

钢铁冶金工程中项目管理遇到的挑战及对策

贺增平

陕西龙门钢铁有限责任公司 陕西 渭南 715400

[摘要]钢铁冶炼项目关系到人们的生活和发展,它是经济发展中的一个重要环节,因此,它对产品的控制更加的苛刻。在新的材料和技术层出不穷的情况下,钢铁冶炼企业的生产经营和企业活动日益扩大,在这个背景之下对钢铁冶炼企业进行项目的质量控制显得尤为重要。钢铁冶炼项目的施工质量在保证整个施工质量的重要环节。在实施项目管理之前,要清楚地认识到当前工作中存在的问题,并根据施工各个阶段的工作特征进行最优化。要使我国的钢铁冶炼工程施工质量得到切实的保障,就需要加大对其的投资管理,以确保其施工质量的稳定,同时也要适应经济发展的需要。文章就项目的概念、面临的挑战和应对措施作了简单的阐述,希望能为企业提供一些有益的启示。

[关键词]钢铁冶金工程;项目管理;挑战;对策

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6288.2020.03.1168

引言

目前,钢铁冶炼作为国家经济发展的一个主要方面,国家对钢铁行业的关注越来越多也越来越重视该行业的发展和进步,在这几年里,钢铁冶炼的项目越来越多,保证工程的质量已经成为了一个非常关键的工作。如何使项目的经营模式得到最大程度的优化,使项目的建设管理更具科学性,成为各单位所面临和急需解决的问题。工程项目的管理是提高工程建设质量的首要步骤,因此,要使项目的管理科学化、程序化、规范化,缩短工期,提高工作效率,只有采取行之有效的工程管理措施,才能使工程顺利地完,达到长远的目的。而在这个过程中,我们可以通过实施项目的管理,使整个行业的进度和工作的效率大大的提升。通过对目前钢铁冶炼工程建设中遇到的问题进行了剖析,并提出了相应的对策,以期为提高钢铁冶炼企业的高品质和可持续发展提供参考。

1 钢铁冶金工程项目的理解分析

首先项目管理工作主要是监督以及管理某一个具体项目的资金、质量以及进度等资源。项目管理工作不是短期工作,而是贯穿项目的始终,是一个长期的工作,所以项目管理工作具有着重要的意义,是影响项目成品使用以及服务价值的重要影响因素。现阶段,我国的钢铁冶金行业不断地发展,并且钢铁冶金行业所涵盖的内容不断地丰富,所以在进行项目的过程中,需要做好项目具体化,通过将项目划分为不同的模块,然后进行管理,这样能够确保每一块项目管理内容都能够达到预期的效果,要保障项目管理的质量,就要确保项目范围、时间以及投入成本的控制,要确保能够在合理地范围内,这样才能够有效地保障项目质量。

2 钢铁冶金工程中的项目管理所遇到的挑战分析

2.1 项目沟通存在着一定的缺陷,容易引发项目延误的问题

在施工全过程中,交流是一个非常关键的枢纽,它直接影响着各个工作的顺利进行和衔接。但从当前的项目交流情况来看,这一环节存在着诸多问题,使得各个环节之间缺乏

紧密性和连贯性,造成了施工进度延迟,从而影响了整个项目的实施,造成了工程建设的缺乏质量保证。从实际情况来分析,问题在于,在项目交流中缺乏一个健全的交流系统,缺乏一套系统的有效的沟通和协调机制,导致了在进行项目的交流过程中,存在着盲目性、无序性,很容易发生项目遗漏问题。在这种交流方式下,由于无法充分传达各个部门的工作状态,导致工程中发生的问题无法及时上报,从而扩大了损失。另外,在不同的行业中,施工的效益也是各个公司发展的主要竞争力,如果项目的交流存在问题,必然会对生产造成负面的冲击,从而导致工期延长、成本增长、质量制约产品生产等等。针对以上情况各部门要有建设性的交流,就应该重视合作,尽量减少竞争。只有这样,才能激发各方的工作热情,形成一种团队合作、互相促进、共同发展、加强部门间的理解、互相学习、共同提高、加强部门间的协作。另外,办事处应加强对各个部门的专业辅导,以改善有关部门的系统和规章制度。

2.2 不能够严格的控制项目范围,项目风险管理机制不够完善

目前,我国钢铁冶炼工程的项目建设中,出现了无法对项目规模进行严密的控制和缺乏有效的风险管理制度。在钢铁冶炼的生产中,项目规模和风险预测都是一个很大的问题,只有在出现了一定的危险,或者是出现了问题的时候,他们的经理们才会对这个问题进行严格的管制。另外,由于部分企业的管理人员自身的思想都不成熟,不能满足目前的生产需要,从而影响了企业的正常运营,无法保证项目的质量。而且,在进行工程建设的时候,大部分的项目经理都不具备对风险的判断和对风险的预防意识和对风险的控制意识,缺乏承担监理、项目管理的能力,缺乏相应的应急预案,导致了在实施项目的过程中出现了一定的风险,这对公司的发展和生产造成了很大的冲击。所以,项目经理要具备领导的才能,保证项目的顺利实施,并在整个项目的实施中对项目进行全面的管理。加强工程建设管理队伍的整体素质,既要加强专业素养方面的培养,又要提高队伍的思想道德素质。一

方面,为了更好地履行自己的职责,项目经理应该提高自己的专业知识和管理能力。同时,项目经理必须具有良好的思想品德,使项目的各个环节都能有效地进行,并能有效地协调各方面的关系,从而使工程的顺利开展。

2.3 项目竞争激烈

由于炼钢工程涉及到很多方面,涉及到的工艺也很复杂,所以经常会对各个项目进行细分,按照技术应用和施工目标的不同,分成几个小的部分,而这些小的部分又有密切的联系,其中就有最明显的竞争。通过项目之间的竞赛,可以极大地调动工作人员的积极性,从而提高工程的工作效能。然而,在当前阶段,很多公司在进行项目工作划分和竞争发展时,往往把竞争工作做得太大,忽视了提高项目的竞争力,从项目管理工作的视角来考虑,由于项目之间的过分竞争严重妨碍项目管理工作的真正目的实现,导致工程施工过程混乱。从工程管理角度来看,提高工程技术的竞争水平主要依赖于工程技术人员的职业素质和能力,而在实践中,工程技术管理人员缺少专业知识,缺少管理工作的实践,也没有得到企业对其的培养。另外,由于目前国内的钢铁冶炼工程项目管理缺乏健全的问责机制,致使在项目竞争环境中,很多环节无法满足施工的基本需求,致使产品质量降低,制约了公司的发展。

3 钢铁冶金工程项目管理的挑战应对措施

3.1 在开始阶段的钢铁冶金工程项目管理

当前我国的科学技术不断地发展,所以钢铁冶金工程项求,相关的工作人员也结合时代特色以及钢铁冶金工程的特点进行项目可行性报告的编制工作,并且在选择生产技术以及管理方法的时候要结合项目建设的需求以及标准,同时还要向合适的咨询公司进行咨询。新时期人们对于钢铁冶金的质量以及效率的要求更高,所以以往传统的项目操作模式已经不能够满足当前的需求了,需要做好相应的调整与创新工作。可以采用总承包的方式进行钢铁冶金工程的设计、采购以及施工,这种模式能够有效的缩短工程项目建设周期,并且还能够使项目管理更加方便。在管理项目的产品结构时,管理人员应该要结合实际情况来对结构设置进行判断,从而避免出现一些结构不合理的现象,引发生产过量的问题。在编制生产大纲的过程中,应该要考虑好市场的因素,关注市场中比较时兴的产品,从而做好产品数量的调整。

3.2 规划阶段

进行规划的过程中要重视资金支出情况,项目管理人员要对资金的使用状况进行风险评估,在进行风险评估的过程中,要结合企业往年的盈利状况以及资金的使用状况,同时在进行规划的过程中,还要考虑到当前的一些影响因素,如基础条件、地理环境以及资源运输条件等,从而确保评估工作的科学性以及全面性。在进行工程建设的同时,还要加强

公司的竞争能力,这也是一种有效的管理手段。在进行工程计划时,要尽量把工程造价降到最低,并要兼顾到供方的实力和竞争对手的财力。同时,充分发挥周边的商务环境,增强企业的竞争能力。

3.3 在执行以及竣工阶段的钢铁冶金工程项目管理

从最直观的目标出发,确保工程施工的高质量和高效率,实施和完工后的施工管理是施工中的重点。在这一环节中,应突出“以人为本”的发展和经营方针,首先要对其进行科学的配置和经营,并将其与公司的技术相融合,从而在适当的岗位上实现最大限度的发展。第二个步骤是对岗位职责进行有效控制,让所有员工都清楚自己的职责,确保项目的每一个步骤都有专人参与,在项目实施过程中,所有的因素都会被归纳出来,并建立起一套完整的质量监控体系,将责任分解到每一个环节。质量检验要按时间、按时段、按步骤进行,对各个环节进行品质规范,从而达到更有规律的品质管理。工程完工后的工程管理工作的重心是产品的质量检验。首先,要用专门的技术进行自我检查,以保证有关的指标符合工业规范。在质量检查的过程中,必须要有详细的记录,并严格按照规定的要求进行检查,并在检查结束之后,由相关人员签名,以便在下次的质量检查中,尽快的找出相应的负责人,并进行相应的处理。由于炼钢厂产品完工后,建设工程的管理工作比较复杂,所以,需要有发展思路,把更先进的质量验收理念与技术引入到质量管控中来,进一步保障钢铁冶金生产的总体质量。

4 结语

目前,由于时代和市场环境的改变,使得企业的建设管理面临一大批新的问题,使其在建设中存在诸多缺陷,难以满足目前的钢铁冶炼行业的需要。因此,各有关部门要进行相应的改革,对出现的问题进行主动应对,根据目前的形势,提出科学的、行之有效的计划,强化风险控制,做好投资预测,强化人力资源配置的合理性,明确职责,做好项目建设的质量审查。

参考文献

- [1]刘思楦.浅谈冶金工程质量管理中存在的问题及解决对策[J].金属材料与冶金工程,2018,46(03):57-59.
- [2]程龙,米静.浅析冶金工程项目质量管理存在的问题及对策[J].建材与装饰,2018,(11):202.
- [3]庞扎根.探讨冶金工程项目管理[J].低碳世界,2017,(13):87-88.

作者简介:贺增平(1975.2),男,汉族,陕西富平人,本科,钢铁冶金工程师,陕西龙门钢铁有限责任公司炼钢厂厂长,研究方向为钢铁冶金、经济冶炼、高效生产等方面。