

项目管理五大过程组在通信工程中的运用实例 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/457/2021\\_2022\\_\\_E9\\_A1\\_B9\\_E7\\_9B\\_AE\\_E7\\_AE\\_A1\\_E7\\_c41\\_457845.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/457/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_A1_E7_c41_457845.htm) 随着科技的发展，管理水平的提高，为了更好的提高客户满意度，为公司创造更大的利润，实现项目各方多赢的局面，越来越多的公司开始运用现代项目管理理论对项目进行管理。特别是在发达地区的通信、IT和建筑等行业，通信行业的技术含量高，其工程项目经常会遇到需求多变、技术更新和项目环境变化快速、人员流动频繁等情况，所以通信行业更加需要科学规范的项目管理。因此，只有对通信工程项目实施项目管理，才能规范项目需求、降低项目成本、缩短项目工期、保证工程质量。然而在实际的操作过程中，众多的公司管理层经常受到传统管理理念的影响，不自觉的阻碍了项目管理理论的实际运用。特别是在西部地区，大多数公司的管理架构仍然是以职能性组织为模型搭建，虽然众多公司都推行了项目管理，但是项目经理有名无实，各职能部门各自为政。项目因各部门间配合问题不断出现延期，超支等情况，但最终结果是各职能部门间相互抱怨，使得公司内部不和。所以经常出现客户对项目运作不满意，影响公司在客户中的良好形象，一定程度上制约了公司的发展。那么，在通信行业如何进行现代化的项目管理呢？本文通过我公司在通信行业的一个实际工程项目案例，结合项目管理的启动过程、计划过程、执行过程、监控过程、收尾过程的五大过程组进行实际分析，共同探讨如何利用项目管理理论管理通信工程。

### 一、案例简述

最近几年来，随着国家经济建设的发展，人民生活水平的提高，

成都地区的移动话务量呈逐年递增的态势。市场需求的旺盛的同时给四川移动在成都地区的网络建设带来的巨大的压力，为了吸纳更多的客户资源，同时为客户提供更加优良的网络服务，为日后的其他业务发展作铺垫，四川移动在2007年成都地区的主打工程建设为“室内覆盖工程”。工程主要集中在大成都地区的人口稠密区域、政府机关、学校和写字楼等。各系统集成商原则上根据四川移动划定的区域进行前期的市场协调和后期的工程组织施工。本工程项目为一揽子包干工程，集成商需完成室内覆盖市场协调及工程建设的所有相关工程，包括传输线路工程、传输设备工程、机房配套工程、主体设备及分布系统工程。

### 二、项目启动过程

启动过程即确定一个项目或某阶段的开始并要求着手实施的过程。一般包含客户识别需求、可行性研究、立项、初步集成方案及项目章程确立等。许多大型的项目都分为若干个阶段。本次工程由于规模和投资都相对比较大，故分为若干期分期实施。在这一阶段，我公司专门制定了项目章程，对项目经理进行了任命明确了项目经理动用项目组资源的权利。确定了项目架构，本次项目实施在公司层面上以矩阵型项目管理架构为模型搭建。具体结构如下：从图中可以看出本次我公司参与此项目的人员较多，涉及到的职能部门相对也比较多，包括了工程、市场和后勤等部门。在制定项目章程的同时，我们还制定了项目的初步范围说明书，根据甲方的具体工作安排和需求，对项目的范围，项目的初步风险识别，初步的工作分工，验收办法及公司高层协调等问题做了初步的说明。具体制定了大致的市场协调界面以及工程施工管理流程。最终通过初期的准备，使项目得以顺利启动。

### 三、项目计划过

程 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)