

通信工程项目风险管理与控制策略

李旭坤

河南省通信工程局有限责任公司

DOI: 10.12238/ems.v4i10.5712

[摘要] 现阶段通信工程的建设质量与我国社会经济的发展有直接关系。随着通信设施的覆盖面积扩大通信工程项目全面增加。但在项目施工中会受多种因素干扰而影响了正常的工程进度,导致拖慢施工进度,延长正常的合同工期,给工程企业带来风险。所以如果不能有效控制通信工程的建设进度,不仅人影响工程施工质量,还会降低企业利润,甚至造成亏损,同时也严重影响企业市场信誉。基于此,本文就通信工程项目风险管理与控制策略进行简要探讨。

[关键词] 通信工程; 项目风险管理; 控制

中图分类号: TN913 **文献标识码:** A

Risk management and control strategy of communication project

Li Xukun

He 'nan Communication Engineering Bureau Co., Ltd.

[Abstract] At present, the construction quality of communication engineering is directly related to the development of China's social economy. With the expansion of the coverage area of communication facilities, the number of communication projects has increased in an all-round way. However, in the project construction, many factors will interfere with the normal project progress, which will slow down the construction progress and prolong the normal contract period, and bring risks to the engineering enterprises. Therefore, if the construction progress of communication engineering cannot be effectively controlled, it will not only affect the quality of engineering construction, but also reduce the profits of enterprises and even cause losses, and at the same time seriously affect the market reputation of enterprises. Based on this, this paper briefly discusses the risk management and control strategy of communication engineering projects.

[Key words] communication engineering, project risk management and control.

1、通信工程项目风险管理与控制的重要性

作为通信工程中不可缺少的一部分,通信工程施工的安全管理不仅是通信工程施工的安全保证,而且可以避免通信工程施工中发生重大事故,从而保障通信工程施工的安全。

1.1 促进安全生产机制的形成

有效的通信工程施工安全管理不仅可以增强施工单位的安全意识,还可以提高施工队伍对安全生产的认识。从根本上完善施工队伍自身的安全管理机制,促进施工企业以及监理单位、政府三方面形成重要监管体系。在我国当前的通信安全施工建设当中只有进一步加强通信建设的安全生产管理机制才能够为后续的通信工程建设提供有效的安全保障,而且通过安全生产管理的创新能更好地促进安全生产机制的形成。

1.2 提高工程的安全生产水平

通信工程施工工作一直以来都受到我国政府的重视,同时

国家也对通信工程进行了三重监管,其中包括施工单位的自身监管以及监理单位的监管和政府安全生产监管。这三重监管不仅要发挥出市场机制对通信工程建设的调节作用,而且也利用政府方式来调节通信工程安全管理中存在的不足之处。在此基础上,监理单位的加入不仅能够对通信工程中安全生产进行有效的监督和管理也可以为通信工程施工提供更加有效的安全保障。同时,监管单位也可以对施工单位提出意见,明确在施工过程中存在的问题以及安全隐患,进一步提高施工的水平,也可以促进施工工程的顺利展开。

1.3 实现工程安全效益最大化

在通信工程中,虽然有具体的安全管理实施办法,但对这些安全实施管理办法进行有效创新,并结合我国当前通信工程的建设背景,不仅可以有效地对通信工程的整个施工过程进行监督和管理,而且可以有效地指出施工过程中的不足之处。要

在第一时间报告给监督管理人员, 施工人员收到消息就可以进一步完善通信工程, 这不仅在很大程度上避免安全事故, 而且通信工程的整体质量也进一步得以提高, 通讯工程的建设投资也能确保正常收回。也可以确保在实际应用过程中通信工程能够发挥出自身真正的效益, 将通信工程建设投资效益最大化。通信工程施工人员一定要加强对于安全管理的重视程度, 安全管理不仅包括施工过程中一系列安全隐患的管理, 也包括生产过程中的安全管理, 只有加强对这二者的重视, 才能够进一步提高通信工程整体质量, 确保施工过程中不会出现意外事故, 进一步保障工作人员的生命财产安全以及通讯工程的自身效益。

2、通信工程项目管理的现状

目前, 通信工程项目的种类繁多、分工细致、规划复杂、工期紧、难度大, 存在各类风险也较多, 在项目管理过程中风险管理极为重要, 通过制定有效的管控措施规避风险, 可以实现经济效益和社会效益双丰收, 但在实际工作中仍存在一些需要解决的问题。

2.1 缺乏风险管理意识

目前, 通信企业普遍缺乏风险管理意识。主要体现在不少企业没有开展风险管理培训, 未设置风险管理的相关部门。风险管理工作只是口头强调, 没有付诸行动, 这使得风险管理流于形式, 没有实际效果。在通信工程项目实施过程中, 没有全程开展风险识别分析, 导致应急准备不足, 出现问题无法及时补救, 造成不该有的损失。另外, 风险管理人员责任心不强, 工作积极性、主动性不够, 未发挥出应有的职责作用。

2.2 风险管理制度不完善

通信工程项目风险管理制度涉及面广, 要求较高。目前很多通信企业还没有建立相对完善的风险管理制度, 在实际实施中, 风险管理主观因素起着重要作用, 未经过缜密全面的分析评估, 造成管理策略缺乏科学依据, 针对性和有效性较差。这导致风险控制不及时, 项目进展缓慢, 严重影响了工期和工程质量。

2.3 人员重视程度不够、风险管理人才缺乏

通信工程施工安全管理存在的第二个问题, 则是施工人员对施工安全不够重视。许多通信工程施工人员很少重视安全管理, 他们只是认为自身任务就是做好建设工作, 有关安全管理问题和他们没有任何关系, 导致基层人员缺乏安全意识, 也就导致通信工程的施工质量下降, 通信工程得不到有效的质量保障, 在本次案例实际施工过程中, 正是因为安全意识不到位才导致了悲剧的发生。在通信工程施工安全管理当中, 很多领导人员秉承的想法也和基层员工类似, 认为只需要尽快完成通信工程的建设工作即可, 投入到生产当中后通信工程所出现的一系列问题, 则和自身无关。领导人员和基层员工都缺乏对通信工程的重视, 这也就导致通信工程安全施工质量大大下降, 甚至会出现偷工减料的情况, 这就会影响到通信工程的建设, 也会影响到通信工程施工的交付期限。

由于通信企业对风险管理工作重视度不够, 企业的风险管

理人才普遍存在人员短缺、工作资历浅、待遇低、流失严重的情况。企业对风险管理人才的知识与技能的培训机制不健全, 造成人才成长缓慢, 后备人才储备不足。

3、通信工程项目的风险因素

3.1 项目的组织风险

通信工程项目实施的先决条件就是组建项目团队。好的项目团队, 可以分工明确、配合密切, 高效地开展工作, 从而使项目能够保质保量地按期完成。反之, 一盘散沙式的项目团队会造成项目的低质低效, 延误项目工期等。所以打造好的项目团队成为一项很重要的工作, 由此也带来组建项目团队的风险和难度。

3.2 项目的质量风险

项目质量管理非常重要, 它决定着通信建设工程项目完工后是否能达到项目的目标要求, 是否符合客户预期, 项目能否顺利通过验收等。影响项目质量管理的因素很多, 需要项目负责人严抓项目的质量管理, 全面掌握和熟悉项目的质量风险要素。项目的进度风险在通信项目的实施过程中难免会出现特殊情况, 尤其是紧急突发事件, 会对项目的进度造成干扰和影响,

3.3 项目的进度风险

主要来自两个方面: 进度控制计划失控的风险。在项目实施过程中突发意外事件的进度风险。项目实施过程中纠偏方法不适用造成的进度变缓或误工情况。

3.4 项目的成本风险

与其他普通工程项目相比, 通信工程的建设规模通常较大、投资较高。如何分配好项目资金和工程物资是全面控制通信项目进度的关键因素。如管理人员在建设过程中缺乏成本控制意识或资金规划配置不合理, 会直接导致工程建设中超支、资金不能有效周转等问题, 并影响正常的工程建设速度。直接表现为工程预算编制不合理, 存在主要的直接和间接费用未计入工程概算, 造成施工进度与资金使用不匹配。如造价管理人员对动态成本管理没有全面的认识, 就会面临工程资金不足的问题而耽误整个项目实施进程, 导致项目支出的远超预期, 项目实施过程中资源配置不合理、不科学会造成资源的浪费。成本风险可以分为两类: 项目资源利用不合理的风险、项目成本预算出现计算偏差的风险项目成本控制落实不到位的风险。

3.5 项目的涉密风险

涉及党政的涉密项目, 在实施过程中有着严格的保密管理要求。需要落实项目人员、设备、办公场所、文件资料、工作台帐等保密管理措施, 实施全过程要求闭环管理。如果在管理过程中忽视保密管理, 没有开展保密教育培训, 没有严格落实相关保密举措, 就会出现违规、泄密等情况, 给客户和企业造成难以挽回的严重损失。

4、风险管理控制策略

4.1 建立责任制度提高责任心

首先, 通信工程负责人员要从工程的实际情况出发, 制定出符合当前工程发展现状的安全管理办法, 并且在办法当中要

明确规定,对通信工程该如何进行安全管理,并且提高施工人员的整体素养,制定出一套完善的施工管理办法。例如:在出现电线交缠问题时,无论是电线和树交缠还是电线之间的交缠,小组长都要具有责任心,做好组织工作,不要贸然拉扯。将这一问题作为案例来建立责任制度,并且要将这一责任制度落实到每一个施工环节当中,确保责任都能够落实到施工人员个人身上,只有这样,施工人员才能够加强对于通信工程施工安全质量的重视程度,也就才能够发挥出现代技术的真正作用。通信工程施工领导人员首先要加强责任制度的划分,利用 PPT 或者是责任书的方式来辅助责任制度的建立,确保在日后通信工程出现问题时,不会出现推卸责任的情况。第二,在通信工程当中,也应该让员工加强自身的责任心,确保自己岗位的重要作用,并且让员工能够积极地投入到施工工作当中,并且完善安全生产责任制,进一步加强员工的生产责任,确保通信工程的整体安全和质量。在未来的发展中,通信工程安全质量问题会受到社会的关注,所以针对安全管理责任制一定要加强建设。

4.2 风险的识别管理

项目负责人要具有前瞻意识,利用所掌握的各类风险识别工具与技术,创建风险识别系统,对项目实施过程中的各类风险因素进行科学研究分析,了解各类风险因素的类型、特点,提出科学合理的解决策略,提前做好对各类风险的预警和研判,从而有效防范和规避风险。

4.3 风险的评估管理

完成风险识别工作后,进入到风险评估阶段。由于通信工程项目风险的多变性和随机性,会增加风险评估的难度。因此,通过风险评估,可以分析出各种风险因素产生的概率。风险管理人员只有借助各类风险识别工具与技术,通过深入分析风险产生的诱因,预测出风险可能造成的危害程度,才能制定出切实可行的应对策略。

4.4 风险的监控管理

不仅要落实好风险管理机制,使其真正发挥实效,还要建立风险监控机制。可以在项目的全生命周期中,及时跟踪已识别的风险、监测残余风险、识别新风险,强化风险预警,并进行实时动态监督,从而更有效地控制企业的风险。

4.5 风险的应对管理

在完成风险识别和分析之后,需要制定科学合理的风险应对策略。通常,可以采取回避、转移、减轻与接受等策略来应对不利项目实施的风险或威胁。回避风险是指通过计划的变更来消除风险或风险发生的条件,保护目标免受风险的影响,例如增加工期或降低标准等。转移风险是指将风险及可能造成的损失责任转移给其他方,保险就是其中一种方式。风险减轻是指采取措施将风险事件的后果和可能性降低到一个可以接受的范围。对比风险的后果和影响,未雨绸缪要比亡羊补牢更有效,

例如工艺水平降低、加大试验力度、选择有实力的合作方,都能减轻风险。风险接受是指项目团队认可项目风险的存在,没有实行相关的风险应对策略,除非风险真的发生。这一策略可以在没有其他有效应对策略时实行,包括4种方式:被动接受风险、不采取具体行动、只进行登记标注、只有发生风险时再进行处理。需要时时做好监测,以确保威胁始终在可控范围之内。主动接受风险,建立应急机制,并做好资源储备来应对风险。

4.6 培养风险管理人才

在项目可支配的所有资源中,人是最重要的。为了确保风险管理工作的顺利开展,必须重视风险管理人才队伍的建设,不断强化宣教培训力度,采取“请进来,走出去”的方式,聘请高校专家开展风险管理专业培训,选派优秀风险管理人才参加学习交流,建立合理的薪酬分配激励机制,充分调动风险管理人员的主动性、积极性和创造性。同时,还应通过风险分析,及时了解与人员相关的风险因素,了解风险管理人员的思想动态,及时化解不利于项目开展的风险因素干扰,确保项目的正常实施。

4.7 创新和完善风险管理体制

要落实好风险管理工作长效机制,需要建立和完善企业的风险管理机制,并纳入到通信企业的项目管理中,面对不断变化的市场环境,结合企业实际,勇于创新,持续优化,从而更有效地发挥对各类风险因素的监督管控作用,使企业在激烈的市场竞争中始终居于领先地位。

5、结束语

综上所述,通信企业通信工程项目的风险控制工作是促进通信行业健康可持续发展的基础,对提高企业的经济效益和社会效益意义重大。因此,通信企业应加强对项目风险的预测、评估和监控,这样才能降低项目的风险损失,促进通信项目的顺利实施。当然,通信工程项目中的风险管理和控制需要常抓不懈,更需要根据新情况、新问题提出新思路和新举措,只有不断提高风险管控的有效性和针对性,才能切实减少企业的风险,确保通信工程项目的质量安全。

【参考文献】

- [1] 董大江. 浅谈通信工程施工中的安全管理[J]. 科技与企业, 2013(01):149-150.
- [2] 王建坡. 一种基于通信工程的安全管理系统及方法:CN111160766A[P]. 2020.
- [3] 李学文. 基于通信工程安全管理的强化方法研究[J]. 中国新通信, 2019, 21(22):131-135.
- [4] 李海. 试论通信工程施工安全管理的意义及创新对策[J]. 数字通信世界, 2020(01):252, 284.
- [5] 高玉强, 郝年, 唐莹. 基于强化通信工程安全管理的对策[J]. 黑龙江科技信息, 2016(22):277-279.