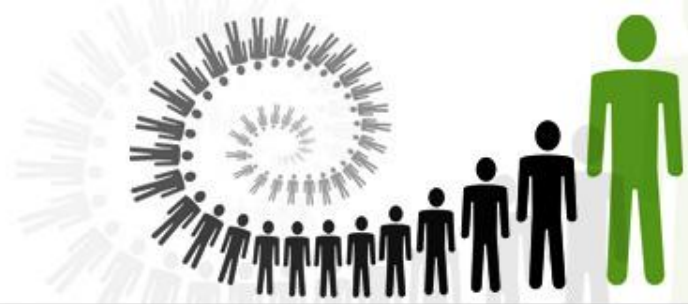


信息系统项目管理师论文专题辅导课程  
论文公开课**2013.08.05** 武老师

信管网培训中心([www.cnitpm.com](http://www.cnitpm.com))



**本文档是信管网武老师2013年8月5日公开课的课  
件，请结合讲课录音进行观看，以达到最佳效果。**

**讲课录音地址：** <http://www.cnitpm.com/pm/6950.html>

www.cnitpm.com

www.cnitpm.com



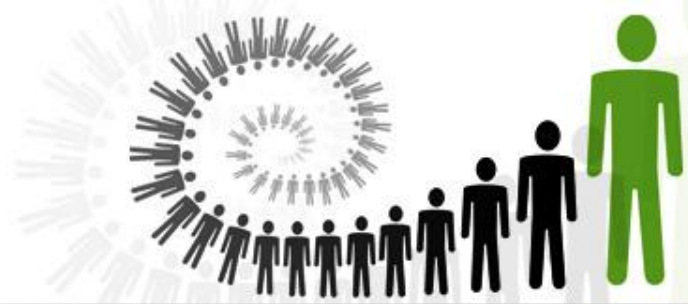
# 两小时内要做什么？

## 以造房子为例讲论文该如何写作

房子和论文真的可以类比吗？

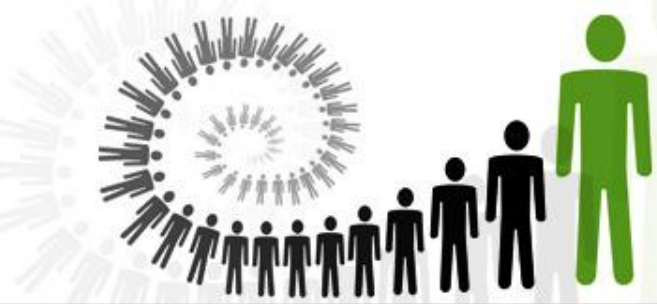
我们一起来看一下：





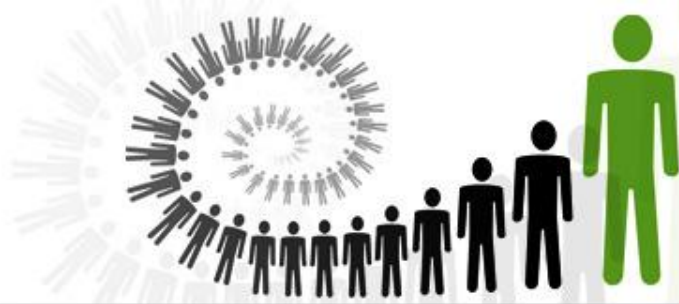
- 阅卷的老师，就好比是买房的客人。
- 论文的题目，就好比是老师的需求，也就是房客的需求。
- 论文的素材就是房子的材料，砖瓦，水泥等。
- 论文的架构就是房子的架构。
- 论文的内容，就是房子装修——沙发，家具。
- 论文的摘要，就是这个房子的简介。
- 论文的字到底写得怎么样，也就是这个房子是否整洁。

# 造房的过程



www.cnitpm.com

www.cnitpm.com

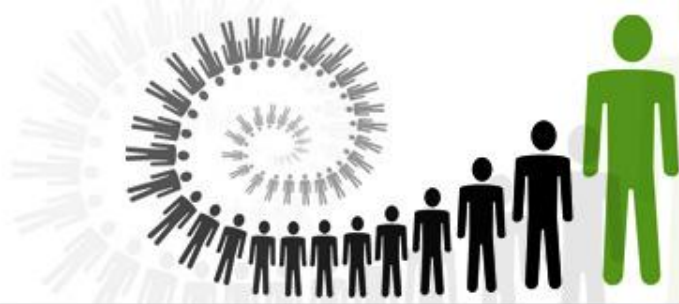
www.cnitpm.com

www.cnitpm.com

www.cnitpm.com

www.cnitpm.com

www.cnitpm.com



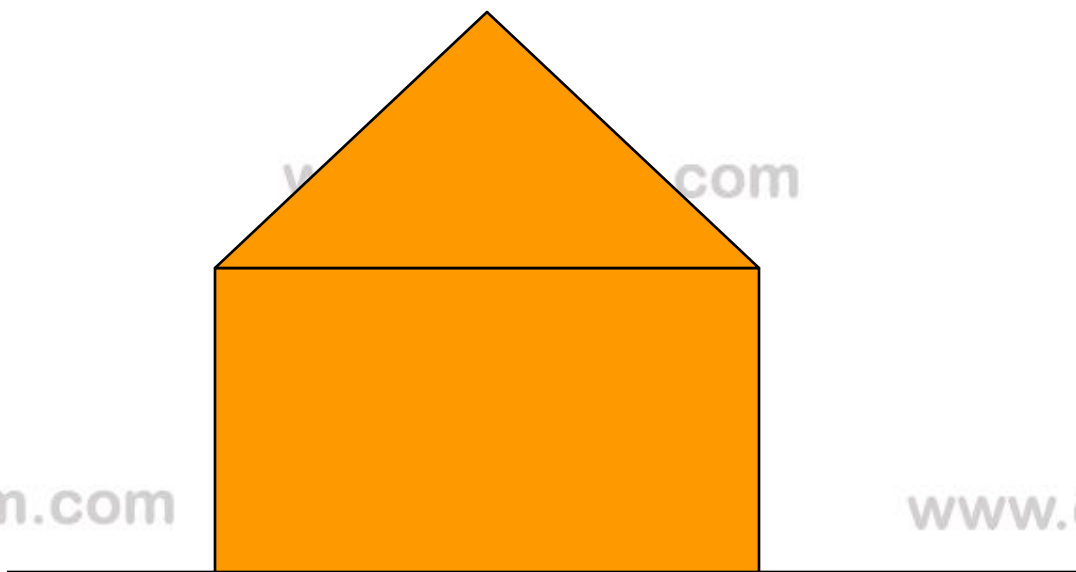
www.cnitpm.com

www.cnitpm.com

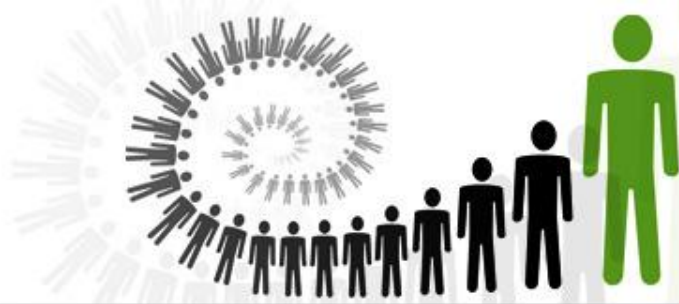
www.cnitpm.com

www.cnitpm.com

www.cnitpm.com

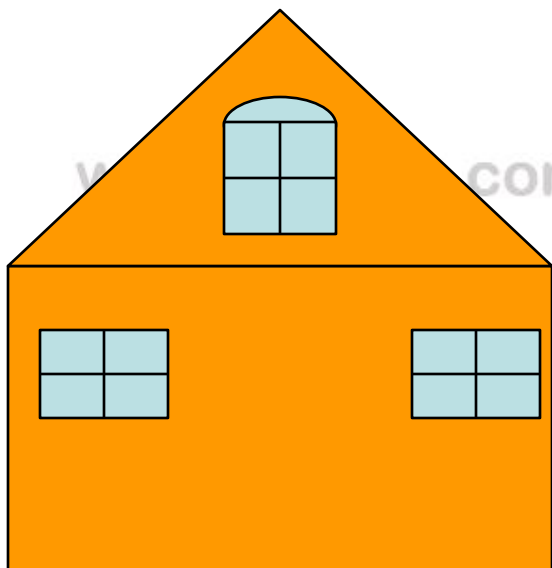






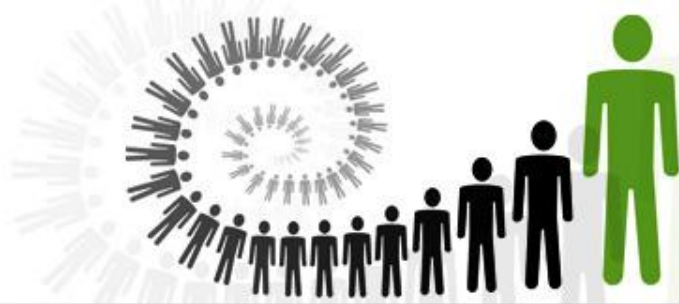
www.cnitpm.com

www.cnitpm.com



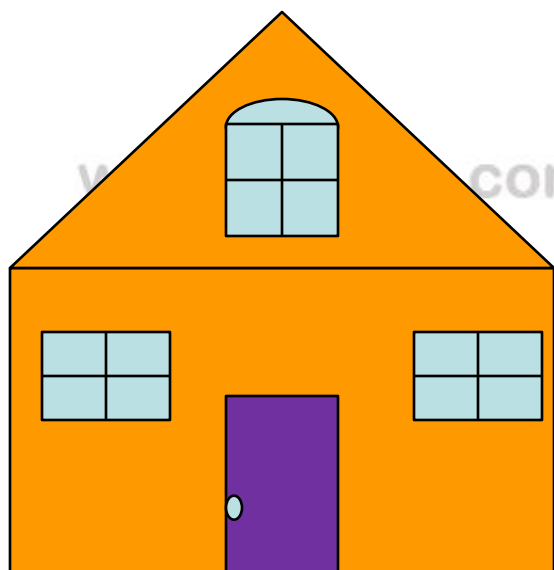
www.cnitpm.com

www.cnitpm.com



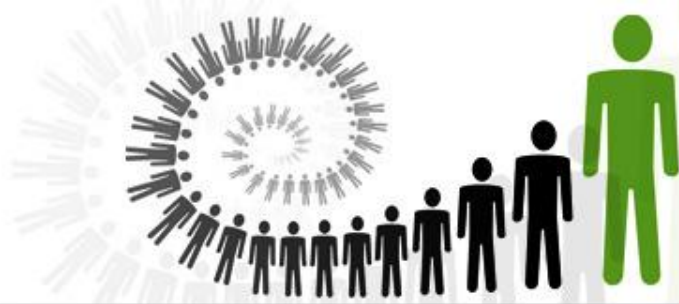
www.cnitpm.com

www.cnitpm.com



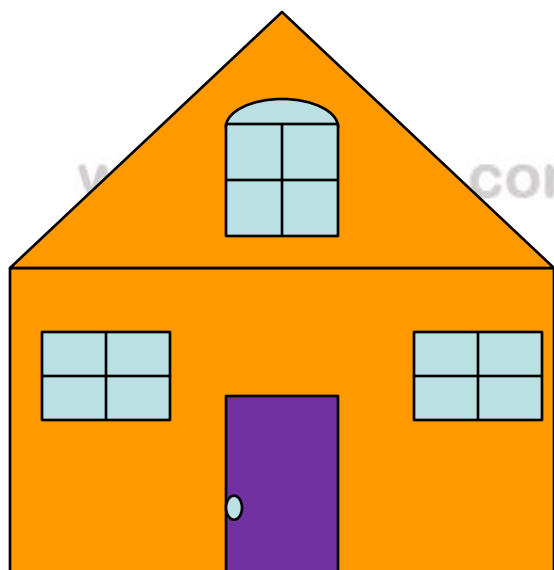
www.cnitpm.com

www.cnitpm.com



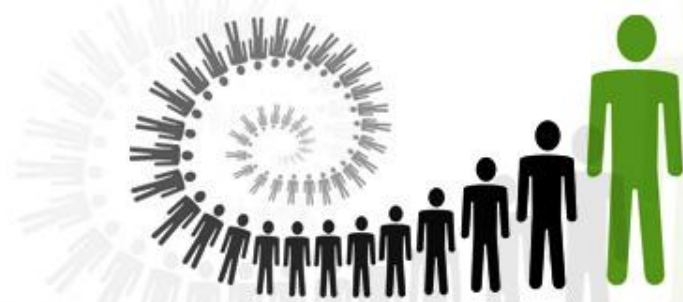
www.cnitpm.com

www.cnitpm.com

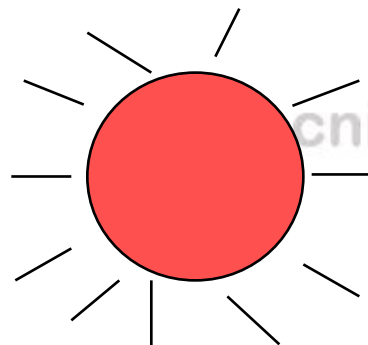


www.cnitpm.com

www.cnitpm.com

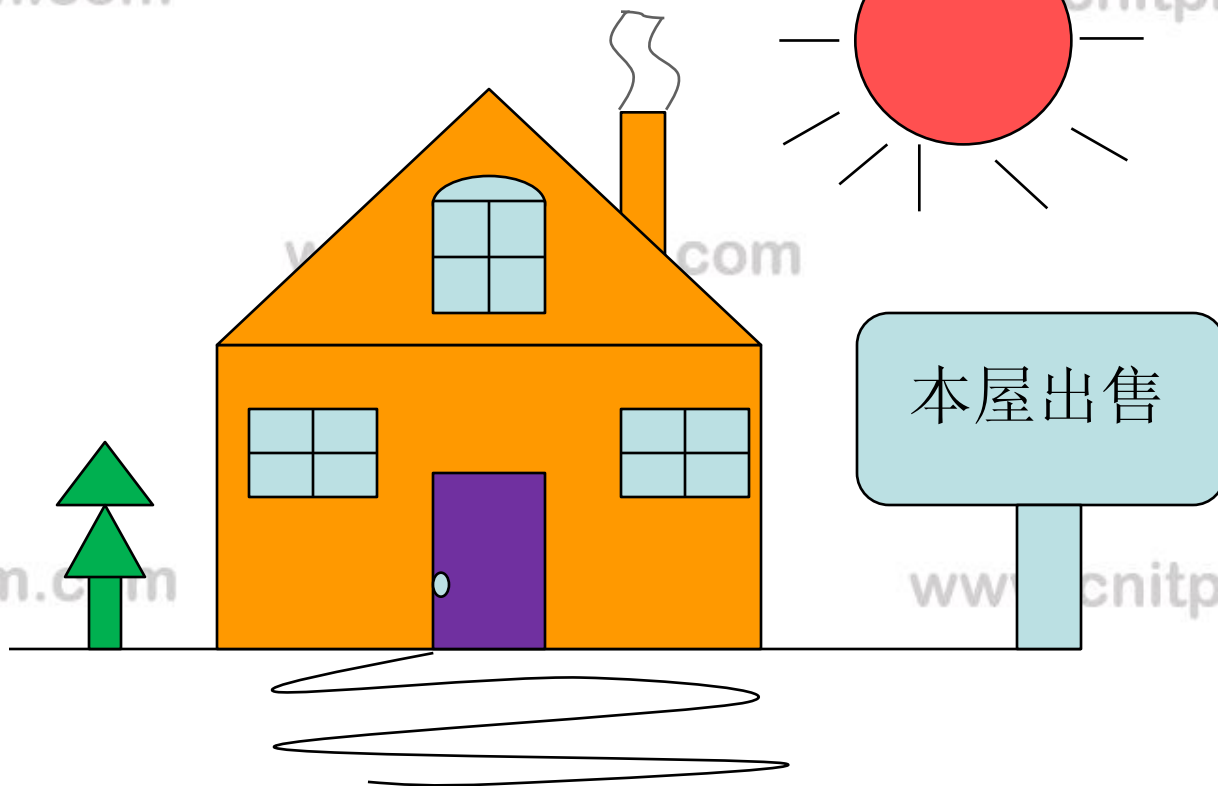


www.cnitpm.com



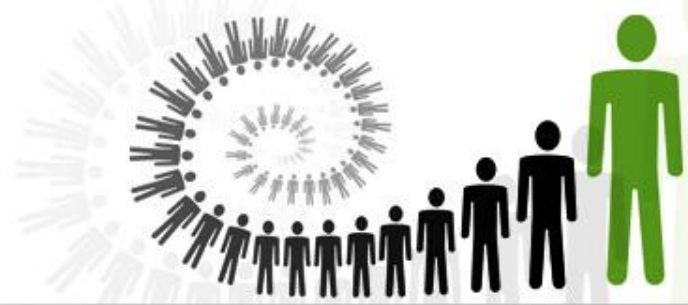
cnitpm.com

www.cnitpm.com



www.cnitpm.com

www.cnitpm.com



## • 造房子的报酬——

www.cnitpm.com

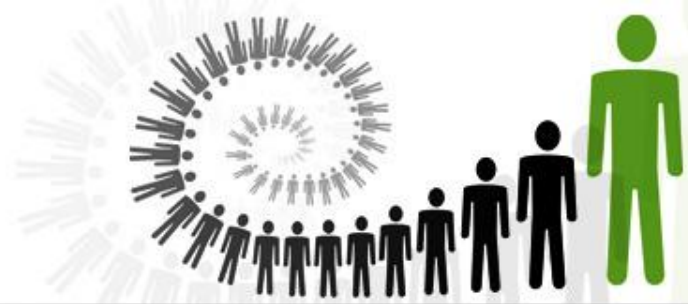
www.cnitpm.com

信息系统项目管理师的证书，俗称“小红本”。

www.cnitpm.com

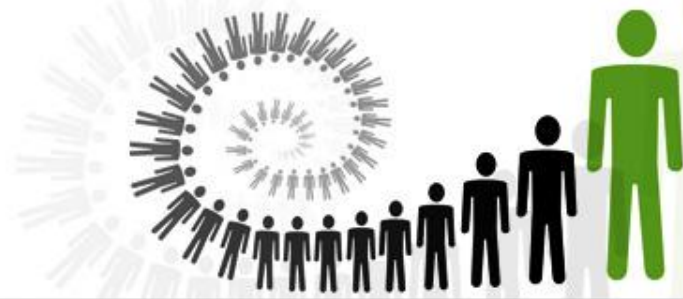
www.cnitpm.com

www.cnitpm.com



- 阅卷的老师，就好比是买房的客人。
- 论文的题目，就好比是老师的需求，也就是房客的需求。
- 论文的素材就是房子的材料，砖瓦，水泥等。
- 论文的架构就是房子的架构。
- 论文的内容，就是房子里的装修——沙发，家具。
- 论文的摘要，就是这个房子的简介。
- 论文的字到底写得怎么样，也就是这个房子是否整洁。



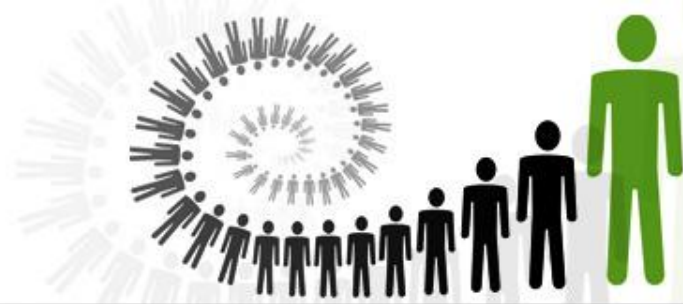


# 题目

- (1) 是不是大项目。
- 试题一论大型信息系统项目的沟通管理
- (2) 是不是某个管理的子过程。
- (3) 子标题也很重要。

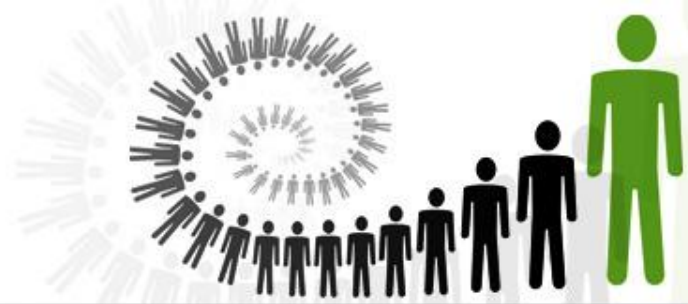
请围绕“项目的沟通管理”论题，分别从以下几个方面进行论述：

- 1、简要叙述你参与管理过的信息系统及项目管理过程中有关沟通的体会。
- 2、请依据项目管理理论，简要叙述应该如何与客户沟通。
- 3、请结合在你的项目管理实践中发生的具体事例，论述如何在项目的整个生命周期中确保与客户的良好沟通

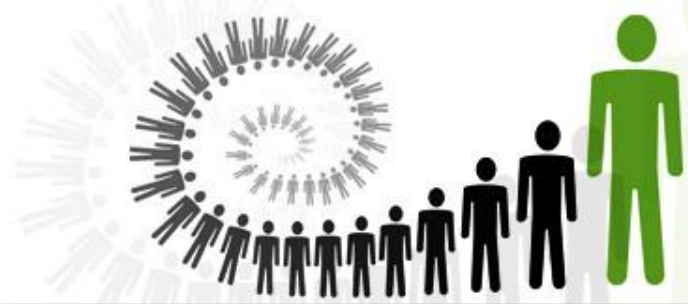


- 阅卷的老师，就好比是买房的客人。
- 论文的题目，就好比是老师的需求，也就是房客的需求。
- 论文的素材就是房子的材料，砖瓦，水泥等。
- 文章的架构就是房子的架构。
- 每个段落摆事实，讲道理，就是房子里的装修——沙发，家具。
- 文章的摘要，就是这个房子的简介。
- 文章的字到底写得怎么样，也就是这个房子是否整洁。

# 素材

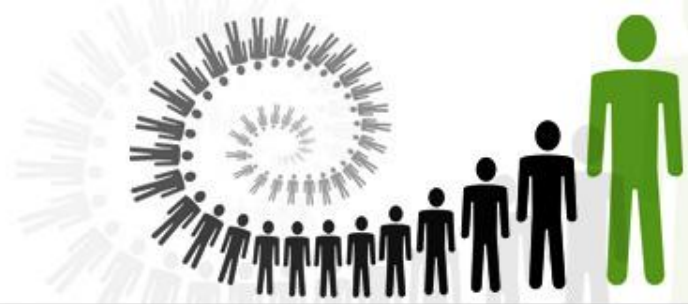


- 论文的素材要经得起推敲。
- 素材的选取要注意以下几点：
  - 1 选取近几年的项目。
  - 2 素材的获取。
  - 3 素材这块建议大家自己先弄。
  - 4 搞清楚一个概念。

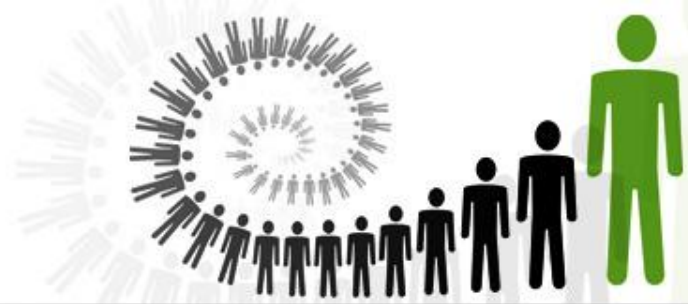


- 阅卷的老师，就好比是买房的客人。
- 论文的题目，就好比是老师的需求，也就是房客的需求。
- 论文的素材就是房子的材料，砖瓦，水泥等。
- **文章的架构就是房子的架构。**
- 论文的内容，就是房子里的装修——沙发，家具。
- 文章的摘要，就是这个房子的简介。
- 文章的字到底写得怎么样，也就是这个房子是否整洁。

# 结构



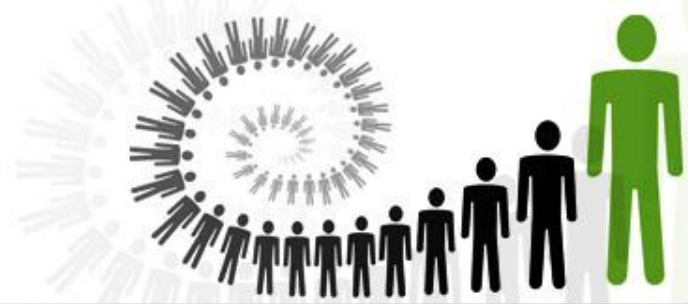
- 文章的字数。
- 分段落写（以清华的教材为主）。
- PDCA 或者子过程。
- 如果题目正好是子过程。



- 阅卷的老师，就好比是买房的客人。
- 论文的题目，就好比是老师的需求，也就是房客的需求。
- 论文的素材就是房子的材料，砖瓦，水泥等。
- 论文的架构就是房子的架构。
- 论文的内容，就是房子里的装修——沙发，家具。
- **论文的摘要，就是这个房子的简介。**
- 论文的字到底写得怎么样，也就是这个房子是否整洁。



# 摘要

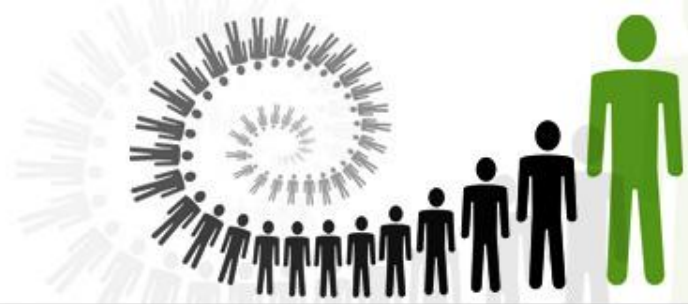


- 文章的摘要，就是这个房子的简介。

- 以下要素是必须要有的：

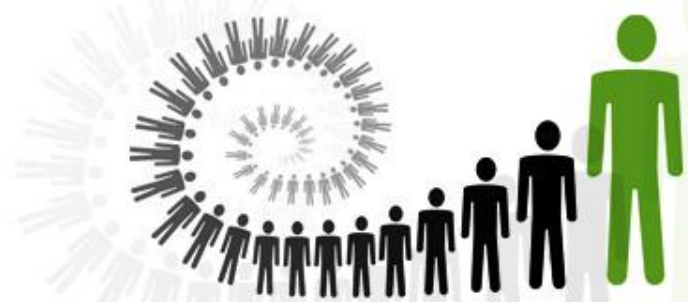
我 在.. 年 ..月参与了 ..省的项目 ， 项目的金额， 这个项目做了多久， 我在这个项目中担任了项目经理的角色， 做了.. 这些工作， 最后效果怎么样（比如收到用户单位的好评）。

- 摘要要尽可能地夸奖自己。

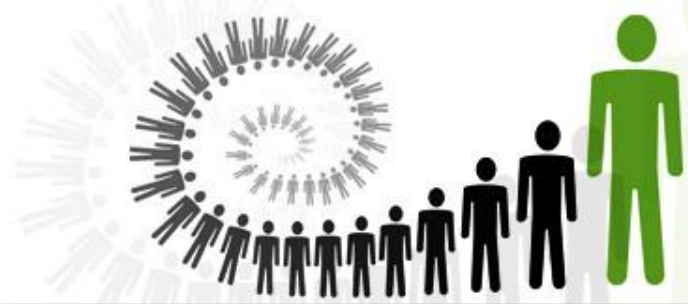


- 阅卷的老师，就好比是买房的客人。
- 论文的题目，就好比是老师的需求，也就是房客的需求。
- 论文的素材就是房子的材料，砖瓦，水泥等。
- 论文的架构就是房子的架构。
- **论文的内容，就是房子里的装修——沙发，家具。**
- 论文的摘要，就是这个房子的简介。
- 论文的字到底写得怎么样，也就是这个房子是否整洁。

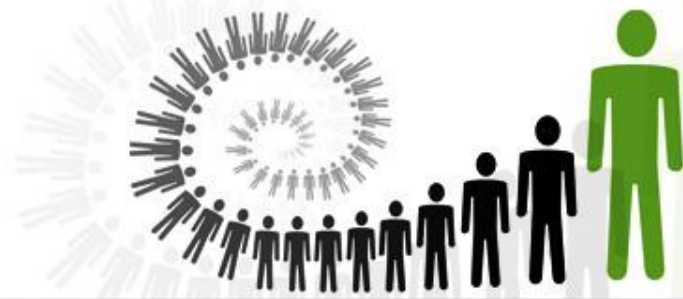
# 内容



- 文章的内容要丰满。
- 最容易写的是需求。
- 沟通的问题。
- 输入输出工具方法。
- 人机料法环。
- 少写一些道理，多举例子。
- 制造冲突，解决问题。

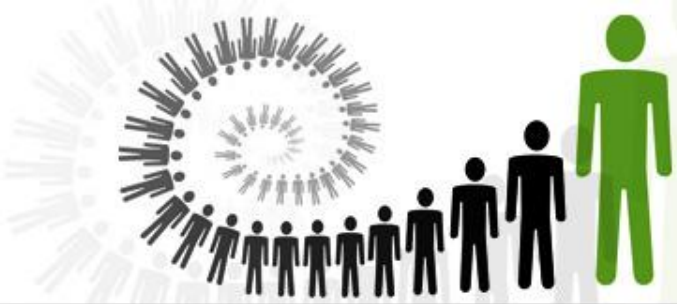


- 阅卷的老师，就好比是买房的客人。
- 论文的题目，就好比是老师的需求，也就是房客的需求。
- 论文的素材就是房子的材料，砖瓦，水泥等。
- 论文的架构就是房子的架构。
- 论文的内容，就是房子里的装修——沙发，家具。
- 论文的摘要，就是这个房子的简介。
- 论文的字到底写得怎么样，也就是这个房子是否整洁。



- 阅卷的老师，就好比是买房的客人。
- 论文的题目，就好比是老师的需求，也就是房客的需求。
- 论文的素材就是房子的材料，砖瓦，水泥等。
- 论文的架构就是房子的架构。
- 论文的内容，就是房子里的装修——沙发，家具。
- 论文的摘要，就是这个房子的简介。
- 论文的字到底写得怎么样，也就是这个房子是否整洁。

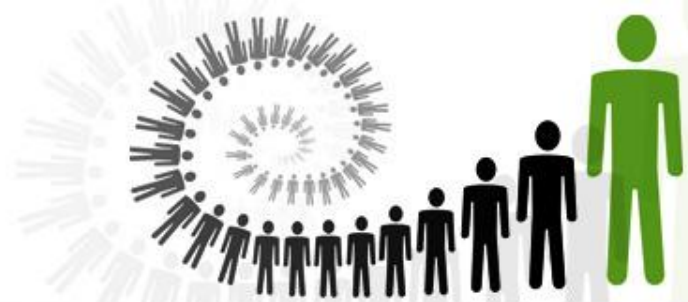
# 角色反转



- 以上我们造好了房子。我们转换下思路，到阅卷老师那边去。
- 千篇一律，能不能都及格？不行！能不能都不及格？也不行！这个时候就要靠人品和运气，祈祷我们出现中国好运气。
- 运气，我们可遇而不可求。所以我们还是踏踏实实，把论文给做好。我们的目标是45分，但是，这次分数线一直没出来。有些人就担心了。



# 对策



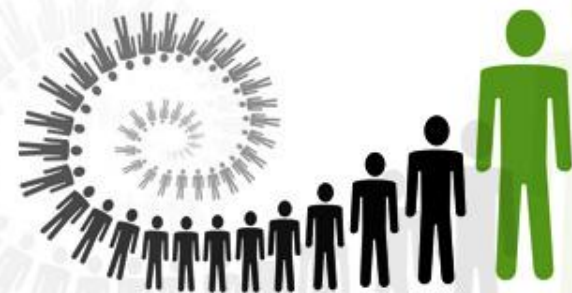
- 一方面，论文确实要做好准备，。
- 另一方面，论文要写出自己的想法，尽量写出亮点。

www.cnitpm.com

www.cnitpm.com

www.cnitpm.com

# 点评一篇论文



- 感谢来自广西的一位网友提供论文！

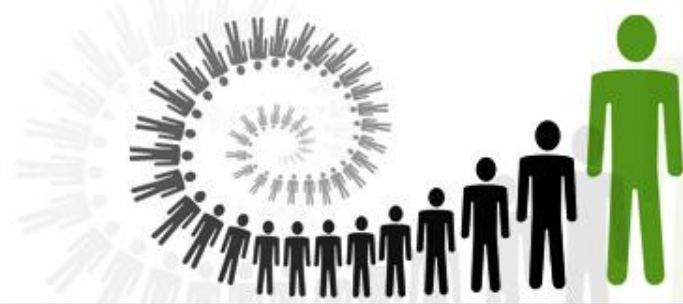
## 论大型项目的进度管理

摘要：

2012年03月, 作为项目经理, 我负责了某医药集团公司的“信息管理系统”的项目建设管理工作。项目任务是建立一套信息系统。该项目系统复杂、涉及关系人众多, 周期长达13个月, 为了保证项目的按时完成, 在管理项目中针对项目采取了工作分解、活动定义、活动排序、资源预算和历时估算及综合变更等管理活动, 对项目进度进行了有效控制。通过团队努力, 历时13个月, 顺利地按时完成项目, 并获得用户的一致好评。系统运行至今, 状态良好。

正文：

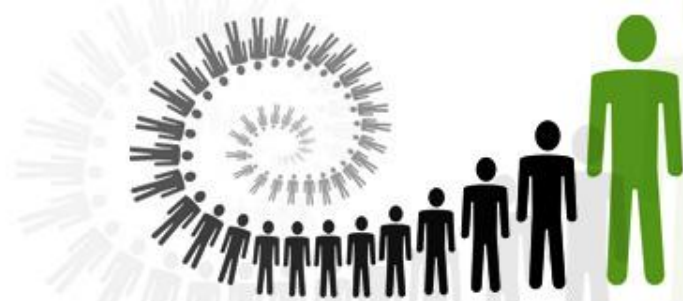
当前药品流通渠道中小企业数量比例大, 市场份额过于分散, (。。。此处省略770个字,) 系统运行至今, 状态良好。



一、活动定义，就是确定完成项目所需完成的具体活动内容。在项目中通过项目范围书,WBS, 借助以往项目模板的活动清单,把工作包分解成了具体的活动。根据以往经验,活动粒度适中,落实到具体责任人,有利于活动的资源,时间分配和进度控制,例如子系统基础资料模块,商品资料初装,往来单位资料初装就分为两个活动.对标志性的活动设置了里程碑,以便对项目控制,基础资料模块(包括商品资料,往来单位,货位资料,人员资料等)就是其中一个里程碑。

二、活动排序，理清各活动的相互依赖关系并形成文档，根据活动清单，里程碑清单，我们邀请了客户，有经验的项目人员开会，对项目的进销存业务先后顺序进行和12个子系统依赖关系进行分析，例如必须有资料才能做采购和销售，基础资料子系统实现就应该排在采购子系统前，先发生业务才能结算，财务管理子系统排在采购和销售子系统后面,通过前导图法 描绘了活动进度网络图，让项目干系人清楚工作的先后顺序，不同单位或者人员负责的时间，可以很清楚的知道自己的启动条件和对后续工作的影响。

三、活动资源估算，估算每个活动的完成所需的何种资源和每种资源的使用数量。我依据活动定义清单和公司组织资源日历,把所有的活动的具体工作所需资源汇总起来，自下而上进行估算。本项目涉及行业知识复杂，需要有一定医药

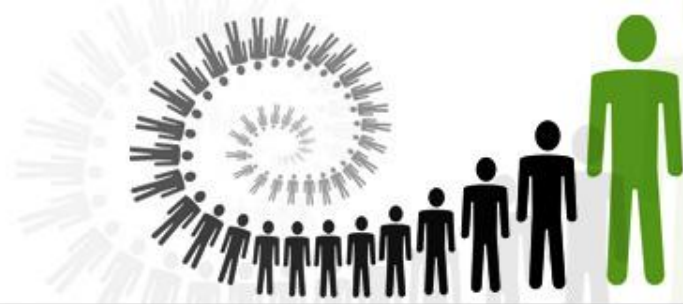


行业知识和精通财务知识的方面专家，我综合公司资源日历中可用的人力资源数量，以及能力的技能水平的信息，例如行业专家，高级工程师人数，最终确定项目中需要精通医药行业流程知识3人精通财务知识2人，通过自下而上的估算方法，最终得到其它活动的活动资源需求。

四、活动历时估算，估算完成单项活动所需持续时间。项目涉及范围大，周期长，不切实际的估算只能让进度管理陷入混乱。我充分发动团队成员对每项任务进行认真集中的讨论，共享成员的知识与经验活动。依据活动清单，活动资源需求主要通过最有可能，最乐观，最悲观基础算出均值三点估算来估算每个活动的时间，由于项目复杂，周期长，信息尚不够明细的活动只进行了粗略的规划，为了不让项目团队感觉到时间过于紧张，增加了20%的应急储备时间，以避免进度风险。

五、制订进度计划，制定进度计划就是决定项目活动的开始和完成日期，在制订计划中，我采用了关键路径法，在关键路径上分析出关键活动，其次考虑了应用日历制约因素，项目工期13个月是跨年度的，要考虑到春节放假，人员流动性资源可能性等问题。为了使不同的项目干系人得到各自需求的项目进度信息，根据上面的工作结果，利用项目管理软件 MS Project 2010软件输入相应活动、先后顺序、工作历时等信息，得到了初步的项目网络计划图.打印分发给项目干系

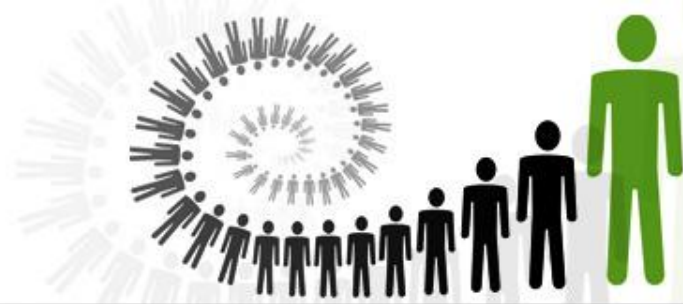




人，让他们知道项目的进度计划。

六、进度控制，依据项目进度计划对项目的实际进展情况进行控制。我主要通过项目日志,周报告,绩效测量、整体变更管理对进度进行控制。通过项目日志,周报告,绩效测量进度控制 我要求各子项目负责人每天下班之前汇报当日进展报告，了解当天工作,特别是没有按时完成任务，及时发现原因，当天没有完成工作，小问题尽量做到当天加班完成，每星期五开周例会，把本周任务进度报告汇报形成绩效报告 通过与甘特图比较,整理出《进度偏差一览表》这张表 根据偏差大小排序显示出现偏差的任务,及时采取纠正措施.动态调整进度计划.本项目中发现了采用BS结构开发的“在线门店子系统”延期时间很长,经分析是IE浏览器缓存技术问题,该功能会影响到后继BS模块的所有功能,属于关键活动，我及时向公司申请1名资深的工程师,并安排了2天加班时间，最终该活动纠偏成功。

实施整体变更管理对进度控制,由于该项目复杂性变更在所难免,需求变更管理不到位导致项目范围蔓延，功能的反复修改,极大影响了进度,我针对项目设置了CCB,对请求的变更需求书面提交信息中心统一办理，由子项目经理对需求进行评估 由CCB决定是否要变更,对经过评估后确实需要发生的变更，加强对变更跟



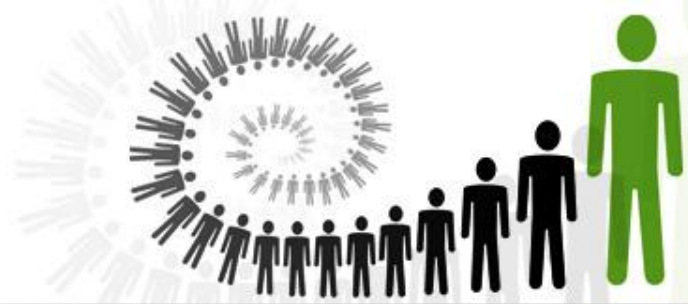
跟踪和记录。如果变更对项目有重大影响, 申请公司领导和客户高层进行沟通, 必要时修改进度计划,在本项目实施11个月时, 乙方新来了采购部总监,要求实现集中采购计划按进价,采购量,库存量三级审核,该变更书面申请,经过采购子系统项目经理评估,该功能需要修改业务流程才能实施 对项目进度影响,衡量再三, CCB最终决定该功能在下期项目再实现.避免了对项目进度的影响

### 收尾总结

项目通过全体成员13个月努力, 医药信息系统正式能过验收, 在本项目中通过了分解,模板对活动进行定义,通过确定依赖关系对活动排序,通过资源日历,自下而上,预留时间对定义资源预算和历时估算, 通过项目关键路径和应用日历制定活动计划, 通过绩效测量和比较甘特图, 整体变更管理 等方法对进度进行了有效控制. 但我们还有一些不足之处

- 1.主要精力放在项目本身活动进度控制上, 没有过多去认真分析、跟踪各项活动的外部依赖关系,本项目中2台IBM服务器推迟6天到货, 推迟了项目上线时间
- 2.前期团员内部沟通不到位, 小部分成员报喜不报忧, 导致绩效信息失真, 偏差分析有误, 进度控制纠正措施滞后。对项目进度产生了一定影响, 在后续项目中, 一定加强团队成员沟通, 绩效考核到位,杜绝类似情况发生.



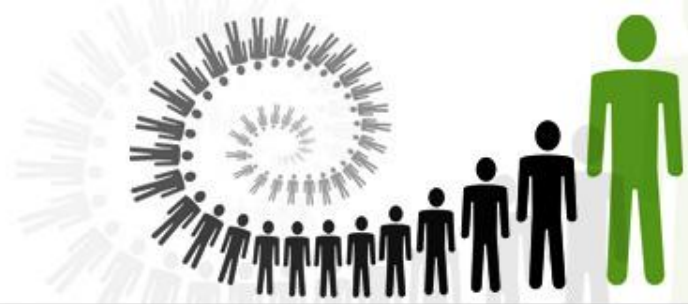


3.项目进度计划做得不够精细,影响了进度,导致了部分人员加班赶工,造成了出差人员报怨. 在后续项目中应把进度计划做得更严谨更合理,减少加班,必须加班时给予愿意加班和主动承担项目任务的员工安排相应的奖金和公开表扬进行激励。

www.cnitpm.com

www.cnitpm.com

www.cnitpm.com



- 谢谢大家！
- 祝大家早日通过考试！早日领到心仪的小红本！

www.cnitpm.com

www.cnitpm.com

www.cnitpm.com