

项目管理理论在市政工程管理中的运用

闫忠波

天津北辰科技园区管理有限公司

[摘要] 市政工程是现代城市规划建设的重要组成部分,也是基础设施项目的类型之一。市政项目的建设涉及多个方面内容,必须提高管理水平。科学合理地运用项目管理理论,不仅有利于提高市政项目的建设质量,而且也为市政工程顺利施工打下了良好的基础。

[关键词] 项目管理理论; 市政工程管理; 运用

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-627X.2021.11.1235

通过项目管理理论的应用,市政工程管理能有效实施各种形式和层次的工程管理评估监督体系。通过市政工程进度评估机制,能准确发现市政工程在安全、财务、质量等方面存在的问题和漏洞,项目管理理论能帮助相关管理者根据问题及漏洞制定详细的解决方案。

一、项目管理理论概述

项目开展需要通过组织机构依据具体的项目要求实施,受到来自人员、资金、时间等多方面因素的影响。项目管理实际上是强调了通过科学的管理手段和方法来加强对项目所涉及资源的调配和控制,以期达到项目最终的设计目标。项目管理贯穿项目准备、实施、收尾等不同环节。项目管理理论综合包含了来自多个领域的专业知识和概念,包括人力资源管理、采购管理、时间管理、质量管理等。

二、市政工程在项目管理中的特点

市政工程作为城市的基本建设,服务周期长,建设半径大,资源丰富。市政工程有多家单位赞助,增加了建设管理复杂性。由于市政工程建设范围常涉及整个城市和多专业领域,因此,市政工程建设制约因素多,施工管理难度大,对管理人员专业知识要求高。大多数市政工程都是民生工程,为不影响居民正常生活,市政工程工期必须尽可能短暂。而且市政工程的启动时间具有不确定性,施工周期短,准备时间少。总体来说,对施工的质量保证是一个巨大挑战。市政工程与其他工程的最大区别在于,市政工程不仅有使用方面的需求,而且有宣传的需求和更多的政治需求。因此,对于其他项目,市政工程的施工管理更详细、严谨。

三、市政工程管理原则

1、坚持重视工程质量。市政工程作为政府为人民群众建设的最基本工程设施体系,具有便民、利民特点,这也是市政工程的一大特点,在此基础上,要加强对市政工程建设质量的重视。市政工程质量影响着人们生活及出行质量,只有将市政工程建设质量把控得当,才能实现其作为基础设施的最基本效用,真正做到为人民服务。在此基础上,城市相关管理人员要加强对市政工程建设质量的重视程度,提升其工程建设质量,加强管理水平,实现其更好的发展,促进我国社会主义现代化建设。

2、实行工程管理数据化。实行市政工程管理的数据化,有利于将市政工程的实行与发展都提升至一个新的高度,科

技化手段的引入有利于促进市政工程技术手段的现代化与可持续发展。数据化能将市政工程建设的信息有序进行规划与整合,能直观反映出施工中各项工程数据的情况,有利于资源的整合及规划发展,促进资源合理分配,提升资源配置的现代化与合理性。市政工程的数据化管理有利于提升工程质量,提升工作效率,同时,通过对资源的分析与配置还能更加直观地反映出资源配置的合理性,促进工程内部资源配置的平衡性。

四、项目管理理论在市政工程管理中的运用特点

在市政工程各项建设中,必须通过有针对性的管理举措来进行市政设施建设项目的管理,以促进管理水平得到有效提升。项目建设管理理论科学、合理地使用于其中,有着相当的特殊性,而该特点的实现,能推动有关市政工程科学管理措施的实现。1在市政建设项目中,因其整个建设环境的复杂性,同时市政建设项目主要建设在一些较集中或密集地方。另外,由于公共基础设施建筑和人类的息息相关,所以在建设中,离不开人,因此施工现场往往具有场地狭小等特征。所以,在建筑施工中,若使用传统建筑施工管理方式,不仅会带来建筑对施工质量的巨大危害,还会威胁人民的正常生活状态。2市政工程项目在施工中,引进了项目管理理论,因建筑工程本身就包含很多方面的内容,同时这些环节也存在着不确定性。在建设步骤中,由于受各种不明显诱因的直接危害,如气象、环保、建设工序等,对建设步骤、内涵等形成了不同程度的负面作用。如局势恶化,还将直接造成市政设施项目建设效率、市政配套建设项目施工质量受到重大危险。这样不但会造成工程项目在建造流程中的工作负担愈来愈大,甚至无法有效保证工程项目的建造质量、后期使用安全和稳定性。③在市政工程等建设施工中,工程建设目标设定较高,并且主要通过直接采用一些较规范的项目管理办法来完成。具体到现代公共工程项目修建中,由于现代公用设施与民众的基本日常生活密切相关,所以必须融入现代城市形象。

五、市政工程管理问题

1、缺乏规范化管理。市政工程项目在实际建设中是政府相关职能部门主导建设,因此在建设中,当地政府相关主管部门担负着重要责任。由于我国市政发展起步晚,市政市场规范性还有待加强完善,从顶层到落地等各方面还存在一定

问题，如规划滞后、建造师制度阳奉阴违、招投标市场猫腻等，都缺乏有效的规范化管理。有些工程急于开工，未办理规划许可证和施工许可证，就开始推进项目实施，更有甚者施工合同未签订就进场施工，给日后管理埋下了重大隐患。

2、缺乏健全的监理机制。监理机制是保证工程施工质量的重要依据，但从我国当前来看，部分市政工程施工中并未建立健全监理机制，甚至有的管理人员还未正确认识监理工作的意义。同时，还存在监理人员身兼数职、无证上岗的现象，严重影响着监理工作的开展，无法保证市政工程施工质量。

3、管理人员管理意识不高。在市政工程中，一些施工单位对其特殊性认识不足，管理意识缺乏，在实际管理中会存在管理力度不足的问题，如只重视施工进度管理，而忽略了对工程质量的控制。一些工程管理者未严格执行强制性标准，甚至存在不熟悉标准的情况。比如对道路、排水工程的关联认识不足，简单认为出现问题进行返工即可。同时，一些市政工程中忽略了对技术资料 and 施工要求的统一管理，存在严重的资料造假现象，严重危害到施工质量。

六、项目管理理论在市政工程管理中的运用策略

1、健全项目组织管理机构。在项目工程中，项目组织管理机构负责管理施工现场，项目管理作为工程负责人，是决定工程质量的重要指标，因此合理选择项目经理尤为重要，应选择善于经营、懂技术，且始终将工程质量放在首位的人担任经理。同时，项目组织管理机构的领导人还要具备丰富的管理经验，良好的技能水平，在工程施工中实施质量计划，全面监控工程质量。成立质量管理机构，建立完善的质量管理机制，高标准、严要求的实施，使每项工序都按要求施工，保证整体质量；严格把控工程变更，保证施工图纸的可行性，防止图纸使用过程中出现问题给工程质量带来的影响。

2、加强工程项目质量管理。项目管理理论在实际运用中必须重点关注质量管理，加强工程项目的质量管理可从多方面入手。①应积极明确工程项目质量管理目标。宏观目标下应将各施工团队质量标准和细节工作要求传达到位，让施工参与者对质量要求和具体标准做到心中有数；②工程项目质量管理应通过管理主体调整和培训提升管理水平。在积极加强全员质量管理教育和宣传基础上，尝试组织专门的质量监督和管理小组，分配专门的人力、物力、财力资源，加强针对性的质量监督工作。

3、加强成本管理。成本管理是市政工程管理的重难点。近年来，随着我国城市化建设中市政工程项目的增多，成本管理越来越具有难度。成本管理决定着工程项目经济利益的实现，市政工程项目中，成本管理应贯穿于工程全过程管理活动。在项目招投标阶段，要求项目关键成员需积极参与投标过程，使项目组能从源头上掌握项目合同要点、存在

的风险等，有关的管理人员可根据企业情况，掌握工程合同费用控制关键路径，进而为后期成本管理提供必要参考。成本费用管理中，项目组要根据合同中所规定的工作内容、投标数据等编制成本计划，成本管理人员要根据评估此成本计划的可行性。结合项目成本计划，编制工程项目费用执行预算等，在费用执行预算编制中，要充分考虑工程资源、费用等，还要与质量、进度控制等相结合，实现费用在各部分的科学分配，达到项目资金的合理利用。

4、提高对施工工程的人员管理。人员是市政工程施工的根本动力，并对工程的整体质量有着直接影响，因此需保证工程人员的能力，符合市政工程的需求、标准。为能实现这一目标，并保证市政工程整体质量，管理人员需以项目管理理论为基础，对全体员工进行培训，并深入完成技术交底工作，在提升员工综合能力的同时，使其掌握施工质量的要求，强化工作人员质量意识。另外，管理人员还应结合项目管理理论，对员工进行安全意识教育，保证员工在市政工程施工中，能规范自身行为，严格遵守施工原则、标准等，高质量完成市政工程施工工作。

5、加强工程施工过程的动态管理。针对工程施工管理中出现的不确定性因素，施工项目管理部门需根据施工管理的变化设计具体的管理方案。市政工程项目施工具有一定的特殊性，受到天气影响时容易出现中断施工的现象，对工程的施工进度造成一定影响。因此，需在工程施工前做好相关准备工作。为保证工程工期能顺利完成，需对工程施工进度进行合理安排，适当的缩短工程施工周期，这样能降低工程施工成本，还能提前让项目竣工。工程施工进度往往和施工各环节相互影响，还会制约工程施工，需根据施工具体进展来制定施工进度计划，同时还不能违反施工常规，否则会缩短工程寿命，降低工程施工质量。

综上所述，项目管理理论在工程管理中的应用，要求在建设项目过程中，对项目进度、质量、安全、成本进行全面管理。只有将规范化管理方法应用到建设项目中，才能有效保证工程建设的顺利开展。加强建设项目的人事管理，对促进项目的顺利进行和施工企业经济效益有很大作用，也给国家带来一定的经济效益。市政工程项目管理者必须在项目实践中不断探索学习，才能有创新的管理模式。管理者要坚持项目管理的方方面面，确保项目管理质量的不断提高和全面实施。

参考文献

- [1]孙昊.项目管理理论在市政工程管理中的运用[J].现代物业, 2019(03): 127.
- [2]惠林.项目管理理论在市政工程管理中的运用[J].住宅与房产, 2019(30): 92.
- [3]余阳.浅谈项目管理理论在市政工程管理中的运用[J].城市建设理论研究, 2018, 8(12): 143-145.