

浅析现阶段通信工程项目管理存在的问题及对策

徐树锋

中国电信股份有限公司通化分公司

[摘要]在通信与信息技术不断发展的大背景下,通信工程的建设规模越来越大,对通信工程进行项目管理能够大大提高通信工程的安全性和有效性,并且有助于发现当下通信工程中存在的问题并对其进行解决。基于此,下文将对现阶段通信工程项目管理存在的问题及对策展开详细的分析,可以有效提高通信工程项目管理的水平和质量。

[关键词]通信工程;项目管理;问题;对策

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-627X.2021.08.081

1 当前我国通信工程建设的管理模式及发展趋势

通信与信息技术已经在各个行业都得到了广泛的应用,在传统座机模式基础上,移动电话网络从2G升级到5G,宽带通信技术从几兆升级到千兆,信息和通信技术近年来的变革已完全颠覆了人们传统的沟通与交流模式,为此国家在推动通信工程的建设上已经投入了大量资金和技术支持,使得目前我国通信网络基础建设质量和实际应用水平都有了很大提高,但是因为当前我国幅员辽阔而且地形复杂气候差异大,在通信建设过程中对工期要求普遍较紧、技术要求较高、涉及项目范围广、需要沟通与协调的内容多,这就给当前我国的通信工程的建设带来了极大的机遇和挑战。传统的管理模式已经不能满足急剧发展的时代需求,因此为了促进我国通信工程的进步和发展,就需要采用现代管理模式,这不仅能够满足目前我国通信工程建设的需要,更重要的是这是顺应时代和发展的需求,利用现代管理模式中的优势来弥补传统管理模式中的不足,使得通信工程的建设管理更加科学。

2 通信工程项目管理和相关举措的重要性

通信工程项目管理与其他项目相比具有特殊的管理性,通信工程具有空间跨度大、网络覆盖面积较广、建设地点较为分散等特点,为了可以达到最初的工程运营效果,需要针对管理项目的内容展开特定问题分析,展开有效的管理措施,可以有效提高通信工程的安全性和稳定性,推动通信工程项目稳定进行。通信工程建设、施工等单位需要对内部的管理内容进行合并,这对于工作人员的通信技术专业素养有了比较高的要求。为了进一步提高通信工程项目的管理质量,需要加强工程管理方面的投资力度,注意对于项目管理的各方位技术要素的科学把控,以规避项目管理风险,提高通信工程项目管理的运营效率。

3 现阶段通信工程项目管理存在的问题

3.1 施工人员素质偏低

随着我国信息产业发展进程的不断加快,我国通信建设行业得到了飞速的发展,因此我国的通信工程行业需要更多的工作人员以满足社会发展的需要。但就目前来说,通信工程施工过程中管理人员的管理能力和知识水平参差不齐,这就导致下面的项目部、班组、工人做事没有章法,参与建设的部门和人员专业能力和工作态度差别都很大,这就为通信工程项目的施工质量埋下了巨大的安全隐患。而当企业引进先进的管理模式时,由于与传统的工作方式有很大的区别,导致现场的管理人员和工作人员没有对于制度进行具体贯彻和落实,这也增加了通信工程项目的安全隐患发生的可能性。

3.2 现代项目管理体制较为滞后

因为部分单位的项目管理并未随着通信工程建设的发展而及时进行优化,致使现代工程项目管理不能与通信工程的建设完美地融合,在很大程度上降低了现代项目管理的功用性,长此以往还比较容易发生现代项目管理和通信建设相脱离的状况,再加上部分单位管理体制的滞后,就会在很大程度上限制了现代项目管理在通信工程中的运用,从而不能对通信工程的建设展开科学合理的管理。

3.3 技术要求高、成本高

二十多年来,我国在通信技术方面的飞速发展,极大地改变了通信业落后的状况。通信建设行业技术和管理的复杂性,导致了要管理好通信项目,就必须耗费可观的成本。因此既要优化通信建设标准设置,也应当考虑如何将通信项目的风险和成本尽可能地降低。然而除此之外,由于通信建设的组成部分繁杂,建设项目普遍多点施工,这就导致了要对项目的成本进行有效控制是非常困难的。

3.4 部分项目合同管理不到位

在通信工程项目管理中,合同签订是其中非常关键的一部分。通信工程项目要想做到有效管理,一定要规范合同签订,这样才能最大限度的规避建设中的风险,在出现问题后能及时做出反应,迅速解决。但是在实际情况下,合同签订这一环节往往不被重视,从而造成合同协商谈判不到位。例如,双方在签订合同时,没有过多的关注项目的具体要求和实际施工场地交付情况,而且双方在对多个条款进行检查核实时不缜密、不严谨,如此一来,后续工作中出现问题,前期签订的合同无法保障问题得到有效解决,可能还会引起双方利益纠纷甚至影响项目的正常进行。

4 通信工程建设中项目管理的应用

4.1 提升管理人员的素质

随着人们对于通信和信息的要求和依赖越来越高之外,国家和各建设单位也对通讯工程建设标准越来越高,而项目建设过程中的管理方式对于项目的整体质量和进度有着很大的影响。其中首先需要进行改变的就是施工人员和管理人员对项目管理的认识和理解,施工全过程落实项目经理负责制,选拔有丰富的项目经验与专业技术人员参与管理工作,对整个项目进行高效执行与规划。定期对项目部相关人员进行培训和考核,从而提高相关人员的综合素质。除此之外还要设立奖惩制度,来促进员工工作的积极性,提高员工的工作效率。

4.2 优化现代项目管理的评定体系

创建完善的项目管理评定体系,能够更好地反映出通信工

程在建造中的有关数据,以便工作人员能够更加深层次地了解工程项目的总体进度与质量。因此,项目管理评定体系对现代工程项目而言,具有十分重要的意义。但是因为我国的现代项目管理形式较为滞后,因此,项目管理评定体系较为单一。针对这个问题,应当增强与优化现代项目管理评定体系,对工程项目建设展开多方面的评定,唯有如此才能对工程项目建设过程中所出现的问题进行及时改善。创建完善的项目管理体系,可以有效地监管通信工程的实际施行,推进通信工程建设的科学性、合理性,进而全面提升工程项目建设整体质量,推进我国通信领域的高速发展。

4.3 做好通信工程项目实施及监控管理

在通信工程中,有很多相关工作人员都会参与项目的建设管理,不论是项目经理,还是质量检验人员都需要严格遵守相关的项目管理制度。在项目的实施过程中,会出现很多未知风险。在执行过程中出现的任何失误,都会对项目的建设结果造成很大的影响。因此,相关工作人员要做好防控工作,编制风险防控预案。对可能出现的风险进行管控,降低可能出现的损失。通信工程的设备、线路、管道、土建配套、电力引入等分项工程受外界环境影响较大,如出现不可预计情况,建设单位和施工单位、监理单位、设计单位要能够按照流程根据实际情况进行索赔,只有这样才能提高整个通信工程项目的建设质量,保证工程建设进度。

4.4 选用合适的项目管理方式

在项目的建设过程中,选择合理的管理方式是保证项目利益最大化的前提条件,目前我国项目管理的方式主要有项目管理承包模式、整体项目管理模式以及代理式管理模式三种,承包管理模式简单来说就是企业通过招标的方式选择具有相关从业资格的承包商,对项目的全过程进行统筹安排,充分发挥承包商的作用的同时还极大的减少了项目过程中的矛盾;整体项目管理模式就是指贯穿整个管理模式,从项目的启动一直到项目结束都参与其中,这种管理模式由于工作人员全程参与到整个项目的建设过程中,所以对通信工程项目的目标以及建设方向都有一定程度的把握,使得项目管理更具方向性。而代理式项目管理模式是指企业将整个项目的建设以及管理工作全权交给第三方企业,不仅减少企业过程中的问题而且还节约了企业的建设成本。以上这三种方式各有利弊,企业可以根据具体的情况选择合适的项目管理方式,进而促进通信工程的进步和发展,目前通信运营商普遍采取整体项目管理模式。

4.5 对项目各类风险进行强化防控

通信工程在实际开展的过程当中,存在许多不确定的因素,针对项目管理的相应内容要进行预先风险控制,对项目所存在的风险要及时的解决,当项目处于准备阶段时,需要了解项目建设各环节的具体落实情况,针对具体的内容展开有效的预算规划。项目在运行时所用到的材料、工具、仪表和相关的配套设备,工作人员都需要对这些组成元素进行质量上的把关,确保可以和整个项目的进度保持一致,在流程上实现最优化。通信工程项目在进行最初设计时,需要对组成内容进行科学的分析,了解项目的具体需求,对需求进行动态化的调整,针对其中所潜在的需求以及隐患,工作人员都需要制定更加完善的解决方案,确保项目的进度可以保持在合理的范围之

内。除此之外,还需要对项目的整个实施质量进行控制,针对其中所存在的风险进行评估,降低风险给整个项目所带来的危害,确保项目可以得到稳定可持续地开展。

4.6 施工进度控制

(1)事前控制。首先是审查和修改设计图纸和计划。其次是配备好专业的工作人员,并且正确地购买适宜的材料和设备。再次是要做好通信项目的工作流程、时间的管理,修订方案并完善评估标准。最后是做好设备和材料的储存。除此之外还应当准备好工人的房屋、水电、办公用品等设施。(2)事中控制。第一是全面评估施工过程、移交过程、技术标准,确保监督工作对于其过程是否做到了全面控制。第二是通信项目应有一个科学合理的应变计划,以及建设的过程中,面对较为复杂的任务,必须妥善管理各种潜在的风险和容易出现错误的环节的应对计划。(3)事后控制。质量管理也应贯彻到通信项目的最后阶段。而在最后阶段的各项检查都通过后,才能够将该通信项目交付使用。

4.7 增强对项目的成本控制

为了有效地提升现代项目管理在通信工程建设过程中的实际运用成效,应该在通信工程建造过程中,增强对工程项目的成本管控,以推进通信工程建设的稳妥进行。在项目的管理的过程中,如果发现资金成本或投资和工程进度不一致的状况时,应该及时探究问题出现的原因,并对其展开跟踪处理,从而提升资金成本控制的效果。在确保通信工程项目施工的整体质量与安全的基础之上,踊跃引入领先的施工工艺与施工技能,提升通信建设的整体施工效率,通过技术手段来完成对工程项目的资金成本掌控。因此,在通信工程建造过程中,工程项目成本掌控管理人员,应该踊跃创新自身的项目管理观念,加强财务预算与财务管理等工作内容,踊跃拟定科学合理的资金成本核算与结算机制,提升成本管理控制的整体水平。并且针对通信工程建设过程中出现的浪费现象,选取具有针对性的对策,在一定情况之下可以选取科学合理的奖励、惩罚机制,从而进一步实现通信工程项目的资金成本掌控。

5 结束语

综上所述,现代化的项目管理正日益地成为我国通信工程的一个重要组成部分,其中可能出现的一些问题也逐渐受到了社会广泛的关注,基于我国通信工程建设的自身状态,以及外界各种原因等等都可能会对其建设产生影响。因此,只有在完善和建立安全技术保障制度体系的前提下,采取措施来提高其技术进步的速度,才能够有效地保证通信与信息工程的稳定和促进可持续发展。

参考文献

- [1]王潇欢.通信工程项目管理中难点问题及有效措施研究[J].中国新通信,2021,23(14):3-4.
- [2]谭宝庆.通信工程项目管理中难点问题及有效措施研究[J].科技资讯,2020,18(30):72-73+76.
- [3]王婷远.浅析现阶段通信工程项目管理存在的问题及对策[J].中国新通信,2020,22(12):39.
- [4]张柳柳.通信工程项目管理中难点问题及有效措施研究[J].计算机产品与流通,2020(03):36.