

供电企业后勤保障流程优化研究

孙婷

国网江苏省电力有限公司镇江供电分公司 江苏省镇江市 212002

摘要: 供电企业后勤保障为电力系统运营提供重要支撑,其流程效率对企业整体运作水平产生直接作用,目前许多供电企业的后勤保障存在流程繁琐、部门间协作不顺畅以及信息化水平滞后等状况。本研究借助对供电企业后勤保障现状的探讨,运用流程再造理论与精益管理方法,构建了包含流程重新设计、组织架构调整、信息化支撑以及绩效考核四个方面的优化方案,研究显示,通过削减非增值环节、建立跨部门协调机制、提升信息化水平,可以明显提高后勤保障效率,降低运营成本,从而为供电企业持续发展提供有力支持。

关键词: 后勤保障; 流程优化; 业务流程再造; 精益管理

引言:

伴随电力体制改革不断深入以及市场竞争日益加剧,供电企业面临提升质量效率、降低成本和增加收入的巨大挑战,后勤保障作为企业运营的基础支撑体系,其管理水平和效率直接影响到企业核心业务的顺利开展,面对新的发展形势,如何运用现代管理理念和方法对后勤保障流程进行系统性优化,提升保障效能,已成为供电企业迫切需要解决的实际问题。本研究立足供电企业后勤保障实际情况,系统分析流程现状及存在问题,构建科学合理的流程优化方案,旨在为供电企业后勤管理现代化提供理论指导和实践参考。

1 供电企业后勤保障现状分析

1.1 供电企业后勤保障体系构成

供电企业后勤保障体系是一个包含多元化服务功能的综合性管理系统,主要涉及物资采购与仓储管理、基础设施维护与建设、车辆管理与调度、食堂餐饮服务、安全保卫、环境卫生、通信保障等核心职能模块。从组织架构层面观察,通常采用集中管理与分级负责相结合的模式,设立后勤管理部门作为统筹协调机构,各专业部门承担具体保障任务,业务流程方面,以需求申请为起点,经过审批、执行、验收、反馈等标准化环节,形成闭环管理体系,资源配置上,人力资源主要由管理人员、技术人员和操作人员构成,物质资源包括固定资产、流动资产和无形资产,信息资源涵盖各类管理系统和数据库,整个保障体系以服务生产经营为根本目标,借助规范化的组织架构、标准化的业务流程和合理化的

资源配置,为供电企业安全稳定运行提供全方位支撑。

1.2 供电企业后勤保障流程存在的问题

当前供电企业后勤保障流程普遍存在多重制约因素,严重影响了保障效能的发挥。流程设计方面,存在明显的环节冗余现象,同一事项需要经过多个部门多道程序,导致办事周期长、效率低下,部分非增值活动占用大量时间和人力成本,部门协调机制不够完善,各职能部门间缺乏有效的沟通渠道和协作机制,信息传递滞后,容易出现推诿扯皮和重复作业问题,信息化建设相对滞后,多数业务仍依赖人工操作和纸质文档,缺乏统一的信息管理平台,数据孤岛现象普遍存在,无法实现信息共享和流程协同^[1],成本控制能力有待提升,缺乏科学的预算管理和成本核算体系,资源浪费现象时有发生,服务质量标准化程度不高,缺乏统一的服务标准和考核指标,服务水平参差不齐,难以满足内部客户的多样化需求。

2 后勤保障流程优化理论基础与方法

2.1 流程优化理论概述

流程优化的理论基础可以借助业务流程再造理论、精益管理理论、全面质量管理理论和价值链管理理论来构建,业务流程再造理论主张对现有流程进行根本反思和彻底重新设计,借此来减少不必要的环节,让流程更简化,精益管理理论的核心是消除浪费和持续改进,借助价值流分析区分增值与非增值活动,从而将客户价值最大化。全面质量管理理论强调全员参与、全过程控制与全方位管理,确保流程输出满足客户需求,价值链管理理论把企业活动分解为一系列相

互关联的价值创造环节，通过优化各环节之间的协调配合，提升整体竞争优势，这些理论为后勤保障流程优化提供了科学的方法支撑，有助于从系统角度重新审视和设计流程。后勤保障流程安排。

2.2 流程优化分析工具

流程优化分析需要借助多种科学工具和方法来识别问题、分析原因、制定改进方案。流程图分析法能绘制现状流程图，直观展示业务流程的各个环节、决策点和信息流向，便于发现流程中的瓶颈和冗余环节，价值流分析法从客户价值角度出发，区分增值活动和非增值活动，计算各环节的时间消耗和成本投入，为流程精简提供数据支撑，根因分析法运用鱼骨图、5个为什么等工具深入挖掘问题的根本原因，避免头痛医头脚痛医脚的表面化改进^[2]，PDCA循环改进法遵循计划、执行、检查、处理四个阶段，建立持续改进的螺旋上升机制，还能运用统计过程控制、标杆管理、六西格玛等现代管理工具，借助定量分析和对比研究，为流程优化提供科学依据和改进方向。

2.3 供电企业后勤保障特点分析

供电企业后勤保障具有显著的行业特色和管理特点，这些特点决定了流程优化必须充分考虑行业实际，保障对象的特殊性体现在既要服务于一线生产人员，又要满足管理岗位需求，服务对象层次多样、需求差异化明显，服务时效性要求极高，特别是应急保障和故障抢修期间，后勤保障必须快速响应、及时到位，任何延误都可能影响供电安全和客户服务，安全性要求贯穿保障全过程，从物资采购的质量控制到设备维护的安全操作，从食品安全到消防安全，安全风险防控是后勤保障的生命线。标准化程度要求较高，作为关系国计民生的公用事业企业，供电企业后勤保障需要建立健全各类管理制度和操作规程，确保服务质量的稳定性和一致性，这些特点要求流程优化方案既要追求效率提升，又要确保安全可靠，既要满足个性化需求，又要坚持标准化管理。

2.4 流程优化设计原则

后勤保障流程优化设计必须遵循科学合理的基本原则，确保改进方案的可行性和有效性。以客户需求为导向原则要求将内部客户的需求和期望作为流程设计的出发点和落脚点，通过客户满意度调查和需求分析，明确服务标准和质量要求，消除非增值环节原则强调对现有流程进行价值分析，识别和消除不创造价值的冗余环节、重复审批和无效等待，

实现流程精简和效率提升，并行处理提升效率原则倡导打破传统的串行作业模式，通过业务流程并行化设计，缩短处理周期，提高工作效率，标准化与规范化原则要求建立统一的作业标准、质量标准和管理标准，通过制度化和规范化管理，确保流程执行的一致性和可控性，持续改进机制原则强调建立流程监控、反馈和改进机制，通过定期评估和持续优化，不断提升流程绩效和管理水平。

3 供电企业后勤保障流程优化方案设计

3.1 后勤保障流程重新设计

供电企业后勤保障目前的情况需要重新梳理核心业务流程，重点放在物资采购、设备维护、车辆调度和餐饮服务这些方面，按照业务紧急程度，可以设置两种处理方式，常规业务走标准流程，紧急事务则开辟快速通道，审批层级方面，原本七级的审批现在压缩到三级，把功能接近的环节合并起来，减少重复劳动，预算审核、质量验收、安全检查这些关键节点上设置强制控制点，以便风险管控到位。建立责任清单制度，明确每个环节的时间要求和责任人，借助标准化作业让流程规范运行，针对突发状况，还要设计应急处理机制，这样特殊时期也能快速响应，预计整体效率能提高35%以上。

3.2 组织架构优化调整

组织架构优化方面，扁平化管理是核心理念，要减少管理层级和中间环节。将原来的部门制改为事业部制，成立综合保障事业部来统一管理所有后勤业务，下面分设物资管理中心、设施维护中心和综合服务中心三个专业化运营主体，打破原有部门之间的壁垒，建立跨部门项目团队机制，针对重大保障任务可以组建临时工作小组，借此实现资源的统一调配和协同作业，在职能整合上，把分散在不同部门的相似职能将相关职能进行归并，借此来避免职责重叠和资源重复投入，需要建立一种扁平化的决策机制，把日常运营决策权交给事业部层面去行使，而总部层面仅保留重大事项的决策权和监督职能^[3]。后勤保障委员会可以作为一个跨部门协调机构来设立，该委员会由各相关部门负责人共同组成，定期召开协调会议，以便及时处理跨部门协作中出现的问题和矛盾，从而形成高效协同的组织运行方式。

3.3 信息化支撑体系构建

要建设一个综合性后勤保障管理平台，推动业务流程向数字化转型，该平台可采用模块化架构设计，整合需求申

请、采购执行、库存控制、资产管理等核心功能，实现数据的统一管理和流程的协同运作。平台需与现有企业系统建立接口连接，消除信息孤岛现象，支持数据的实时共享，移动端应用的开发能让工作人员随时随地办理业务和查询信息，借助大数据和人工智能技术，可以实现需求分析、成本预测、库存优化等智能化功能，电子化档案管理体系的建立有助于提升信息检索和利用效率。网络安全防护措施需要完善，通过多层次安全机制来保障数据安全，为流程优化提供可靠的技术支撑。

3.4 绩效考核与激励机制

多维度绩效考核体系的构建需要设置效率、质量、成本、满意度四类核心指标。效率指标主要涉及处理时限、办结率等方面，质量指标则涵盖合格率、投诉率等内容，成本指标关注预算执行和节约情况，满意度指标反映服务对象的评价，运用平衡计分卡理念，可以从不同角度全面评估绩效表现，信息化监控体系的建立能实现指标数据的自动采集和实时分析，激励约束机制需要完善，将考核结果与个人收入、职业发展直接挂钩，对表现优秀者给予奖励，对落后者进行帮扶^[4]，定期反馈制度的建立，借助绩效沟通帮助员工改进工作方法，营造持续改进的工作氛围。

4 流程优化方案实施保障与效果评估

4.1 实施保障措施

流程优化方案的成功实施需要建立全方位的保障体系，组织保障方面，可以成立由企业主要领导担任组长的流程优化推进委员会，负责重大事项决策和资源调配，各部门设立专职推进员负责具体实施工作。详细的实施计划和时间表需要制定，分阶段、分步骤推进各项改革措施。人员培训保障包括管理理念培训、业务技能培训、信息系统操作培训等多个层面，通过内训外训相结合的方式，全面提升员工的综合素质和适应能力，制度保障要求修订完善相关管理制度和操作规程，建立与优化流程相配套的制度体系，确保有章可循、有据可依，资源保障涉及人力、物力、财力的统筹安排，合理配置实施所需的各类资源，建立专项资金保障机制，同时建立沟通协调机制，及时解决实施过程中遇到的问题和困难，确保各项改革措施能够顺利地落地实施。

4.2 实施风险识别与控制

在具体推进过程中，需要识别出那些关键风险点，并拿出对应的防控办法，针对变革阻力带来的风险，可以借助

加强宣传、完善激励、做好思想工作等手段来化解。技术方面的风险，则要选择成熟方案，经过严格测试验收，并提前制定应急预案。运营风险方面，采用试点推广、分步实施的方式能降低其影响，人员风险则要建立保留机制，加快培养速度，同时，有必要建立一套风险监测体系，定期评估风险状况，动态调整防控措施，还要设立风险应急处置机制，对可能出现的问题提前准备解决方案，借此来确保实施过程平稳有序。

4.3 效果评估体系设计

设计一套科学的效果评估体系，用来客观衡量优化成果，评估体系应包含定量和定性两类指标，定量指标关注可测量的效率和成本数据，定性指标则关注满意度等主观评价。采用前后对比方法量化改进效果，借助统计分析确定指标权重，建立多渠道数据收集机制^[5]，通过系统自动采集和人工调研相结合获取评估数据，实施分层评估，按照不同时间周期开展评估工作，评估结果要及时反馈给相关人员，作为持续改进和考核管理的重要依据。

4.4 持续改进机制建立

要建立长效改进机制，借此来保障优化成果持续发展，能借助关键指标监控手段，及时察觉流程运行中的问题，同时建立多渠道问题收集体系。处理各类问题需要按照发现、分析、改进、验证的流程推进，确保问题获得有效解决。定期总结最佳实践经验，形成标准化模板后在内部推广，创新激励机制也需要建立起来，鼓励员工多提改进建议，加强与先进企业的交流学习，外部成功经验可以拿来借鉴，通过持续监控、及时改进、经验推广，流程管理水平能够实现螺旋式提升。

5 结论

供电企业后勤保障流程存在一些问题，本研究拿这些问题来说，运用流程再造和精益管理理论，设计了系统优化方案，涵盖流程重构、组织调整、信息化建设、绩效管理等方面。消除冗余环节、优化组织架构、建设信息平台、完善考核机制，这些做法能提升后勤保障效率和服务质量，实施保障和风险控制措施要确保方案顺利落地，效果评估和持续改进机制用来保障优化成果的巩固发展，研究为供电企业后勤管理现代化提供了理论指导和实践路径，这对提升企业整体竞争力有重要价值。

参考文献:

- [1] 陈春宇, 钱小军. 提升供电企业后勤管理水平和质量的措施 [J]. 装备维修技术, 2021(2):0018-0018.
- [2] 钱小军, 陈春宇. 供电企业后勤管理工作现存问题分析及对策建议 [J]. 装备维修技术, 2021(3):0012-0012.
- [3] 孔博文. 电力企业后勤管理信息系统构建问题探讨 [J]. 轻松学电脑, 2020,000(009):P.1-1.
- [4] 吴泽璇. 电力企业后勤管理精细化策略 [J]. 中国电力企业管理, 2021(36):52-53.
- [5] 石民. 如何做好供电企业后勤管理工作 [J]. 善天下, 2020(16):666-666.