

电网企业小型基建项目全过程精益化管理研究

张翰翔

(国网拉萨供电公司 西藏自治区拉萨 850000)

摘要: 随着社会的发展和经济的进步, 电网企业不断探索新的管理模式以适应新的发展需求。其中, 小型基建项目全过程精益化管理成为一种趋势。在小型基建项目建设过程中, 管理工作是关注重点, 对项目质量和效率均有直观影响。基于此, 文章围绕全过程精益化管理主要内容、实施流程等, 分析电网企业小型基建项目全过程管理存在的问题, 并针对性提出对策, 旨在为电网项目建设水平优化提供更多支持。

关键词: 电网企业; 小型基建项目; 全过程精益化管理; 问题; 对策

引言: 电网企业作为国家能源支柱企业, 承担着保障电力供应的重要责任。随着电力市场的不断扩大和电力体制改革的深入推进, 电网企业的基建项目也逐渐增多。而小型基建项目因其规模小、投资少、周期短等特点, 在电网企业中占有很大的比重。因此, 如何对小型基建项目进行全过程精益化管理, 提高项目质量和效率, 成为电网企业面临的重要问题。

1 小型基建项目管理主要流程

小型基建项目管理涉及项目各阶段, 包括项目规划、前期准备、投资决策、项目实施及项目评估等阶段。各环节中管理工作开展质量会影响项目进度和实施效果。因此, 需要围绕上述几个阶段, 遵循规范化、标准化原则, 对流程运行进行管理^[1]。具体来看, 流程如下图 1 所示。围绕流程内容, 科学进行优化, 从经济角度和成本角度评价结果, 进而对项目规划等阶段进行反馈, 可以更为全面识别问题, 进而达成全过程精益化管理目标。

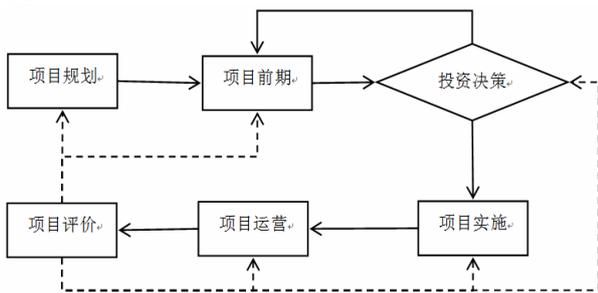


图 1 小型基建项目全过程管理流程图示

2 电网小型基建项目管理中存在的问题

现阶段, 小型基建项目管理中主要存在以下三方面问题。

2.1 项目规划实现率较预期存在一定差距

主要表现如下: 第一, 项目规划过程中, 资金不到位, 或者过度追求利益, 没有经过系统调研和充分风险评估就盲目立项, 这均会导致项目规划缺乏科学性。同时, 在项目规划时, 对建设用地性质、价值、周围环境等没有进行深入调查, 也会导致项目规划存在不确定性。第二, 基建项目立项过程中, 不可避免受到政策影响,

同时设计也会影响项目规划, 如果前期调研不完善、对项目可行性调查不完善均会影响项目后续施工。第三, 项目投资对项目规模、项目建设等多方面存在影响, 如果项目投资计算不精准, 也会影响后续施工。第四, 在规划阶段没有正确估算项目所需的资源, 包括人力、物力、财力等。资源的不足会导致项目执行时的延误和问题。

2.2 建设手续完善度较差且办理耗时较长

建设手续完善度较差且办理耗时较长可能涉及一系列问题, 具体来看: 第一, 对政策理解不到位。项目团队或相关部门可能对建设手续的政策法规理解不足, 导致办理手续时存在遗漏或错误。或者项目决策立项阶段, 没有重视手续问题, 导致手续不完善; 第二, 存在沟通不畅问题。缺乏与相关政府机构或监管部门的有效沟通可能导致信息传递不畅, 审批流程中的问题得不到及时解决; 第三, 部分包工人员对相关业务流程不熟悉, 可以交叉或者同步办理的手续分别办理, 导致程序耗时较长, 项目进度较为缓慢; 第四, 开工前报建手续不完善, 或者没有按照规范取得工程规划许可证、施工许可证等, 这均会影响项目施工^[2]。

2.3 管理体系不够完善同时效能相对较差

项目管理是保障项目流程规范的保障, 但实际哈桑, 很多小型基建项目管理体系效能相对较差, 存在缺乏清晰的项目管理流程、沟通存在问题及缺乏有效反馈机制、人员培训不完善几方面问题: 第一, 项目缺乏清晰的管理流程和规范, 可能导致团队在执行任务时缺乏明确的方向, 进而影响项目的整体效能。第二, 不良的沟通机制和沟通渠道不畅通可能导致信息传递的滞后, 团队成员之间的协作受到阻碍, 项目管理效能下降。第三, 项目缺乏有效的监控和反馈机制, 管理团队可能无法及时发现潜在问题, 从而无法采取及时的纠正措施。第四, 项目团队成员缺乏足够的项目管理知识和技能, 很容易导致管理体系的执行效果不佳。

2.4 问题应对对策

第一, 项目规划实现率较预期存在一定差距问题对

策。结合具体情况,分析导致项目规划实现率较低的原因,明确原因之后,才能“对症下药”。然后,围绕原因,制定可行的调整计划,重新评估项目的时间表和资源分配等,并评估新的计划可行性。最后,加强团队内外的沟通与协调,确保所有成员了解并共享项目目标,协同工作以提高实施效率。

第二,建设手续完善度较差且办理耗时较长问题对策。对建设手续流程进行全面审视,找出流程中的瓶颈和不必要的复杂性。同时,安排经验丰富人员,合理简化手续复杂度,优化办理步骤,提高审批效率。并高效与各相关部门进行信息交流,避免出现信息不对称问题,防止延误办理时间。

第三,管理体系不够完善同时效能相对较差问题对策。建立清晰的管理规范和流程,确保每个阶段的任务和责任都明确可执行。同时,积极组织管理团队参与培训,提高管理水平和团队协同能力。另外,科学利用信息技术工具,如项目管理软件,提高信息共享和沟通效率,可以更好监控项目进展。

3 电网小型基建项目实现全过程精益化管理要点分析

3.1 推进企业文化建设

精益化管理的核心是持续改进,而这需要一种文化氛围来支持。企业应该鼓励员工主动提出改进建议,并确保这种积极的反馈得到认可和奖励。员工需要明白,持续改进不仅仅是项目管理的一部分,更是企业成功的关键。基于此,推进企业文化建设,发挥文化潜移默化影响优势,着重宣传团队协作和高效沟通的重要性。形成良好的合作氛围和团队协作精神,助力及时发现、解决问题,确保项目流程更加顺畅。且营造的透明沟通渠道则有助于信息的共享,使团队成员对整个项目有更清晰的认识。另外,领导层以自身为榜样,用自身的行为和决策,引导精益化管理和企业文化融合,带动下属员工“学习和跟进”,也可以实现精益化管理目标^[3]。

3.2 构建标准化管理流程

项目实现全过程精益化管理时,标准化管理流程是重点。首先,参照以往经验,确定项目的标准工作流程,包括各个阶段的任务和活动。这有助于确保每个项目都在相似的框架下进行,减少变异性,提高管理的可控性。同时,以员工为单位,细化各自承担责任,明确各员工所扮演角色,确保项目团队所有成员,明确自身定位和承担的责任,并具备良好协作能力,这可以避免后续出现追责不当或者相互推诿情况。其次,科学引入精益工具和方法,如价值流映射、5S管理方法等,以促进标准化。这些工具有助于简化流程、减少浪费、提高效率。并组织员工参与培训活动,开设标准化管理流程模块,引导员工学习、了解详细具体内容。最后,建立监控和

反馈机制,以确保项目按照计划执行。其中包括定期检查点、团队会议等,以及及时发现存在的漏洞,并在必要时及时进行干预,防止造成严重后果。且需要明确认识到,标准化并不是一成不变的“死板内容”,而是需要不断审查和改进的动态化流程。因此,需要定期评估标准化流程的有效性,并随时结合实际需求,动态化做出调整。

3.3 实施“5S”管理方法

实施“5S”管理方法是电网小型基建项目实现全过程精益化管理的重要要点之一。所谓的“5S”管理方法是指整理、整顿、清扫、标准化和维持,其要点如下:第一,整理(Seiri)–合理整理工作场所。清理工作区域,将不必要的物品清除,只保留必需的工具和材料。这有助于提高工作效率,减少找东西的时间。第二,整顿(Seiton)–整顿工作场所。安排工作场所,使得工具和材料更有条理、更易于访问。确保每样东西都有一个明确的存放位置,以减少寻找和移动的时间。第三,清扫(Seiso)–清扫工作场所。保持工作环境的清洁,这不仅有助于提高工作效率,还能提高工作的安全性。第四,标准化(Seiketsu)–标准化工作流程。制定标准的工作流程和操作规范,确保每个人都了解并按照相同的标准工作,这有助于提升整体管理效率。第五,维持(Shitsuke)–持续改进。确保“5S”成为组织的一种文化,通过培训、定期检查和改进活动,保持“5S”的效果。持续改进是“5S”成功的关键。综上,科学应用“5S”管理方法可以改善工作环境,提高工作效率,减少浪费,促进员工的积极性和团队协作^[4]。

结语

综上所述,随着电力体制改革全面实施,电网企业小型基建项目数量不断增加,此时对项目质量和效率的要求也不断提升。为了满足目标需求,实现全过程精益化管理成为重点方向。文章结合小型基建项目管理方面的问题,并提出应对对策,然后总结全过程精益化管理要点,围绕推进企业文化建设、构建标准化管理流程和实施“5S”管理方法三方面进行思考。旨在为我国电网企业小型基建项目管理优化提供更多支持。

参考文献:

- [1]周蜜.电力配网工程精益化管理[J].产业创新研究,2023,7(18):136–138.
- [2]谷欣龙,李智,马国辉等.电力工程造价全过程精益化管理研究[J].科技资讯,2021,19(3):90–92.
- [3]张敬平,王建杰,丁文敏,等.电力工程造价全过程精益化管理研究[J].设备管理与维修,2019,40(16):27–28.
- [4]高强.电网调度全过程精益化管理新体系建设[J].电力安全技术,2019,21(2):8–13.