

关于工程承包项目管理信息化的探讨（下）PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/472/2021_2022__E5_85_B3_E4_BA_8E_E5_B7_A5_E7_c67_472775.htm

二、项目管理信息化的范畴和主要内容 确定了人力资源集中管理、财务资金集中控制、物资材料集中采购供应是法人管项目的三个重要过程，那么人力资源集中管理、财务资金集中控制、物资材料集中采购供应的信息化实施就成为项目管理信息化的主要内容，项目管理信息化的主要内容（和结构图略）如下：前面提到在集约化项目管理的理念下，项目管理信息化针对的一定是多项目管理，即信息化管理是站在企业法人的角度进行项目管理，所以其管理信息系统和数据库都是建立在企业级的，有必要分阶段建设的管理信息系统如下：1.项目管理协同工作平台；2.项目管理商业智能系统；3.项目管理绩效考核系统；4.项目人力资源和劳动力管理系统；5.项目财务资金和成本管理系统；6.项目物资材料采购供应系统；7.项目进度计划、质量管理体系；8.项目安全、环保管理系统；9.项目合约文件图档管理系统 上述每一项内容在实施后都是一套功能强大的管理信息系统软件，每套系统中还包含多个功能模块，其处理运行将建立起项目管理的数据库，本文不再详述。

三、项目管理信息化的问题和关键线路 传统项目管理信息化存在的问题：目前我国项目管理中无论是传统的手工方式管理还是针对单项目的管理信息系统，其管理方式还是处于报表处理的管理方式，即企业法人了解或拿到的项目数据资料主要还是通过要求项目填报报表的方式获得，这种方式的弊病是明显的，突出的表现是时间的不及时和数据的失真，实

实践证明只要是采用报表的管理方式采集项目管理数据的，无论报表指标制订多么详细严格，因项目在向企业填报各种报表特别是项目成本报表时，大多要经项目经理或有关管理人员对填报数据进行人为的调整，这种调整站在项目的角度可能是合理的，但也不排除项目经理对有些数据进行有目的的调整，所以对于企业来说，结果是因拿不到工程项目及时真实的数据，企业也就不能对项目进行有效的业务管理和过程控制，只能事后算帐，实现企业是“利润中心”的目的也就无法达到。存在这种问题的原因是企业管理的缺位，企业把项目管理权利全放给项目经理，形成项目经理管项目的模式，企业只承担风险却不能保障应得的利益。这种项目经理管项目的方式最大的问题还有企业不能及时发现并堵塞漏洞、容易造成腐败现象的产生，不能最大限度的保护项目管理人员。总体上看，项目经理管项目方式产生的结果是企业无法从制度上、程序上对项目的经济情况进行有效监督控制。“法人管项目”模式下的项目管理信息化：企业实施项目管理信息化应首先建立明晰合理的机制管理制度和业务管理制度。项目经营机制管理制度是指项目经理和主要管理人员的选派、项目管理架构的组建和调整、项目管理人员的权利待遇和义务的明确、项目管理人员的考核等，项目业务管理制度是指项目成本管理制度和流程、项目材料采购使用管理制度和流程、项目人力劳动力使用管理制度和流程、项目机械设备使用管理制度和流程、项目文件资料管理制度和流程、项目安全环保管理制度和流程、项目质量管理体系和流程、项目现场管理制度和流程、项目计划进度管理制度和流程等。依据企业对项目经营管理所制订的机制和业务处理管理制度

和处理流程，就可以进行项目管理信息化的实施。在信息化实施成功的情况下，项目的各种数据实现了一处输入，全系统有序共享，项目管理人员无法修改已经输入计算机或经计算机处理过的数据资料，企业直接采集项目中没有经过人为调整的数据进行汇总、统计分析，企业已经不再需要项目填报各种报表，反之企业可以在管理信息系统中为项目提供各种真实的统计汇总报表。对于企业与项目管理的决策者来说，没有能比快速掌握项目真实（不管是盈亏）的数据更重要的了。建立在项目机制管理和业务流程处理基础上的项目管理信息化系统可以实现企业对多项目的管理，将传统的项目管理特别是项目成本管理的事后算帐变为过程控制，将静态管理变为动态管理，保证了项目管理数据的及时性、透明性和真实性，甚至通过商业智能系统的数据挖掘功能可以实现对项目成本、风险的预测预警，为企业决策层管理多项目提供强有力的工具，这是解决项目管理信息化的最关键最有效线路。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