

对我国通信企业实施项目化管理的思考与建议

刘国欣

中憬科技集团有限公司

DOI:10.12238/jpm.v4i1.5542

[摘要] 项目化管理是一种出现时间不长的新型管理模式,我国通信企业引进项目化管理是一种最为合理的选择,本文首先指出了我国通信企业引进项目化管理的重要性,接着提出了我国通信企业实施项目化管理的策略,最后明确了实施项目化管理过程中需要关注的问题,希望对我国通信企业的稳定运行有所帮助。

[关键词] 通信企业;项目化管理;建议

Thoughts and Suggestions on Project management in China

Guo-xin liu

Zhongjing Technology Group Co., LTD., Qiaoxi District, Shijiazhuang City, Hebei Province 050000

[Abstract] project management is a kind of new management mode of time is not long, our country communication enterprises introduce project management is one of the most reasonable choice, this paper first points out the importance of communication enterprises introduce project management, and then proposed the project management strategy, finally clear the attention in the process of project management, hope to help the stable operation of communication enterprises in China.

[Key words] communication enterprise; project management; suggestions

必须要认识到,我国通信企业当前在资本、技术、管理等各个方面已经取得了较高的成就,但依然面临着各种各样的不足,实现技术创新可以参考先进企业的做法,资金不足可以通过融资来解决,但管理方法、管理策略等短期内得不到明显提升,因此企业管理成为阻碍我国通信企业稳定运行的主要问题。项目化管理是将企业任务分为相对独立的“项目”,利用组织形式分别对其进行管理,从而有效提高了组织的灵活性,明确了不同组织的权利与责任,有利于提高整体组织的运行效率。

一、我国通信企业引进项目化管理的重要性

(一) 能够促进我国通信企业组织形式的创新

我国通信企业虽然已经进行了各种改革,但其运行模式还没有达到完全创新,组织形式还是以传统的“上小下大”型为主,暴露出组织形式配置不合理、机构分工与权责分配不科学的问题,因此我国通信企业与当前市场发展不相适应,运行效率不高。实施项目管理的过程中,我国通信企业能够及时察觉自身组织形式与经营模式的不足,从而主动创新内部组织形式,逐步形成“上大下小”的现代组织模式^[1]。

(二) 能够保障我国通信企业的高效运行

当前一个企业的强势发展依靠其快速的运行模式,我国通信企业正面临着大量对手的有力冲击,只有尽快实施项目化管理,将企业整体运行任务分解为一个一个的“项目”,分别组织

高效运行的组织团队,才能对市场中出现的新问题、新情况、新技术等快速做出反应,在最短时间内制订合理的应对策略,提高企业内部资源利用率,保证企业的稳定运行。项目化管理是一种出现时间不长,但能够高效运行的组织管理模式,能够使企业当中的资源利用、组织形式、任务落实、控制能力等得到显著改善,帮助企业快速适应不断发展变化的市场环境,从而促进企业的健康发展。其将掌握各个学科知识的员工组织在一起,员工间相互支持、相互配合、共同合作,同时分别拥有一定的权利,承担一定的责任,在整个组织运行中不需等待上级的层层命令,是一种节省资金、高速运转的企业管理模式。我国通信企业只有尽快引入这种团队合作式的管理思想,才能保证整个组织的高效运行,有效提高企业的核心竞争力^[2]。

(三) 能够及时消除各种运行风险

当前,我国通信企业在运行过程中面临着各种各样的经营风险,如融资问题、投资问题、技术问题、市场环境等。必须要重视的是,有的风险能够提前预判,但有的风险却是突然发生的,而且这些风险不但存在于各个项目的运行当中,也存在于组织的平时操作实践中。只有在通信企业内部全面实施项目化管理,将企业运营任务进行层层分解,明确为一个又一个的运行项目,依据项目风险管理的有效策略进行管理,才能及时发现这些风险并采取合理的方法进行处理,从而保证企业的稳定运行^[3]。

(四) 能够有效节约运行资金

必须要认识到,我国当前的通信市场已经逐步发展为商品市场,对于运营企业与生产企业来说,首先要在确定产品价格时明确成本投入问题,所以节约企业运行资金成为各个通信企业必须思考的内容。但在实际操作过程中,我国通信企业的运行资金投入过多,有的企业在项目运行过程中,必须要不断投入大量资金才能保证其持续运行。有数据显示,70%以上的通信企业在项目实施过程中存在着时间延长、预算不足等问题,有的项目实施不能满足重要客户的需求。依据项目化管理思想,可将企业平时运营任务作为一个项目,在此基础上制订管理计划,提前进行成本投入评估、开展预算,从而有效节省了运行资金,则有利于解决这个问题^[4]。

(五) 能够得到大量客户的认同

当前,实施项目化管理的企业不断增多,通信企业也需尽快引入项目化管理模式,在不断加剧的市场竞争中占据主动性。通信企业管理人员可能会发现有的客户拥有更加成熟的思想,他们对通信企业发展具有较大的作用。因此要想防止大量客户流失,创造较高的经济收益,我国通信企业要主动引进项目化管理方法,并对项目化管理策略进行思考与创新,防止出现一味模仿的做法。项目化管理的目的就是为客户提供更加周到贴心的服务,要求与客户加强交流,掌握客户的服务需求,才能为客户推出针对性产品,从而得到大量客户的认同^[5]。

二、我国通信企业实行项目化管理的策略

我国通信企业在建设传输与移动等各种大型工程过程中,实施项目管理已经具有较长的一段时间,对各个操作环节均已熟悉,但要想保证全部组织实施过程中引入项目化管理,还需解决各种各样的困难,必须要对其进行深入探索,在实践中积累丰富的经验。

(一) 明确项目化管理的任务

我国通信企业在开展项目化管理的过程中,要将我国通信企业本身的实际情况作为实施各种措施的前提,准确判断企业平时管理中的各种活动与任务,自其中明确实施项目化管理的活动与任务。还需注意的是,必须要调动项目管理顾问的工作积极性,依靠项目管理顾问对经营环节进行深入思考,才能保证其完全遵循以项目为核心,结合管理计划与管理目标,创建项目管理的初步设想,才能对需要实际操作的工作进行科学的分配与安排。在此过程中,要将“项目”与“运行”分为二个部分,分别科学实施项目管理与运行管理,保证二者相互支持、相互配合,才能不断提高我国通信企业的创新能力与经营水平^[6]。

(二) 创新企业的组织形式

长期以来,我国通信企业的组织结构形式没有发生较大的变化,主要表现为“上小下大”型,其运行效率受到较大制约。在实施项目化管理的过程中,首先要明确项目组织形式的特点与本企业的运行特色,科学选择与企业需求相契合的组织形式,创新企业当前的组织结构,保证组织内的成员相互支持、

相互配合、相互鼓励、科学分工、相互信任,为成员加强交流创造良好的氛围。在项目管理与运行管理同时进行的情况下,项目主管与部门主管要分别明确自身责任,妥善解决不同项目运行过程中的利益关系^[7]。

(三) 开展项目管理的整体规划

实施项目管理的整体规划,当前已经得到了大量企业管理者的认同,认为开展整体规划是最为合理、效率最为突出的一种运行策略。其在全面思考规划管理与项目管理的前提下,合理综合二种管理模式,自企业制订的整体发展决策着手,针对组织运行情况制订最为合理的行动计划,虽然不能保证这个计划一定能够达到预期,但其具有较大的成功可能性,同时有利于企业整体运行目标的实现。再有,开展项目管理的整体规划还有利于促进组织内部不同方面的管理目标结合在一起,保证企业内部信息实现全方位沟通,引导组织内部全部成员共同参与项目管理^[8]。

(四) 宣传项目管理知识

我国当前通信企业中的项目管理均为熟悉业务、掌握高超技术的内部职工,他们从事项目管理工作时间较长,掌握着坚实的项目管理知识与经验,但存在的问题是,他们还没有掌握系统性的项目管理知识,因此可通过项目管理知识的宣传与教育,促使这部分职工努力学习项目管理知识。实践表明,我国通信企业在组织内部开展项目知识培训刻不容缓,不但可以达到全面推广项目管理知识的效果,引导企业职工认识到开展项目管理的重要性,逐步提高组织运行效率,而且有利于创建浓厚的项目管理氛围,为保证整个组织的稳定运行创造良好的条件,帮助企业职工尽快融入到项目管理的工作中^[9]。

(五) 提高人力资源管理水平

我国当前的通信企业中,第一,存在着普通职工数量过多的问题。第二,存在着高素质职工数量过少的不足。出现这种问题主要原因是,我国通信企业在过去较长时期内一直沿用不合理的用人制度。固定工作岗位、固定员工责任、固定员工编制,这种做法虽然拥有一定的优点,但极大制约着高素质员工在企业内部各个部门间的流动,不利于高素质员工展现自身才能。如果员工在同一工作岗位上工作时间较长,那么其思想将得不到及时更新,创造能力将得不到明显提升。但实施项目化管理以后,人力资源管理必然要进行创新,企业内部员工将以团队的方式重新分配组合,这种管理方式不但可激发全体员工的工作积极性,鼓励他们在工作过程中敢于创造,还能引导一定数量的员工努力学习,在项目管理过程中得到个人发展的机会,从而成为促进企业稳定运行的高素质人才。再有,一个项目组员工还可以同时兼任不同项目中的不同工作,这种方式有效发挥了高素质人才的功能,真正做到了人尽其才,同时还能解决企业内部人才短缺的问题^[10]。

三、实施项目管理过程中需要考虑的问题

(一) 不能一味依靠项目管理软件

最近几年,我国计算机技术与网络技术得到了快速更新,

一个企业要想实现高速发展必须要引进智能化生产设备,但一个企业的核心竞争力并不决定于其管理软件的购置,其对项目的管理能力才是其必须关注的主要问题。通信企业实施项目化管理不能一味依靠项目管理软件的引进与安装。要意识到项目管理是一种先进的、完善的、合理的管理策略,项目化管理代表着一种新型企业管理思想。虽然当前市场中已经出现了一些高质量的项目管理软件,但必须要意识到实施项目化管理不能完全依靠项目管理软件,项目化管理不等同于一种管理工具与管理技术,而是一种在实践中逐步发展成熟的、具有较强操作性的管理思想与管理措施。

(二) 妥善对待现代项目管理思想

不可忽视的是,我国通信企业在过去较长时期内一直沿用传统管理模式,传统管理意识必然存在,因此实施项目化管理必须要妥善处理二者间的关系,传统管理思想与项目管理可能存在下面这些矛盾:传统管理中的权利、制度、等级与项目管理中的尊重员工、权力下放、员工平等等内容相矛盾。要求项目经理必须意识到二者间的不同,采取各种妥善的方法积极协调二者间的关系。再有,企业文化中的有关内容可能也与项目管理思想相冲突,还需关注企业文化的创新与引导。在通信企业实施项目化管理的过程中,管理者必须要做到大力关注,认真思考,集中各方力量解决上述问题。

四、结束语

进入新的经济发展时期以来,我国通信企业实施项目化管理成为一种最为合理的选择。对于我国通信企业来说,在实际操作过程中要敢于及时引进效率突出的项目管理方法,及时转变企业管理思想,认识到实施项目化管理的重要性,才能促进我国通信企业的管理能力不断提升。希望通过本文研究为我国

通信企业引入项目化管理给予一定的帮助,推动我国通信企业的健康发展。

[参考文献]

- [1]刘亦为.论虚拟小组和项目化管理在企业组织架构调整中发挥的作用[J].上海商业.2021(10)
- [2]陈平.企业市场营销中开展项目化管理的相关研究[J].质量与市场.2021(16)
- [3]胡章萌.企业项目管理在市场营销实践中的应用[J].商场现代化.2021(15)
- [4]庞国龙.关于企业市场营销活动项目化管理的思考[J].上海商业.2021(07)
- [5]郭俊.浅谈事业单位人员培训项目化管理策略[J].技术与市场.2021(07)
- [6]丁荣贵.抓好“战略项目管理”和“项目管理战略”[J].项目管理评论.2020(05)
- [7]刘强.浅析IT项目管理的计划、变更、风险控制[J].中国新通信.2020(22)
- [8]李京基.大型IT项目管理向IT项目集管理的转变[J].中国金融电脑.2020(09)
- [9]许萍.新时期环境下通信项目管理存在的问题及解决措施分析[J].智富时代.2020(08)
- [10]邢陈思.信息化建设中推行项目管理的必要性分析[J].华南金融电脑.2020(02)

作者简介:

刘国欣(1981年9月4日),女,汉,河北省石家庄市灵寿县,工程师,本科,研究方向:通信工程。