

浅议通信项目管理控制要点

宁波姚强

中国通信建设第二工程局有限公司 陕西 西安 710119

摘要: 随着我国战略的调整和政策的深入,信息化建设已变成了不可分割的重要内容,而与信息化建设有关的通信产业也正在经历着大的发展。与通信有关的基础建设工程也正在如火如荼地进行着,尽管施工的速度提高了,可是由于通信工程的分工已经非常精细,一旦管理工作不善,将会极大影响中国通信产业的发展。所以本文主要针对中国目前通信产业的特点,根据中国目前的施工管理状况,提出完善管理的指导意见。

关键词: 通信项目管理; 质量管理; 成本管理

引言: 在当今社会,经济信息化的蓬勃发展促进着信息通信业的不断进步,对通信网络的要求也大大提高了。在这个社会趋势下,对信息交通业务的要求也日益提高,光纤宽带上网服务已步入了高速发展阶段。更多的建设项目进行了通信项目,以便于更好地进行各种建设与施工,对工程项目的经营管理水平也提出了更高的要求。但是,我国通信项目的经营管理从零开始发展,到了现在。有许多缺陷。强烈的竞争对手,资源分配不平衡和施工管理不足导致的行业无序和工程的健康管理。

1 对通信项目质量管理的概述

通信项目管理,是在通信科学技术发达前提下通信科学技术和项目管理方式的有机融合。可以看到,通信项目管理不但对通信科学技术有着高度的需求,同时还要求项目管理方式的密切配合。沟通项目的管理品质主要反映在其安全性,经济性,稳定性等方面。而沟通项目的管理则需要充分考虑成本,时效,风险和人员等因素。目前,通信建设项目日益增多,涵盖的内容也包括了骨干网,基础设施工程,环境规划,网站规划等各种内容。所以,通信项目并缺乏固定的标准,而只有通过不断改善其技术品质与流程管理^[1]。

通信工程分为网络工程和土木工程。网络工程包括了重组,扩大和维护现有系统。土木工程包括道路选择,室内和室外装修,管线敷设以及相关设备。一般而言,通信工程具备如下特征:

(1) 性质: 在通信项目建设过程中,应加强通信技术的动态控制,不断更新技术。

(2) 高科技定位: 通信技术快速更新,频繁升级,如从模拟移动网络到CD-MA, GSM和4G技术。如从模拟移动网络到2G、3G数字移动网络,再到现在的4G和5G技术。

(3) 复杂性: 通信工程实施复杂,建设跨度大,参与人数众多。

2 通信项目管理控制的重要性

通信管理是现代通信工程设计中的主要部分,其控制项目主要涉及风险控制、品质管理、材料控制、质量管理、成本控制、人力资源管理等多个领域,但在项目控制时,也必须重视对各环节的管理。另外,通信项目涉及内容众多,包括了网站提升、城市规划设计、基础工程建设、交通管理等,由于其项目管理工程量很大,且施工作业方法复杂繁琐,所以,公司必须不断完善通信项目管理方法与理念,以达到通信工程项目与其他基础建设项目之间的有效配合,并要合理界定每一部门的管理职责,以做好与各个部门的有效沟通和购通,以保证工程项目如期实施,以提高工程进度,减少施工成本,以提升公司自身的管理水平^[2]。目前,由于中国通信产业的快速发展,对通信项目管理工作提出了全新的挑战,加之通信工程项目相对分散、时间与效率要求很高,也为通信项目管理工作带来了许多困难。所以,有必要进行通信项目管理工作。

3 通信工程施工特殊性

通信工程比较注重对专业的技术水平要求,日常工程都能够以委托形式,交给具备相应技术资格施工单位完成建设,对传统的施工工程,则全部由施工方管理。但是移动通信工程也存在着一些特点:第一,从工程施工项目成本的角度看,工程项目建设施工材料因为各类型性能都存在着差异,因此材料成本之间存在着很大的价差,第二,通信工程和传统建设领域相比,技术含量很高,缺乏专门的人员进行指导便无法施工。但通信工程的施工技术不是一层不变,整个通信技术的更新较快,如果只是单纯的沿着以往的工程施工技术,很大的是通信工程质量的影响^[3]。所以,对先进的技术要加以引进和采用,结合施工现场技术要求加以考察,制定具体实施的办法。

4 通信工程项目管理面临的问题

4.1 工程进度管理

在通信工程建设项目中，往往有着人为因素、科技因素、材料因素、环境因素、社会因素、政府投资因素及其他难以预测的各种因素等，其中较为严重的是人为环境影响因素，有的来自于电信公司自身或主管部门，有的则来自于建筑设计、施工单位，有的则来自于施工材料和机械设备提供商等，而且，还面临着与其他施工管理方之间的交叉施工的问题，整体施工的协调性也较传统的施工项目管理方式更难。在上述方面，我们都必须做好通信工程建设项目管理，只有制订出有针对性的管理办法，才能更有效地提高建设项目的速度与质量^[4]。

4.2 施工沟通管理

通信工程中存在着不同的施工现象，所以同时也有着大量的远程管理项目，项目管理队伍成员之间必须通过共同工作方式来实现。如果没有在建设中形成良好的互动，将会造成整个队伍凝聚力降低，队伍效率不高等工程管理的问题，工程管理无法配合，网络交互与协同工作会降低项目质量，从而阻碍工程的总体进展。日益更新的基础性工程技术资料和更加科学的具体施工技术，将会为通信工程项目建设的实施技术提供更大的选择性。所以，在工程实践工作过程中，必须不断地针对通信工程建设的实际状况，科学合理地选用项目建设的施工方式，从而保证了通信项目工程的总体质量水准和实际技术含量。

4.3 项目风险管理

通信项目工程中存在的许多风险都可能造成工程发展缓慢，投资成本严重超支，工程质量和安全隐患，这些风险反映在项目管理，信息，工作环境，工程技术以及其他质量控制流程上，而这些风险又包括了其中的许多难以确定的风险，如不包含良好工程管理体系，或者风险管理不善，判断不准确、不及时，则必然会造成巨大的投资和技术风险^[5]。因为生产过程的不确定性所导致的变动也必须减少到工人能够承受的程度，同时那些仍然存在的变动也可以通过合理的劳动力管理策略来控制。

4.4 通信项目建设技术要求高、成本消耗大

通信的高速发展，对我国的信息通信业发展形成了重要的影响。但通信项目施工的复杂性，技术性，独立性和质量高等要求造成了相对高昂的消费。这就使得政府有必要在提高信息建设项目施工标准的同时管控信息建设项目的风险与成本。不过，因为信息通信工程项目建设周期较长，所以整个施工过程中经历了几个阶段，因此成本管控与风险管理都非常困难。

5 加强通信工程项目管理方法的措施

5.1 规范项目管理结构

在通信工程的项目中，公司必须清楚项目与公司运营间地联系，明确公司运营的方式，通信工程的项目开发导致公司内部的竞争日益激烈，一家优秀的通信公司必须具备技术、产品价格地优势，施工水平、质量成为竞争要素之一，唯有在技术好，物美价廉的前提下，用户方可比较认可该公司的^[1]。除此之外，建设好的品牌形象也是公司发展制胜地关键，公司必须建设好一个整体上下功夫，充分正能量，并且社会信誉度较高的品牌形象，同时加强对企业文化的建设。

5.2 进度控制

在通信工程建设项目中，考虑到工程项目总量较多，而且工期较紧，因此各个任务通常由不同的队伍共同承担，但在工程建设中仍面临着一些施工进度问题。究其原因，主要表现在如下几个方面：（1）工程量安排不合理，且缺乏可行性；（2）不能按照施工进度要求来完成施工任务；（3）施工原材料没有及时到位，从而导致耽误了施工时间^[2]。由于上述的这些问题都直接影响着通信工程施工进度，所以，为处理好以下问题，必须采用如下几个方面的对策：首先，合理运用最先进的管理方法跟踪工程进展，采用进度追踪方法，就可以减少施工进度落后问题的发生；第二要定期更新施工进度。在通信项目实施中，通过应用工程跟踪手段，可以及时发现和解决工程问题，且能对施工人员的行程时间进行跟踪，从而能够作出最佳的决策。所以，在通信项目进行过程中，要注意对通信的工程进度管理，并要制定好工程进度方案，由人员对工程项目进行监控，以保证通信工程建设按计划完成。

5.3 成本控制

通常情况下，整个计划从启动之初就必须完成相应的计算，通过针对项目具体的成本进行计算，就可以进一步的增加项目整体利润，在固定成本的基础上还需要提高对每个项目的消耗成本，先从根本上对做好的整个计划也可以起到一定的作用。在项目项目的施工过程中，一般要求工程项目的管理人员对资金的实际利用状况必须做出相应的报告，并针对其不正确的地方必须加以纠正，确保要使资金的使用更加高效，而不会产生过多的资金浪费，并对其存在的原因加以分析，从而进行有效调节。当然也可以按照项目资源的实际耗费状况，算出实际成本。当一个工程项目完成以后，还需对整个建设项目资本的流向和运用情况汇总，以及对存在损失的部分需要进行的核算和调节。因此在建设项目的整个

施工过程中,必须科学合理的进行工作规划,而且还要尽量避免了对建筑材料的大量耗费,这就能够减少了生产成本的提高^[3]。

5.4 通信工程项目质量的管理

第一,实施前的管理:在信息通信工程施工建设以前,应在源头上对其工程施工的设计方案加以优化,并根据科学化和有可行性的设计理论,充分的研究其施工现场的环境条件、工程图纸以及先进技术的要求,并进行工程实施准备等前期的管理工作。

第二,项目施工中的工程质量管理:在通信工程的施工过程中,对建筑工程品质的管理控制工作必须合理的掌握与项目施工质量相关影响的各种因素,对项目施工中所存在的各问题制定有针对性的处理对策,从而更有效的提高工程品质。总的来说,因为工程施工中的产品质量问题大多由于市场经济体制的改革和发展、以及施工人员地大流动而引起的,因此通信建设项目的施工过程中的产品质量管理就规定了工程施工进场人员必须具备专门地的技术专业知知识,并严密的按照国家相关工程建设标准和要求,进行项目施工建设的全过程严格地质量管理^[4]。

5.5 应急通信发展策略的改进

根据当前应急通信状况和紧急通信手段分析,建议当前的紧急通信发展对策改进如下:

依靠地方通信运营商,已逐步健全集团公司,部、地(市)县三级的应急通信保障体系。增加了投资,并对已有的陈旧设施加以了更新改造,使其更加符合全行业保障条件,从而增强了应急通信保障的力量。积极推进应急通信浮空平台等新技术的研究和试验,在试验基础上,推广应用,以提高应急通信保障能力,满足应急通信保障需求。

5.6 加强管理人员之间的沟通与协调

考虑到通信工程牵涉人数多、周期长、业务范围广,若仅选择一种沟通方法,无法进行通信工程管理。所以,在通信工程专案管理中,可采取组合型交流方法,以进行各个方面工作人员间的交流,加快工程施工进度。因此,项目经理要做好项目联系人的联系方式^[5]。另外,做好各个单位内部的交流和配合,通过加强各个单位内部的交流,以达到移动通信的规范要求。信息沟

通形式很多,通常分为口头沟通、双向沟通、平行沟通等方式形式。

5.7 培养能力全面的电力通信工程项目管理人员

人员全面投入和科技能力支持既是保证工作积极性的重要基础,也是保证电力通信技术人才团队良性发展的重要基础。建设良好人才团队需要从以下两个层面着手,一是构建梯队人员框架,做好通信人才建设与储备工作,实现通信队伍的可持续成长,并建设好通信技术增员保障机制;二是通过设立通信专业增员制度,从入口上提升人员素质。首先,要改变电力通信专业技术人员对建设与管理的态度,以增强其通信业务意识^[1]。然后,要积极吸纳社会资源补充建设管理保障能力,在条件许可的情况下可考虑成立临时工维修队伍、外包等,从而建立起多维化通信团队建设体系。最后,要加大技术培训工作力度,提升劳务人员素质、企业管理和技术能力,激励职工的发展愿望,同时为他们创造发展提高的平台。培训项目应该采用多种类型相结合的方法,包括请进来、走出去和互相沟通等,同时要充分利用工程建设实际训练的时间,以便进行素质的提高。

结语

综上所述,在通信工程管理和监控流程中,必须强化工程各个环节的管理和监控,这是一个公司所必须采用的必要技术手段,也是增强公司实力的关键表现。同时,也要充分考虑到工程通信管理的必要性,对工程施工中各个环节都加以有效管理,提高质量、工程进度、施工成本等方面的监管,以进一步增强项目风险的应对能力,从而保证了通信项目施工的效率。

参考文献

- [1]仇志民.通信项目管理控制要点及重要性研究[J].信息与电脑(理论版),2018(05):185.
- [2]罗毅.通信项目管理控制要点分析[J].通信世界,2019(14):0022.
- [3]吴俊宇.项目管理在电力通信建设中的应用研究[D].上海交通大学,2017.
- [4]宁力.浅谈对通信网络工程施工管理的探讨[J].中国科技博览,2013.
- [5]张川.通信项目管理控制要点探究[J].科技创新与应用,2018,19:71.