

谈城乡建设中工程管理项目的策划及研究

董兵 郭子靖

中城院（北京）环境科技股份有限公司

摘要：在我国区域结构中，城乡数量比较多，城市化建设离不开对城乡的建设。在城市化建设不断深入以及脱贫攻坚工作的持续努力下，我国的城乡建设取得了重大突破、进展良好，工程管理方面初步探索出一条适合我国建筑行业的策划之法。在全面建设中国特色社会主义社会的过程中，科学的工程项目策划能够保障城乡建设的质量，策划之法还需要不断优化和升级。本文将基于城乡建设的重要性，详细分析工程项目策划的全过程以及开展策划的重要价值，并从现实的角度出发，指出城乡建设工程管理项目策划的几个要点，为相关的策划与工程建设工作提供借鉴和参考。

关键词：城乡建设；工程管理；项目；策划

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2022.18.062

引言：在城乡一体化进程持续推进、建设节奏加快的背景下，城乡建设中遇到麻烦、出现问题的频率有所提升，国家相关部门高度重视城乡建设工作，不容许城乡建设中出现质量问题、安全问题以及其他问题。城乡建设关乎群众的生活质量，故也是大众重点关注的问题。在全社会的广泛关注下，相关部门及工作人员有必要做好对工程项目的策划与管理工作，避免在建设过程中产生不可挽救的损失，并提前规避工程建设过程中可能出现的各种问题，确保工程项目的质量。

一、城乡建设中工程管理项目策划的过程

（一）项目的申报和审批

城乡建设工程项目的申报与审批是项目策划中最初始的步骤，具体的工作内容包括撰写可行性报告、制定项目计划、编写项目构想等。首先，撰写可行性报告要求提前做好可行性调查工作。建设部门、负责人应当前往工程实例所在地展开应尽的一切调查，包括对人文、自然、经济等各方面的内容调查。其中，最关键的在于了解当地民众对于城乡建设项目的反馈情况，可以采取采访、调查问卷相结合的方式，在充分了解民众意见的基础上开展可行性分析与规划^[1]。在制定可行性分析报告时，需先从各个细小的角度对项目建设可行性进行分析，再进行整体综合分析。其次，编写项目构想并非一件随心所欲的工作，需要坚持现实性、可操作性的基本原则，最好能够保障所建设区域生态、经济的全面健康发展。如若无法达成构想，切不可做下承诺，否则会影响民众的信任。另外，对于审批部门未能通过的申报内容，负责人可寻求其他可行方式替代原有计划，直至审批通过。

（二）项目的规划和设计

城乡建设工程项目的规划与设计是项目策划中的关键内容之一，主要包括奠定项目的整体基调、规划工程的标准、准备工程项目正式预案和备份预案等。首先，奠定项目的整体基调是指确定项目走高端建设路线、大众建设路线，亦或是绿色建设路线。在规划与设计环节提前确定项目的整体基调，能够避免后期浪费时间。以城乡建设中关于该虽然生态环境的建设项目为例，这类项目的目的是为了实现人与自然和谐相处，可以选择绿色环保的建设模式，注重规避在建设过程中对生态环境造成二次破坏。其次，提前做好工程项目的预案是指初步确定整体流程，并准备备用方案。当现场发生特殊情况或是突发情况时，备用方案可解燃眉之急。另外，在设计阶段设定工程项目的整体标准可方便后续建设与其他各项工作的顺利展开，其中包括用料标准、用人标准、工程质量标准等。值得注意的是，相关部门工作人员在设计过程中，要注意查阅相关的资料，确保一切工作建立在遵守法律、符合政策及相关规定的基础上。

（三）项目的采购及管理

城乡建设工程项目的采购与管理工作是影响正常施工的一项基础性工作，也是开展施工的前提，主要包括确定项目的发包方式、列出项目的采购清单、招标工作如何开展、采购资金的分配等。首先，如若决定将工程建设工作外包，在选择合作伙伴时，需要对其资质、信誉度展开提前调查，通过之前完成的作品及项目情况判断团队的水平，确定最佳合作伙伴。其次，项目的招投标工作比较复杂，既要检查好竞标单位的竞标资质，也要保证整个招投标过程的透明和公正，避免滋生腐败行为。招标结束之后，合同可以交由专业的机构进行拟定，避免对工程项目造成不良影响。另外，详细列出采购清单能够提高采购效率、方便统计采购使用资金。在采购材料时，可以多看、多调查、多对比，最终选择优质的厂商和优质的材料，并将采购工作人员的采购工作进行细分，确保采购管理工作的质量和落实工作人员的责任。

（四）项目的资金管控

资金是整个城乡建设工程项目的命脉和关键，工程项目管理策划中的资金管控工作主要包括对项目流动资金的管控、对资金投入风险的预估、如何尽可能节省资金投入量、资金的具体分配等^[2]。首先，为了避免资金的重复投入，策划工作中需要将工程项目的整个建设流程列出，并对制定好的资金计划进行再次检查。资金审批部门在审批资金时，确定资金的用途以及总量之后，再行定夺。其次，明确整个建筑工程项目的侧重点，可

以适当增加在重点环节的资金投入量。一旦出现资金超出预算的情况，需要多个部门一同商议和确定处理方案，避免出现滥用流动资金的情况。与此同时，资金管理部门还要做好对资金使用情况的追踪和记录，避免资金去向不明、工作人员挪用资金的情况出现。另外，在资金充裕的情况下，可以使用一部分资金用于对城乡的居民进行培训、解决部分城乡居民就业问题，使得人民与城乡一同进步。

（五）项目的施工进度控制

施工进度控制是城乡建设工程项目中一项贯穿全过程的工作，包括施工人员能力、现场环境、工程项目规划等多种因素的影响，施工过程中还可能产生各种各样的突发情况，控制施工进度确有必要。首先，策划之初便可以制定对施工工作人员的培训工作，主要培训施工人员了解合同以及现场的规定、掌握相关的技能、明确个人的任务，保障施工进度的顺利进行。其次，可以为施工现场的施工工作制定明确的章程规定，工作人员需要严格按照制度规定开展工作。已到现场出现违反制度的行为，现场管理人员需要对其进行立即整改，避免耽误工程项目的整体进度情况。与此同时，总负责人要在工程施工的重要节点做好对施工进度的检查工作，并对出现问题的工作进行纠偏，将整体进度细化为多个小进度展开，能够有效保障施工进度。另外，针对现场发生的特殊情况，管理部门要尽快做好紧急预案，并将突发情况上报至有关部门，严重时可申请适当放宽进度，避免对整体进度造成过大影响。

（六）项目的施工质量控制

质量控制 in 建筑工程管理的重要地位无可代替，要使建筑工程行业更加快速有效的发展，就应该合理的对质量控制提出更高的要求，保证建筑工程质量。项目管理中的质量控制主要分为事前、事中、事后三个过程，其中有着不同的管理方式，事前质量控制，指在正式施工前进行的质量控制，其控制重点是做好施工前的准备工作，且施工准备工作要贯穿于施工全过程。做好事前质量控制，一是要做好技术准备，熟悉和审查项目的施工图纸，掌握要点重点，编制项目施工组织设计。二是要做好组织准备，包括施工项目组织机构，集结施工队伍，对施工队伍进行入场教学。三是要做好施工现场准备，准备材料进场，进行技术交底工作，编制工程质量管理制度。事中质量控制，指在施工过程中进行的质量控制。事中质量控制的策略是全面控制，施工过程中要做到：工序交接有检查，施工分项有方案，技术措施有交底，图纸会审有记录，设计变更有手续，质量处理有复查，质量文件有档案。事后质量控制，指在完成施工过程形成产品的质量的控制，一般包括组织调试运行、准备验收文件、组织自检和初步验收几项内容。

（七）项目的目标管理

目标管理工作是一个工程建设过程中至关重要的工

作内容，城乡建设工程项目的目标管理工作具体包括项目最终需要达到怎样的呈现效果、为保证效果需要付出哪些努力、整个工程的安全管理工作以及其他。首先，在策划目标管理工作时，需要明确目标管理的负责人。考虑到一名负责人缺少精力对安全目标、质量目标进行统一负责，可分设多个具体的负责人。安全目标管理负责人需要保障工程建设过程中工作人员的安全和工程的安全，提前做好安全防范工作、安全培训工作、安全道具采购工作等计划内容；质量目标管理工作人则需要分析影响质量的多要素，在协调安全的基础上提升质量。其次，整体目标的达成离不开全体工作人员共同努力，这便需要每一个参与城乡建设工程项目的基层工作人员具备责任意识和精神，做到与项目工程荣辱与共、与项目工程建设共进退。

二、城乡建设中工程管理项目策划的价值

（一）确保工程管理项目质量达标

城乡建设中工程管理项目的策划具有确保项目质量达标的价值意义，保证项目达到预期甚至超出预期^[3]。一方面，策划作为一项事前准备工作，在对未来的具体施工内容、细则乃至可能面临的问题进行统一设计之后，实际施工建设过程中的部分问题能够得到有效的解决，大大降低质量问题发生的频率。即便是面临不可避免的问题，团队也可以使用提前预案进行应对，降低对工程项目质量的影响。另一方面，策划中规定了工程建设中使用的材料、工具、设备、技术等内容，并对不符合规定的内容进行提前筛选，还会提前做好对质量不过关时的预案工作。一旦出现工程质量不过关的情况，方面工作人员按照预案内容执行，同样能够有效保障工程项目质量的达标。

（二）确保工程管理项目节能环保

城乡建设中工程管理项目的策划具有确保项目节能环保的价值意义，在保护环境、降低资源和能源损耗的基础上完成工程项目的建设。一方面，节能和环保是国家战略层面对建筑行业提出的要求。在策划阶段，多方主体被集中在一起讨论工程建设的整个流程和细则，其中包括使用节能技术和绿色材料，以实现可持续发展为目的、满足建设良好生态环境的要求。另一方面，提前对城乡建设工程项目进行策划和设计之后，建设施工的一系列工作便可有序展开。对人员进行合理、科学地安排能够降低人力资源的浪费，对用料、设备进行合理、科学地安排能够降低对能源的浪费，对建设过程中排放废物废水和废渣的合理、科学地安排能够降低污染，从而使得工程项目达到节能环保的效果。

（三）为工程施工团队的发展铺路

城乡建设中工程管理项目的策划具有为工程施工团队未来发展铺路的价值意义，推动施工团队整体的进步。一方面，建筑行业内的新规定、新技术层出不穷，建筑工程施工团队数量越来越多，行业之间的内卷问题

越来越突出。工程项目策划中会对行业新技术、新规定进行详细的介绍和说明,帮助施工团队了解新技术和新规定,实现与时俱进地发展^[4]。另一方面,在工程项目策划阶段进行提前判断和计划之后,施工团队对于如何在建设过程中开展工作会更加清晰,工作也会更加顺利。对于参与建筑行业竞争的企业而言,提高项目工程整体管理能力是提升自身竞争力的一种有效手段,工程管理策划工作也正在向着专业化方向发展,也能够为施工单位持续性地发展铺路。

三、城乡建设中工程管理项目策划的要点

(一) 工程管理项目施工方面

在工程管理项目的施工方面,策划的要点在于如何保障施工工作有组织、有计划地顺利展开。首先,施工团队发挥着的主要影响作用。一方面,城乡建设工程项目策划要做到用人不疑、疑人不用,可以开设对施工工作人员的培训,但要筛选工作人员的品行、技能以及其他各方面综合条件。另一方面,施工工作人员主观层面要重视城乡建设工程项目,转变工作态度和工作行为。其次,建设过程中的设备、制度同样影响施工的顺利进行^[5]。一个科学的城乡建设工程项目策划绝不单纯是拍脑袋决定,而是经过多个主体、多方检验和调查之后、确定可行的计划。为保证施工按照计划顺利开展,还需要补充现场施工所需要的各种机器设备、工具与制度条例,为工程项目的施工提供全方位的支撑。

(二) 工程管理项目质量方面

在工程管理项目的质量方面,策划的要点在于满足不同建设类型的城乡建设工程项目需要。首先,策划人员要保持学习的态度,积极主动学习各种城乡建设工程项目的案例,着重了解工程设计与安排、风格、功能等。在增长见识、补充专业知识的基础上,策划人员将更有能力胜任对工程项目进行策划的工作,项目的质量也能得到有效保障。其次,在追求工程项目质量的过程中,要尤其注重建筑用料的选择和满足甲方的要求。受不同工程项目用途不同的影响,在选择建筑材料时要结合工程项目的实际需求进行综合考量。特别是近年以来,建筑行业材料技术取得了空前发展,工作人员可以选择新兴的环保材料、高质量材料、防水材料等用于工程项目建设之中,保障工程项目的质量。

(三) 工程管理项目技术方面

在工程管理项目的技术方面,策划的要点在于如何提升工程项目的效率以及避免出现事故。首先,城乡建设工程施工现场可以引进先进的智能化技术,实现对施工现场的实时监控和观察,方便技术管理人员了解现场进度、做好总体管理工作。其次,在策划会中提前指出施工过程中需要格外注意的技术应用事项,并将规划打印出来、张贴在施工现场,对现场的工作人员以警示,规避不必要的麻烦。值得注意的是,现场任何技术的使

用都需要严格遵循国家法律法规和建筑行业的相关规定,即使是公益性的城乡建设工程项目,也不可违背规定^[6]。另外,技术工作人员要不断对技术进行创新,敢于、乐于总结技术的不足和改进点,结合智者的经验创新技术,工作效率将会实现质的提升。

(四) 工程管理项目成本方面

在工程管理项目的成本方面,策划的要点在于如何保障工程项目资金的流通以及严防资金透支。首先,为保证资金的畅通,策划之时要明确规定项目建设过程中流动资金的数额,并规定不可随意调动流动资金。为避免预算成本投入与实际成本投入之间存在误差过大,财务管理部门需要对预算成本投入进行多次审查,在工程开工前至少开展三次审查,确保无误。其次,严格杜绝任何一个细小环节发生资金透支的问题。工作人员常常会因考虑到资金透支事不关己,而在建设过程中浪费资金、随意指出资金。策划中可以补充一则条例,指出如若因施工人员自身问题导致的资金透支,需要工作人员承担责任,将工作人员的工作与资金使用情况挂钩之后,能够达到有效的成本控制效果。

结束语:

综合论述以上论述内容可以得出,城乡建设工程项目十分复杂,工程管理工作设计的内容也比较多。工程项目的策划工作需要多个部门之间的配合和沟通,管理也需要触及项目的安全、技术、成本等方面。因此,相关部门除了做好正常工作之外,还需要广泛听取大众对于城乡建设的意见和需求,使得城乡建设工作达到多方主体平衡的状态。成功的城乡建设经验可以作为启示,失败的建设也同样是一种积累,关键在于厚积薄发、从失败中总结教训,指导今后工作的高质量完成,保障城乡的平稳健康发展。

参考文献

- [1] 夏鹏昊. 智能化技术在机电工程管理中的应用探究[J]. 中文科技期刊数据库(全文版)工程技术, 2021(9): 279-280.
- [2] 刘福妹. 城乡建设中工程管理项目的策划及研究[J]. 地产, 2022(17): 98-100.
- [3] 林振彬. 建筑工程施工中大体量混凝土结构施工管理方法研究——以海口市某项目建设为例[J]. 住宅产业, 2022(12): 85-87.
- [4] 来淑梅, 田中灿. 工程项目施工阶段前期策划实施及存在问题探讨[J]. 中文科技期刊数据库(全文版)工程技术, 2021(9): 201+204.
- [5] 孙尧. 现场管理策划在市政公用工程项目中的运用[J]. 中国建筑金属结构, 2022(11): 109-111.
- [6] 谢东升, 李进昭, 吕影, 等. 一种基于运营为导向的建设工程全过程总体策划管理系统, CN112241799A[P]. 2021.