

政府项目管理信息化改造研究

王绍刚

河北省信访信息分析研究中心

摘要: 为保证政府项目管理信息化改造效果得到全面提高, 本文对政府项目管理特点进行研究, 例如投资比较大、涉及面比较广、历时较长、科技水平比较高等, 明确具体的改造要求, 提出具体改造措施, 取得较好成效, 以其为相关人员提供参考。

关键词: 政府项目; 项目管理; 信息化改造

【DOI】 10.12252/j.issn.2096-627X.2023.05.101

引言

构建政府项目管理信息化机制, 需要工作人员从整体角度来分析问题, 将项目管理与信息技术, 包括内部控制与过程监控等各项需求进行有效结合, 针对政府项目内部的管理方案实施总体改造, 取得比较好的管理成效, 故本文主要探讨政府项目管理信息化改造途径, 内容如下。

一、政府项目管理特点分析

政府项目管理实施信息化建设, 具备投资比较大、涉及面比较广、历时较长、科技水平比较高等特点, 涉及多个行业, 在具体落实期间仍存在较多风险因素。业务运用是现代化建设的重要驱动, 技术则是信息化建设的主要内容。当下, 通过对政府项目管理加强信息化改造, 可以确保项目建设环节所遇到的各类难题得到解决, 保证项目达到预期成本和进度控制目标。针对相关工作人员而言, 还要结合政府信息化的建设现状, 有效运用项目管理理念, 并适当加大信息化的改造力度, 确保政府部门和项目管理主体的各项权利得到更好保障。

二、强制要求

通常来说, 各个项目行政主管部门, 针对不同类型项目已出台相关项目管理规定。但是, 国家与地方政府部门所出台的有关预算、招标和政府采购等规定, 更加适合全部利用国家资金的具体项目。同时, 各个专业项目的科研与设计方案的制定, 需要具备相应资质单位实施详细编写, 政府项目的验收, 则需要由具备相应资质的单位实施科学化评估, 评估通过之后, 方可具备相应验收条件, 政府项目在执行期间的强制性管控内容如下:

(一) 资金实现集中化管理

在国家公共部门资金分配过程当中, 要求工作人员从预算的角度进行分析, 将其分成基本支出与项目支出, 财政部门所颁布的各项规定已经明确具体内容, 所以, 各级财政部门在拨付项目资金的过程当中, 还要对

资金的实际使用情况实施有效监督, 重点监督资金的使用是否符合法律要求、使用进度是否符合规定要求等等^[1]。同时, 财政部门还要对资金使用管控法律法规体系进行优化, 进而确保各项资金得到良好的利用, 真正实现集中化管理的目标。

(二) 项目执行管理更加规范化

各个行业的主管部门需要认真遵守相关规范, 结合政府项目管理情况, 了解各项实际要求, 以此作为提高项目监督管理的重要依据。对于项目批复部门来讲, 还要结合政府项目规划和实际建设目的, 制定出科学的评估与考核指标, 针对政府项目管理结果实施验收, 保证政府项目的执行管理更为规范化、合理化。

(三) 加强执行纪律的监管力度

在我国, 很多部门针对公共部门项目的运作主体与资金日常使用行为等, 均做出明确限制规定, 财政部门主要负责项目日常资金的管控, 确保政府项目的日常采购流程更加公正、合理。对于审计部门而言, 需要对政府项目预算执行情况和决算情况进行审计, 同时还要出具有关审计报告, 在规定时间内, 主动向有关部门提出详细的建议。纪检部门还要对公共部门项目执行人廉政纪律实施有效监督与检查。针对地方政府部门来讲, 要积极运用信息化技术与方法, 针对项目管理单位内部的人、财和物等实施严格管理。

政府项目在落实期间, 要结合强制规定要求实施办理, 但和普通项目执行程序相比较而言, 我国的政府项目执行程序较为复杂, 同时周期比较长, 因此, 政府项目管理人员要充分了解有关政策与规定要求, 保证政府项目的进度达标^[2]。

三、信息技术应用现状和信息化改造措施

(一) 应用现状

1. 对项目整体带来的影响

在信息化背景之下, 信息技术的良好应用, 可以确

保政府项目的组织结构体系更为灵活和规范化，信息化技术可以为政府项目的管理矩阵型组织提供良好支撑，可以采用视频会议和工作微信群等方式进行沟通，确保政府项目的总体管理效果得到提高，不断提高各级人员的沟通与协作质量。在政府项目管理工作当中，有效应用信息化技术，可以帮助工作人员精确计算出政府项目实际工作量，保证项目内部各项任务的调配更加科学。通过妥善运用各项信息化技术，能够实现政府项目管理效率和质量的全面提高，确保政府项目的组合与项目群管理也更为便捷和高效化。

2. 保证政府项目管理行为更加规范化

信息化技术的运用，可以将之前部分管理行为快速转移至网络与系统数据空间当中，手工设计工作可以直接由计算机辅助，其流程更为便捷，实现不同数据的有效衔接和协作。会议检查采取视频会议的方式，能够变得更为高效、直观，同时可以显著降低政府项目的交通成本，缩短项目的管理时间^[3]。在信息化技术的大力支撑下，将原来线下的招标采购逐渐转移至线上，让项目的价格更为透明，政府项目的管理更为规范化。通过运用信息技术，政府项目管理行为可以实现“在线化”目标，让政府项目管理由原来的“事后控制”转变为“事中控制”，可以显著减轻政府项目管理人员的实际作业量。

3. 更满足组织战略发展需求

在以往时期，政府项目在结束之后，项目的各项资料会直接放入到档案当中，项目数据的再利用水平比较低，因为存储检索技术越来越先进化、数字化，政府项目资料逐渐形成知识库，为后期政府项目管理提供案例，并显著减少各类差错的出现，同时也会降低项目管理培训的成本^[4]。对于政府项目的管理人员而言，要根据以往项目的管理经验，采取提前管控措施，可更好减少项目内部存在的管理风险。现阶段的政府项目建设，已不单纯满足现有项目的完成和客户满意度，还要将项目执行期间的各项成果数据进行保留，为后期的项目管理提供丰富的经验数据。

（二）改造措施

1. 利用虚拟组织对固化组织体系进行优化

在我国，政府组织架构重点采用“科层制”开展劳动分工达到专业化的目标，此种组织架构存在一定的问题，就是功能性削弱，使得政府项目的协同管理效率下降。为更好提高政府项目的协作管理水平，全面打破不同层级之间的限制，实现高层次管理技能的提高。如

果政府项目内部包含多个专业与单位，较低层级的管理人员通常会因为缺乏专业技术指导，无法实现有效协作^[5]。

因为缺乏专业化的培训，以及高效管理工具，导致较高阶级的项目管理人员，在面对政府项目集中管理问题时，无法实现统筹管理目标。通过运用信息技术，构建虚拟化的组织体系，将原来的离线、结构化管理流程统一建立到数据维度项目流程当中，打破原有的组织框架限制，建立全新的组织结构体系，同时以此作为重要基础，不断推广政府项目的责任制文化。

2. 加强信息控制优化项目管理环境

我国的政府项目为减少受外界环境的影响，已逐渐形成一个较为完善的管理体系。各级行政主管部门通常会对政府项目的管理流程、各类文档要素进行检查验收，以及对财务支出等项目出台相关规定和标准，利用信息技术，对政府项目的具体执行动作和内容实施有效记录，并加强监管的力度，自政府项目的实施开始一直到后续的管理体系，均能够为政府项目管理给予指导，各个项目环节认真执行之后，方可进入到下个环节中，避免出现绕过问题。

在政府项目管理期间，执行限定行为之前，系统能够发出提醒信息，同时在执行之后，会增加相应的说明或者审批，确保政府政府项目的信息化管理充分发挥出其指导作用，让信息化技术的运用更为灵活、可靠^[6]。对于工作人员来讲，还要提升数据记录的准确性和真实性，以及时效性，构建出更加稳定的政府项目管理形式。

另外，利用信息化系统，针对政府项目实施连续性监控，保证资金得到科学的利用，提高各项数据结果的准确性，比如，可以将政府项目管理逐渐延伸到项目成品交付之后，提高政府项目运营管理水平，对政府项目成品的实际应用效果进行检验，为后期的项目评估提供良好参考。

3. 运用信息工具实现信息的快速流转

信息化技术作为政府项目实现高效化管理的重要内容之一，其效率比较高，如何提高政府项目的总体管理水平，强化信息化沟通功能，要求工作人员结合政府项目的具体过程，针对项目的有利条件与限制条件进行有效性分析，具体如下：

第一，根据政府项目执行阶段，以及周期数据可得知，政府项目管理受外部环境的影响比较大，主要涉及上级的主管部门、财政主管部门和纪检部门等等，加强

信息化设计，能够显著减轻工作人员的实际负担，对主要管理人员的日常工作起到比较好的辅助作用。利用政府统一的信息交流平台，或者数据交换接口，针对政府项目的日常管理加强监督。

第二，在政府部门当中，项目团队通常由不同的协作部门、财务部门，以及辅助支撑部门人员所构成，不同部门的工作人员分别归属不同上级领导人员，使得政府项目的参与者实际作业内容和性质存在一定差异，虽然一些部门的组织机构比较小，但是，为确保不同专业人员在政府项目协作当中能够保持稳定交流和沟通，除要全面考虑项目管理人员的专业素养之外，还要全方面考虑信息化技术的实际应用情况。通过对政府项目管理体系内部进行优化，充分发挥出项目的权限分工管理功能，将不同专业工作人员的技能 and 知识，利用信息化技术进行汇总，对既有的线下层级沟通流程进行调整。此过程并非单纯将原来的“线下”调整到“线上”，需要结合制度具体要求和业务形式特点，有针对性地构建“线上与线下”有效融合的沟通体系。

4. 利用大数据技术加强项目知识集成

利用大数据思维，构建面向未来的政府项目管理体系，保证政府项目的管理体系能够得到良好运行，对于管理人员而言，通过对政府项目的交换接口进行调整，有效发挥出大数据的文档汇集功能，加强政府项目管理知识的集成，充分运用、共享政府项目有关信息，保证政府项目内部的各个成员能够更为全面了解各项信息，也可以借鉴集体信息成果，加强组织力度，保证政府项目内部的各项管理工作高效开展^[7]。

在政府项目实际管理期间，利用大数据技术，将各个行业的通用数据进行汇总处理，制定出更加科学的项目规划，提高数据资源的利用率。对于工作人员而言，还要对不同类型的数据资源实施对比分析，加强政府项目执行风险的监控力度，制定出更加健全的绩效评估机制。

（三）效果分析

第一，提高政府项目的执行运作效果。信息技术的运用，能够在不改变既有组织结构体系的基础上，建立虚拟项目的团队架构，通过和政府项目管理组织有效结合，针对政府部门既有层级管理体系进行调整，加强人员的有效调配。同时，运用网络信息化技术，能够实现多种类型专业知识的有效共享和协作，充分发挥出矩阵式管理方式的应用价值，不断提高政府项目组织总体管理水平^[8]。

第二，提高政府项目执行控制水平。将信息技术有效融入政府项目公共管理环节，对原有的管理流程实施优化，确保信息技术和项目管控流程实现完美结合，防止出现低效与重复现象。积极运用信息化技术，能够保证政府项目的进度和资金实现更好控制，进而达到全面管控的目的。

第三，充分发挥出公共部门项目执行体系的各项优势。通过积极建立完善的管理模式，加强数据利用，可以帮助各级管理人员深入了解政府项目内部各项管理技术和方法，保证各项管理工具能够更好运用到政府项目管理各个环节之中，从根本上减少信息差错的出现，保证有限资金与资源的重要优势得到良好发挥，真正达到提高政府项目信息化管理水平的目标。

四、结语

综上所述，本文重点对政府项目管理信息化改造措施进行详细分析，例如利用虚拟组织对固化组织体系进行优化、加强信息控制优化项目管理环境、运用信息工具实现信息的快速流转、利用大数据技术加强项目知识集成等，可以取得比较好的改造效果，实现政府项目管理的高效化与规范化，故能够为相关工作人员提供良好的帮助和参考。

参考文献

- [1] 黄彦飞. 拉萨市政府投资信息化项目技术评审流程及要点分析[J]. 西藏科技, 2022, (11): 22-25.
- [2] 武涛. 浅谈地方政府信息化项目管理系统设计[J]. 信息系统工程, 2022, (09): 7-10.
- [3] 胡贞. 基于业财融合视角政府信息化项目财务管理研究[J]. 商讯, 2021, (12): 25-26.
- [4] 蒋雪娜. 政府信息化工程建设项目的相关问题[J]. 中国招标, 2020, (10): 99-101.
- [5] 戴丽芬. 基于绩效审计的政府信息化建设项目管理研究[J]. 纳税, 2020, 14(04): 233.
- [6] 广西财政厅课题组. 财政投资评审助力广西数字政府建设研究[J]. 经济研究参考, 2019, (20): 87-99.
- [7] 陈夫真. 政府信息化项目全流程监管的必要性分析[J]. 办公室业务, 2019, (16): 81+86.
- [8] 罗艳, 刘杰. 政府主导型嵌入: 政府与社会组织的互动关系转变研究——基于H市信息化居家养老服务项目的经验分析[J]. 中国行政管理, 2019, (07): 36-41.