

探析市政工程项目管理的问题及其对策

蔡均巍 包罗锋

杭州凌正建设工程有限公司

DOI:10.18686/bd.v1i9.854

[摘要] 随着城市化建设的不断推进,使得市政工程项目建设日趋增多,相应的市政工程的规模和投资也会不断加大,并且市政工程项目管理要求项目管理者对项目的质量、安全、进度、成本等方面都要纳入正规化、标准化管理。基于此,本文阐述了市政工程项目管理的重要意义,对市政工程项目管理存在的主要问题及其对策进行了探讨分析。

[关键词] 市政工程项目管理;意义;问题;对策

1 市政工程项目管理的重要意义

市政工程项目管理的意义主要表现为:(1)有效控制市政工程项目。市政工程项目计划、执行状况的检查、反馈和处理,能够较早发现项目实施中存在的和隐含的问题;可以有效进行项目的知识积累。通过规范的制度,在项目结束时进行总结,以将更多的项目经验,转换为企业的财富。(2)降低市政工程项目风险。市政工程项目管理中重要的一部分是风险管理,通过风险管理可以有效降低不确定因素对项目的影 响。(3)合理安排市政工程项目进度,有效使用项目资源,确保项目能够按期完成,并降低成本。通过项目管理中的工作分解、资源平衡、资源优化等一系列项目管理方法和 技术的使用,合理安排各项任务的先后顺序,有效安排资源的使用,特别是项目中的关键资源和重点资源,从而保证项目的顺利实施,并有效降低项目成本。

2 市政工程项目管理存在的主要问题分析

2.1 市政工程项目施工准备管理问题。有些市政工程建设管理过程中,基于各种利益,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、建设标准的把握、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,而导致建设工程的质量难以得到合理有效的管理和控制。

2.2 市政工程项目成本的管理问题。市政工程项目建设管理过程中,承建单位追求的目标除了市政工程质量,还包括了建筑承建单位所在企业的利益问题,承建的利益支持着企业的正常运转,也是所在企业发展的根本,所以承建单位对于市政工程建设成本作出的预算以及对于成本的控制方面都需要作出严谨的监控,但是往往现在市政工程项目在成本控制方面都存在着或大或小的问题。主要的表现是:市政工程项目在建设成本的预算制作过程中已经出现了考虑的步骤的状况,做出的预算已经不能完全满足市政工程项目在建设过程中的资金需要,主要的体现在对于预

算的执行力度不够,工程的成本预算与项目实际执行的情况不符合,使得预算的执行管理趋就于形式,另外,在项目的管理之中有时甚至会产生克扣建筑材料、机械维修保养的费用等等,使得市政工程质量问题受到预算不足的影响,不但造成了市政工程项目在建设过程中存在了建筑材料的浪费,还致使建筑的成本控制不当,资金的浪费以及造成建筑单位承受着巨大的经济利益的损失。

2.3 市政工程项目监督机制问题。市政工程项目管理的监督机制对于市政项目工程顺利实施非常重要,也是对市政工程质量做好严格监控的最重要环节。但是目前的市政工程项目管理机制中问题最为严重的环节就是对于工程的监督机制不够完善,主要的表现在监督管理人员对于管理的办法掌握的不好,大多数只停留在理论知识的层面上,甚至有些监督管理人员对于监督机制存在着些许误区,无法做到在岗位上尽职尽责,并且对于施工现场的没有做到严格的规范化管理,没有规范的书面的规章制度对于施工现场的人员进行要求,对于质量的监管,尤其是建筑材料的质量把关做的不好,给市政工程的工程建设带来了负面的影响,不能做好完善市政工程项目管理机制。

3 市政工程项目管理问题的对策

3.1 充分做好施工前的施工准备。主要表现为:(1)加强勘察设计招标管理。结合市政工程项目立项批复文件中关于勘察、设计招标方式的要求,确定项目勘察、设计单位。招标方式包括自行招标和委托招标两种。自行招标需要满足:具有项目法人资格或法人资格、具有与招标项目规模和复杂程度相适应的工程技术、预算和管理等方面的专业技术力量、有从事同类工程市政工程项目建设招标的经验,以及设有专门的招标部门或拥有3名以上专职招标业务人员。否则均应采用委托招标的方式。委托招标需要与招标代理机构签订委托代理协议,由招标代理机构协助办理进场招标登记备案手续后,依据招标投标法的规定,开始按照招标程序进行招标事宜。进场招标登记备案所需准备的材料包括:项目建议书或可行性研究报告的批复、土地使用权证、市政工程项目建设规划许可证及附图。(2)严格施工图审查管理。市政工程项目在勘察、设计招标完成后,必须对成果进行审查,

包括技术性审查和行政性审查两项内容。技术性审查需要委托有资质的审图机构有偿进行。审图机构着重对施工图设计文件的稳定性、安全性进行审查。审查完成后,审图机构会出具市政工程建设施工图设计文件审查意见书和市政工程建设施工图设计文件审查报告书,并对合格的图纸加盖图纸审查专用章。(3)及时办理施工许可。市政工程建设许可证是由建设行政主管部门核发,以证明施工单位符合施工条件、允许开工的批准文件,是建设单位进行工程施工的法律凭证。施工许可证是工程开工所必须的凭证。施工许可证的申报材料至少应包括:工程施工许可申请表、市政工程建设规划许可证及附件、土地使用权证、施工图审查通知书、施工合同备案表、监理合同备案表、建筑施工企业安全生产管理人员安全生产考核合格证书、项目建设资金落实证明等,对于符合准予许可条件的,在一个工作日内制作办理结果通知书和建筑工程施工许可证,不收取费用。

3.2 严格市政工程项目建设的成本管理。主要表现为:(1)加强材料管理。市政工程材料对项目的总体品质以及费用等紧密相连,因此制定有关材料试验、检验计划和人员培训计划,在材料供应上满足既便于施工使用,又能保证质量。根据现场实际进度,及时编制供应物质计划(包括材料计划),认真做好材料采购活动,在购买的时候要确保其品质优秀,不应该为了低价而买性能非常差的材料,对于周转性的物资要结合项目的进展情况来开展采买工作。要认真的结合进度开展工作,以此来确保建设活动顺利开展,确保项目能够产生丰厚的效益。(2)合理控制工程造价。市政工程用工单位要以国家预算定额为依据,结合本单位实际管理水平,以科学合理的原则编制施工成本定额,作为成本管理的指导文件,并以此为依据进行市政公用项目评估。按部分项工程编制项目目标责任成本预算,测算项目盈利水平,然后依据评估结果并综合考虑其他因素签订项目目标责任合同,明确利润指标、其他指标和对项目的考核、奖惩标准。施工生产环节必须根据项目施工生产组织的特点和管理需要,按可控性原则合理划分成本中心和费用中心,以此作为成本费用归集考核的对象。

3.3 加强市政工程项目的监督管理。主要表现为:(1)完善施工过程中监督机制,做到监督管理以人为本。监督机制不但可以对市政工程质量做到保障,还可以对突发的状况进行及时的处理,监督施工人员的施工近况,对于施工的细节问题做好监督处理。期间还要建立有效地奖罚制度,在以人为本思想的辅助下,监督人员对表现优秀的施工人员进行有效地激励,对于出现错误的员工进行惩罚,增强其安全意识。不但如此监督人员还有对施工人员的个人安全做到有效的保护,监督施工人员在施工的时候做好了安全保障措施,严格的维护现场的监理秩序,对于施工现场的突发状况做好应急处理,对于突发的大事件及时的上报给更加权威的机构进行妥善的解决处理。(2)把控工程验收环节。城市市政工程建设项目的验收必须以国家现行的《施工验收规范》为依据。项目完工后,由项目经理发起,项目单位组织工程验收,由建设单位、设计单位、监理单位、施工单位共同参与,现场对土建和设备部分进行验收,施工单位准备验收报告,征求各验收部门意见,并一次性提出整改要求,同时各方应在验收单上签字以示负责。

4 结束语

综上所述,市政工程项目管理需要在保证项目质量符合规定的基础上,保障市政工程项目的经济效益。近年来随着市政工程项目日益增多,为了保障市政工程的安全使用,充分发挥市政工程的作用,必须重视工程管理,改善工程质量,从而保障市政工程的社会经济效益。

参考文献:

- [1]徐静.浅论政府投资工程项目前期管理[J].浙江建筑,2011(09)
- [2]邓人月.浅谈市政公用工程项目管理中存在的问题及解决措施[J].科技与企业,2013(02)
- [3]朱炯.市政公用工程项目管理的问题与解决对策[J].科技与创新,2016(09)
- [4]何龙飞.论市政工程项目管理的现状及解决措施[J].装饰装修天地,2017(11)