

# 发挥工程管理在革命老区项目建设中的作用

## ——以右江区革命老区项目建设为例

成龙

百色市右江区财政投资评审中心

**摘要：**革命老区承载着光辉的历史和丰富的文化遗产，具有较高的社会价值。这些地区却因地理、经济等因素，相比与其他地区的经济发展、基础设施建设等方面存在较大的差距，发展相对滞后。为了振兴革命老区，政府出台了一系列帮扶政策，其中革命老区项目建设是振兴政策的重要组成部分，这对促进革命老区经济社会的发展和改善居民生活具有重要意义。但革命老区项目建设存在着进度缓慢、质量管理有待提高、成本管控存在缺陷等诸多问题。因此，发挥工程管理的作用，从优化项目进度、强化质量管理、完善项目成本管控等方面来解决革命老区项目建设中的问题，这对革命老区的振兴发展具有重要意义。

**关键词：**工程管理；革命老区项目建设；作用；右江区

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2024.08.001

### 一、右江区革命老区项目建设存在的问题

#### （一）项目进度缓慢

1. 项目前期准备不足。在革命老区项目建设前期，相关部门对当地的需求分析、时间和资源、风险评估等方面准备不足，对各项工作进行仓促处理，没有进行充分的实地调研。导致项目目标不明确、缺乏群众支持、设计不合理，后续阶段遇到意外情况时无法有效处理、施工难度增大，进而影响项目进度。

2. 沟通协调不畅。在项目实施过程中，各参与方之间的沟通协调不畅，导致项目进度受到影响。包括信息传递的不及时或不完整、沟通渠道的选择不当、参与方之间沟通方式的差异，以及沟通过程中出现的误解或冲突等潜在因素。

3. 缺乏有效的项目监管机制。在项目监管方面，对项目进度的监管力度不够，加上革命老区一般地处偏远，缺少专业技术人员和管理人员，也缺乏足够的专业知识和经验，导致项目进度难以得到有效控制。

#### （二）质量管理有待提高

1. 质量管理机制不健全，流程不完善。革命老区项目缺乏有效的质量管理制度，还存在一些老旧过时的管理流程，导致项目质量管理工作难以得到有效落实，项目质量无法得到保障。

2. 监理单位人员专业素质不足，建设单位项目管理

人员相对匮乏。监理单位对革命老区项目普遍重视度不够，派出的部分监理人员的必要的专业知识和技能不足，管理理念陈旧，对项目质量的重要性认识不足，加上建设单位管理人员相对匮乏，导致老区项目无法得到有效的质量管理。

3. 施工人员专业素质不高，技术水平相对滞后。受地理、经济等因素的制约，革命老区项目工作环境相对较差，部分施工人员缺乏必要的专业技能，安全意识不强，管理体系不健全，导致项目质量难以得到有效控制。

#### （三）成本管控存在缺陷

1. 预算编制不科学，脱离实际。在项目预算编制阶段，预算编制人员没有充分深入地了解设计意图，导致无法对项目成本进行合理测算，造成预算结果与实际支出存在较大差距。

2. 成本核算不准确。在项目实施过程中，施工单位缺乏科学的成本核算技能，导致成本核算不准确，无法及时纠偏成本，最终造成成本不可控。

3. 缺乏成本控制意识，资源利用不合理。在项目实施过程中，部分施工管理人员缺乏成本控制意识，资源利用不合理，如材料浪费、设备闲置等，导致成本浪费和超支现象频发。

### 二、原因分析与解决办法

#### （一）优化项目进度

（1）强化项目前期准备工作。项目前期准备不足原因分析：一直以来革命老区项目申报工作主要由各乡镇人民政府（街道办）负责，并作为主体进行项目申报至各县区财政部门，经财政部门审核后再逐级上报。平时都是待革命老区转移支付补助资金通知下达之后，才开始进行项目申报工作，这导致留给各县区项目申报工作的时间较短，加上有些乡镇人民政府（街道办）对项目准备阶段的重要性认识不足，对各项工作进行仓促处理，没有进行充分的调研，导致项目目标不明确、缺乏群众支持、设计不合理，项目在后续阶段遇到意外情况时也无法有效处理，影响项目进度，甚至到建设过程中才发现有些项目占用山林地，使得项目无法正常开展。应发挥工程管理的作用，加强项目前期准备工作的管理。县区财政部门平时应加大乡镇人民政府（街道办）对项目准备阶段的重要性认识和支持力度，在下达

革命老区转移支付补助资金通知之前，督促乡镇人民政府（街道办）按要求组织财政所、乡村建设综合服务中心、乡林业工作站等相关站所的专业技术人员认真开展所属乡镇（街道）范围内项目申报前期研究工作，对项目实施的可行性和必要性做充分调研、严格把关，结合开展群众需求性调研，明确项目目标，对可能出现的风险进行全面评估、论证应对措施，严格遵照革命老区转移支付补助资金的使用范围，明确工作重点和优先级，按轻重缓急筛选排序形成项目库。待下达革命老区转移支付补助资金通知之后，便能第一时间完整、准确的申报项目材料，这样才能合理缩短项目前期准备工作时间，加快项目进度的同时得到当地群众大力支持，方便后期项目正常开展。

（2）强化沟通协调。沟通协调不畅原因分析：因为项目全过程都需要各个相关部门之间的充分沟通和协作，但由于革命老区的语言和文化差异较大，普遍来看各个相关部门之间沟通协调难度较大且缺乏有效的沟通技巧方法，这就导致信息传递不及时、不准确，项目全过程进展不顺利。应发挥工程管理的作用，建立有效的信息传递和反馈机制，增加沟通技巧和方法，确保各部门之间的信息能得到及时传递和反馈。因为沟通是工程管理中非常重要的一环，沟通的效率很大程度上影响着项目的进度。应加强部门之间的沟通协作，确保各部门之间的协调和配合，避免信息滞后和失真。例如：当地群众要反映施工过程中的诉求，但是有些又只用方言表达时，为了避免信息滞后和失真，这时候可由当地的乡镇人民政府（街道办）和财政所了解收集情况后反馈给建设单位，建设单位实地核实情况后就可以针对问题联系相关部门协调解决。

（3）强化项目监管，形成高效的组织和协调机制。缺乏有效的项目监管机制原因分析：一是监管机制不完善，监管机制的缺失使得监管不到位。二是监管力度不足。由于人力、物力等资源有限，缺乏对项目进行全面、有效的监管，导致部分工程存在监管漏洞。三是各参与方的部分技术员缺乏相关领域的专业知识和经验。在上述因素综合影响下，就使得项目进度不可控，进展缓慢。应发挥工程管理的作用，用以下方法进行改善：一是完善工程项目管理组织架构和职责分工，明确各部门职责和工作流程。例如：建设单位负责项目的整体规划和协调工作，确保各部门之间的协调和沟通，并督促设计单位严格按照设计规范结合当地实际情况全覆盖进点设计，不留设计死角；督促监理单位根据项目需求和人员特点，合理配置人员，确保人员素质和能力符合项目要求。二是加强监管力度，要求施工单位根据项目需求和特点制定科学合理的施工计划，包括施工进度、人员配置、物资供应等方面，并定期评估施工计划

的执行情况，及时调整计划，确保施工计划的有效性、项目进度可控。三是定期组织各参与方的项目交流和技能培训，提高技能水平和工作效率。

### （二）强化质量管理

（1）健全质量管理机制，完善流程。质量管理机制不健全，流程不完善原因分析：项目在制定质量标准、管理制度时，没有考虑革命老区项目的特殊性，加上参建方对工程质量管理的重要性认识不足，缺乏质量意识，没有对工程项目进行全面、有效的监管，导致部分工程存在质量问题，结果不理想。应发挥工程管理的作用，在通用的质量标准的基础上，结合右江区革命老区项目的特点，针对性的完善革命老区项目质量管理体系、规范质量标准。重点完善项目组织架构、职责分工、协调管理等，确保制度的全面性和系统性。同时加强参建方对工程质量管理重要性的宣传和培训工作，提高项目专业技术人员的质量意识，增强制度执行力和权威性，确保各项制度能够得到有效落实，并定期评估执行情况，及时发现和解决制度中存在的问题和不足，不断进行优化，确保制度的有效性和适应性，从而强化项目质量管理。

（2）提高监理单位人员专业素质，逐步解决建设单位项目管理人员相对匮乏问题。监理单位人员专业素质不足，建设单位项目管理人员相对匮乏原因分析：由于革命老区受到历史和地理等因素的影响，各项资源相对较少，又缺乏大型、复杂项目的机会，所以使得工程管理人员在实际操作中积累的经验相对较少，整体专业水平相对较低。在此环境下，监理单位普遍管理理念陈旧，对革命老区项目重视度不够，对项目质量的重要性认识不足，派出的监理人员大多资历较浅，项目出现问题时显得力不从心。建设单位项目管理人员则是缺乏系统和高质量的培训机会，使得本就匮乏的工程管理人员无法获取最新的管理知识和技能。应发挥工程管理的作用，明确职责和权限，建设单位要对监理单位派出的监理人员进行严格筛查，加强施工过程的监督管理力度，提高监理单位对项目的重视度，确保监理能够全面了解和掌握项目情况，出现问题时能从容应对，保障项目进度和质量不受影响。建设单位有条件的情况下应积极充实专业技术人才，提高整体管理水平，定期组织现有工程管理人员参加培训，学习先进的管理理念和方法，更新管理技能和水平。再配合引入先进的管理技术和设备，提高管理的效率和准确性。

（3）提高施工人员专业素质与技术水平。施工人员专业素质不高，技术水平相对滞后原因分析：一是受革命老区环境、文化和背景的影响，缺乏先进的工具设备，在不良的施工条件下使得施工人员在技术和管理方面的发展受到一定的制约。二是缺乏系统和高质量的培

训机会使得施工人员无法及时了解最新的施工方法和工艺。导致技术水平相对滞后,影响施工效率和质量。三是缺乏一个健全的管理体系来确保施工的顺利进行,甚至有些施工人员不遵守安全规范,意识相对薄弱,增加了事故的风险。应发挥工程管理的作用,用以下方法进行改良:一是引入智能化施工技术和工程管理手段,制定智能化施工方案,明确施工的目标、范围、技术路线和实施步骤,引入先进的施工设备和技术。例如:可以采用BIM技术进行施工模拟和优化,提高施工效率和质量,降低施工成本;建立信息化工程管理系统,实现对项目信息的全面收集、整理和分析,为项目管理和决策提供支持。二是通过加强对相关人员的技能培训,提高其对新技术、新工艺、新材料、新设备的认知和应用能力,来提高自身技术水平和能力;及时提高施工技术和设备的先进性,不断探索适合革命老区实际情况的施工技术和管理手段,积极引进国内外先进的技术和管理经验,从而提高施工效率和质量,降低施工成本,提高项目质量。三是建立完善的质量监管体系和施工安全管理制度,明确质量监管和安全管理责任和措施,加强施工现场的安全管理,确保施工安全;加强对相关人员的安全培训,提高其对施工安全的认识和防范意识,并定期开展安全检查,及时发现和整改安全隐患;通过引入智能化安全监管系统,实现对施工现场的安全实时监控和管理,来提高安全监管的效率和准确性,同时完善质量问题反馈机制,及时发现和解决质量问题,确保项目质量。

### (三) 完善项目成本管控

(1) 联系实际,确保预算编制科学合理。预算编制不科学,脱离实际原因分析:设计人员责任心不足,有些没有深入现场结合实际情况去设计,或是专业能力不足,设计不合理,使得后期预算编制和实际相差较大。预算编制人员对项目情况和设计图了解不够深入或是马虎大意算错工程量和套错定额等,直接导致预算编制不够准确和科学。应发挥工程管理的作用,加强项目设计阶段工作的管理。建设单位在选取设计单位时要严格把关设计单位资质,综合研判按流程选取专业能力较强的设计单位。在项目设计过程中建设单位工程管理人员要积极组织设计单位全覆盖的勘察测量项目现场,协调乡镇人民政府(街道办)和村屯代表配合讲解当地情况和项目诉求,确保项目设计准确、符合实际。设计图完成后要加强预算编制人员对项目情况的了解和与设计人员的沟通,同时加大对预算编制结果的复核力度,及时纠正编制错误。

(2) 提高成本核算准确度。成本核算不准确原因分析:施工单位缺乏具备专业知识和技能的核算人员,或是在缺乏足够的技术支持情况下,采用不规范的核算流程,导致成本核算不够准确,出现漏算或重复计算

等。应发挥工程管理的作用,加强施工单位核算工作的管理。施工单位工程管理人员要规范成本核算流程,加强成本核算的复核。同时施工单位要加强核算人员的数据管理和培训,提高他们的专业水平。

(3) 增强成本控制意识,合理利用资源。缺乏成本控制意识,资源利用不合理原因分析:一是管理者缺乏对成本控制方面的培训和学习,导致缺乏成本控制意识。二是管理者没有进行科学合理的成本规划,导致资源分配不合理,资源使用效率低下,进而影响成本管控的效果。三是缺乏有效的成本控制机制,导致项目过程中对成本的控制不够严格,从而导致资源浪费。应发挥工程管理的作用,用以下方法进行改进:一是定期组织管理者和有关成员接受成本控制和资源管理的相关培训,增强其对成本控制的意识和理解。培训课程可以包括成本控制技术、成本规划和预测、资源管理等内容,帮助他们更好地理解成本控制的重要性和实施方法。二是确保管理者根据项目实际情况进行科学合理的成本规划,以便合理分配资源。这包括制定详细的项目预算和成本计划,重点考虑不同阶段的成本需求,并及时调整预算以满足项目实际需求。三是建立有效的成本控制机制,包括制定严格的变更管理制度、审批程序和成本台账记录,明确各项成本费用的控制标准和流程,以确保项目过程中对成本的严格控制。同时,建立定期评估机制,加强复核和分析工作,确保项目成本控制在合理范围内。

### 三、新时期的展望

革命老区作为革命历史的见证地,具有重要的政治、历史和文化意义。因为工程管理对革命老区项目的质量、进度和成本控制起着至关重要的作用。所以应加强对工程管理的重视,提高管理水平和技术能力,这样才能更好的助力老区振兴,同时也希望本文能够为革命老区项目建设提供一些有益的借鉴和启示。

#### 参考文献

- [1]曹萍.业主方建设项目管理的核心职能研究[D].同济大学,2010.
- [2]朱颖杰.关于工程管理项目的施工成本[J].黑龙江科技信息,2011,(08):126.
- [3]金旭日.弘扬老区精神汇聚老区建设发展强大力量[J].中国老区建设,2022,(10):45.
- [4]陈美岚.新时代革命老区高质量发展的实践研究[J].老区建设,2023,(02):20-26.
- [5]陈玥因.建筑工程管理中创新模式运用分析[J].散装水泥,2023,(05):71-73+76.
- [6]陈棉,封雪宁,赵旺等.工程管理专业BIM技术应用型人才培养实践路径研究[J].创新创业理论与实践,2023,6(22):145-148.