

浅谈化工企业工程建设项目管理

Discussion on Project Management of Engineering Construction in Chemical Enterprises

常伟

Wei Chang

华陆工程科技有限责任公司, 中国·陕西 西安 710065

Hualu Engineering & Technology Co., Ltd., Xi'an, Shaanxi, 710065, China

【摘要】本文针对化工企业工程建设项目管理,将从项目管理的相关概述入手,对化工企业工程建设项目管理存在的问题和解决对策进行深入分析,以此推动中国化工企业的发展。此次研究选用的是文献研究法,通过查找相关文献,为文章的分析提供理论基础。通过文章的分析得知,化工企业工程建设项目管理应科学适当,希望本文的研究,能在一定程度上对提高化工企业项目管理的科学性提供参考性意义。

【Abstract】This paper focuses on the management of chemical engineering construction projects, starting with the relevant overview of project management, and in-depth analysis of the problems and solutions of chemical engineering construction project management, in order to promote the development of Chinese chemical enterprises. The research used the literature research method to provide a theoretical basis for the analysis of the article by looking up relevant literature. Through the analysis of the paper, it is known that the management of engineering construction projects in chemical enterprises should be scientific and appropriate. It is hoped that the research in this paper can provide reference value to improve the scientific nature of project management in chemical enterprises to a certain extent.

【关键词】化工企业; 工程建设; 项目管理

【Keywords】chemical enterprise; engineering construction; project management

【DOI】<https://doi.org/10.26549/gcjsygl.v3i1.1425>

1 引言

近年来,随着中国经济的快速发展,化工企业在国民经济中的地位越来越引起国家和人民的重视,但如今的社会时代追求更多的是效益,这就使得许多化工企业在实施建设工程时只注重效益,而忽略了质量,究其原因,主要是因为化工企业项目管理不到位,需要对化工企业工程建设项目管理进行深入分析,方能提高建设工程的质量,增加化工企业的经济收益。

2 化工企业工程建设项目管理相关概述

随着中国社会的进步和经济的发展,化工工程建设项目的增长趋势也越来越明显,这就使得化工企业必须做好工程项目的管理工作,以免因质量问题而引起经济损失。化工企业工程项目管理较为复杂,其具体内容大致包括三点:一是以有限资源为基础实施管理;二是采用相对科学的管理方法、手段和技术;三是利用科学方法计划、组织、管理整个工程项目。根据以上内容对化工企业工程项目进行管理,不仅能够保证工程在工期内完成,而且能有效控制成本,还能工程质量提供一定的保障。

3 化工企业工程建设项目管理存在的问题

3.1 管理投资控制不足

目前,中国大多数化工企业都存在着项目管理投资控制

不足的问题,这主要是因为管理模式与实际管理不相符。一般情况下,化工工程项目包括三个环节:设计、招标、建造,常用的管理模式为DBB、EPC,而在实际的管理过程中,项目环节之间的连接和业主能力不足都会引发各种各样的问题,从而使得工程造价被抬高^[1]。另外,工程监督人员为了自身利益而收受贿赂也会间接影响化工企业的投资控制。

3.2 管理制度不完善

在实际的化工工程中,投资与管理都极其重要,稍有疏漏,便可能会使化工企业承受巨大的损失。目前,中国多数化工企业都没有建立完善的管理制度,化工工程的投资与管理都交由主管人员进行,但主管人员也无法事事精细,且具有一定的主观意识,一旦缺乏制度的约束,便可能会在重大决策上添之个人色彩,从而导致决策失灵,严重的话甚至会使得整个项目工作都受到影响。

3.3 管理模式不适当

项目管理模式选择是否恰当,对工程时间、工程费用、工程质量等方面都有重要的影响^[2]。目前,中国化工企业工程项目常用的管理模式有三种,分别为EPC、PMC、DBB,这三种模式都具备一定的优势,但是否运用,应当根据实际的工程项目来决定。据调查显示,中国多数化工项目在管理模式的选择上存在一定的盲目性,一味地追求创新,而忽略了实际工程项目,从而导致工期增长、费用增多、质量降低。

3.4 管理激励机制不健全

一般而言,大多化工企业都是垄断经营,其行业竞争力压力较小,工作氛围难以调动,不管是工程技术,还是项目管理,都缺乏一定的创新精神,工作人员浑浑噩噩,工作既不主动也不积极,其最重要的原因即为化工企业的管理激励机制不健全,工作流程一般是上级下达下级执行,对于工作完成较好的员工也不给予一定的奖励,从而使得员工的工作积极性降低,进而间接地导致工程项目质量的降低^[9]。

4 加强化工企业工程建设项目管理的具体对策

4.1 重视前期质量管理工作

为了保证化工项目的整体质量,不管是化工企业,还是业主,都应当重视前期的质量管理工作,具体对策如下:首先,应注重质量管理策划。在实际化工项目工程开始实施前,化工企业应当先确立一个合理的质量目标,将项目各环节的质量责任平均分配给管理人员,制定具有一定可行性的质量管理计划;其次,应选择优秀的承建单位。对于业主来说,优秀的承建单位既能够减轻其工作负担,又能解决业主管管的矛盾,业主在选择承建单位时,应当首先注重资质,而后再关注业绩、技术、价格等;最后,应将管理效果放在首位^[9]。化工企业项目管理人员应主抓项目开始前的监理、施工、检测等工作,保证监理单位、施工单位和检测单位都具有一定的项目资质,以免影响项目实施。

4.2 明确项目管理组织建设

项目管理组织建设主要分为三个方面,具体内容如下:其一,合理选择管理模式^[9]。化工企业不可盲目的选择管理模式,而是应当根据实际项目工作来选择,工程环境、项目投资规模、工程复杂程度、实施环节等都应当纳入考虑范围;其二,建立专业的管理团队。在实际的化工工程项目中,工作人员可能会因一些不知该如何解决的技术问题而影响工程进度,因此,化工企业应当组建一支专业的管理团队,选择项目经验丰富、技术能力强、综合素质较高的人员加入建设工程;其三,制定规章制度。化工企业应当完善管理制度,使权责明确到每一位项目人员的身上,以免发生权责不明现象,从而影响工程进度。

4.3 强化计划管理过程控制

计划管理是化工工程项目管理的重要环节,其具体强化措施如下:第一,制定项目总体控制规划。化工企业可以采取动态管理法,以周或月为周期,确定每周或每月的完成率,保

证工期不延长;第二,加强施工前的管理。化工企业应重点关注施工前的管理,工程图会审、设备质量、合同签订等环节都要严格监督管理,保证工程顺利进行;第三,树立事前控制成本的理念^[9]。化工企业应当预先对施工成本进行全面预测,而后再进行施工,以此有效控制施工成本和费用指标;第四,重视审批程序管理。化工企业应当严格审定施工方案,并依据审定结果进行现场签证,以此避免施工风险的发生。

4.4 建立健全管理激励机制

为了保证项目目标的顺利完成,化工企业应当建立健全的管理激励机制,具体内容如下:第一,以正向激励为主。化工企业应当建立一个完整的考核机制,并明确具体的考核标准,对于表现好的员工给予一定的奖励,对于表现不好的员工进行处罚,但处罚不宜过重,激励也应以正向为主;第二,设立项目基金。化工企业可以与工作人员签订项目管理责任状,对员工实行阶段性考核和总体目标考核,对两项考核完成度较高或超额完成的员工,给予项目基金的奖励,以此提高员工的工作热情。

5 结论

为了提高化工企业项目管理的科学性,本文将化工企业工程建设项目管理作为主要研究内容,在阐述项目管理具体内容的基础上,对重视前期质量管理工作、明确项目管理组织建设、强化计划管理过程控制、建立健全管理激励机制的具体对策做出系统探究,研究表明,化工企业工程建设项目管理诸多问题,比如管理投资控制不足、管理制度不完善、管理模式不恰当、管理激励机制不健全。在未来,还需进一步加强对化工企业工程建设项目管理的研究,进而确保化工工程的顺利进行。

参考文献

- [1]郑经威.工程项目管理中的常见问题及对策[J].中国高新区,2018(13):251-252.
- [2]宋楠.信息化技术在铁路工程建设项目管理中的应用[J].中国战略新兴产业:2018(12):13-15.
- [3]俞冬平.项目管理现状及控制措施初探[J].建材与装饰,2018(29):145-146.
- [4]刘中成.石油工程项目管理可持续发展战略探究[J].中国石油和化工标准与质量,2018(12):48-49.
- [5]李跃升.石油化工工程建设项目施工管理分析[J].中国石油和化工标准与质量,2018(12):60-61.
- [6]李明伟.石油化工项目施工管理的优化措施[J].化工管理,2018(17):249.