

建筑工程项目管理之浅析

唐红金

南昌轨道交通集团有限公司运营分公司

Copyright © Universe Scientific Publishing Pte Ltd

DOI: 1.18686/bd.v1i1.18

出版日期: 2017年1月1日

摘要: 建筑工程项目管理是指由建筑企业对建筑工程项目进行的管理。加强建筑工程项目管理是对工程质量的根本保障,是提高企业效益的有效措施。因此,施工企业要以建筑工程项目管理及控制为中心,以安全生产、提高工程质量为重点,保证工程进度,提高工程质量,本文简述了建筑工程项目管理的特征,对建筑工程项目管理存在的问题及其策略进行了探讨分析。

关键词: 建筑工程; 项目管理; 特征; 问题; 策略

1 建筑工程项目管理的特征

建筑工程项目管理主要具有以下特征:(1)项目管理者是建筑企业。由业主单位或监理单位进行,建筑工程项目管理中涉及的施工阶段管理仍属于建设项目管理。(2)项目管理的对象是项目。项目管理的周期也就是项目的生命周期,包括工程投标、签订工程施工项目承包合同、施工准备、施工以及竣工验收等。(3)项目管理是长时间进行的有序过程,每个工程项目都按建设程序进行,也按施工程序进行,从开始到结束要经过几年乃至十几年的时间。随着项目管理时间的推移带来了施工内容的变化,因而也要求管理内容随着发生变化。(4)项目管理要求强化组织协调工作。

2 建筑工程项目管理存在的问题

2.1 施工程序混乱的问题

有些工程单位在接受项目的同时,急于施工,搞政绩工程、面子工程、“三边”工程(边设计、边决策、边施工),严重违反工程建设的基本工序。大部分的建设单位在未做好施工准备的情况下,对设计深度的审查、建筑标准的把握、投资额度的要求、招标文件和承包合同的合理与完善程度不进行细致、认真的查阅,从而造成施工过程中大幅度的设计变更,对设计更改的合理性和必要性缺少应有的监督,对设计更改后所造成的损失没有制定相应的责任制约,而导致建筑工程的质量难以得到合理有效的管理和控制。

2.2 现场管理不到位的问题

建筑工程在施工过程中,对工期的影响原因是有很多的。比如,施工现场环境、企业自身的管理水平、设计变更的影响、劳动力需求状况、物资供应问题、资金问题、风险问题,以及其他建设方的

影响等等。建筑工程的承包商对这些问题没有采取积极有效的措施来进行解决，往往就形成了一个影响的因素就产生“共振效应”而带动其他因素的影响。在事前没有进行很好的分析，制定应急计划，等事故发生之后却又是手忙脚乱缺乏应对措施。管理组织上重关系轻能力的现象严重，未能保证进度目标的实施，导致执行能力很差。项目成员只知得利，却不重视目标实现是否能顺利完成。缺乏有效的激励、监督、考核机制、目标分解不够明确。

2.3 质量管理的问题

由于我国建筑业与其他一些国家相比，起步比较晚，因而不仅在建筑工程项目的质量上我国的建筑物与别的国家有差距，在建筑工程项目的质量管理方面也存在着很大的差异。有些管理人员认为质量管理只是按照操作规范，使用达标的材料就能生产出高质量的产品，但是这有悖于市场经济的发展规律。市场经济认为高质量的建筑工程项目必须达到用户对建筑的要求，否则就是不达标。

2.4 施工人员素质问题

社会经济的发展以及城市化建设的不断推进，使得建筑项目日趋增多。同时也带来施工人员素质参差不齐，导致建筑工程的质量不达标，无法满足人们对建筑物的要求，影响了建筑业的健康发展。

3 加强建筑工程项目管理的策略

3.1 实行项目管理责任制

当前现代建筑工程施工规模较大、施工技术与工艺较为复杂，从而大幅增加了项目管理的难度与工作量。对此，施工企业必须优化组织结构、减少管理层次，同步实行项目管理责任机制与绩效考核制，将管理责任充分落实到各个生产岗位，明确不同环节、不同工序的管理任务与目标，通过定期开展的绩效评估、考核，调动、激发管理人员的积极性与责任心，从根本上提高项目管理工作的效率与质量。

3.2 充分做好施工前的准备

主要是要求项目企业的管理人员做好充分的技术和工艺的事前准备。首先，熟悉建筑工程的施工图纸，对施工合同的具体要求，尽最大限度去优化每一分项工程，每一道工序，同时考虑自身企业的施工队伍、材料供应、资金、设备等自身情况，对各种气候等条件，认真做好合理地施工前组织计划，确保对每一项工程、每个工序的控制都能够在计划范围之内。其次，根据建筑工程的特征，除了在施工前制定的合理的组织计划外，还必须在具体的施工工艺上作好技术准备，特别是高新技术要求的施工工艺。

3.3 加强工程项目的材料管理

包括材料用量控制和材料价格控制两方面。材料用量的控制包括：坚持按定额确定的材料消费量，实行限额领料制度，各班组只能在规定的限额内分期分批领用，如超出限额领料，要分析原因，及时采

取纠正措施,改进施工技术,推广使用降低料耗的各种新技术、新工艺、新材料,在对工程进行功能分析,对材料进行性能分析的基础上,力求用价格低的材料代替价格高的材料。坚持余料回收,降低料耗水平;加强现场管理,合理堆放,降低仓储损耗。

3.4 强化建筑工程项目质量管理

保证建筑工程项目的质量,提供客户满意的工程,是施工单位的基本责任和义务。而且好的工程质量不仅为企业树立良好的形象,还为企业的可持续发展奠定良好的基础。因此,相关人员要重视对工程质量水平的提高。在把握施工质量标准问题上,不但要追求高质量,还应考虑项目的施工进度。在施工组织设计时对质量目标要有一个理性的认识,对质量目标的确定有一定的前瞻性,合理安排工期、合理使用资源,将建筑工程的项目成本控制在合理的水平内。因此,在对工期进行安排时,要注意统一工期的处理与成本的辩证关系,以求在资源合理使用的前提下,降低成本,保证工期。

3.5 严格建筑工程项目管理中的合同管理

建筑工程的施工合同是运用市场经济体制组织项目实施的基本手段,是施工单位和建设单位相同订立的具有法律效应的协议文件,主要用来明确双方之间的责任,权利关系。建设单位根据施工合同中制定的相关内容,要求施工单位在合同工期内完成工程的建设,并以施工单位具体完成的工程量为依据,按照施工合同约定的比例、方式给施工方支付工程款。所以,合同措施是确保目标控制能够顺利实施的有效措施,是建设单位进行目标控制的重要手段。

3.6 实施信息化管理

在市场经济下,建筑工程建设不仅需要具备现代化、专业化的施工技术与工艺,同时还需要采取各种现代化的管理方法、手段来提高项目管理工作的效率、质量。在实际的建筑工程施工中,运用计算机技术、电子信息网络系统进行辅助管理,能够及时获取、传达、输送各种反馈信息、指令、数据,以便及时做出调整,提高项目管理的效率。各种财会处理软件、监控系统的应用,不仅提高了财会信息处理的质量,同时也实现了项目施工的实时监控,进一步提高了项目管理的水平。

4 结束语

建筑行业应用范围及其广阔,囊括了一个城市的基础建设、包括建筑、商务楼盘、住宅、桥梁以及公路建设等均在建筑范畴之内。并且随着城市化建设进程的不断加快,促进了建筑业的快速发展,因此加强建筑工程项目管理对城市建设的可持续发展具有重要作用。

参考文献

- [1] 梁李利红,陈欢欢.浅谈工程项目管理[J].河南建材,2013(5).
- [2] 李秀梅.浅谈建筑工程项目管理及控制[J].石河子科技,2014(1).
- [3] 魏岚,杨立.浅谈建筑工程项目施工管理控制措施[J].江西建材,2014(3).
- [4] 张兰柱.房屋建筑工程项目质量管理与控制探究[J].现代装饰(理论),2014(1).