

石油化工项目管理现状及发展

崔 健

陕西延长石油延安能源化工有限责任公司 陕西延安 716000

摘要: 石油化工项目管理事关石油化工企业经济效益, 在石油化工项目管理期间, 必须从管理观念、管理手段、管理队伍建设等角度出发, 分析石油化工项目管理现状, 准确把握项目管理期间存在的问题, 从而实现对症下药, 推动项目管理的有序开展, 提升项目效益与企业经济效益。

关键词: 石油化工; 项目管理; 现状; 发展

Current situation and development of petrochemical project management

Jian Cui

Jian Cui Shaanxi Yanchang Petroleum Yan'an Energy and Chemical Co., Ltd. Shaanxi, Yan'an 716000

Abstract: petrochemical project management is a matter of petrochemical enterprise economic benefit, in petrochemical project management, must from the perspective of management concept, management means, management team construction, analyze the petrochemical project management situation, accurately grasp the problems existing during the project management, so as to realize the suit the remedy to the case, promote the orderly development of project management, improve the project benefit and enterprise economic benefit.

Keywords: petrochemical; project management; current status; development

石油化工行业是关系国计民生的重要行业, 石油化工企业的项目管理工作不仅关系企业经济效益, 更关系区域经济发展, 因此, 必须重视石油化工企业的项目管理, 进而采取措施解决项目管理期间遇到的问题, 提升项目管理水平, 保障石油化工企业的稳定可持续发展。

一、石油化工项目管理必要性

(一) 确保项目顺利开展, 确保企业战略实施

项目管理是企业战略顺利实施的重要保障。企业战略是由一个个项目组成的, 通过项目管理工作可以使企业项目如期落实, 从而促进企业战略目标的实现。项目管理可以明显提升企业执行力, 现代企业在发展期间容易出现诸多问题, 如果问题处理不当可能影响企业发展及企业战略实施, 而通过项目管理则能够从项目整体管理、项目进度控制、成本质量管理等方面综合采取措施, 确保项目的推进和落实, 提升企业的执行效率, 保障石油化工企业的经济效益。

(二) 规避项目风险因素, 降低项目实施成本

在石油化工项目开展的过程中, 由于石油化工行业

的性质, 项目的实施容易受到内外部环境因素的影响, 导致项目受到阻碍, 甚至导致项目失败, 而做好项目管理工作则可以帮助石油化工企业提前识别、预防项目实施期间可能出现的各类风险因素, 提前做好风险预案, 使得项目能够顺利开展并取得预期成果。同时, 项目管理还可以推动成本质量管理的开展, 提前做好成本预算和成本控制, 避免出现成本浪费的情况, 而且可以对项目质量进行精准把控, 既能降低项目成本, 也能保障项目质量^[1]。

二、石油化工项目管理问题分析

(一) 项目管理观念有待更新

现阶段我国石油化工项目管理与国际先进水平仍有一定差距, 管理观念与管理理论保守是其重要原因。石油化工企业项目管理观念保守主要体现在以下方面。

1. 石油化工项目管理缺乏动态意识

石油化工企业属于市场指向型企业, 不论是原材料的采购还是产品的生产销售, 都直接受到市场的影响, 而石油化工项目与企业的生产活动关系密切, 也会因为

石油化工企业的生产而受到市场影响。这就要求项目管理人员必须具备动态意识,能够及时察觉市场变化趋势并据此采取一定措施加以应对,而部分项目管理人员在项目管理期间缺乏对市场环境、市场趋势的监测,无法实现动态管理。

2. 石油化工项目管理忽视员工管理

石油化工项目的建设、生产都是由企业员工具体执行,这就使企业员工对项目效益产生直接影响,这也要求项目管理人员在管理期间需要做好对员工的监督管理,但是从实际情况来看,受到传统管理观念影响,员工管理并未得到重视。

3. 石油化工项目管理忽视安全管理

石油化工行业危险系数高,一旦发生安全事故将不可避免地造成重大损失,甚至可能对社会稳定带来不良影响,因此,必须重视安全管理工作以确保项目的有序开展。然而从目前的项目管理现状来看,项目管理与安全管理处于相互割裂的状态,两者之间缺乏联系,导致项目管理可能无法达到预期效果。

(二) 项目管理制度有待完善,各环节管理交接不到位

石油化工项目的实施是由不同环节所构成的,这就导致在石油化工项目管理期间必然会出现管理工作交接的情况,相邻环节之间的管理人员必须做好管理工作对接才能够确保项目管理有序开展。然而,从实际的项目管理状况来看,部分环节之间的项目管理交接不到位,后一环节的管理人员需要对前一环节的管理信息、管理数据进行重新收集整理,才能开展本环节的项目管理工作,导致项目管理效率变低。这实际上反映了石油化工企业内部的项目管理制度建设有待完善,并未对项目管理交接进行明确规定。同时,由于项目管理制度不完善,也导致项目管理期间出现职责不明的问题,自然会导致前一环节的管理人员不重视工作交接。因此,在未来的石油化工项目管理期间,必须推进项目管理制度的建设,从而为项目的开展提供制度保障。

此外,项目管理制度建设不足也导致了现阶段石油化工企业内部的项目管理缺乏全面性,项目管理具体包括项目质量管理、项目时间管理、项目风险管理等十个方面,但是在当前的项目管理活动之中,管理人员比较关注成本、质量、风险、时间等方面的管理工作,而范围管理、沟通管理、集成管理则容易受到忽视。

(三) 项目管理人员水平参差不齐

项目管理人员是项目管理工作的直接执行者,管理人员的管理水平和专业能力直接影响到项目的管理效果。

如果项目管理人员能力强、水平高,则项目管理措施能够顺利落实到位,也能推进项目的顺利开展,反之,则会对项目的开展起到阻碍作用。企业内部的项目管理人员水平参差不齐,导致项目管理效果不一。同时,石油化工企业的项目管理工作需要项目管理人员具备专业的管理学知识和石油化工生产知识,而现阶段的管理人员是从一线工人晋升而来,或者是企业引进的人才,这就导致晋升而来的管理人员缺乏专业的管理学知识,而企业引进的管理人员则缺乏石油化工生产方面的知识。

此外,由于目前企业内部的项目管理制度建设存在一定的纰漏,导致项目管理期间存在权责不清、职责不明的情况,这也在一定程度上导致了部分管理人员在工作期间出现形式主义的倾向,没有积极承担起管理责任,也并未将管理措施落实到位。

(四) 项目管理信息化建设不足

现代信息技术的发展为石油化工企业的项目管理工作提供了先进的工具,但是部分石油化工企业在项目管理信息化建设方面存在不足,并未积极引进先进的管理系统,也并未借助信息技术和数据处理技术推动项目管理工作的开展,也导致出现前后环节管理工作交接不到位的情况。与此同时,部分石油化工企业虽然引进了信息化管理系统,但是并未将管理系统的价值发挥到最大,究其原因,主要包括以下两点:第一,项目管理人员信息技术水平不足,当信息化管理系统出现故障或者运行异常的时候,无法及时排除故障;第二,忽视了信息管理系统的升级更新,现代信息技术更新换代频率较高,这导致信息化管理系统也需要进行及时更新,而石油化工企业在引进该系统之后,并未实现对系统的更新升级。

三、石油化工项目管理策略分析

(一) 明确项目管理内容,统筹协调开展石油化工项目管理

项目管理可以分为十个方面:1.项目范围管理,对项目的工作内容进行管理控制,明确工作内容的范围,并能够在项目开展期间按照实际需求实时调整项目范围;2.项目时间管理,确保项目能够按时完成,做好具体活动的界定和排序,项目管理人员需要准确掌控项目进度并做好时间控制;3.项目成本管理,确保项目实际成本不超过预算成本,如果必须增加预算则需要按程序进行预算调整与追加;4.项目质量管理,为了确保项目质量能够达到标准而开展的管理活动,具体包括质量规划、控制与质量保证;5.项目人力资源管理,为了促进项目顺利开展而必须做好的人力资源管理工作,包括项

目组的规划、团队选拔以及项目班子建设；6.项目沟通管理，确保项目的信息能够顺利传输至相关人员手中，具体包括沟通规划、信息传输和进度报告；7.项目风险管理，主要用于规避项目开展期间可能遇到的各类风险，包括风险和别、风险评估和风险控制；8.项目采购管理，为了项目顺利实施而对必要资源及相关资源采购行为的管理活动；9.项目集成管理，确保项目实施期间各环节、各部门能够协调配合而开展的综合性管理工作，项目集成管理能够对石油化工企业前后环节的交接工作产生直接影响；10.项目干系人管理，力求使项目获得企业内更多人的支持，推动项目的顺利开展^[2]。

在明确项目管理内容之后，石油化工企业就应当从这十个方面共同采取措施，统筹协调开展项目管理，突出石油化工项目管理的重点，包括成本管理、质量管理、人力资源管理、沟通管理、风险管理，同时兼顾范围管理、时间管理、采购管理、集成管理和干系人管理，有的放矢地推进化工项目管理工作的有序开展。

（二）树立动态意识，强化安全管理

在石油化工项目管理期间，管理人员需要树立动态意识，能够及时察觉企业内外部环境因素的变动情况，并能够根据变动幅度及时作出调整，以利用环境变动带来的机会或者规避环境变动产生的不利因素。同时，项目管理人员要关注市场环境、市场趋势的变动情况，并做好市场环境监测工作^[3]。

针对项目管理中的安全管理问题，企业要组织项目管理人员进行定期学习与培训，使其树立强烈的安全意识与责任意识，能够认真开展工作并及时发现项目存在的安全隐患，进而采取措施排除安全隐患以确保项目的顺利实施。同时，企业可以发挥企业文化的作用，积极推进安全文化建设，使项目管理人员意识到安全工作对石油化工项目顺利实施的重要性。此外，项目管理人员应当与安全管理部门积极联系，形成两者之间的有效联动，实现安全管理和项目管理的有效结合，确保石油化工项目能够如期开展。

（三）持续完善项目管理制度建设，发挥制度保障作用

管理制度对管理工作的开展具有重要的保障作用，在未来的石油化工项目管理期间，应当推进项目管理制度的持续建设，优化项目管理模式，推进PMC管理模式在项目管理中的应用，确保石油化工项目的科学性、可行性和效益性。企业需要通过制度建设实现权责一体、

职责分明，将具体责任落实到具体责任人身上，避免出现追责无人或者责任推诿的情况。同时，通过权责制度的建设也可以督促管理人员积极履行自身职责，打破形式主义、经验主义的弊端。

（四）推动管理队伍建设，加强项目管理信息化建设

从管理人员角度出发，企业应当加强管理队伍建设，进而确保石油化工项目管理的顺利开展。针对项目管理现存问题，企业一方面要组织项目管理全体人员进行培训和学习，使其能够掌握一定的管理知识，并熟悉项目的具体内容，能够对项目管理提出相应的意见和观点，另一方面则可以通过小组帮扶的方式，使得管理人员组成双人小组，每一名晋升而来的管理人员搭配一名引进的管理人员，从而实现专业管理学知识与石油化工生产知识、生产经验的平衡。此外，企业也要做好对管理人员的绩效考核工作，从而督促管理人员积极投入项目管理工作，促进项目管理措施的有效落实。

石油化工企业一方面要积极做好信息管理系统的引进，推进信息技术和数据处理技术的应用，以提升项目管理工作效率，促进石油化工项目管理信息的流通与共享，另一方面也要对企业内部的管理人员就信息技术进行培训，使其能够掌握应用信息管理系统的办法，推进项目管理信息化建设。此外，企业需要做好专业的信息技术人才引进，信息技术人才并非日常培训所能培养的，而是需要企业设置优厚的待遇引进，从而为信息系统的更新换代与日常检修、维护提供人才支撑。

四、结论

文章从石油化工项目管理的重要性出发，对石油化工项目管理现状进行了论述，具体来看，石油化工项目管理的问题主要集中在观念、制度、管理队伍和信息化建设四方面。在未来的项目管理期间，企业应当明确项目管理内容，并突出管理工作重点，统筹协调推进石油化工项目管理的开展，同时要做到动态管理，促进项目管理与安全管理的结合，更要推进管理制度、管理队伍以及信息化建设，确保项目管理效果以及项目的成功。

参考文献：

- [1]王鹏，历超，肖杰.项目管理中的项目计划控制作用和应用[J].石化技术，2020，27（06）：335+349.
- [2]孙羽，海莉.石油化工项目管理现状及发展[J].化工管理，2015（33）：182-183.
- [3]张溪.项目计划在石油化工项目管理中的作用[J].中国高新技术企业，2015（16）：190-192.