

某通信公司的交换扩容项目案例分析 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__E6_9F_90_E9_80_9A_E4_BF_A1_E5_c41_65385.htm

项目背景：根据200X年以前的工作情况，基站网点的分布和容量，社会对移动电话的需求，省公司制定了200X年的总体业务增长计划，分配到我公司的建设任务工程。可行性分析：根据省公司要求，对公司现阶段的工程建设进行了调研，认为工程在适量的投资下是可以进行的，包括新建、扩容，总体能够达到省公司要求。实施过程：1.公司传达上级公司的要求，工程管理中心按要求进行项目建设规划。2.将规划上报领导进行审批，上报省公司进行审批3.省公司对建设规划的工程量进行了扩大，认为部分建设内容对以后的扩容要留有更大的空间，对投资资金计划进行了压缩。4.根据审批后的建设规划工程管理中心对项目进行分解，制定项目计划，包括资金的投放计划和额度、建设进度计划、质量验收标准、建设范围、风险规方案等等，进行任务分配；工程建设部负责设备采购、工程建设；工程管理中心负责项目进度监管和验收；财务部门进行资金配合；人力资源部进行人力调配；网络部、后勤部等部门进行协助；5.在分配任务时，工程建设部认为公司投资额度不足，工作量大，按现有人手和设备难以完成认为，要求增加人手和工具设备的投入。工作只能跟着感觉走，没钱再说。6.人事部认为工程建设部门的人手不够可以配合，但是公司员工编制有限，只能在社会聘请，费用由工程建设部门从工程费用中支付。工程建设部理解公司人事制度，勉强同意，但要工程管理中心协调省公司。7.8月份，财务报告，

工程建设资金告紧，工程管理中心提交资金追加申请。8.9月份省公司同意追加资金，工程继续。9.10月份大量工程进入验收阶段，工程中心疲于奔命，发现不少工程有质量问题，限定工程建设部门改进。10.12月份工程基本都按进度完工，进行验收，工程质量还是有不少问题，但是为了按时完成省公司的工程计划，否则奖金没有，小问题放过，不大不小的问题口头责令整改，大问题瞒上不瞒下，责令承建商继续整改。11.每月上交进度报告，召开业务协调会议，有需要时召开临时会议。根据案例分析以下问题：1.对当前问题描述 2.对组织结构建议 3.对沟通管理的建议 4.对成本管理的建议 5.对进度管理的建议 6.其他建议 分析1.对当前问题描述 A:中国式项目管理的情形是：项目目标终就会实现，只是在过程中大家辛苦成都有所不同；深究其原因所在，计划的龙头指挥作用没有得到很好的贯彻，大多数电信运营商在过程中对于最终的目标能否实现没有提前预见能力，因为他们对于项目的控制依赖于统计，类似CHECKLIST，失去基线，也就失去问题可预见性；跟着感觉走、经验主义，累是必然的。

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