

房建工程管理中存在的问题与解决方法

汪东

中交第四公路工程局有限公司

摘要：随着经济社会的快速发展，房建行业在经济社会发展中的比重也越来越重要，建筑工程管理也对建筑工程质量十分重要。房建工程管理涉及各级政府机关、设计方、业主方、施工方、供货方、建设项目工程总承包方等，建立健全各项监督管理机制，促使各级管理单位做好管理工作，严格履职尽责。本文将分析现阶段房屋建筑工程施工管理中存在的问题及对策，并提出相应的解决措施，希望能够为房屋建筑领域持续发展的问题提供有价值的管理建议，以供参考。

关键词：建筑工程管理；分析；工程管理；解决措施

一、建筑施工管理的特点

对于建设施工管理的目标，会根据项目的不同而有所变动，建设施工管理的内容简单说成三管三控一协调；三管包括施工安全、合同、信息管理，三控包括成本、进度、质量控制；一协调包括与施工方有关的组织与协调。在施工过程中包括各种生产要素之间的相互配合，形成一个良性的系统，使得施工管理能高效运转。

对于施工单位而言，其管理的主要任务在项目运营过程中服务于项目整体利益的前提下使其自身的成本、进度、施工质量、安全目标得以实现，最终达到盈利的目的。

二、建筑工程管理影响因素

（一）建筑工程管理的重要性

建筑工程在施工过程中，对其进行施工管理要针对施工管理的各个方面，对建筑工程进行科学的管理不仅能够预见管理效果，还可以及时发现施工中存在的问题，提供相应的解决办法，这样就可以在很大程度上推进企业管理水平的提升，保证施工质量，促进房屋建筑施工企业获得更大的经济效益，提高企业的竞争能力。例如：对施工方案进行优化调整，采用新技术、新方法、新工艺、新材料“四新”技术制定科学的管理措施，挑选合适的工程建设管理方法，推动建筑工程施工技术水平的不断提升，为建设工程提供可靠的依据。对施工人员以及施工环节等进行优化调整，根据具体的情况制定合理的管理措施，在很大程度上促进企业管理水平的提升，为建筑企业提供更大的经济效益提供有力支撑，提高企业核心竞争力。

（二）影响建筑工程管理的因素

1. 主观因素

目前，建设工程进度款支付一般采用按进度或按月度支付工程计量款，就需要施工单位垫付一部分材料款和人员工资，建筑施工企业为了转移风险和减少管理成本采用“质量效益型”管理模式，减少人力资源投入，只注重经济效益。这样做不仅留下潜在的质量风险，而且造成管理体制不健全。作为建设工程施工方，健全建筑企业管理制度，督促各级施工人员做好管理工作，应该更要重视并且认真执行各项国家规定。

2. 客观因素

一般而言，外部客观原因主要是各级政府和主管部门的监督管理。政府部门要充分发挥监督管理职能，确保各级管理单位工作落到实处，抽查地方各建筑施工企业工程管理工作。监理单位要认真做好管理工作，积极参与建设工程管理，如果监督管理工作不到位就有可能存在招投标弄虚作假、施工过程中偷工减料、监管单位腐败，以及阴阳合同等现象。

三、建筑施工管理现存的问题

（一）在建筑施工管理中对施工管理缺乏重视

部分建筑施工企业的管理人员并没有重视施工管理工作，认为建筑施工管理可有可无的，一些建筑施工企业的管理人员对

施工进行管理也只是对施工的进度以及施工中所用的材料进行管理，而很少对施工中的细节进行全面管理。这些建筑施工企业的管理人员在管理中认为做好简单的工程进度监控和材料检查工作就可以，这种应付的态度成为一些建筑工程成为‘豆腐渣’工程的主要原因。

（二）在建筑施工管理中安全管理问题突出

在建筑施工企业中安全是一个重要的问题。这个问题不仅会影响施工质量，更重要的是对施工人员的生命安全是有着极大影响的。一些管理人员虽然对施工进度、施工质量进行管理，但是很多都忽略了安全问题。表现在：①项目前期策划不到位，对项目面临的风险预判不足，监督管理乏力。②项目管理团队经验不足，对生产经营模式把握不准，施工组织混乱，暴露出多方面的管理漏洞和安全风险。③管理责任不落实，托管问题突出，法律意识不强，安全生产主体责任不落实，任性而为，主观臆断，对项目缺乏有效管理手段，“以包代管”“包而不管”。④安全管理重视程度不够高，片面追求经营业绩，对安全生产责任制等基本法律法规理解不到位。

（三）施工监管制度不完善

①当前，施工招投标领域假招标、陪标现象普遍存在，物资材料采购，劳务队伍选择不是“货比三家”“优中选优”，进入招投标程序前，招标单位已经确定了意向单位，为了体现“三公”，冠冕堂皇地搞个招标会。②现实中大量存在的包工头或者掌握了一定社会关系资源的企业，他们要么完全没有施工资质，或者仅有专业分包资质或劳务分包资质，或者仅有低级别的总承包施工资质，根本无法参与只有高等级资质施工企业才能入围的工程投标。被挂靠的施工企业具有与建设项目的要求相适应的资质等级证书，但往往缺乏承揽该工程项目的的能力，或者即使具备施工能力但由于大量工程招投标的暗箱操作导致其自行投标并中标的机会几乎为零，因此施工企业需要和有实力并且有关系的挂靠人进行“合作”承揽工程。建筑师、建造师数量是衡量建筑企业资质的重要指标，一些专业技术人员不够的建筑企业打起“证书挂靠”的歪主意，将具有相应资质证书的技术人员挂靠在企业名下，大量中介公司则做起了这种资质“转租”的生意。③部分施工单位采取“质量效益型”和“专业化大标段”分包模式造成层层分包，层层转包，到新产业工人手中经历了大概4-5道转包。为了逃避监管部门的监管，采用阴阳合同，施工工程领域腐败问题频发，引发一系列施工质量问题。

（四）管理人员素质有待提高

随着我国建筑施工技术水平不断的上升，无形中加大了施工与管理难度。此外，很多工程中现在仍然使用传统的施工技术，而且大部分施工人员都是新产业工人，其专业知识和技能跟不上现代建筑施工技术要求。这些管理人员在进行管理时是比较随意的，并没有一套系统的施工管理计划。一些管理人员没有敬业精神和尽职尽责的工作态度，在管理中只是关注企业效益，而没有认真检查施工质量，这样的管理人员是无法做好建筑施工的管理工作的。

四、房屋建筑工程管理中存在问题的解决对策

（一）提高从业人员的素质

在工程实际的建设工程中，员工的基本素质是建筑工程的基本保证，所以，施工企业定期进行培训，对员工进行素质教育，促进施工人员专业知识和技能的不断提升；对现场施工人员进行安全教育培训，提高从业人员的技能水平和安全意识，同时，还要尽可能招聘具备高素质从业人员，明确施工责任和施工范围，

（下转第215页）

（三）采购阶段的造价管理

建立公正透明的采购控制程序，控制采购成本；采购与设计工作有机结合，实现设计与采购部门的分工协作，设计部门将需要的设备质量和型号告诉采购部门，可以有效减少采购人员的错误采购，减少不必要的损失，也能保证施工设备和建材质量的保证；项目实施计划与采购计划结合，制定统一的采买要求；选择正确的供应商，建材的质量可以得到有效的保障，也是采购工作能否成功的关键；对询价、报价、技术进行澄清和商务谈判、评估；必须及时签订合同，保证企业权利；采购和质检相结合，把好质量验收关。

（四）工程施工阶段的造价控制

EPC总承包模式下，要注重强调合同的管理工作、设计变更与工程签证的审查工作、分包商和供应商的协调工作三个方面的内容，实现工程施工阶段的工程造价管理和成本控制。

合同管理工作的有效进行，在解决纠纷、维护合同签订双方的利益以及控制工程造价方面有非常重要的作用。在确定合同内容时，要加入履行奖惩制度，对于违约行为执行严格的惩罚制度，加强合同的管理工作。

增加工程项目设计部门与施工部门的交流沟通，及时分享解决问题的意见和解决方法，对施工图、设计图的审查工作要及时进行，了解工程内容和业主要求，尽量规避不利情况。如果出现必须变更设计的情况，一定要依据有关的变更制度，确保变更内容的可靠运行，实现对工程项目的监督和管理，有利于工程项目造价控制。

分包商和供应商协调管理，分开管理，促进材料供应和施工进度有效连接，加快工程进度，实现工程项目造价工作。

（五）竣工结算阶段的工程造价控制

在工程项目竣工结算阶段，EPC工程总承包模式下的工作内容就是，承包商要进行对业主的结算，避免出现遗漏的情况。然后由专门的审查部门对承包商上报的结算结果和相关手续进行全面审查，以确保工程造价的准确性和完整性。有利于保证承包商和相关工作人员是否按照约定履行自己的职责，完成自己的任务，完成对建设工程项目的工程造价控制^[4]。

结语

综上所述，在EPC总承包模式下，确保政府投资项目全过程造价管理工作的顺利开展，需要在保证建设工程高质完成的前提下，继续优化项目造价管理方法，减少各种造成政府财政投入浪费的问题，以促进我国政府部门的项目投资收益水平的进一步提升。

参考文献

- [1] 张海宇. 政府采购EPC工程总承包项目工程造价管理中存在的问题探讨[J]. 建筑与预算, 2016,(12):5-7.
- [2] 李慧. 浅谈EPC模式下政府投资项目全过程造价管理[J]. 价值工程, 2019, 38(23):113-115.
- [3] 罗文珍. 政府投资项目EPC工程总承包模式的造价管理[J]. 建筑工程技术与设计, 2019,(8):1307.
- [4] 杨根强. 政府投资EPC项目管理中存在的问题及建议[J]. 房地产导刊, 2019,(21):130.

（上接第188页）

落实责任制，加强工序管理，使得施工作业人员各司其职，发挥所长，物力资源尽其用，节约环保。

（二）建立完善的施工管理体系

加强工程设计建造管理。贯彻落实“适用、经济、绿色、美观”的建筑方针，指导制定符合城市地域特征的建筑导则。建立建筑“前策划、后评估”制度，完善建筑设计方案审查论证机制，提高建筑设计方案决策水平。加强住区设计管理，科学设计单体住宅户型，增强安全性、实用性、宜居性，提升住区环境质量。加强建材质量管理。强化预拌混凝土生产、运输、使用环节的管理。强化从业人员管理。加强建筑业从业人员职业教育，大力开展建筑工人职业技能培训，鼓励建立职业培训实训基地。加强职业技能鉴定站点建设，完善技能鉴定、职业技能等级认定等多元评价体系。推行建筑工人实名制管理，加快全国建筑工人管理服务信息平台建设，促进企业使用符合岗位要求的技术工人。

（三）提升安全意识，完善安全体系建设

①安全总体认识到位，牢固树立红线意识和底线思维，坚持稳中求进、坚持问题导向，以严肃的态度、有效的举措，扎实做好安全生产工作。②贴近施工现场，进一步夯实安全基础，找准安全工作“落脚点”，从制度建设、风险识别、隐患排查治理以及现场管理等方面寻找对标单位，查清管理短板。③加强风险识别分析策划，要把风险管控挺在隐患排查前面，逐步推行安全风险分级管控，实现企业安全风险自辨自控、提升安全管理整体预控能力。④保障安全生产资源配置到位。有效开展刚性培训，提升全员安全管理基本功。

（四）加大监管力度

推进信用信息平台建设。完善全国建筑市场监管公共服务平台，加强信息归集，健全违法违规行为记录制度，及时公示相关市场主体的行政许可、行政处罚、抽查检查结果等信息，并与国家企业信用信息公示系统、全国信用信息共享平台等实现数据共享交换。

加强社会监督。企业须公开建筑工程项目质量信息，接受社会监督。探索建立建筑工程质量社会监督机制，支持社会公众参与监督、合理表达质量诉求。各地应完善建筑工程质量投诉和纠纷协调处理机制，明确工程质量投诉处理主体、受理范围、处理流程和办结时限等事项，定期向社会通报建筑工程质量投诉处理情况。

五、结束语

综上所述，要不断完善建筑工程管理各项具体事务，使建筑工程管理规范化、标准化是未来我国建筑工程管理的发展趋势。进行管理工作过程中不断学习建筑行业现场工程管理的先进技术、经验结合实际情况提炼出适合本项目的管理方式加以运用，推动房建施工管理发生质的飞跃。

参考文献

- [1] 蒲建明. 建筑工程施工项目管理[M]. 北京: 机械工业出版社, 2003.
- [2] 张毅. 工程建设质量监督[M]. 上海: 同济大学出版社, 2003.
- [3] 罗朝阳. 对新形势下工程管理专业的几点思考. 山东工业技术, 2018,(04):200.