

集团集约

---国网信通产业集团项目管理工作体系实践



項目管理 Project Management-Embracing China Opportunity

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





集团公司介绍

企业概况:

- 国网信通产业集团成立于2014年底,下辖 六家二级、九家三级全资(控股)子公司。
- 信通产业集团注册资本金50亿元,员工总人数约6300人,资产规模达到123亿元。
- 国网信通产业集团位于北京市 昌平区未来科技城





战略定位:

发展路径:

能源互联网综合解决方案提供商

立足电网, 面向社会, 走向国际





集团组织架构

北京智芯微电子科技有限公司

北京国电通网络技术有限公司

北京中电普华信息技术有限公司

国网信通亿力科技有限责任公司

安徽继远软件有限公司

北京国网信通埃森哲 信息技术有限公司 北京中电飞华通信股份有限公司

深圳市国电科技通信有限公司

嘉兴国电通新能源科技有限公司

四川中电启明星信息技术有限公司

福建亿力电力科技有限责任公司

福建网能科技开发有限责任公司

厦门亿力吉奥信息科技有限公司

福建亿榕信息技术有限公司

天津市普迅电力信息技术有限公司

国网信息通信产业集团有限公司



集团业务"金字塔"





Project Management Embracing China Opportunity no (中國) 2014年後日 中枢 中央 | Para (China) Congress 2014



项目管理工作体系概述

基于对管理现状的分析,通过大量的调研工作和摸索实践,最终形成现在的项目管理工作体系,概括为"一个体系、两个核心、三个保障、四个抓手"。



項目管理 中國裁選 Project Management Embescing-China Opportunity moderations (1994年) Project China Company



景

- 一个体系
- 两个核心
- 三个保障
- 四个抓手
 - 远景与规划

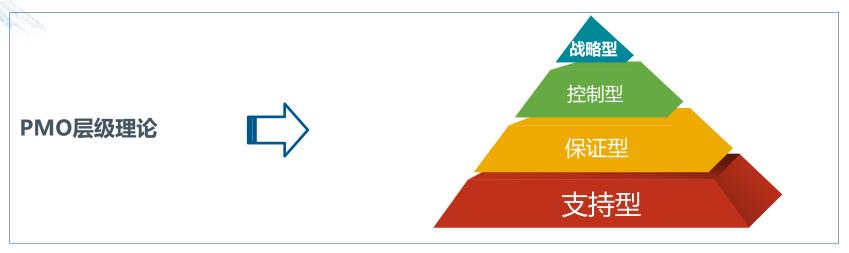


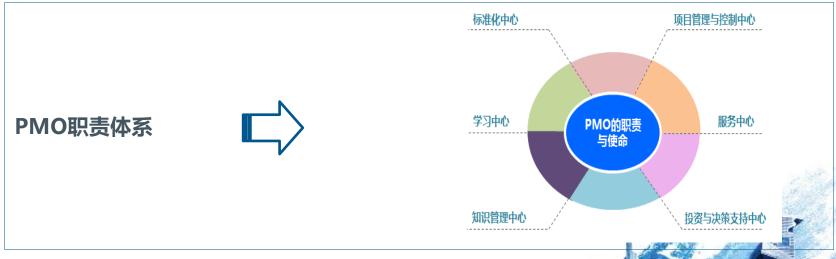






工作体系理论基础



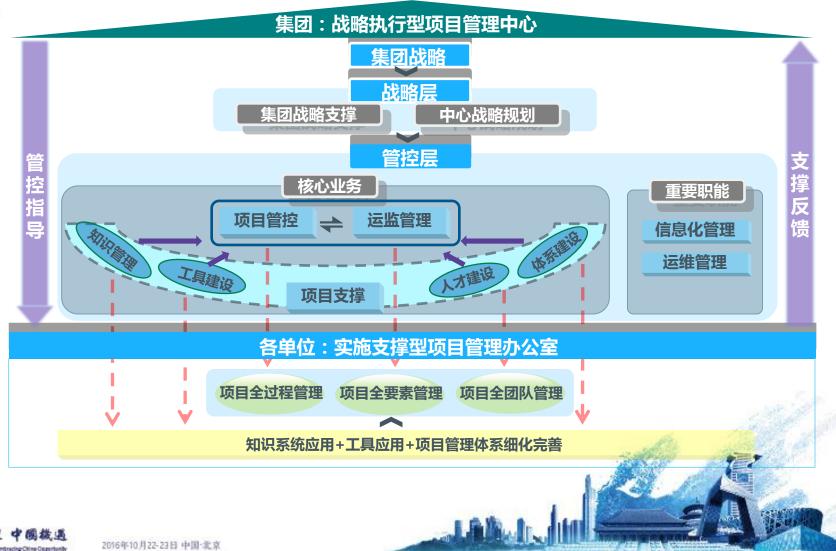




Project Management Embracing China Opportunity not(中國1200年度中國大会 | noticinal congestation



工作体系框架



項目管理 中國裁遇

Project Management Embracing China Opportunity men (# Million and M 40% Add | # secutional congressions

22-23 October, 2016 Beijing-China



景

- 一个体系
- 两个核心
 - **两级管控**
 - > 分类分级
- 三个保障
- 四个抓手
- 远景与规划







两级管控

两级管控指集团作为指导管控型的一级管控主导和15家二级、三级单位作为二级管理主 体共同管理、推进集团项目管理工作。

层级维度

项目全过程 管控

> 项目分级 管控

项目分类 管控

项目数据管理

项目运营情况 监控与分析

项目管理能力 对标与分析

项目管理体系 建设

项目管理工具 建设

项目人才队伍 建设

项目知识管理

总部下达运 维专项管理

本部基本运 维管理工作

下属单位运 维管控

运维管理制

信息通信 规划

信息通信 计划

信息通信 建设

信息通信后 评估

部门内部 管理

培训管理

总部支撑 服务

专项管理

项目立项 管理

项目计划 管理

项目实施

项目结项 管理

项目数据收集 整理与提交

项目全要素 监控

承接项目管理 能力对标

项目管理流程, 标准.制度建设

项目管理工具 应用

项目人才培训, 认证,梯队建设

知识系统应用 与知识提交

集团下达运 维专项管理

运维管理工

运维官理制 度体系应用

同项目管控

部门内部 管理

项目绩效考 核管理

集团支撑 服务

专项管理

项目管控

运监管理

项目支撑

信息化管理





两级管控

项目管控

总体设计项目全过程管控内容,统一策划项目分 类分级管控模式,同时重点管控集团重点项目

运监管理

项目的数据管理及项目运营监测、风险预警、整 改督办、专项分析,并组织开展集团项目管理能 力对标

项目支撑 管理

统一策划项目管理体系,开发维护项目管理工具,培 育建设项目管理人才队伍,构建管理项目知识体系

综合管理

完成集团项目工作评优及国家电网公司、集团领导 交办的其他推动电力发展的项目管理工作

理 中



两级管控

项目管控

落实集团项目管控要求,规范本单位项目全过程管 理工作,对本单位所有项目进行分类分级管控,加 强重点项目管控

运监管理

监控项目进展,及时提交项目运营数据及对标指标 数据,并依据集团的督办通知进行项目整改

项目支撑 管理

健全项目管理流程、标准和制度,组织落实项目经 理培训、认证及梯队建设,广泛应用集团开发的项 目管理工具和知识系统,并及时提交项目知识

综合管理

组织开展本单位项目绩效考核评价及集团交办







景

- 一个体系
- 两个核心
 - > 两级管控
 - > 分类分级
- 三个保障
 - 四个抓手
 - 远景与规划







项目分类

项目分类是指根据项目的不同特征及管理模式对项目分类,从而开展更标准化、专业化管理。



Project Management Embracing China Opportunity

项目分类



咨询/技术服务项目

业务部门

项目管理部

相关部门

规 划 阶 段

实施 阶

段

验 收 阶

1.项目立项

- 2.团队组建
- 3.召开启动会
- 4.编制项目管理计划

目启动会材料

5.业务现状梳理

- 6.业务问题诊断分析
- 7.编制解决方案

调研报告、业务现状分析报告、业务问题诊断报告 、咨询/技术服务解决方案

8.竣工验收 9.项目结项 项目验收意见/报告、项目结 项报告



项目分级

A级

集团认定的重 点项目

B级

除A级以外国网 统推或牵头项 目,及各单位 重点项目

C级

能支撑各单位经 营运转的项目

D级

除A、B、C级以 外的其它项目

项目级别





项目分级

国网信息通信产业集团有限公司 项目分类分级管理规范

第一章 总则

第一条为规范国网信息通信产业集团有限公司(以下 简称"集团")项目管理标准,明确项目类别的划分方式及 不同类别项目的管理流程,界定项目级别的划分标准及不同 级别项目的管理模式,从而更有效地提高集团项目管理的效 率和水平、特制定本规范。

第二条本规范所称项目分类管理,是指对具有相同技术特征和管理特点的项目进行专业化划分,并对不同类别项目的全生命周期进行针对性管理的过程。

第三条本规范所称项目分级管理,是指对具有同等重要程度的项目进行优先级排序,并对不同级别项目的管理模式进行针对性设计的过程。

第四条 本规范适用于集团本部及各单位的承建项目管 理工作。

第五条 集团项目分类分级工作运信 "准确划分,履至全面"区别管理,力求实效"的原则,以集团项目管理实践为基础,借鉴先进的项目管理理论,对项目分类分级的职责分工、项目类别划分标准、不同类别项目全生命周期管理、项目级别划分标准、不同级别项目管理模式以及检查考核进行具体规定。

第一章 总则

第二章 职责分工

第三章 项目类别划分标准

第四章 不同类别项目全生命周期管理

第五章 项目级别划分标准

第六章 项目管理最佳实践

第七章 不同级别项目管理模式

第八章 检查考核

第九章 附则





景

- 一个体系
- 两个核心
- 三个保障
 - > 项目管理工具
 - > 项目管理知识
 - 项目管理人才
- 四个抓手
- 远景与规划







信息化支撑管理体系

项目管理系统

集团项 组合 目管理 报表报告 组合分析 决策审批 管理 中心 项目群 产业单 位项目 项目KPI 合同监控 预算监控 及多项目管理 管理部 质量监控 管理规范 决策审批 报表报告 项目B 项目A 项目C 项目... 计划信息 计划信息 计划信息 计划信息 进度信息 讲度信息 讲度信息 讲度信息 项目组 项目 管理 合同信息 合同信息 合同信息 合同信息 质安信息 质安信息 质安信息 质安信息

文档信息

采购信息

管控模式

集团 项理 管理

- · 建立项目管理体系
- · 大型战略性项目管理
- · 培养项目管理队伍
- ・信息化管理

产单项管部

- · 产业单位项目管理
- · 项目管理队伍建设
- · 信息化管理

管控目标

文档信息

采购信息

战略管控为主,经营管控为辅,资源集约化,业务分层管理 强化市场营销、项目管理、研发管理、质量管理、科技创新、客户服务等方面的统筹协同 构建人、财、物集约化、共享化体系,加强集团各单位资源的统一管理和共享

文档信息

采购信息



文档信息

采购信息



战略管控层的核心信息化功能

KPI及报表

- •统计报表
- •质量/风险预警
- •人力资源负荷
- •多项目综合信息门户

| MAZZ | N PITTER | n (| | | | |
|--------------|--------------|-------------------|----------------|------|------------------|-------|
| 1040 | 90 In | 1 50 L 1 M | Person | | | |
| und over | m verses | | M-95 | | 140592 | |
| | | | W. W. 14 | | F11.993 | |
| 1150 | - | S- 8- | 9,26 1 | | | |
| 1878 | 977 | The Americansists | ETTE MODERNION | | | |
| 1004 | | | | | | |
| 100 | 140 | 4. TAS | 50% BAS | | Sec. 885 (4-157) | 0.000 |
| - 0.001 | | | | | | |
| 11007 | 7.5 | 6. 7655 | NOTE: MAY | | | |
| 7/5//7 | | 221 | | Pari | | Pari |
| | | | | | | |
| E110-75-850E | | | | | | |
| 813675759538 | Tree Control | | THOSE STATES | _ | 27 694 8 | |
| HOSE HOSE | | | (9.0.1) | | (50) | |
| 170 | | | 1400 11 | | 1500 111 | |
| | 0.41 | No. 10 | (m9800m-12) | | 4500 000 | |
| 90% | | | | | | |
| | 443 | 1550 | V1 (0m 19-019 | | 83 LES - 18 - | |
| | | n. 1005 | 405,000 | | NV51.04, 1991 | |
| | 1.0 | | 236,1991 | | NOTE: 1994 | |
| | | many alter | | CRI | | CRI |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | MARKET | | MARKET | | SE DEPOSIT | |
| | 93 | 2. 41 | 90.00 | | 92.41 | |
| | | | | | | |
| | 163 | 2 4 | BGK an | | WOL 12 | |
| | | 6.40 | 45(6) (6) | | A100 A1 | |
| | | | ALL D | | A-14 | |
| | | 7. 4788 | W17 - W07 | | AVE. 455 | |
| | | | | | | 100 |

| | | eres : | | | | | | | |
|--------------|----------|-----------|----------------|------------|--------------|----------|------|------------|--------------------------|
| | | | | | | | | | |
| BOOK . | | | | | | | | | |
| *030 | _ | _ | | 11.5 | | | 70-1 | | |
| | | | | | | | 901 | | |
| 2890 | | | | Raile | | | | | |
| #RT#e8 | 2 * | | | REPORT. | 8.1 | 8 | | | |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | 24 | 40 |
| PIERZIF | | | | | | | | | |
| () ecue | 48 | 32 | | 2006 | 9250 | 9400906 | | 81 | 26 |
| E MANAGEMENT | 92 | FERRI A | 97875555 | | BALL | | | DE LIMITED | Name and Address |
| E AND DATES. | ** | 9789(71) | 954 (LB: 44) 4 | 6719.17 | MAL Arrelton | | | NET THEFT | Higamore |
| T ALL S | - and | | AAA | | | | | | |
| FE MADER? | 46 | | CTERRE-145. | | | | | MEMBER | |
| ET 450 M4006 | 518 | | EGARBA-TVE | HR. | R | | | KMRS | |
| (2 Me Met) | 808. | | Bessessies. | ¥ | * | | | KURD | |
| () 200 XXX+1 | -4 -2 | | E-2242*152 | | | | | DKES | |
| S MANNEY | | 2412.422 | WHEE | /100000000 | O'DITTER. | 0000 | | MAN | 254/10/24 |
| 52 Me 360C1 | AA | F2711 T | 107 | | 85 | TOTAL N | | 24000786 | 2002003400 3002003400 |
| C MONEY | 66 | PRIVATE. | 0.0 | | 61 | 200000 | - : | 550000 | 9000000AAA |
| C) MECHODIS | 27 House | | 100 | CM. | 191 | 299.5 | - 1 | | Miles |
| D many | PU | | M. Ascrance | | 191 | AMERICA. | | | 191.00 |
| II month | 200 | 2945 92 | M. | | | 7560 | | | |
| 22 Met 20051 | MOOL | | MACHINA | | | | - | | |
| () we were | 637 | | ********* | | | | | F3564511 | |
| D seconds | Title | m. 200 m. | Wink | | | | | | |
| TI AND POST | 150 | | \$54454T152. | | | | 1.1 | DAMAG | |
| El property | 28 | | Deseas-1+2. | | | | | Common | |
| | | | | | | | | | |

多维度项目状态运营监控

- 集团横向项目状态展示
- 项目分类状态展示
- 项目组合分析
- 项目群分析



重点项目管控

- 重点项目查询
- 重点项目审批
- 重点项目健康度诊断







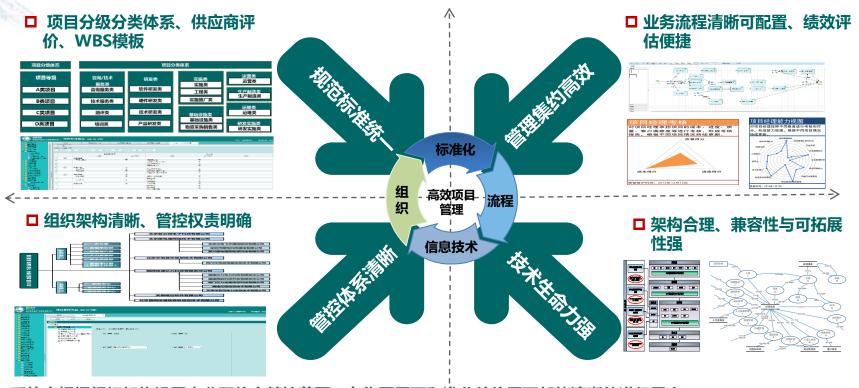
项目级管理核心信息化功能

前期项目管理 项目立项-验收-人力资源池管理 整合 人资 结项全过程管理 项目成员管理 管理 • 项目变更管理 技能评价管理 管理 项目群集管理 范围规划报告 沟通计划 范围 沟通 沟通记录 范围变更控制 管理 管理 • Q&A管理 交付物管理 风险识别 进度计划管理 进度 风险 风险跟踪 进度报告管理 风险分析 进度变更控制 管理 管理 应收款提醒 问题管理 采购计划管理 预算管理 成本 采购 采购合同管理 实际费用管理 采购申请 核算管理 管理 管理 • 报工管理 供应商管理 质量计划 干系人识别 质量检查表设置 质量 干系人分析 缺陷管理 干系人管理 管理 缺陷分析 干系人维护





管理工具提升项目管理水平



系统中根据组织架构设置来分配信息管控范围,在集团层面和产业单位层面都能清晰的进行界定;

用信息化手段促进管理变革,从松散的战略管控向运营管控+服务过渡;

项目分类、 WBS 、签批流转流程等标准模板通过配置的形式固化在系统中;

规范项目数据定义,打破信息孤岛,产业单位与集团之间,各信息系统之间的项目数据管理

可以在共同的平台中完成。





景

- 一个体系
- 两个核心
- 三个保障
 - > 项目管理工具
 - > 项目管理知识
 - > 项目管理人才
- 四个抓手
- 远景与规划









知识体系建设-识别知识资源

知识体系建设是总结、提炼项目管理过程中的经验和知识,并对知识进行固化,通过规划建设集团级项目管理知识体系,建设知识库,服务于项目管理工作。

知识固化









信通产业集团知识资源

隐性知识

- 1 核心技术类
- □ 芯片研发
- □ 运维技术
- □ 新技术研究
 □ 咨询管理
- **-**

- □ 项目管理类
- □ 经验总结
- □ 最佳实践
- □ 案例总结□ 年度总结

- □ 工具模板类
- □ 文档模板
- 表单模板
- PPT模板
- □ 作业指导
- **-**

显性知识

- 1 标准制度类
- □ 国家标准
- □ 行业标准
- □ 企业标准
- 」 公司/集团制度
- l

- **」**行业资讯类
- **二** 云计算
- 大数据物联网
- 移动互联网
-

研发

生产

营销

项目管理

项目管理 中國裁遇

roject Management Embracing China Opportunity
roject (中國) same (中



知识体系建设思路

管理体系

组织架构

培训宣传

考核机制

内容架构

管控标准

激励措施

知识全生命周期管理

支撑平台

搜索服务

内容管理

知识多维展现

社区/论坛

集成服务

专家支持中心

知识运营

知识收集

知识发布

挖掘与创新

内容维护

成效评价

项目管理 中國機遇

Project Management Embracing China Opportunity not (中國)2016年第章後央会 | not (china) congestante



知识管理特色



知识管理委员会

知识管理办公室

知识管理小组

专家团队

激励机制设计

积分制度

线上商城

管理流程

全流程线上运行

绩效考核设计

企业负责人经营指标

指标加权累计

管理平台

搜索集成服务

内外网安全防护

内容多维展现

考核

组织

流程

激励

平台

运营

知识运营

专职挖掘团队

成员动态更新

項目管理 中國裁遇

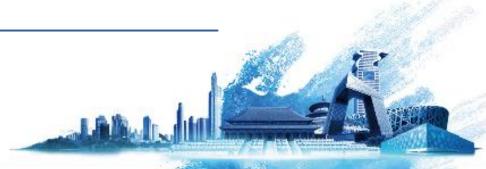
Project Management Embracing China Opportunity
and Intelligence William Adv. | President Communities



景

- 一个体系
- 两个核心
- 三个保障
 - > 项目管理工具
 - > 项目管理知识
 - 项目管理人才
- 四个抓手
- 远景与规划





項目管理 中國裁遇

Project Management Embracing China Opportunity No (中國) 2016年第1年代表金 | Presipting Congress 2016



人才队伍建设

全面提升项目经理素质,培育梯次化人才队伍,建设长效培育基地,完善常态化管理机制,有效满足集团业务发展需要,实现企业卓越发展。

项目经理 数量不足

全面建设项目经理人才队伍

• 通过集团统一对项目管理人才评估和认证,实现项目经理阶梯培养,分层管理,形成对内有力支撑国网信通产业建设、对外具备显著行业竞争力的项目经理梯次化人才队伍。

项目经理管理 能力有待提升

培育集团项目经理教育培训基地

• 深化长效培养机制,建立集团项目经理教育培训基地,实现项目经理培训与集团发展同步,项目经理素质可持续提升。

项目经理管理 机制不完善

建立项目经理常态化管理机制

• 以项目经理素质提升为先决条件, 试行项目经理负责制, 建立健全项目经理管理制度。

• 完善项目经理薪酬体系和评价激励体系建设。

- 提升项目经理素质 及数量,储备项目 管理人才队伍
- 提高项目管理能力 ,实现项目级精准 管控。
- 加强生产经营管控 ,实现企业卓越发 展



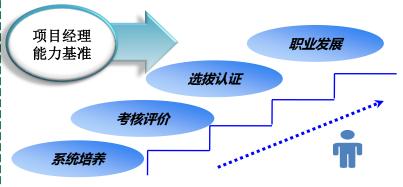
项目经理人才队伍建设思路

项目经理素质提升 "825" 工程

服务国网信通集团人才培养战略,推动项目管理可持续发展

项目经理人才队伍

- 形成集团项目经理的**能力基准**
- 构建项目经理人才的培养模式
- 建立梯次化项目经理**人才队伍**



产品化成果

- 精品课程体系、内部师资队伍
- 精品题库、案例报告及优秀案例集
- 企业大学及运营管理模式

项目经理认证管理

- 实现集团项目经理唯一内部认证
- 推动项目经理责权利
- 完善项目经理职业发展路径

 通过实施项目经理素质提升"825"工程,使集团形成一支对内能够有力支撑 国网信通产业发展、对外具备显著行业竞争力的800名项目经理梯次化人才队 伍(其中包括550名项目经理、200名高级项目经理、50名项目管理专家);









梯次人才培养支撑集团项目发展

项目管理专家

 运
 工

 实
 施

 类
 类

初级项目经理

综合性项目或项目组合管理能力 高级项目经理

具备承担国网公司及外部市场B级 重大综合性项目或项目集管理能力

具备承担国网及外部市场A级重大

具备承担国网公司C级或D级小 型、中型项目管理能力

A级

集团 重点项目 B级

国网统推 或牵头项目

C级 各单位

D级

其它项目 重点项目

项目分级 分类管理

项目管理专家

知识:组织级项目管理知识

技能:组织级项目管理经验

素质:领导、洞察、决策、

创新、统筹

初级项目经理

知识:项目管理知识、专业知识

• 技能:项目管理经验、模块专业

技术经验

素质:执行、判断、沟通、协调

咨询类

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

高级项目经理

知识:项目集群管理知识、前沿 专业知识

技能:项目集群管理经验、复杂、

综合专业技术经验

素质:推动、判断、沟通、协调







景

- 一个体系
- 两个核心
- 三个保障
- 四个抓手
 - > 企业对标
 - > 项目运监
 - **全流程管控**
 - > 绩效评优
- 远景与规划









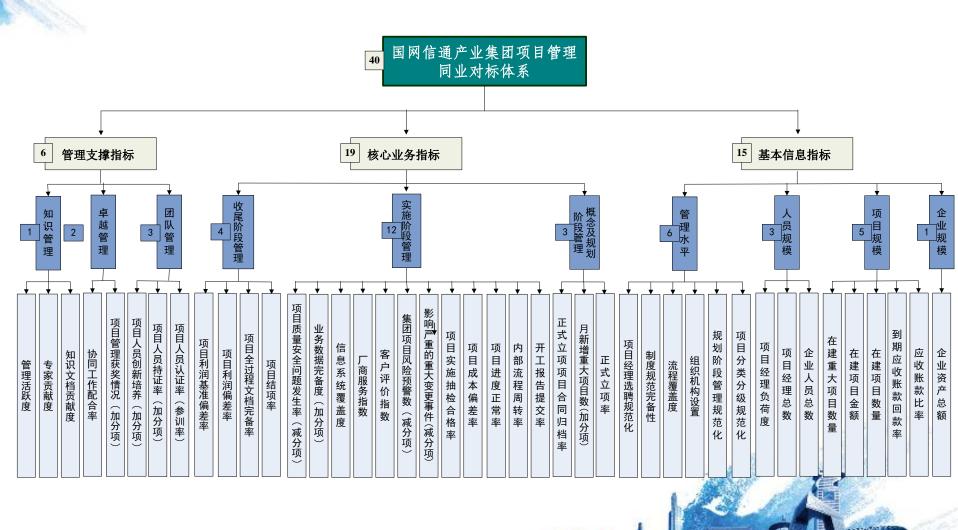




Project Management Embracing China Opportunity neo(中國)2014年第中國共會 | Presiding Congestative









Project Management Embracing China Opportunity 2016年10月22 no (中間は1948年1964年) | Projection Company 2016年10月22 22-23 October



国网信通产业集团项目管理 同业对标管理办法

第一章 总则

第一条 为规范国网信息通信产业集团有限集团 (以下 简称 "集团")项目管理同业对标工作(以下简称 "对标工 作"),推动集团及下属 15 家单位项目管理水平的持续提升, 支撑 "国际一流信息通信产业集团"建设,现结合科学理论 与集团实际制定本管理办法。

第二条 本办法所称同业对标,是运用标杆管理方法从 现状分析、选定标杆、对标比较、最佳实践到持续改进的闭 环过程,是提升公司项目管理水平的重要抓手和截体。

第三条 对标工作的目标是: 引导和促进集团各单位、 各专业以国际国内先进的项目管理指标、项目管理流程和项 目管理手段为导向,全面查找差距,持续改进并不断优化, 整体提升集团项目管理能力,实现集团单越发展。

第四条 对标工作遵循 "全面开展、动态比较、求真务 实、持续提升" 的原则,不断完善以指标体系、实施体系、 评价体系和管理控制体系为核心的同业对标工作机制,确保 同业对标取得实效。

第五条 对标工作分为指标发布、数据收集、数据审核、 指标分析、整体分析、专题分析、结果公布、结果应用、最 第一章 总则

第二章 职责分工

第三章 同业对标指标体系

第四章 同业对标实施体系

第五章 同业对标评价体系

第六章 项目管理最佳实践

第七章 同业对标管理控制体系

第八章 督导与考核

第九章 附则





对内对标

集团下属6家二级单位、9家单位之间进行项目 管理水平的对标

对外对标

通过企业的规模、业务线条、项目管理情况、 战略合作等方面寻找与集团的贴合度情况较高 的单位进行对标工作

专业对标对标

根据寻标单位涉及的主要业务线,结合集团项目类型的关注重点,抽取某几类型项目与符合的寻标单位进行对标工作





企业对标



打造对标杆,持续提升 下属集团项目管理水平



发现发展短板,追平并赶超行业领先水平,实现集团项目管理能力卓越发展



定项目类型、定指标点 逐级突破,提升项目管 理专项能力





企业对标



项目管理最佳实践推 广应用



项目管理最佳实践评 审与发布

项目管理最佳实践总 结与申报



Project Management Embracing China Opportunity not(中國1200年後日本版本) Projektos (commandes 2016年10月22-23日 中国·北京 22-23 October, 2016 Beijing-China

BEST PRACTICE





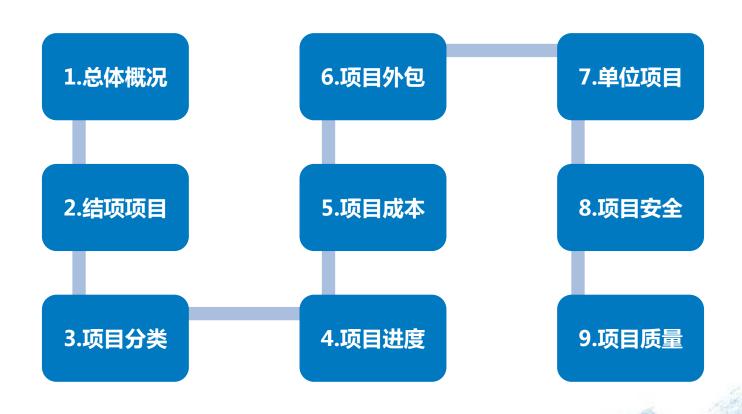
- 一个体系
- 两个核心
- 三个保障
- 四个抓手
 - > 企业对标
 - > 项目运监
 - **全流程管控**
 - > 绩效评优
- 远景与规划







重点项目运监报告框架





Project Management Embracing China Opportunity not (中國)2004年第章後表金 | Presiphinal Congestation



项目运监流程





项目运监指标

进度

1.到期未完工 2.进度滞后 3.未签订合同

成本

1. 采购成本 2. 外包成本 3. 人员工时费 4. 其他

外包

1.外包超比例60% 2.外包超比例80%

质量

1.项目测试 2.文档 3.客户评价`

安全

1.实名制 2.权限 3.弱口令



Project Management Embracing China Opportunity No |中國:2014年後年後入会 | Presiphina| congestants





项目运监成本管控

成本构成

预算 利率 基准 利率

成本管控

执行 利率

结项 利率

结果应用



Project Management Embracing China Opportunity not (中國)2004年後日本 | Projektina Compassion



- 一个体系
- 两个核心
- 三个保障
- 四个抓手
 - > 企业对标
 - > 项目运监
 - > 全流程管控
 - > 绩效评优
- 远景与规划

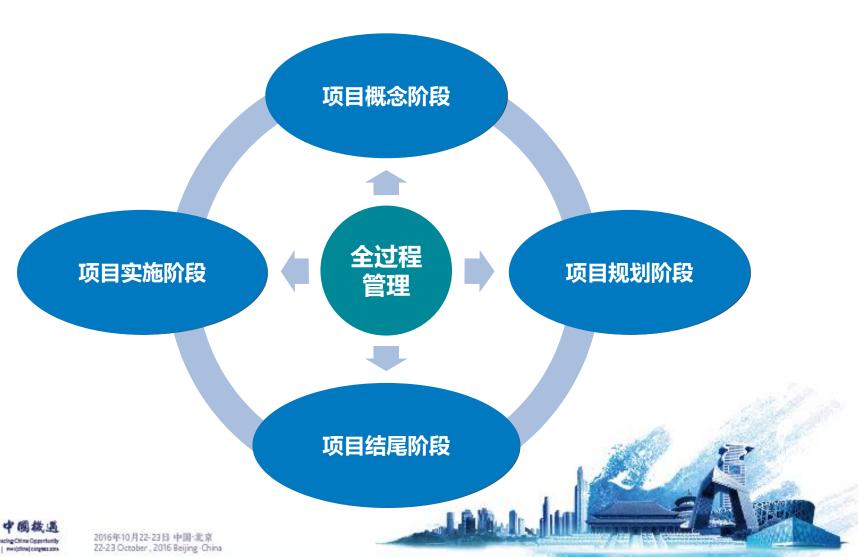








项目全流程管理



Project Management Embracing China Opportunity



项目全流程管理

| | 概念阶段 | 规划阶段 | 实施阶段 | 收尾阶段 | |
|-------------------------|-----------------|-----------------------------|---|-----------------|--|
| 咨询/技术服务类 | 提出需求、进 行可研分析 | 组建项目团队、编 制项目计划、召开 启动会 | 业务现状梳理、业 务问题诊断分析、 编制咨询/技术服务 解决方案 | 竣工验收、结项、 后评价 | |
| 研发类 | 提出需求、进 行可研分析 | 组建项目团队、编 制项目计划、召开 启动会 | 需求管理、设计、 开发、测试 | 竣工验收、 项目结项 | |
| 系统集成类 | 提出需求、进 行可研分析 | 组建项目团队、编 制项目计划书 | 项目物资采购、 设备安装、系统 联调 | 竣工验收、结项 | |
| *规定九大类项目各阶段完成的工作以及交付的文档 | | | | | |

项目管理 中國裁選 Project Management Embracing China Opportunity no (中間 2014年 日本 Project Management American American



- 一个体系
- 两个核心
- 三个保障
- 四个抓手
 - > 企业对标
 - > 项目运监
 - **全流程管控**
 - > 绩效评优
- 远景与规划







项目评优



激励各单位争先创优 提升公司项目管理水平, 督促集团内部各单位提高项目研发质量和服务质量



求真务实、力求实效



项目评优 项目管理职能部门评优 项目经理评优





绩效评优

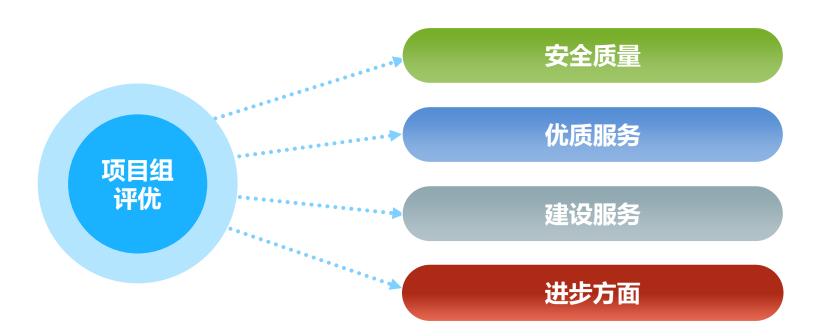


項目管理 中國裁遇

Project Management Embracing China Opportunity neo (中國) 2014年後日本版 中中町(china) Congress 2014



绩效评优

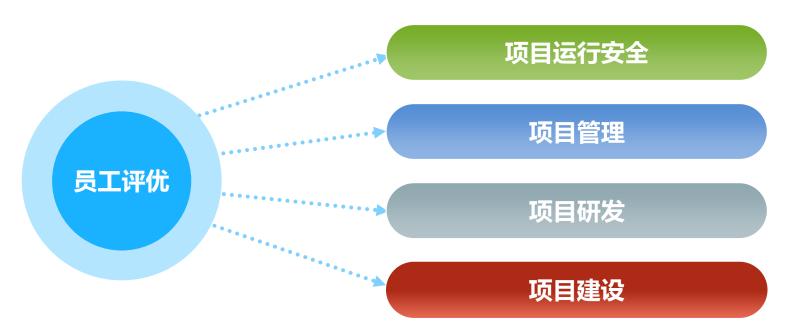




Project Management Embracing China Opportunity mole@curse服金板会会 | molphinal congessions



绩效评优





Project Management Embracing China Opportunity mole@curse服金板会会 | molphinal congessions





- 一个体系
- 两个核心
- 三个保障
- 四个抓手
- 远景与规划







远景和规划

> 未来三年规划:

从集团自身发展及整体提升的角度出发,全面总结集团项目管理经验,以领先的管理理论、方法和工具为基础,以国内和国际卓越企业实践为参考,开展集团卓越项目管理模式研发,可视化实现集团项目管理体系建设的管理成效、经济成效和战略成效。

项目管理工作体系:



企业项目化管理范式模型:



项目管理 中國裁遇

Project Hanagement Embracing China Opportunity not (中国)2016年第1日 中央(china) Congression

項目管理 中國機遇

Project Management Embracing China Opportunity PMI (中国) 2016項目管理大会 | PMI (China) Congress 2016



敬请关注国网信通产业集团 微信公众号





55



項目管理 中國裁遇

Project Management Embracing China Opportunity neo[中國1200年第年後入会] Presipting Congression