

多项目管理在燃气企业管理应用要点的思考

郑 婧

(重庆燃气集团股份有限公司物资分公司, 重庆 400037)

摘要: 作为国家能源结构和城市基础设施的重要组成部分, 燃气企业为居民的生活和城市的发展提供着高质量的服务, 对经济社会发展起着重要的作用。科学合理的燃气企业管理方式, 可以有效提高燃气企业在市场之中的竞争力。本文对多项目管理在燃气企业管理中应用的重要性进行概述, 结合燃气工程在建设发展过程中的现状与问题, 提出燃气企业在经营管理之中应用多项目管理的具体途径, 以此来推进燃气企业高质量发展, 落实国家能源可持续发展战略, 促使社会不断得到进步发展。

关键词: 多项目管理 燃气 企业管理应用 市政燃气工程

中图分类号: TE **文献标识码:** A **文章编号:** 1003-9082 (2023) 01-0254-03

引言

我国经济社会不断向前发展, 市场的结构和功能不断完善, 城市基础设施建设不断提高, 燃气企业得以蓬勃发展, 燃气已成为城市居民生产生活中不可或缺的清洁能源。燃气企业需要运用科学合理的管理方式完成对企业的生产运行过程中全方位的管理工作, 充分保障燃气稳定供应和安全运行, 为城市居民宜居生活的要求提供持续稳定的燃气供应, 促使社会不断得到进步发展, 增强燃气企业的市场竞争力, 实现燃气企业的高质量发展, 推动燃气行业可持续发展进程。

一、多项目管理在燃气企业管理应用发展的重要性认识

随着国内外相关学者不断强化对多项目管理进行研究和实践, 同时, 国家相关部门也逐渐强化对多项目管理的重视程度, 这在很大程度上推进了多项目管理在社会各个领域的落地实施。由于我国企业在一定时间段内大多需要同时进行多项目的管理工作, 而这些项目需要同时调动企业的人力、物力、财力等相关资源, 而由不同的职能部门进行项目管理工作, 会导致项目建设过程中存在信息不对称等问题, 不利于有效分清管理项目的主次, 同时影响了项目管理整体资源的系统分配效率, 阻碍了多项目管理整体效率的提升, 造成了企业监管不力、不利于接收相关信息反馈的现象^[1]。

所以企业相关领导人员需要切实强化对多项目管理在企业贯彻落实的重视程度, 充分培训相关管理人员提高对于多项目管理的意识, 在进行企业管理过程中切实使用科学合理的多项目管理方式进行, 对企业项目管理体系以及项目管理方法的系统优化, 让企业项目管理体系得以切实符合多项目管理有关要求以及企业发展实际情况, 推进企业多项目管理有效性实施。企业在进行多项目管理落实时,

需要相关管理及参与人员充分完成对企业发展战略的分析工作, 让企业项目管理工作目标与企业实际目标进行统一, 充分完成对企业各项标准的制定, 切实将企业现有资源进行有效整合, 在企业降本增效运行的同时, 有效推进企业项目建设进度, 切实完成对项目发展过程中相关安全隐患的避免, 推进企业不断高质量发展。

目前, 我国燃气行业正处发展的关键机遇期, 国家经济不断深化改革, 燃气企业也在不断进行市场化改革。我国燃气企业在进行市场化改革过程中, 不断强化自身的整合力度, 供应规模也得到了空前扩张, 通过不断承接跨区域、多涵盖面的燃气工程项目, 充分将燃气供应与居民日常生活相挂钩, 为人们日常生活提供巨大的便利。但在燃气企业进行项目建设时, 需要大量的时间、空间以及人力等多种资源进行项目推进, 这一过程中对其他的资源损耗会带来风险隐患。如果燃气企业经营着多个项目, 这些风险隐患就会在一定程度上成倍数增加, 从而影响企业的安全稳定发展。因此经营多项目的燃气企业需要切实强化在项目进行中的多项目管理工作, 通过有效科学的完善多项目管理办法, 切实提高燃气企业的抗风险能力, 促使燃气企业管理方式得到科学化改革, 推进燃气企业不断向前发展, 促使燃气行业可持续发展^[2]。

二、燃气工程在建设发展过程中的现状

作为世界三大支柱能源产业之一的燃气能源, 主要承担着城市居民用天然气的供应, 城市非居民燃气、煤气和液化石油气的输配供应管理职能。随着国家能源可持续发展战略不断推进, 使用天然气也成为我国贯彻落实绿色发展理念的重要一环, 这也在很大程度上推进了燃气的使用范围, 促使燃气资源在人们日常生活中被得到广泛应用。虽然燃气行业经过不断发展, 相关燃气供应企业已

成为较为完善的规模，企业内部已形成相对完整的管理体系，这在很大程度上推进了天然气行业不断向前发展，同时保证人们在日常生活中使用天然气的安全性、可靠性，保证天然气的供应质量和效率得以满足人们日常生活的需求^[3]。

燃气企业在进行燃气项目建设过程中，其主要方式是通过铺设燃气管道，通过完成燃气管道的铺设推进燃气项目建设，但是随着城市建设活动频繁导致燃气管道埋设环境越来越复杂，燃气管道铺设工作在安全稳定方面面临着巨大挑战。企业未能找到科学有效的途径对燃气管道铺设项目管理工作进行优化，充分有效解决项目建设过程中存在的问题，这在一定程度上加剧了燃气管道项目建设过程中相关问题的出现。燃气管道项目建设施工过程中存在着不能通过科学合理的方式进行施工计划的制定、不能采取合理化手段完成对工程施工质量的把控，这些问题在很大程度上导致了燃气工程施工安全问题的出现。而这些问题出现的主要原因则是燃气企业不能通过科学合理的方式对相关资源进行合理配置，使得项目建设管理过程中存在着管理不规范、手段不科学，直接影响了燃气企业经济效益的实现，阻碍了企业可持续发展进程，不利于燃气行业高质量发展。

三、多项目管理在燃气企业应用过程中存在的问题

1. 建设范围广

燃气企业在进行燃气工程施工建设管理过程中，主要管理内容包括城市居民用气、商业企业用气以及工业园区用气，燃气企业消费者遍布城市的每一个角落，这也使得燃气管理工作需要进行全覆盖实施。同时燃气管道建设一般是根据城市的交通线路进行铺设完成，大多是依据城市公路及道路的走向进行管道建设，这也在一定程度上加剧了燃气企业在进行管道管理的难度。同时由于燃气的接收单位以及输配气站一般是设置在城市的郊区，离城市市中心较远，这在很大程度上拓宽了燃气项目施工范围，也在很大程度上为燃气企业落实管理提供了挑战^[4]。

2. 燃气网络建设不够完善

我国城市发展存在差异化，这使得燃气管道铺设工作基本上在大中城市已实现全方位的覆盖，但是在中小型城市的管道覆盖程度还有空间，燃气网络建设不够完善，也在很大程度上为燃气企业落实多项管理提出了较为具体的问题。在进行市政燃气管道建设时，由于企业不能切实落实多项目管理理念，不能有效完成对城市居民用气需求的调查，使得燃气工程在建设过程中不能充分满足用户的需

求，完成建设规模的计划，这在很大程度上阻碍了燃气网络建设的健全和完善，不利于燃气企业完成自身规模的扩张和发展。

3. 项目的核心不够明确

在进行燃气工程管理过程中，由于燃气企业不能切实提高对多项目管理的重要性认识，使得在进行燃气工程项目管理时，工程的设计单位，燃气的施工建设单位以及燃气建设有关管理部门不能通过充分的配合和有效的对接，推进燃气工程管理建设高质量完成，使得多项目管理依旧很难在燃气企业管理过程中得到落实。虽然我国科学技术得到提升，燃气工程建设整体效率得到提高，但是项目建设过程中，如果不能通过科学化管理手段，落实多项目管理理念，有效强化燃气企业综合管理能力，就会在很大程度上阻碍了燃气工程项目建设整体效率，不利于燃气项目建设质量的提高。由于燃气企业不能在建设管理过程中有效明确项目的核心，相关管理人员不能充分完成对管理核心的划分，就会在很大程度上阻碍了项目工程建设责任的落实，极大程度上影响了燃气工程建设整体效率提高，不利于多项目管理理念在燃气企业建设管理过程中得到贯彻落实，阻碍了燃气项目的顺利实施^[5]。

4. 多项目在建设管理过程中存在资源的局限

在切实落实燃气工程施工建设时，存在着多项目同时进行的现象，如果燃气企业在进行经营管理过程中，不能切实落实多项目管理理念，就会使得企业不能站在系统优化角度切实完成对人力、物力及财力等资源合理配置，使得燃气工程建设过程中存在着不能有效完成对相关施工人员的合理配置，不能充分确保管道建设材料的充分及时供给，使得项目工程建设过程中存在保供不及时现象，所以燃气企业管理在落实多项目共同施工的前提之下，需要有效完成对多项目管理理念的贯彻落实，保证燃气工程项目得到科学合理有序的施工，实现建设资源的优化配置，推进燃气企业持续向好发展。

四、强化多项目管理在燃气企业应用过程的具体措施

1. 有效进行多项目管理组织模式的建立

在进行对燃气企业多项目管理过程中，现阶段普遍采用 DBB 模式，EPC 管理模式以及 PMC 等先进模式未能切实有效贯彻到燃气企业经营管理过程之中。企业在具体应用多项目管理理念过程时，由于相关企业同时进行的燃气工程项目建设较多，加上企业不能运用多项目管理理念，建立健全有效的经营管理模式，使得企业不能很好地完成对管理内容的厘清工作，在很大程度上加大了企业完成项目管

理的人力物力成本,不能切实有效提高企业经营管理的整体效率,阻碍了企业资源的高效配置。

因此燃气企业在工程建设过程中,需要强化科学合理的多项目管理理念建设,运用科学合理的项目管理方式,有效实现对燃气工程建设管理质量的提高,充分实现燃气企业经营管理的经济效应,提高燃气企业的市场竞争力。燃气企业在进行燃气工程建设时,需要切实完成对工程具体情况的调查研究工作,有效结合燃气工程建设具体情况,灵活有效的应用多项目管理模式中强矩阵模式,强化燃气企业管理的组织模式建设,通过科学有效的组织管理和资源整合,在一定程度上提高项目管理者权限,保障燃气项目工程建设可以得到高效地协调,充分实现对项目工程建设过程中相关资源的合理调度,保障项目工程整体资源得到系统优化。

在企业燃气项目工程建设时,企业还需强化对合同的管理工作,切实完成对施工成本的把控。企业在进行合同签订时,需要强化对施工单位的考察力度,保障施工单位的资质、信誉以及施工质量是符合施工要求的。接着通过招投标形式有效选择高质量、低成本的施工单位进行对项目工程整体施工成本的合理把控,推进项目工程建设整体经济效益的达成。在进行项目工程建设施工过程中,相关工作单位需要切实履行合同有关规定,依据合同条款完成工程建设。通过强化合同管理工作与多项目管理进行有效结合,从项目进度效率、施工水平、安全质量和成本费用等方面突出多项目管理的显著优势。

2. 强化资源的优化配置

在进行施工过程中企业需要切实应用多项目管理理念,充分提高工程建设整体质量,强化资源的优化配置。燃气企业在进行工程物资采购选择时,需要有效强化对工程物资的选择,通过在采购工程物资时认真调查有关供应商资质,充分完成对供应商社会信誉的考察,检查供应商的生产许可证等相关证件,通过多种渠道完成对供应商的入围筛选,选择正规的渠道、合理采购方式进行工程物资的采购供应。同时在进行项目工程建设时,需要相关质检人员进行工程物资的抽样送检工作,判断使用燃气管道、阀门、气表等工程物资是否符合国家相关质量标准和施工建设有关要求,切实保障项目工程建设质量。

相关企业在进行工程进度管理时,需要有效完成多项目管理理念的贯彻落实,保障燃气工程建设的效率和质量。燃气企业需要切实强化对有关工作人员的管理力度,定期组织相关工作人员进行专业技能培训,树立高度的施工安

全意识,切实提升项目工程施工效率,保障项目工程施工质量。燃气企业还应依据多项目管理理念,充分完成对施工人员的职责分工,层层落实责任,结合工程具体情况完成对施工方案进行细化,有针对性地完成了施工重难点的突破。

企业需要运用多项目管理理念完成对运行过程中资金资源的合理调度。燃气企业有关部门需要切实完成各个项目工程建的资金预算工作,充分确保施工过程中以及后续质保过程中的资金保障。同时还需强化对工程建设的成本管理,企业应组织专业技术人员运用多项目管理理念完成对工程建设资金的管理,充分建立健全资金使用标准,确保资金投入的有效利用。同时还需对工程实施情况进行全方位的把控,及时完成资金的调度,有效优化配置资源。

3. 强化项目考核管理

企业需要充分运用信息化技术完成项目软件开发,同时依据多项目管理原则,充分结合燃气工程具体情况,有效完成对项目对标考核管理制度的建立。企业需要切实完成考核任务的确定,充分明确项目考核重点内容,保证企业各项目实施在计划时限内圆满完成。通过强化项目考核管理,提高企业持续竞争优势。

结语

燃气企业作为城市服务领域的重要组成部分,承担着与国民经济和人民生活息息相关的特殊社会责任,在保证市场业务增长的同时,也面临着提供稳定可靠能源和持续安全供气的严峻挑战。强化多项目管理在燃气企业管理的应用,可以确保项目的顺利实施,切实保障燃气供应的安全性和稳定性,促使燃气企业实现既定的发展战略规划和目标任务,有效推进燃气企业可持续发展,提高经济效益,从而促使我国经济社会不断向前发展。

参考文献

- [1] 郑依秋,陈涛,乔宝华.城市燃气施工单位项目管理信息化的探索与应用[J].城市燃气,2021(S1):219-221.
- [2] 贾佳.燃气工程项目管理的风险管控路径研究[J].科技风,2021(03):97-98.
- [3] 贾佳.燃气工程建设中的项目管理模式研究[J].科技风,2021(02):92-93.
- [4] 詹巧玲,于腾,梁立等.多项目管理在燃气企业应用的要点[J].煤气与热力,2017,37(10):40-43.
- [5] 张晋敏.市政燃气工程多项目管理应用探析[J].城市燃气,2017(09):35-38.