

通信项目管理控制措施分析

姚 强 宁 波

中国通信建设第二工程局有限公司 陕西 西安 710119

摘 要：虽然项目管理过程为通信工程建设项目的品质和发展速度提供了基本保证，但项目的实际应用，还必须围绕工程项目特点不断优化设计，以降低对国家通信工程建设发展的负面影响。特别是项目建设技术人员必须做好对项目节奏的严格把控，按照科学规范管理工程项目的各组成部分，强化工程项目建设监理力量，并明确掌握工程应用中的注意事项，以尽快实现工程总体目标，进而实现项目效果和价值的最高程度实现。

关键词：通信项目；管理；控制；措施

1 通信项目管理概述

1.1 通信项目管理的含义

通信管理一般是企业管理者根据一定的管理方式，积极收集各类有用信息，以达到对建设项目从开始到投入使用的各个步骤实施控制的目标。通信管理涵盖的范围是非常广泛的，能够细致到工程的所有方面，当然也涉及对工程各种可用资金的协调，可以全面保证工程的顺利完成，降低其施工成本，达到经济与效益的最优化。

1.2 通信项目管理的重要性

通信工程牵涉领域广泛，包括人工、资源等诸多的成本，因此对去管理控制就具有管理状况复杂、投入费用大，以及相应的系数高等优势。通信工程项目施工是一项长期性的工程，所以在工程管理控制过程中不但要充分考虑到当前的自然环境与社会条件，还要充分考虑各类干扰因子的变化以及对其施工可能造成的环境影响^[1]。另外，信息通信项目施工阶段从申请到实施建设都有许多繁琐的程序，包括了项目怎么准备、怎样实施、交工、考核，以及在这一阶段中必须办什么手续，有什么手续等，这都迫切需要有效的管理制度。当然，因为通讯工程的投入风险很大，就必须事先预计到工程的施工阶段可能出现的情况既解决办法，避免出现情况的不知所措。根据上述，加强通讯工程的管理工作也至关重要。

2 通信项目管理中存在的问题

2.1 目管理缺乏合理性

在现代的通信工程建设项目中，项目管理普遍存在着没有合理性的问题。有些项目在采取模式建设之前，就因为还没有理解现代通信工程的建设要求，而导致了现代的项目资源优势并没有很好的充分发挥起来。同时，由于人们没有了解通信工程，导致政府在管理工作同时不可以全方面的针对工程问题实施管理^[2]。很容易出现以后，带来无谓的经济损失。另外一些现代企业管

理者在制定方案后，不能针对通信工程的建设情况做出调度，导致效率偏低。另外，一些现代项目人员不能做好对一些社会因素的研究，导致项目仅仅是基础性的工作，不能运用好项目的工作增加效益。

2.2 质量监督体系不足

施工机械设备繁多且材质多样，所以通信工程建设中必须严格遵循规范技术标准的规定，唯有如此方可确保施工过程安全顺畅。但现阶段虽然我们对工程建设管理的充分关注但未能形成科学健全的工程建设管理体系，法律法规的欠缺导致了工程的实施活动中的某些环节问题被忽视。这种小问题积攒起来，就会对整个的施工质量形成不可逆的危害^[3]。因为规章制度的不完善，导致了一旦这些问题出现，施工人员就根本无法根据规范的规定做好有序处理工作，使得整个施工单位都会存在着一个无序时间，这就极大的影响了整个施工单位的效益。

2.3 安全意识较低

从当前通信工程的主要参建人员来看，不管是管理人员还是施工人员，都普遍存在着安全管控能力比较低下的问题，从而造成了通信工程建设期间安全事故多发的现象。在实施通信工程的建设阶段，必须配备专门的安全人员进行管理，并且需要对建设现场的各种因素进行全面的管理和控制。针对现场存在安全隐患的问题，应适时制定针对性方案进行处理与维修。但是，对许多中国移动通信建筑安全管理者来说，他们并不具有很高的安全意识，也疏于现场的安全事故控制和检查工作^[4]。另外，在物资的使用、运营与管理上，还面临着施工安全意识偏低的问题。由于参建方既没有及时发现安全漏洞，也没有及时处理现场、解决安全漏洞，最后在通信工程建设中造成了重大安全事故。

2.4 工程成本管理不严格

在通信工程的管理工作中，管理者也需要重视对项

目管理方面的保证。在做好对建筑成本的有效管理之时,就必须将其建立在施工质量的基础上,如此就可以使通信工程在提高质量的同时又能合理地创造效益。在当今项目的实施中,不少施工单位也会在施工管理方面存在困难,因成本控制方面的不规范,就会给实施中带来许多无谓的风险,增加施工单位的社会经营负担。一些在成本控制方面很不规范的施工者,就别提对施工人员的质量控制了,因为许多施工者都会出现操作不规范的情况,质量也没有保障,而且施工返工率很高,就更增加了不少的社会经济问题。

2.5 项目管理体制落后

随着通信工程项目的日益开展,通讯项目的管理制度也做出了不断的调整与改革。不过就目前的状况来说,一些项目组织并未认识到这种情况,并未能够对管理体系做出有效的改变。由于项目实施过程中未能及时进行监管,导致工程实施不能够良好的与通信工程进行结合。另外,中国的项目管理模型主要是海外引入的,对一般的应用起来也比较迟缓,不能灵活的加以转变^[5]。在现代通信工程的项目管理过程中,由于传统项目管理方法的滞后,现代项目管理往往赶不上通信工程建设项目的发展步伐,从而导致了其实用性逐渐弱化。而且由于管理体制的滞后,现代项目管理的实际运用范围也受到了相应的限制,不可以针对现代通信工程的建设项目实施有效的控制。

3 通信项目工程中项目管理的对策

3.1 加强工程项目管理

在日常施工活动中,加强施工的项目管理主要涉及如下几个方面:先,在施工的起步阶段要针对人力、车辆、物料、设备安全方面进行统筹安排,对施工期间要做好技术施工交底和安全技术交底并确定好员工岗位,制订了工期时间方案和涉及工期时间的因的预案。实施的过程中,要根据提出的工期方案进行实施。健全各项控制程序,使时间紧紧围绕着时间任务来加以调整^[5]。减少施工数量,增加管理人员管理效率。尽安排熟练工进行施工,如果异地施工,可以采取选择本地优势公司开展劳务承包,这样就可以降低的费用。

3.2 加强人力资源的管理

虽然中国传统的定编定岗制度某些方面具有某种优越性,但由于公司的迅速成长,这一机制对公司的成长起不了促进作用,其重要程度也供电公司人才的调动存在限制,极大减少了公司人员的利用率。现阶段,公司开展实施的人力管理有着巨大的优越性。它使人员资源能够通过团队合作来合理分配和整合,不但充分调动了

人员在整个工作流程中的积极性,还充分调动了人员的创造性,同时减少了冗员的现象发生。通过资源合理的分配,使人员在项目执行的过程中可以提高自身的技术创新能力,从而极大增强了公司内部对人员资源的合理使用。

3.3 加强项目质量管理

现阶段迫在眉睫的一项重大问题就是形成一种科学的监管制度,唯有创新监管制度才能提升网络工程项目的总体品质,使网络项目管理与工程建设品质均得以逐步改善。施工单位在建立好质量监管制度以后就必须落实到现场情况,把质量管理责任落实到每一位工程技术人员和施工人员,保证每一层的管理人员都要明确自身担负的责任以及必须履行的内容。通过实际项目建设,在建筑施工的过程中总结经验,只有对建筑施工过程中的每一过程都进行合理的监督,同时依据有关的规章制度做好严格的检验管理工作,这才是提高建筑工程产品质量的合理办法^[1]。

3.3 建立健全通信工程安全管理体系

一方面,政府必须建立健全在工程建设期间的安全生产责任制,以最大限度的消除重大安全事故隐患。但是,在进行通信建筑工程安全管理机构的建立实践中,应该将其划分为三个阶段:第一,要建立健全企业的管理制度,并按照经济合同确定具体的安全要求。企业要建立安全部,对人员进场的安全设备以及劳保用品等,都要进行严密的检查。其次,要建立健全思想政治教育的体系。这些制度主要由书记负责,他们负责在工程建设阶段管理好思想和后勤工作,有效减少各单位职工产生的身心压力。此外,提出一定的安全技术措施。通过构建完整的安全监管机制,才能保证现场所有作业的顺利实施。必须重视的是,具体实施阶段必须对现场的安管理工作开展经常性的检测和监控,协会等机构必须承担相应的职责。

3.4 加强成本管理

3.4.1 人工费控制

进行通信项目的施工,对施工人员的个人工费开支也是必不可不少的,这是一个数额不小的工程费用项目,仅次于在建筑过程中的建筑材料费用。在实施通信工程的施工任务时要给施工人员提供的各项人工费,如劳动报酬、奖励、各项补助、社会福利费、劳动保护费、社会保险费等。在进行人工成本的成本核算时要对原有的成本核算方式加以完善,并改革了以前根据施工大概预算的人工单价定额进行成本核算的方法^[2]。单个移动通信工程项目的预测值时,要考虑单个移动通信工程项目管

理人员的编制、工资水平、工期和当地劳动人员的市场行情等，同时还要分析对人工成本的估算值与实际人工成本开支之间的差异，并通过分析模型来进行辅助成本核算，同时对于核算错误的数值也要做出有效的调整，这样计算出来的人费成本才会合理。要按照人才市场的用工价格来制定人工费的计划，把这些资金作为定额施工人工费的必要开支，以及对在重大工程建设中处在较重要环节上的工序人员进行奖励。虽然总体上要确保人工成本不超额，但同时也要留出一定的余地。

3.4.2 设备材料费的控制

工程费用，指的是通信工程领域在完成重大工程建设中所消耗的原材料费用，主要包括了主材、专用设备、辅助材料、周转物资等的费用。其中主材包括光纤、网线等，外设包括程控交换机、数据交换装置等。设备材料成本的开销是通信工程中开销很大的一个，在项目成本中的比例最高，需要对这个开销进行准确的预估，在做好对设备材料成本的预估之时，逐项地对主材、辅助物品和其他材料成本加以分析，并重点核定了供应地、供货商所提出的报价、运送方式以及安装费等，要挑选产品价格较低廉、服务质量较好的供应商，物流要选用行程短以及快捷的方法。要确保实际使用的材质尺寸与法律规定的标准材质尺寸相符，这样才能确保原材料的使用正确。要选择一些关键的设备用材时，要对购销合同实施严格监督管理与限制，并建立了设备用材的购销制度，从而形成了廉洁自律严格的采购与购销制度^[3]。

3.4.3 机械仪表成本控制

在发展通信工程的过程中，均要经常性的运用于机械仪表等机械设备，而这些所支出的费用，主要体现为机器设备的折旧、保养、年检等费用，甚至有些较昂贵的机械仪表等机械设备也面临着租赁费用。项目实施过程中，项目经理组通过强化人员培训，正确地运用和维护各种机械、仪器，增加融完好度和效益，以降低维护费用支出，减少项目成本支出。

3.5 通信项目管理的优化设计

首先，从宏观上运用项目管理方式进行战略管理工作，把公司战略管理、项目管理、运营维护管理工作有机融合一起，从公司经营战略的制定出发，导入项目管理，以便高效的推动公司战略的执行。公司长期战略

规划方案的选择直接关乎公司未来的成长方向，这一策略，必须建立在科学的、对企业生存状况和长期发展前景综合分析的基础上。管理中的“大管理过程、大知识领域”，其所涉及到的管理方式与技术，比如：组织设计、资源调度、风险管理、业绩评估等，正是对公司整体决策流程与决策实施的有力支撑，是公司变革、技术创新所不能缺少的重要管理方式。

需要加强培训和相应管理体系建设工作，从而促进通信产业稳中求进成长。

在整个流程中要注意运用管理思维，做好人才的管理和优化人才资源配置。传统的定岗定责定编，尽管在过去的一个时代具有相当的优越性，但现在已不利于人员在公司内的自由流动，也大大降低了公司人员的使用率^[4]。而企业进行了项目化的人员管理，将人员以小团队的方式加以组成、分配，不仅能够充分调动人员的工作激情，调动员工的创造性思维，还能够使企业某些部门的冗员通过一定方式搭配，使员工在项目实施过程中不断地学习、发展，从而培训出企业自己的人员来。这样就能够增加人员的工作效率。

结语

在实际通信工程中，制约施工品质和效果的因素较多，进行项目管理，从工程采购到实施、调试等全程进行监督指导等，对工程起到良好的控制和促进作用，也有助于质量提高。在实现项目功能最大限度实现，科学使用项目方法的同时，需要加强培训和相应管理体系建设工作，从而促进通信产业稳中求进成长。

参考文献

- [1]王加钢,肖洋,徐小军.通信项目建设管理[J].中国通信,2019,21(14):36.
- [2]甘为民.通信项目建设项目管理探讨[J].通信世界,2019(07):264.
- [3]冯振鹏.基于通信项目建设项目管理研究[J].通信项目,2018(04):48.
- [4]姜杰,王宏伟.互联网思维在通信工程建设管理中的应用和研究分析[J].数字通信世界,2018, No.161(05):33-34+212.
- [5]刘娟娟,杜静.精益管理在工程项目建设中的应用研究[J].城市建设理论研究(电子版),2017(18):159-160.