

◎ 雷民政 著

——
现代施工企业管理新理念

模式

本书为我们呈现了一个信息化条件下施工企业管理新模式，同时也是施工企业“两化”融合管理创新研究成果，还是施工企业信息化建设方略。



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

牛 模式

——现代施工企业管理新理念

◎ 雷民政 著



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

内 容 提 要

作者匠心独运,用汉字“丰”,恰当而形象地表达了信息化条件下现代施工企业管理新模式,用一个中国汉字表达一种管理模式在世界上还是首例。

本书通过五百首歌诀和注释,为我们呈献了一个信息化条件下现代施工企业管理新模式,同时也是施工企业“两化”融合管理创新研究成果,还是施工企业信息化建设方略。本书的创新性、理论性、指导性、实用性都很强,对实践有着现实的指导意义。

本书可供施工企业经营管理人员、企业信息化实施人员、IT行业软件开发人员、企业信息化咨询人员借鉴使用,亦可作为施工企业信息化建设科普读物。

图书在版编目(CIP)数据

丰模式:现代施工企业管理新理念 / 雷民政著. —
北京:中国水利水电出版社, 2011.7
ISBN 978-7-5084-8905-6

I. ①丰… II. ①雷… III. ①施工企业—工业企业管理 IV. ①F407.96

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第167861号

书 作 者 出 版 发 行	名 者 行	丰模式——现代施工企业管理新理念 雷民政 著 中国水利水电出版社 (北京市海淀区玉渊潭南路1号D座 100038) 网址: www.waterpub.com.cn E-mail: sales@waterpub.com.cn 电话: (010) 68367658 (营销中心)
经 售	售	北京科水图书销售中心(零售) 电话: (010) 88383994、63202643 全国各地新华书店和相关出版物销售网点
排 印 规 版 印 定	版 刷 格 次 数 价	中国水利水电出版社微机排版中心 北京市兴怀印刷厂 140mm×210mm 32开本 9印张 242千字 2011年8月第1版 2011年8月第1次印刷 0001—3000册 68.00元

凡购买我社图书,如有缺页、倒页、脱页的,本社营销中心负责调换

版权所有·侵权必究

序 一

非常高兴看到《丰模式——现代施工企业管理新理念》一书的付梓出版。这不仅是作者洞察和研究总结建设工程施工企业信息化建设的成果，是企业信息化建设的指南和建言书，也是作者以“诗”与业界同仁分享心得、交流思想的一种方式。

本书内容全面、系统，涵盖了公司战略分析，施工企业组织结构分析、功能定位，企业管理基础、信息化建设基础和需求调查，业务流程梳理、信息化战略规划、系统选型、信息化建设项目组织实施和控制以及信息化建设项目成效审计与管理等。本书提出的现代施工企业管理新理念——丰模式不仅符合软件工程的基本原理，同时也符合施工企业信息化建设的发展趋势，具有非常现实的参考价值或指导意义，体现了作者对建设工程施工企业管理和信息化建设的丰富经验，敏锐观察、深刻理解和高度精辟的提炼总结能力。

历史已经把我们推进到了以计算机引领的信息技术革命时代。

信息化是对应农业化和工业化的一种发展方式。企业管理信息化的本质是把企业的管理思想、运作流

程抽象优化提升、标准化后，固化成企业的管理流程和制度。美国实现了从轮子上的国家向网络经济的转变；欧盟完成了从工业社会到信息社会的转型；日本实现了从工业化到信息化赶超的战略转换；韩国完成了从重工业化时代到信息化时代的历史性过渡；印度正在从软件大国进一步发展为信息技术强国。

我党“十六大”和“十七大”果断决定在我国“要以信息化带动工业化、以工业化促进信息化、走新型工业化道路”和“要大力推进信息化与工业化的深度融合”，制定了工业化、信息化、城镇化、市场化、国际化的国家发展战略。信息化建设在我国战略地位明显提升，各级组织更加重视信息化建设。工程建设行业信息化建设也取得了明显成效，政府行业主管部门的引导不断加强，信息化建设市场基本形成，企业对信息化的认识不断提高，企业信息化建设组织不断健全，信息化建设管理制度不断完善，网络系统初具规模，信息安全得到明显改进，一些管理水平高、综合实力强的企业，紧紧围绕工程建设行业的发展特点、企业发展战略和核心业务，坚持“政府引导、市场推进、企业主导”和“做有效益的信息化”的原则，有计划、有步骤地开展企业信息化建设。通过狠抓应用，强调效果，积极开发具有自主知识产权的应用软件系统，我国信息化建设取得了新进展和新突破。

正值“十一五”收官，“十二五”开局之年，出版此书也具有格外重要的意义。

工程建设行业作为国民经济的支柱产业之一，信

息化建设的水平不仅体现了行业科技进步的水平，同时也反映了行业的综合实力。“十一五”期间，虽然，建筑企业在信息化建设方面取得了很大的成绩，但与国际先进建筑企业相比，还有较大的差距，主要表现在：整个行业缺乏科学的企业信息化建设水平评价引导机制，企业信息化建设投入不足，投资结构失衡，企业管理标准化程度低，信息化建设成效不高，企业流程管理水平低，系统协同工作能力差，核心业务信息化深度不够，协调配置资源能力有待加强，中小企业信息化整体水平明显偏低等。建筑企业在信息化建设中出现这些问题，最根本原因是对信息化建设在企业发展中的战略地位认识不足。

我们应该知道，企业信息化建设是企业应用信息技术改造企业的过程，是企业深化改革，转变企业经营思想，重新设计企业运营模式，业务流程再造，优化企业组织，合理设置工作岗位，规范企业管理行为，严格企业规章制度的过程。这是企业信息化的重要组成部分和基础性的工作，是成功开发企业管理信息系统的必经之路。

由此可见，一个管理信息系统应由信息技术和管理思想两部分组成，选择或建设企业管理信息系统时，首先选择的不是应用系统的信息技术水平的高低，而是信息系统的管理模式、管理思想是否符合企业的实际情况。脱离企业实际的信息系统，是用不起来的信息系统，再好的信息技术也没有用！

也就是说，信息化产品不同于工业产品，属于高

新技术领域范畴，具有较强的科研色彩，存在较大的风险性，信息化建设也不可能一次完成，需要不断地投入和改进，其效益有着较强的滞后性和隐蔽性。一般，信息系统的效益要在系统建成使用相当一段时间之后才能体现出来。信息系统的作用与企业的管理基础、管理体制、使用者的技术水平以及使用者的积极性等有着直接的关系。或者说，企业管理信息化的问题，不是技术问题，也不存在政策问题，是企业的管理问题，是企业管理与信息技术相结合，在企业深层次应用的问题，是企业各级领导和员工对待企业管理的认识和态度问题，是具体落实管理流程，落实企业管理规范化、标准化的问题。因此，要做有效益的信息化：

首先，企业管理信息化一定要有驱动力。企业法人、企业最高管理者的管理需求，发展企业的愿望和提高企业管理水平的紧迫感，是企业信息化最直接、最有效的驱动力。如果没有这个驱动力，企业信息化就难以见到成效！只有企业最高管理者把信息化上升到作为改造企业的发展战略，进而寻找有效的实施方法，企业信息化才有可能取得成功。

其次，企业管理标准化是企业信息化的基础。企业管理标准化程度不够，或企业管理尚未达到标准化的程度，就盲目地上信息化，其结果必然失败。或者说，企业管理信息化建设，必须与加强企业基础管理相结合；必须与企业的管理创新和制度创新相结合；必须与建立企业标准化管理体系相结合；必须对不适

应企业发展战略的组织结构、经营方式和管理流程进行全面而深刻的变革，只有这样企业才能真正从企业信息化中受益。

第三，制定信息化规划，找准着力点。如果没有企业发展战略，企业信息化建设就没有目标；如果没有企业管理的标准化，企业信息化建设就没有基础；如果没有企业信息化规划，企业信息化建设就没有着力点。

最后，要掌握信息化建设的发展规律，加强过程控制和管理。企业管理信息化建设必定要经历：支持、排斥、磨合、认同和协同应用五个不同的发展阶段。企业信息化建设一定要做到“四化”：流程化、系统化、制度化、信息化。因此，信息化建设一定要加强过程控制和管理。

总之，企业信息化建设道路是曲折的，前途是光明的。在前进中有曲折，在曲折中向前进，是一切新事物发展的途径！只要坚定目标，不懈努力，我们的目标一定能实现！

企业信息化建设是一个极其复杂的课题，我认为本书能够引发我们更多的思考，能为我国的施工企业信息化建设带来价值和启发。

中国建筑科学研究院 研究员

中国施工企业管理协会信息化
工作委员会专家委员会 主任委员

黄如福

序 二

经过雷民政先生长期探索、研究、总结和实践，《丰模式——现代施工企业管理新理念》终于问世了。作者基于中国土壤，以敏锐的目光洞察信息时代企业管理模式的变化，以象形文字“丰”加以刻画，以朗朗上口的七言诗将丰模式凝练成经，真可谓“古有育人三字经，今有管理七字经”。

丰模式的提出是现代企业管理模式的一次重大创新。她为施工企业三级组织项目化管理构建了一个“丰”形运行平台，为施工企业信息化系统设计建立了一个“丰”形架构，为施工企业数据信息集成管理设计了一个“丰”形路径。

丰模式很好地诠释了现代企业管理思想。她表达了信息化条件下现代施工企业“母集团公司-分子公司-项目部”三级管理组织“三位一体”和谐运行的信息架构模型和管理运行平台，诠释了信息化条件下企业运营管理“网在组织中，组织在网中；东西相会通，古今相熔铸；虚实相融合，和谐共相生”的理念。丰模式的理念不仅适用于施工企业管理，也适合于其他企业集团和社会组织。

丰模式根植于中国土壤，突出体现了“以我为主，

会通中西。熔铸古今，自成一家”的综合创新思想。运用这种思想，不但能解决三级管理组织协同运行问题，而且能解决多层级管理组织协同运行问题，是信息化条件下施工企业管理最恰当模式，对施工企业改进管理手段与模式、提高竞争能力具有极高的实用价值。

雷民政先生匠心独运，用七言诗句表达企业管理的丰模式，这是企业管理类图书出版史上的一次创举。当我第一次看到“丰模式”三个字时，就被“丰”所震撼：简约、形象、达意。我为中国的象形文字而骄傲，我为祖先的丰富想象而自豪。我们的祖先赋予象形文字古典的管理哲学思想，雷民政先生赋予象形文字崭新的现代管理理念。丰模式的理论性、针对性、时效性、可操作性以及对实践的指导性是毋庸置疑的。

企业和社会要做的就是将其尽快转化为现实生产力。常念管理七字经，企业经营定能丰。

清华大学经济管理学院教授
博士生导师

武康平

2011年7月1日

前言

一、撰写初衷

企业管理需要合适的管理模式，合适的管理模式会让企业母子公司之间和谐运行，提高生产力。那么在信息化条件下施工企业用什么管理模式是最合适的？这是企业管理者们必须妥善解决的问题。

企业管理是个与时俱进的过程，企业管理模式也必须与时俱进地适应企业管理环境的变化。必须根据环境的变化选择合适的管理模式用之于企业管理实践，使企业组织和谐运行，以保证企业管理的成功。2007年3月13日国家住房和城乡建设部发布《施工总承包企业特级资质等级标准》，对施工企业的信息化建设提出明确要求，希冀利用特级资质对施工企业信息化的要求，真正将信息化作为提高企业运行效率、提升企业管理水平的有力工具。国家有要求，企业管理者就要认真思考并重视这个问题，以企业管理为本质，以信息化为手段，找到二者的切合点。在管理手段发生变化的同时，探索管理模式的新变化。

目前特级资质施工企业都在进行信息化建设，管理者企图利用企业信息化建设主要达到两个目的：一

是满足特级资质就位需要；二是提高企业管理水平。但施工企业信息化出现了企业经营管理与企业信息化融合不紧密，企业多级组织和谐运行不理想的状态，造成这种状态的原因主要是：企业管理理念定位不清晰，企业管理模式选型不合适，企业业务流程优化不到位；企业流程型组织构建不到位；企业管理体系整合不到位等。怎样才能实现施工企业管理与信息化的融合？在信息化条件下施工企业用什么样的管理模式最恰当？针对这个问题，我研究了数年，在边总结、边研究、边应用、边提高的“四边”过程中，提出了信息化条件下施工企业管理新理念——丰模式。丰模式是信息化条件下施工企业最恰当的管理模式，解决了施工企业项目化管理与企业信息化“两化”融合问题；填补了中国施工企业信息化建设缺乏实战方法论的空白。引用费孝通先生的“各美其美，美人之美，美美与共，天下大同”表达我研究撰写本书的初衷最为恰当。

二、篇章结构

本书共四篇，十二章，篇篇相连、章章相扣，首尾相接，一气呵成。本书每章皆由导读、管理思想、实施要诀构成，内容互为补充，融为一体。本书采用歌诀与注释相结合的方式撰写，力求言简意赅。歌诀句句押韵，朗朗上口，易懂易用。本书是在边总结、边研究、边应用、边提高的“四边”过程中完成的。

三、创新要点

本书诠释了信息化条件下施工企业管理思想和管

理方式，提出了通过组织的和谐运行提高生产力的理念，表达了现实组织运营管理与虚拟网络组织运营管理两相映照、相辅相成、融合统一、和谐运转的辩证思想，即“网在组织中，组织在网中，组织管理人，人管理组织，辩证相融合，和谐共相生”。本书创新点主要表现在以下几个方面：

(1) 丰模型是施工企业三级组织管理运行平台。它可以根据组织层级与业务的变化灵活地进行业务流程调整，灵活地调整资源配置，支持项目管理实施，是企业组织科学的业务流程管理集成平台。

(2) 丰模型是施工企业三级组织管理数据信息集成平台。它将施工企业三级组织管理业务数据信息流集成在丰平台上，实现信息在组织间的传递、处理、反馈、共享，支持组织管理运营。它抽象的模型与企业组织管理运营现实完全匹配，诠释了企业运营管理与信息化的融合。

(3) 丰模型是施工企业信息系统功能架构设计指导思想。按照丰模型结构设计施工企业信息系统架构可以满足多级组织协同管理需求，组织层级可根据企业个性需求任意拓展。

(4) 丰模式是世界上第一次用一个中国汉字“丰”表达的管理模式，带有浓厚中国特色，生动形象。

(5) 本书是指导企业信息化建设的实战型方法论指导书籍。它从施工企业的战略、组织、流程、制度、文化等管理全方位和管理全过程系统阐述了信息化条件下施工企业管理运营思想。

(6) 用歌诀总结撰写施工企业管理和信息化，本书在国内外还是首例。

(7) 丰模式提出了和谐提高生产力的新理念，诠释了母集团公司-分子公司-项目部在企业信息化环境下和谐运行思想和方略。

(8) 丰模式的理念思想解决了施工企业项目化管理与信息化融合问题。

(9) 丰模式是当今乃至以后施工企业管理模式的发展趋势。施工企业利用信息技术手段改变管理手段的同时，无形中已经改变了管理思想与管理方式，只是人们还没有深切感受到这静悄悄的变化。随着企业信息化的实施，日常业务在信息系统中的处理，组织、人、计算机、企业信息系统、网络、客户等已经紧密地联结在一起了。

四、我的感恩

本书在撰写过程中，吸取了他人的思想精华，也得到了中国交通建设集团系统内部同仁和社会亲友的支持帮助，深表感谢！尤其感谢黄如福先生、武康平先生在百忙中为本书作序。

由于本人水平所限，书中的错误与不足在所难免，恳切希望读者不吝赐教，让丰模式更加完善。

我相信，在大家的共同努力和精心呵护下，丰模式必能“丰”行天下，变为现实的生产力。

雷民政 (lmz61888@163.com)

2011年7月1日于北京

目 录

序一

序二

前言

第一篇 开卷迎丰增添吉祥 言简意赅述说模式 /1

第二篇 整合三级管理体系 三位一体和谐集成 /11

第一章 市场导向 定位战略 /17

第二章 项目导向 优化流程 /32

第三章 流程导向 构建组织 /54

第四章 夯实制度 堤固水稳 /76

第五章 管理体系 和谐集成 /85

第六章 构建丰道 贯通三级 /96

第三篇 构建组织运行平台 三位一体和谐运行 /109

第七章 数据信息 丰台集成 /114

第八章 信息平台 建设规划 /133

第九章 信息系统 功能设计 /152

第十章 信息系统 集成设计 /185

第十一章 信息平台 建设开发 /206

第十二章 三位一体 和谐运行 /231

第四篇 综合创新构筑理念 言犹未尽情愫未了 /247

后记 /266

致谢 /268

参考文献 /270

—— 第一篇 ——

开卷迎丰增添吉祥

言简意赅迷说模式



