

# 电力工程项目管理过程中存在的主要问题分析

李 杰

遵义务川供电局生产技术与规划部 贵州 遵义 564300

**摘 要：**中国电力企业的迅速成长，极大的推动了中国电力工程管理工作。通过完善电力工程管理，能够进一步提升电力工程效率与管理水平，使项目的实施效益掌握在合理范围内，推动能源项目的顺利实施，有利于实现电力产业转型的快速开发与运营，赋予电力企业建设强大的助推力。本文就电力工程管理中的缺陷展开了深入分析并给出了具体的改善对策。

**关键词：**电力工程；项目管理；问题分析

## 1 电力工程管理的重要性

### 1.1 提高电力工程实施整体效率

电力工程建设的项目部包括施工组、设计组、成本核算部、财务科、监理组等机构。以上这些单位的分工衔接顺畅、相互配合。首先是设计组按照电力工程区域对项目的总体框架进行了构思和绘图，成本组按照项目图纸和项目资料进行了核算和管理实施组和财务部按照成本核算规定采购原材料，监理组根据项目的施工进度和实施情况开展项目监管。上述施工过程哪一个环节存在缺陷，都可能严重降低电气工程的总体施工质量。

### 1.2 使电力工程系统化、规范化

电网项目涉及工程建设的计划、施工绘图、项目成本管理、施工监管等方面，纷繁复杂，实现电力工程系统化的科学性是电力工程实施成功的根本。项目管理委员会还按照国家电力项目管理规定，设立了相应的领导机构，即在项目管理部下设立了工程施工部、工程规划部、工程成本核算部、施工监理部等领导机构，对国家电力项目管理的相应职责与任务进行了合理划分，并通过相关部门实现了统一授权，同时规定各机构相互配合，按照既定计划，有条不紊的进行电气工程施工。

## 2 电力工程项目管理特点

### 2.1 复杂性和曲折性

在一系列复杂条件的作用下，极易使电能建设过程产生质量困难，从中我们发现电能建设过程中，具有着显著的重复性和曲折性等特征<sup>[1]</sup>。在我国的持续发展进程中，在电力的建设中，存在的情况将会发生改变，从而导致其有关要素会发生一定的改变。所以，一定要密切注意工程质量事故的发展，同时一旦发生了质量事故，要及时提出有效的处理措施。

### 2.2 紧急事件的严重性

在电力投资建设过程中，极易出现突发事件，所

以在投资建设过程中，一定要做好事前防范工作，并配备了有效的处理措施。通常，电力工程对产品质量的要求很高，所以工程的品质，是整个工程施工的成本支出的主要考虑因素。对这些国家安全问题来说，极易危及广大人民群众的生命财产安全，甚至造成更重大的损失的情况出现。

## 3 电力工程项目管理过程中存在的主要问题

### 3.1 电力工程繁多，常规管理不足

目前的中国电能供应不足，而电网建设也正以超常规的快速增长中，在这种以超高速开发建设的条件下，中国电力工程建设的项目数量繁多，因此无法就其施工方面的前期工作展开详细的研究而建设阶段的项目管理又没有事先制定、全面完善，这样的前提下工程建设质量没有保障，竣工验收、质量问题、工程成本等一系列情况都会发生错误，严重的还可能引起合同纠纷，从而阻碍了工程进度。针对上述情况电力项目实施必须要形成完整的管理运行机制，通过管理控制来掌握全面的管理方法；健全实施前后的质量管理制度，全方位把握管理问题，确保质量。

### 3.2 创新能力较低，管理模式单一

电力工程专案管理工作始终是沿用了以往的模式，但管理模式方法上存在不少缺陷，各机构的职责不够清楚、管理控制的格局过于固化，对安全控制和成本核算控制缺乏必要的控制。针对复杂的项目现状，国外的电力工程项目也在持续的探索新模式，开拓出众多的模式与经营理念<sup>[2]</sup>。但是，中国的电气工程项目管理始终徘徊在单一的模式中。针对这种现状，需要改革模式，尽快把全面的现代化管理融入进电气工程项目管理当中。

### 3.3 项目设计的滞后性较为明显

就电力项目而言，造成质量出现问题的根源还在于工程设计滞后性较为突出，主要体现在工程招标滞后的，与

设备配套的未能按时完成,由此对工程设计进行产生了很大的干扰。随着项目时间滞后问题的存在,更难标准化进行控制,工程目标价值随之大幅提高,更难适应EPC管理方法的需求。其中,在EPC模式中,导致成本增加的主要问题,和成本浪费这一原因是分不开的,专案管理效率无法提高,因此不利于项目工程的成功实施。

### 3.4 施工安全管理力度不足

在电力工程项目经理中,安全管理工作是必不可少的工作,与他们的财务安全和个人人身安全之间的关系也相当紧密。在电力工程专案监管流程中,与项目经理、安全责任人及其相关人员都不能联系到一起,社会文化价值观上对安全管理工作也存在着一定的心理偏差,经费、人员管理和资金支持能力都不够,无法与国家安全生产标准相符合,同时关于安全的施工经费,又极容易存在资金私自挪用或滥用的问题,从严格意义上造成了电力工程施工现场重大安全事故,不但给施工人员的人身、财物安全构成了巨大的危害,还严重干扰了建筑施工单位的正常安全经营。

### 3.5 电力工程项目管理人员综合素质有待提高

在电力工程项目管理过程中还存在一个较为明显的问题就是管理人员的综合素质普遍偏低,在进行电力工程项目管理时较为吃力,这是由于我国开展电力工程建设工作的时间较短,还处于摸索阶段,缺乏相关经验,这一点也体现在了在电力工程项目管理人才的培养上<sup>[3]</sup>。现阶段,我国电力企业对电力工程项目管理人才的培养属于薄弱环节,没有形成系统的培养体系,培养出来的电力工程项目管理人员在综合素质和管理水平等方面都有待提高。电力工程项目管理人员综合素质有待提高主要体现在对电力工程项目管理工作认识模糊,不能对整个电力工程项目进行统一的规划和合理协调,在管理工作的开展过程中常处于被动状态,工作质量和工作效率都不太理想。

## 4 改善电力工程项目管理的具体措施

### 4.1 完善项目经理的职责

项目经理制(Project Manager),从职业角度来说,是指在企业内建立的以项目经理责任制为核心,对重点建设工程实行的质量、安全、进度、成本、建设监督管理的主体保证体系是全面提高工程管理设立的主要监管职能;从从业上,是受公司法定代理人委派负责项目实施的充分管理的工程管理人员,是公司法人代表在项目中的代理人。在新的项目上,一旦发生或出现了产品质量问题,该项目管理部将转入新的项目,同时组织相关工作人员,进行处理现场的多余物品和设备,同时解雇不需

要的员工,用回收办法偿还项目内外债务从而防止了新项目在竣工后,继续发生包括管理费在内的各种费用。另外,随着所有工作人员的调离,所有资金容易流失,所以,要依据建设过程中的核算结果,进行竣工总成本的核算,同时针对工程实施过程中的成本问题,进行竣工后综合费用的核算,并通过其成果,考核对工程项目的成本管理,总结其得与失,并对工程项目管理单位及相关工作人员进行奖惩。

### 4.2 提高技术人员的技能以及加强人员的综合素质培训

电力工程项目管理过程中存在的问题,主要的原因就是技术管理人员的思想观念过于落后,因此需要先从提高技术人员技能能力以及加强人员的综合素质培训开始。其中综合素质是包括了文化素质,道德素质,业务素质,身体素质,思想政治素质等等素质的培训。从国内外的实践经验来看,电力工程项目管理中很多问题的存在首要的原因:就是管理人员的业务素质,其次是疏忽大意,也就是职业责任感不强,敷衍了事,最终酿成大的管理事故的发生。所以加强对相关人员素质的培养应该放在第一位,是重中之重。

### 4.3 积极创新电力工程项目管理模式

从上文的分析可知,目前,大部分的电力企业仍沿用传统电力工程项目管理模式,这种落后的管理模式不仅难以适应电力企业快速发展的需要,还限制了电力企业的进一步发展。由此,电力企业应积极创新电力工程项目管理模式,从电力工程的实际情况出发,积极借鉴国内外先进的管理经验,并充分听取各级管理人员的建议,建立起符合电力企业发展的需要的电力工程项目管理模式。

### 4.4 强化电力工程项目安全管理

施工质量方面也是电力工程中非常关键的一个组成部分。电,是一个看不见却具有较大危害性的东西,因此实施用电建设项目施工时务必保证其环境安全。输电线路中还面临着楼房坍塌、行人从高处滑落、坠物或摔坏等的风险状况,且项目中大多设在相对偏远、交通不便的地区,因此行人安全问题就变成了安全管理工作的一个重要环节<sup>[4]</sup>。而一旦在该项目中发生人员的安全状况,将对社区产生恶劣影响,其次,工程也将存在整改甚至被暂停的可能性。因此在电力建设项目实施的过程中要严格遵守安全管理体系,传授安全防范常识,确定安全管理者的职责,指导其按照合理的实施方法,合理运用安全防护装置。

### 4.5 创新监理制度,保证工程质量

监理单位主要是承担在一个工程执行的整个生命周期中,全程实时的对施工人员、质量管理和工程进度等方面实施监理,同时协助工程项目管理部门有效地处理工程在施工执行过程中产生的突发状况,从而实现科学有效的工程建设。这就要求电力企业的监理人员树立认真的工作意识,端正工作态度,严格按照工程建设标准对项目进展进行检查,出现问题及时反映并解决,洁身自爱,为自己的工作尽责。在监理人事制度领域,为提升监理人员的薪酬标准,增加人员的工作热情,在操作流程上,多给青年人时间,让青年人在工作中锻炼,同时,用时间对他们进行培养,提升他们的技术素养和服务意识,唯有如此才能培育一个优秀的监理人事团队,才能有效的提高电力工程的效率。

4.6 施工项目进度的控制。由于每个工程单位都有自己的进度计划,所以每一层的工程管理都必须按照这个计划。整个流程包括:①观察。观察点的设置是必要的,因为考察的关键是一些关键的工作路线。②测量。操作者应按照现场的实际状况作出记录,记录的范围包括:工作的具体日期、效率以及使用的资料。③分析。以调查得到的资料为基础,把有关的问题指出来,从而寻找解决问题的途径。④报告。研究的成果需要提交,采用报告的方式,最后由决策者自己做出决定。(7)工程管理的另一种手段。项目必须敢于创新,吸收大家的意见,集思广益。按照项目的思路,在基础上根据现场情况建立四会机制,即:月度工作评审会、专题会议、项目周例会制度和项目推进会。各部门的管理人工作任务和分工都必须清楚,此外起到了先锋的作用,要形成"样板制度",通过爱岗敬业的管理人员的优秀行为,来激励比更过的管理人奋发向上。

4.7 健全法律、法规。目前,由于国家在工程建设领域还没有比较完善的法令,条例,导致行业管理相对无序,建设电气工程项目管理"无法可依,有法不依,执法不严"。因此,只有建立和健全各类建筑市场管理的法律、法规和制度,使电力工程项目管理"有法可依,有法必依,执法必严",才能完善建设领域,把建设电气项目的全部手续都引入法制轨道。

#### 4.8 配备完善的技术管理系统

在项目的经营过程中,不严格遵守经营管理的经常出现,有关机构一定要在计划执行以前,进行充分会议筹备工作,对所有的资料作出严格研究与审核,并取得投资委员会的同意。委托方在拿到预付款以后,要及时与工程方取得联系,尽早进行签单,并为该项目设计配套的项目,同时调试好相关环境与设备<sup>[1]</sup>。待测试通过之后,再将其加入到项目当中,这样就更加完善了电力工程的实施过程在此,还一定要明确项目的工艺控制程序,对施工单位而言,面对危险情况,一定要建立切实可行的紧急措施。另外,在电力专案管理系统上,加强专业计算机软件的运用,借此来对专案计划加以控制,全面、多角度、多学科地评价时间与效益的关系,然后与评价结果相结合。另外,根据工程的状况,应提供适当的建设方案和施工规划。

#### 结语

综上所述,为了达到电力工程建设管理的宗旨,还需要以新型的现代管理观念为引导,形成一种整体的、专业化的、相对独立的、严格的规章制度,并完善的各项管理体系,运用合理的手段和适宜的方法。同时要使科技人员在项目建设的全过程中有意识地掌握并了解和利用项目的思想、方法与技能从而取得了理想的效益,也达到了项目管理的效果。同时,电力建设项目进度管理和工程成本管理是相互促进的,唯有做好实施计划进度管理,方可控制工程效益;也唯有实现工程成本管理的目的,做好实施项目管理才能具备实际价值。

#### 参考文献

- [1]梁中. 电力工程项目管理过程中存在的主要问题分析[J]. 科技信息, 2011(19): 171-171.
- [2]何文. 浅谈电力工程项目管理过程中存在的主要问题[J]. 科技创新导报, 2015(3): 204-204.
- [3]陈德平. 浅谈电力工程建设项目管理存在问题及控制措施[J]. 科技创新与应用, 2012(29): 156-156.
- [4]唐诚. 电力工程项目管理中存在的问题及措施[J]. 中国新技术新产品, 2012(5).