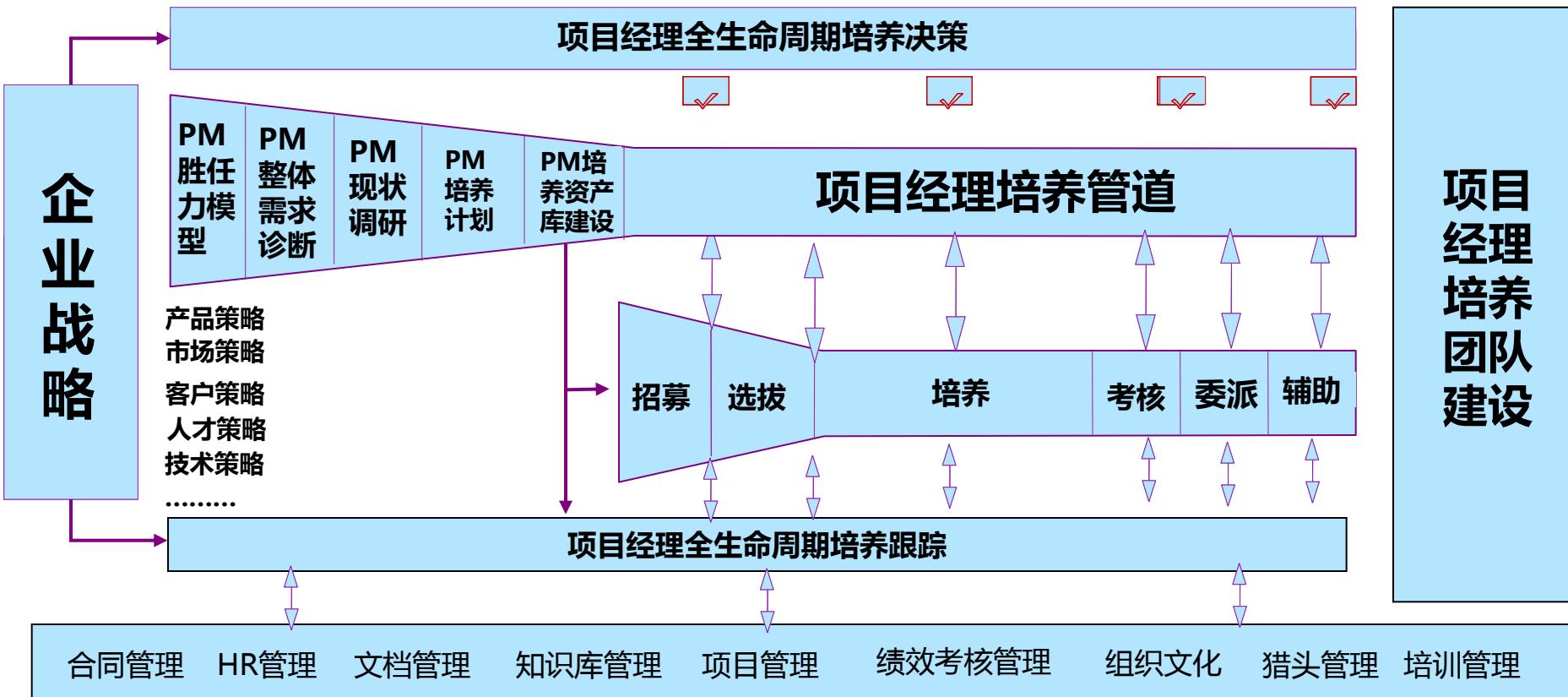
- 外职业生涯发展，可以促进内职业生涯发展
- 内职业生涯改变了，外职业生涯不一定变
- 外职业生涯改变了，内职业生涯必须马上改变
- 外职业生涯比内职业生涯超前恰当时有动力，超前较多时有压力，超前太多时有毁灭力；



项目经理培养模式分析



“托管式” 培养模式解析



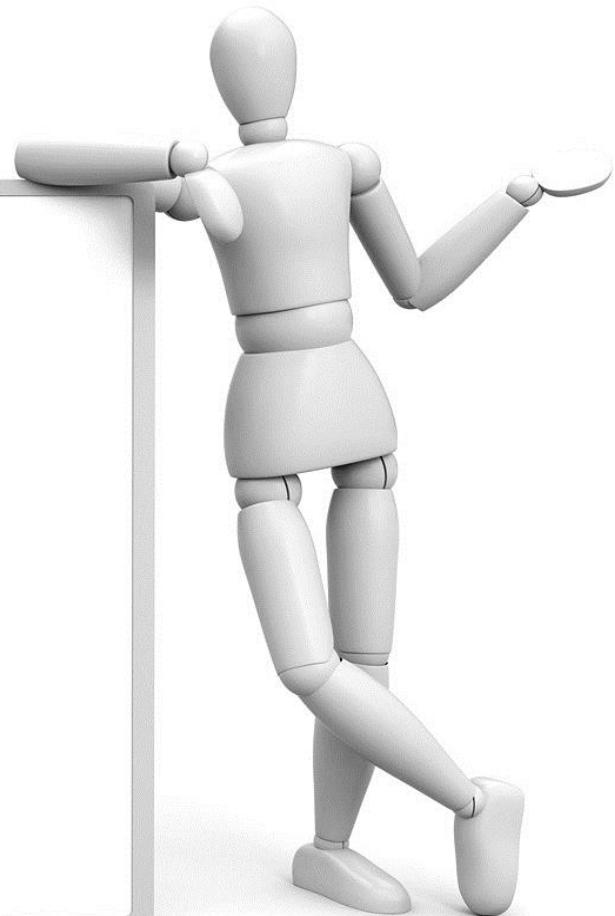
“托管式” 培养模式主要困难及应对

信 任



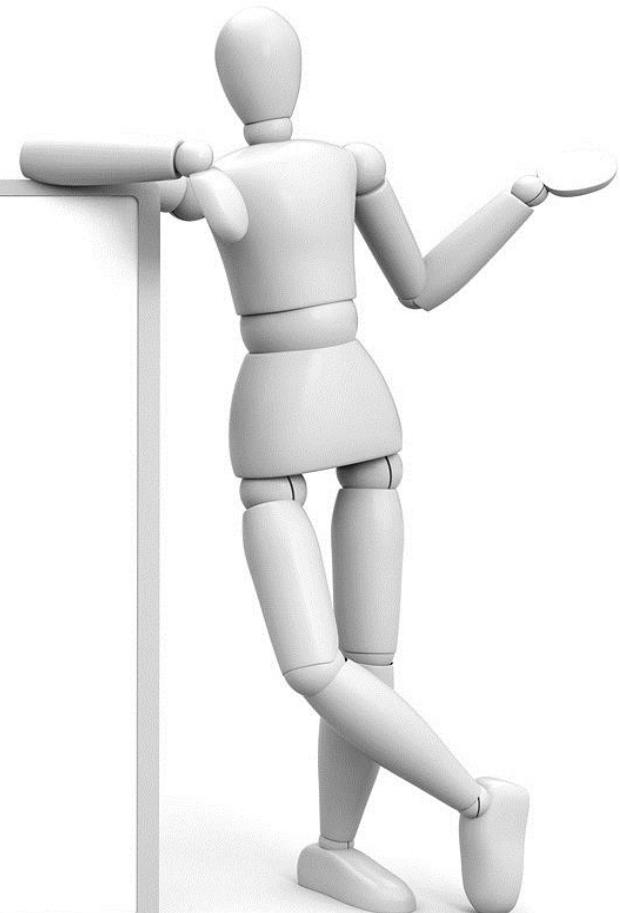
“托管式” 培养模式主要困难及应对

定 制



“托管式” 培养模式主要困难及应对

整 合



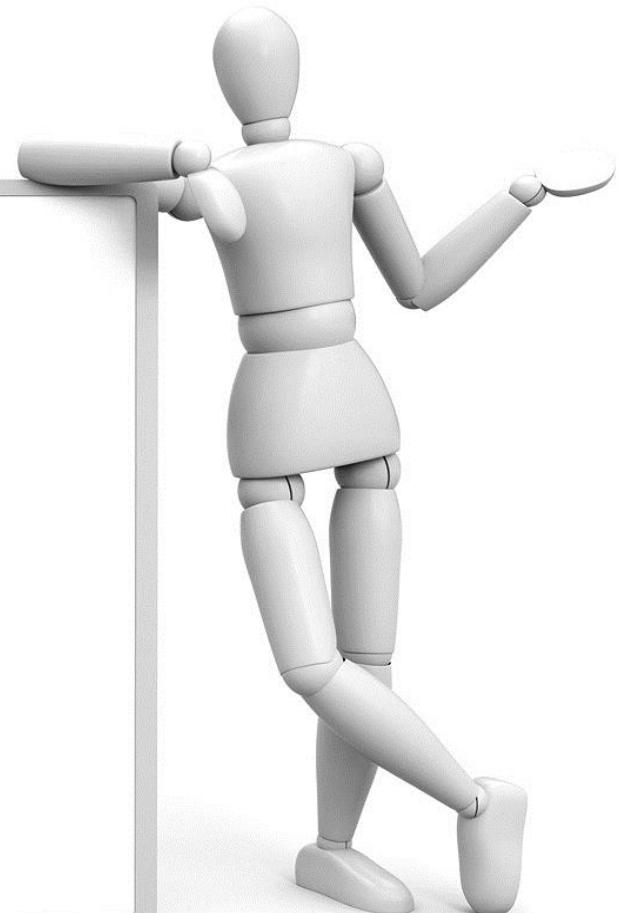
“托管式” 培养模式主要困难及应对

度量



“托管式” 培养模式主要困难及应对

约 束



“托管式” 培养模式主要困难及应对

规 模



“托管式” 培养模式主要困难及应对

持 续



报告概览

1

项目经理培养痛点分析

2

“托管式” 培养模式解析

3

“托管式” 培养应用举例



“托管式” 培养应用举例



托管式培养模式部分结果物

