浅谈建筑工程项目管理存在的问题及解决对策

胡 建

四川省第十一建筑有限公司 四川宜宾市 644000

DOI号: 10.18686/bd.v1i4.214

[摘要] 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。建筑工程项目管理是由建筑企业对建筑工程项目进行的管理。为了保障建筑工程项目的顺利实施,施工企业要以建筑工程项目管理为中心,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主要特征,对建筑工程项目管理存在的问题及其解决对策进行了论述分析。

[关键词] 建筑工程;项目管理;特征;问题;解决对策

一、建筑工程项目管理的主要特征

(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。

二、建筑工程项目管理存在的问题

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.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。

3.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对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。

三、建筑工程项目管理问题的解决对策

1.充分做好施工准备工作

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。

2.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。在把握施工质量水平问题上,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.严格材料管理

主要包括材料用量控制和材料价格控制两方面。材料用量控制包括: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。

4.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共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。

5.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。各种处理软件、监控系统的应用,不仅提高了信息处理的质量,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。

6.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。

四、结束语

综上所述,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。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]李利红,陈欢欢.浅谈工程项目管理[J].河南建材,2013(05)
- [2]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,201(03)
- [3]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(01)