

如何运用项目管理提高消防通信建设管理 PDF转换可能丢失
图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E5_A6_82_E4_BD_95_E8_BF_90_E7_c41_65089.htm 一、什么是项目管理

项目管理是一门新兴的管理科学。目前几乎在社会的所有的领域，运用项目管理的理论、原则、方法、技术来高效地运转项目已经成为一种趋势，项目管理的知识和经验在实践中不断地得以充实和发展，有了越来越多的广泛的应用。项目管理包括对项目所有方面的计划、组织、监督和控制，激励所有参与项目的人员以在规定时间内、费用和绩效标准范围内安全地实现项目目标；也包括在项目执行过程中对该项目任务、组织、技术和进展度量的领导工作。项目管理知识与消防通信专业知识和其它管理知识的关系如图所示：图：项目管理知识体系与其它知识体系的关系从图中可以看出，项目管理本身与相关的技术背景紧密结合。项目管理者要具有相当广博的专业技术知识。在消防信息通信建设项目中，项目管理者至少要既能方便顺畅地用专业词汇就信息通信技术与专家、技术人员沟通，又对消防本身的业务相当熟悉和了解。项目管理的要点是创造和保持一种使项目顺利进行的环境。因此，项目管理是一个管理过程，而不是技术过程。

二、消防信息通信建设为什么要运用项目管理 当前，各级消防部门对信息通信建设工作都非常重视，不断地投入资金，也引入较多的技术人才。他们都认识到，科学技术是信息通信建设的关键性因素。可是，要想使一个项目取得成功，光具备技术条件还远远不够。事实上，还有许许多多的非技术因素严重影响着消防信息通信建设的成败。一是前期建设缺乏

统一规划。调查研究不充分，建设方案不够明确清晰，没有对可能的风险加以评估，造成具体实施时困难很大。二是多头领导，缺乏统一指挥。内部指挥环节多，信息沟通不畅，协调不灵，对外协调无序，层次不清，造成建设效率低下，应变响应慢，“等活干时闲得慌，忙时赶着干不完”，质量和工期难以保证。三是项目分工不明确，责任不明晰。项目的责任和权利不对等，项目的实施过程和结果和预期有很大出入。四是项目计划不实。项目的范围和要求一再发生大幅度的变化，意外发生时项目被搁置，验收和交付工作组织不力，项目迟迟收不了尾。很多项目常常是这样的：预算总是赶不上变化，工期总是一拖再拖，初期设想的目标总是不能完全实现。以上这些问题，基本上是由于管理方面的缺陷造成的，必须从管理的途径加以解决，必须引入项目管理的机制。

三、消防信息通信建设如何运用项目管理

运用项目的知识、方法来管理项目，可以使我们在信息通信建设过程中，避免项目运作的盲目性和随意性，管理与技术并重，促进项目建设的系统化、规范化。

一、建立精简高效的项目管理团队

目前在消防部队，一般会为重大的信息通信建设项目成立专门的领导小组或工作小组，但仍是参照原有的职能机构的办事程序来确定组织成员的，名单中各级、各职能部门领导一个都不能缺少。各职能部门的多头干预，造成了项目的目标、要求不能及时、准确地送达，项目过程中的信息也无法顺畅地传递，大大地降低了工作效率。要想统一指挥，就要建立充满活力的新型项目团队。

一是要有机动灵活的组织形式。

项目组依项目建设需要而建，随项目的交付完成（或中止）而及时撤销，不应成为长设机构。

二是要因事设人

。项目组人员要精简。项目成员即便不是全职的，也要有相当的知识结构与精力来适应项目要求。项目组成员要尽可能知识与能力互补。三是要有明确的唯一的项目负责人。建立这样的新型项目团队，不仅使责任明确，目标一致，指挥有序，而且有利于全面型人才的成长。消防信息通信建设非常需要有创新意识的，有广博的通信和计算机知识的，有项目管理知识和经验的，能够在各类信息通信建设起到重要作用的建设者。这样全能型的人才，只能来自项目建设的实践。

二、重视前期启动工作，主动深入调查研究，参与制订项目决策。一般来说，项目的最初的决策对项目的全面成功的影响是决定性的。无论如何努力也不可能挽回一个因为不高明的决策或不明晰的任务而濒临失败的项目。因此，虽然项目的起始阶段的成本只占整个项目经费的0.2-3%，但是耗用的时间却达到30%到70%，越是重大的项目，越是更要重视前期启动工作。项目起始阶段的主要任务是确定项目的可行性，对项目的环境情况、技术可行性、总投资、社会效益、可能的风险等方面进行全方位的评估，从而明确项目在技术上、经济上的可行性和项目实现的意义。在信息通信项目的具体实践中，通信人员要在深入调研的基础上，做好各级领导的参谋。一是信息通信建设的项目往往时间要求很高，项目调研时间往往没有保证，这就要抓紧时间深入做调研，要审时度势，据理力争，条件不成熟万万不能轻易上马开工；二是对目的不明确、条件不成熟、性价比不优的项目要及时提出修改项目范围或中止项目的建议，防止更大的损失；三是要注意由于通信技术发展过快，所以纵向比较意义不大，应当更多地参考本地区信息化建设先进单位或先进地区同类项

目的经验，防止低效率投入；四是信息通信建设调研工作要以需求为首位调研目标，以技术实现方法为调研核心；五是要及时向各级领导提交项目启动各阶段的可行性研究报告。一般有初次可行性报告、详细可行性报告、可行性研究评估报告等。三、计划、计划、再计划。实际工作中，有些人认为计划是用来应付检查的，还有些人认为项目建设有那么多实际工作要干，没有必要把时间浪费在没有用的图表上，还有人认为反正计划总会发生变化，因此，计划没有被引起足够的重视。消防信息通信建设项目制订详细计划的意义在于：一是使得项目参与方对项目的战略步调保持一致，在人员安排、时间进度、资源配备、质量要求等方面形成共识，避免事后争执；二是可以使得一些支持性工作以及并行工作及时得到安排；三是可以使项目实施人员明确自己的职责，便于自我管理和自我激励；四是可以有效的支持管理，便于采用渐进的方式逐步实现目标，还可以作为阶段性检查的依据；五是做好事先计划，就可以使注意力专心于解决问题。在信息通信项目的具体实践中，制定计划时要把握好以下几个问题：一是计划要符合实际情况，有针对性。要根据信息通信建设具体项目的特点和技术方案决定项目计划，并适当留有余地。二是对于时间、经费、人员、质量保证、风险应对等重要项目要素要分别制订一系列的计划。三是重要的计划应当由团队成员共同决定。如在团队会议上讨论决定。四是计划要适时根据实际执行情况进行修正。“计划赶不上变化”，但“要跟上变化”。五是计划要确保传达到需要知道的每一个人。如项目的上级领导、承包商、供应商、各相关部门。重要的计划如工作责任分解、里程碑计划、甘特图等可

以上墙公布，以引起足够的重视。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