

浅析IT项目监理工作意义 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/450/2021_2022__E6_B5_85_E6_9E_90IT_E9_A1_c41_450003.htm 调查表明，大约70%的企业IT项目超出预定的开发周期，大型项目平均超出计划交付时间20%~50%，90%以上的软件项目开发费用超出预算，并且项目越大，超出项目计划的程度越高。如何避免并减少潜伏在项目中的各种失控风险，提高项目成功率，成为所有IT项目负责人最关心的话题。因而，一种用来规避这些风险的管理机制IT监理正在我国逐步蓬勃开展。工程建设监理制是国际上确保工程项目质量和进度的一种通行惯例和行之有效的方法。下边将结合案例从三个角度对其作用与意义加以具体剖析：一、事前控制：确定项目计划与总体方案；发现并预警问题，预防危险于损害发生之前相较于事中、事后控制，事前控制成本最低、效果最明显，该项工作能否得到有效开展对于项目成败经常是决定性的。项目管理与项目监理对于事前控制的范畴比较相近，监理的主要关注点为：审核与评估承包商的项目计划、总体方案、项目管理方法、质量控制体系，发现其中的隐患及时向用户方与承建方通报、预警。案例一：某市经济开发区电子政务项目PM问题 经济开发区内驻有多家世界500强企业，总投资额上百亿。为了进一步改善开发区的软环境，为企业提供优良的政府服务，开发区管委会投入了大量资金进行了电子政务系统的建设。国内一家知名的系统集成商，承接了该项目。监理方在评审其提交的项目计划中发现其中的项目组织计划有重大隐患，尤其是项目经理的背景、经验与能力明显不符合该经济开发区电

电子政务这样一个大型工程项目的需求。为此，监理方正式向用户方开发区管委会与承建方提交了项目预警报告，经过协商与考察，承建方承认了自己的错误并及时更换了合格的项目经理。一些很有名气的院校和公司承接IT项目建设业务之后，由于各种业务量太大，对其中一些项目投入精力不够，雇请一些新手作项目、甚至于担任项目经理，对用户非常不负责任。而项目经理的优劣对于一个项目的成败有相当重要的意义。不合格的项目经理在职一天，项目就向失败走向一步，而这对甲乙双方都是一种灾难。同一个缺陷在早期与晚期的解决代价与造成损害是有数量级差别的，项目前期的小问题在收尾时可能就会演变成致命错误。正因如此，国家电子政务监理规范制定组的专家一致认为，监理方应该在工程招标阶段就开始介入项目。但由于一些众所周知的原因，国内IT项目监理方经常要在项目中期（实施阶段）才能介入，而错过了事前控制的时机，项目也往往变得积重难返。大量项目失败的根源都可以追溯到项目启动时期，选用不合格的项目经理只是其中一例，常见的典型问题有：需求分析不到位：用户未能清晰完整地表达自己的需求或者承建方未能充分地领会、挖掘出用户的真实需求，设计与开发工作就贸然开始。总体方案存在漏洞：方案缺乏可行性、可扩展性、可维护性，性能价格比差、无法与现有系统集成等等。比如，很多承建方还往往从自身角度出发来选用技术先进、功能完备的系统，并不充分考虑系统的应用性和现行结构的容纳性问题。多个开发商的协调与管理：一个典型的灾难场景就是，由于在系统前期未作周密规划与协调，各子系统开发完毕后无法通过联调测试，排查原因后发现问题产生在设计阶

段，为此必须修改相关子系统的设计并重新开发，而此时项目周期已近Deadline、预算也所剩无几....。这给甲乙双方的压力都很巨大，各开发商为自身利益着想，也会就技术与业务细节纠缠不清。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com