

电子政务项目管理八点启示 PDF转换可能丢失图片或格式，  
建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/63/2021\\_2022\\_\\_E7\\_94\\_B5\\_E5\\_AD\\_90\\_E6\\_94\\_BF\\_E5\\_c41\\_63813.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/63/2021_2022__E7_94_B5_E5_AD_90_E6_94_BF_E5_c41_63813.htm) 我国税务信息化建设已有20多年的时间，在各方面都取得了一定的成果，然而比较而言，业内外专家以及实践者都认为项目管理还需要进一步加强。OECD（经济合作与发展组织）国家作为西方发达国家的典型代表群体，非常重视政府部门大型信息化项目的管理。OECD公共管理委员会（PUMA）组织对IT项目管理进行了专门的研讨，并得出若干重要经验。本文简要介绍这些经验，以期对我国税务信息化项目管理起到一定借鉴作用。

1. 制定政策前考虑IT项目的实施来源：考试大 政府信息化所面临的现实是：公共部门的工作环境与民间部门有着非常大的不同，这些差异性让我们不难理解为什么政府信息化项目失败的可能性更大，所面临的项目管理挑战更严峻。政府部门在执行公共政策方面，由于法律常常变动，因此工作重点也不断变化，相应的实施也必须进行调整，由此造成正在建设中的IT项目也发生变化，这常常会造成IT系统更加复杂，同时也会模糊与供应商签订的合作协议，增加预算。政策变动的“联动效应”难以估计，甚至微小的政策变动有时也会引起IT系统结构性的变化。而同样，政策从立法到实施所需的时间与IT项目的实施相比又常常太短。因此，OECD国家提出，在制定相应政策的时候，就应该开始考虑相关IT项目的实施（在电子政务环境下，IT项目往往是政策实施的必备条件），而且还必须进一步考虑实施过程中各个层次的责任分担和政策制定的透明度。来源：考试大
- 2.大项目先细分再执

行公共部门预算系统可以有利于大型政府IT项目的资金筹集，因此，昂贵的、引人注目的IT系统常常是政府部门乐意建设的，因为这些项目常常更易被人了解。但我们必须认识到，由于风险也成比例增长，因此越是昂贵的大型政府信息化项目，越是建设周期长和复杂，并且往往容易失败。在民间部门中，目前越来越常见的方法是避免庞大的IT项目，倾向于小项目，专家将这种转变称之为“从鲸鱼到海豚”。采用“海豚”式并不意味着将大项目变成小的模块，而是意味着发生了一种从工作方式到思维方式的转变，转向整个工期不超过六个月、技术简明的项目，转向对于业务变化温和、业务目标明确的项目。来源：考试大 虽然我们应该尽可能地避免大的IT项目，但是对于政府部门来说，由于它要为成千上万的市民提供服务和管理，因此对于公共部门来说，将所有的IT项目变小几乎不可能。当大的IT项目不可避免时，就应该将它们划分成为小的、自我封闭的模块，这些封闭模块应该具有对外部环境变化的可适应性。

### 3.避免采用新技术

新技术是诱人的，因为它们经常承诺可以提供更好的解决方案、为业务变化提供更多的可能性。更为常见的是，提供新技术的公司会承诺提供一个团队用于实施IT项目，而不用改变业务流程本身。因此，公共部门很喜欢建设基于新技术的系统以实现这一系列的功能。

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](http://www.100test.com)