

浅谈工程项目建设管理中的问题及思考

赵亮

阜新市海州城镇管理综合执法和住建事务服务中心

[摘要]工程因自身特性管理起来具有一定的难度,但随着经济技术发展和工程建设的科学化需求,相关责任部门应基于实际客观分析,制定项目管理策略和制度,提升工程的质量和安 全,向现代化的、信息化的工程方向迈进。

[关键词]工程项目;建设管理;问题;思考

【DOI】10.12252/j.issn.2096-6288.2021.12.1311

引言

现阶段社会的发展,受到国际化的影响和带动,各行各业都呈现出一片繁荣的景象。但在这种繁荣的背后,是更加激烈的竞争和更加残酷的挑战。由此作为国民经济发展的主要支柱之一的建筑行业,在进行具体的工程项目建设时,就 要注意对建设质量的保障、对建设经济效益目标的提升,由此结合现阶段社会的发展现状,根据新时代对建筑行业的要求,做到在项目建设的整个过程中,落实必要的管理制度、提升管理效率,确保施工进度,最终使得建设项目能够顺利、有序的进行。

1. 当前建设工程项目施工管理的现状

1.1 没有完善的管理制度

对当前我国建设工程项目施工管理现状进行分析可以发现,很多施工单位在实际的施工过程中都没有将相关的管理制度进行完善。第一,管理工作人员并没有加强对施工质量的监督和管理力度,也没有对项目施工管理中的重点内容进行分析,如此一来相关的新型施工技术也就无法进行合理的应用。而且由于没有完善的施工管理制度,所以对施工工作人员的监管也存在着不到位的现象。监督管理人员没有强烈的责任意识,对于项目施工中存在的一些细节问题不能有效的进行处理和解决。第三,在建设工程项目施工管理中,也没有结合当前项目的实际需求对管理制度进行完善,在施工过程中没有根据实际的施工情况对施工管理中的重点进行确定,从而导致当前建设工程的实际施工效率非常低,施工水平也无法得到有效地提升。

1.2 没有完善的管理体系

在建设工程项目施工管理中,要想更好的提高施工管理的质量,还应该对实际工程建设管理体系进行完善。第一。实际的建设工程项目并没有综合的管理机制,也没有结合施工情况和人员情况对人力资源进行合理的配置,如此一来相关的互动机制也会受到严重的限制。第二,在建设工程项目管理中,信息传递的及时性存在问题,在实际工作过程中相关数据信息不能及时的进行传递,这样一来技术人员或者是管路部门也就不能对工程施工情况及时的进行了解,从而也就不能进行有效的指导。施工单位中的财务管理部门也没有对建设项目的成本开支进行深入的研究和了解,最终也会对建设工程施工管理的效率产生严重的负面影响。

1.3 认识有待提升

当前建设工程项目管理中,一些管理者或者是施工人员对于工程项目的认识有待改观,在具体管理中主要将重点放在施工建设上,一味地追求施工的速度、工期,但是相对忽视管理,由于管理不到位,各种隐患开始出现,安全意识缺

乏。另外在工程操作当中出现了不规范的行为,有时为了尽可能地缩短工期,疲劳作业,项目工程人员身心疲惫,很容易发生事故危险,从而给企业和个人带来不必要的损失。

2. 工程项目管理创新的意义

工程项目管理创新的意义主要涉及以下方面具体内容:首先是项目管理应与当下的企业制度建设等保持协调。随着 招标投标制度的确立和实行,市场化特质被不断地加深。而要想在激烈的市场环境中占得先机,就应有适应当前发展环境的企业制度,而以往的管理思维以及运行方式显然已经不能为当下现代企业制度的建设提供有效的帮助。在项目管理环节要想切实地保障项目管理的灵活、便捷,就应加强相关责任的管控,从而保证工程项目的开展具备持续性。其次是项目管理的创新是市场持续优化和改进的重要基础。在工程 投标环节,受各种因素的影响经常出现相互压价、过度竞争的情况。同时当下买方市场中合同不合理的情况也比较突出,进而极大地限制了承包商的有效发挥,所负责的任务也会有错位等情况出现。部分地区存在较为严重的行业保护的不良情况,如此也就难以保障该区域相关行业的良性发展。行业中此种情况更为突出,进而极大地影响了其稳定有序地发展,同时没有完善的法制以及制度的管控,整个行业的发展并不乐观。而今在市场化经济不断加深以及国际化趋势更为明显的环境下,工程项目管理的创新和优化显然已经成为必须进行的一项工作,这样才能促进市场经济的高效运行。

3. 建设工程项目管理存在的问题

3.1 观念较为传统

国外发达国家对于项目管理的具体理念和方法,已经实际应用到相应的领域当中,并且取得了较好的效果。但与国外发达国家相比,我国对建设工程的项目管理模式认识较为浅显,具体在与观念较为传统。从而导致很多实际问题的产生。例如在工程项目建设的过程中,不注重先进管理理念的学习和先进管理制度的落实,导致整体的工程项目造价超限,以此切实影响到工程建设最终的经济效益目标实现。与此同时,还由于实际的工程项目建设过程中,建设方没有充分认识到项目管理的重要作用,使得项目建设过程混乱、难以进行控制与协调,最终影响整体的项目建设进度。

3.2 人力资源配置不到位

相较于国内而言,国外对于建设工程项目的管理,在人才的储备以及相应的配置方面都更完善。原因在于国外相关研究和实践时间较早,从而对于人才的需求力度较大,相应的,人才的培养和输出规模也在逐步的扩大。例如美国的项目管理专业资质考试(PMP),其作为认证项目管理专业人才的一项标准,美国的政府以及相应建设企业都非常希望其项

目管理人员通过了PMP考试。从而反观国内对于相关人才的培养和输出途径以及质量就要低得多，以此相应的建设工程相关企业人才储备和人才积累方面数量就会更少，最终限制了建筑工程企业的发展和对于工程建设项目有效管理。

3.3 建设工程项目管理缺乏控制

对于我国现阶段的工程项目管理，在管理方式以及管理的过程中，使用传统管理模式的情况还较为多见，很大程度上缺乏必要的控制和力度，由此使得主要的工程项目建设在成本的管理和控制、人员的配置和安排以及材料的使用等方面，都很大程度上限制了施工整体的进度，最终使得工程项目的经济效益目标难以实现。具体的，例如在对施工材料进行采购的过程中，没有基本的采购计划，只是按照当时所需进行相关材料的购买，一方面，工程整体成本得不到控制和明确；另一方面，施工的过程材料使用不够时，再次进行购买不仅会影响施工整体的进度，也会使得施工成本再一次增加。

4. 建设工程项目管理的措施

4.1 建筑企业人员的项目管理

现在我们很多的建筑企业所招聘的人员，大部分基层人员并不是高素质人员或者是高技能人员，这也就导致整个企业的人员给人一种素质较低的感觉。并且由于很多人无法适应在建筑工程中的环境，也导致他们在岗位上的工作态度变得消极，也容易流失这部分人。在企业的管理过程中，不仅仅需要健全的企业管理体制，也需要对员工管理做到灵活性、人性化。这样的管理制度，才能做到对人员的项目管理。才能更不断的培养员工的企业思维，提升员工的工作激情，有利于员工发现自己不足之处，并及时的改正，最后做到提升自己。

4.2 基层施工员作业培训项目管理

整个企业的发展，都离不开所有员工的共同努力，同时一个企业的基本素质，也离不开每个员工的“建设”。员工的素质会直接影响到整个企业的形象，和企业的每一步发展都有直接的关系。对基层人员还应该利用现代化设备——网络进行远程的培训。由于现场工地离总部往往都会很远，那么管理层可以利用某一天的时间组织所有基层人员、基层管理者（组级）进行线上的培训。方便每一位员工都能够切实的学习到相应的企业基本精神，理解企业的发展理念和目标，提升员工们的基本成本意识，进而降低企业的成本。

4.3 工程项目设计阶段的项目管理

在建筑项目主体设计时，都是需要遵循相关法律规定、建筑实用、建造成本合理等特点，再这样的基础之上才能够做到，工程项目竣工之后达到大部分人的要求。在实际的设计过程中造价控制过程，需要进行实时的资金监控，改变是资金审批的流程，减少在施工过程中遇到的资金不足而导致的停工。在整个项目的作业过程中，需要将建筑主体设计和造价进行结合，将在项目中可能会遇到的问题进行综合的考虑，减少在施工过程中出现的一些不利因素。

4.4 现场施工材料的项目管理

现场的任何一次施工都是需要源源不断的原材料，才能进行作业。这其中原材料的成本占据整个成本的70%以上，所以在做好原材料的项目管理的重要性就显而易见，同时原材

料的项目管理有助于降低和控制整个项目的费用，项目管理的着手点就应该从原材料的采购上开始，先进性供应商的筛选（尽量选择材料质量优秀，且价格适中的供应商），其次在进行材料的项目成本管控（避免原材料因保存不当造成损失），最后监理电子文档式的原材料供应体系表（便于管理供应商和原材料），这也有助于进行全方位的管理记忆减少不必要的成本超额支出。

(1) 原材料采购项目管理

工程采购项目管理。在项目施工过程中，需要的原材料必须是经过严格的筛选和检验，那么选择原材料时，也是需要“货比三家”，通过竞标、再与供应商的议价等流程，去严格把控原材料的价格。

(2) 材料供应项目管理

项目所采购的原材料，在供应商将原材料交付甲方之后，甲方需要将所有的原材料进行建档存留依据，并且制定相对应的物料批次，这样可以避免原材料因过期产生的原材料报废成本。同时原材料在领用的时候，需要领料人持有领料单据，并且和发料人双方签字，避免产生不必要的原材料超领或者误领产生的损失。

4.5 施工进度项目管理

(1) 分阶层进行责任到人。所有的操作人员必须每天都将领导给的施工计划任务完成，通过日目标，周目标等等以此类推进行费此批完成，同时建立起完善的奖惩措施，没有在规定时间内完成施工的，必须做出对应的处罚；完成了施工目标的必须进行相对应的奖励

(2) 对现有计划的不断修正。通过比较和分析，观察现有工期的不同进度，这样去不断地对现有计划进行修正，同时需要保证施工进度必须在施工期限之内完成，就需要及时的发现和找到出现误差，影响施工的地方，这样才能够精准的掌握工期的时间。才不会出现因耽误工期而导致的罚款事件。

结束语

随着我国综合国力的提升，我国工程建设的力度逐渐增强，工程项目建设在社会主义市场经济发展中占有重要地位，其是保证社会和谐发展与进步的条件之一，所以对于工程建设的过程中的管理人员要实行严格的监督措施及开展有效的管理模式，保证国家与人民的利益不受损害，对工程项目的开展营造良好的环境，但目前政府投资工程项目建设管理中还依然存在部分问题，比如工程建设项目缺少精度、管理人员的执行力有所欠缺和项目管理机制体制中存在着一些不规范等问题的存在，所以针对工程建设管理的规范，仍需要进一步完善。

参考文献

- [1] 黄柏华. 浅析工程项目管理中存在的问题与应对措施[J]. 工程建设与设计, 2018(2): 242-243.
- [2] 李庚阳. 浅谈工程管理难点及完善措施[J]. 青海交通科技, 2017(5): 22-23.
- [3] 袁顺顺, 孙兴昌. 建设工程项目管理影响因素分析[J]. 北京城市学院学报, 2019(04): 57-63.
- [4] 蒋春霞, 龙丽芳. 浅谈我国建设工程项目管理的发展趋势[J]. 轻工科技, 2019, 35(03): 102-103+107.