

# 建设单位在工程管理中的问题探讨及采取措施

林海柳

温州市瓯海经济开发区建设投资集团有限公司 浙江 温州 325000

**摘要：**伴随社会经济和科技进步的发展，我们国家的都市化基本建设水准也在不断地提升。在这样的趋势下，若想从源头上提升建筑工程产品的品质，达到人们对高生活品质要求，最先就需要建设单位积极主动做好各类项目管理工作，有效解决工程项目管理过程中出现的各类问题，以此提高建设单位整体上的工程项目管理能力，推动在我国建筑工程行业可持续发展观。本文对建设单位怎样做好工程项目管理进行了详细的解读与讨论。

**关键词：**工程；建设单位；管理；意义；有效方法

## 引言

工程项目管理涉及到范畴比较广泛，是一项工种工序繁杂、专业知识面多、管理协调难度大、风险等级高的工作，要求对管理的方法和重心围绕在建设工程的全过程，做好项目可行性研究、勘察设计和施工阶段等时期的管理方面，产生全面的管理机制。在整体项目的管理体系中，建设单位占有重要主导的地位，注重建设单位在工程项目运行时的积极意义，可以达到控制成本、保质保量和工程进度的效果。

### 1 建设单位在工程管理中的关系定位

#### 1.1 同政府部门的关联

政府机构为监督建筑工程的监管和政策文件制定的单位，其监督指引相关单位落实提升建筑工程品质、安全文明施工等，以有关规定、标准以及与标准规范为重要监督根据，监督建筑施工全过程及工程竣工情况等，其工作职责是保证标准规范与标准在建筑工程设计及施工获得全面落实，保证建筑工程总体质量与全过程工程的施工安全性。政府机构与建设单位间并非是聘请的关系，反而是监督和被监督的关系。

#### 1.2 同监理单位的关联

监理公司的工作职责应该是建筑工程基本建设流程的工程监理，主要包括工程进度、工程造价、品质、安全性等，进而确保建筑工程品质与经济收益。监理单位为建设单位的技术服务方和监督者，二者为授权委托和被委托关系，并签署监理服务合同，在符合我国最新法律法规的前提下，意味着建设单位对建筑工程施工阶段开展监督及管理。

#### 1.3 同施工单位的关联

施工单位需根据施工现场的实际条件、项目特点和施工要求等因素，来确保建筑工程保证质量的进行。在进行建筑工程施工前，施工单位需组织好各工种、各专

业人员和材料设备，保证建筑工程井然有序开展，不仅要保证安全工程施工，还要提高对成本管理幅度，合理进行项目规划和施工管理。建设单位与施工单位间为发包与承包的关系，签署承包合同协议，施工单位一定要对建设单位承担完成合同书的所有内容，对建筑工程开展全方位管理。

#### 1.4 与相关工程单位的关联

工程地质勘探单位、设计单位、工程质量检测单位等，全是建设工程施工执行品质安全保障的参与单位，与建设单位的关系均属于授权委托和被委托单位的关系，均要签署委托协议，对建设单位的委托事项提供品质判断证明和技术服务，确保建设工程保质保量圆满完成。

## 2 建设单位工程管理的现状

### 2.1 人员素质的风险

作为规章制度的实际执行者，管理人员的素质（尤其是对专业知识的熟悉程度和专业能力这两个方面）对规章制度的实施效果具有重要的影响。从技术知识的学习水平方面来讲，管理者应熟悉必须的项目管理思维，才能保证全部项目风险管理的顺利开展。假如管理者理论知识并没有充足积淀，便没法建立和完善的超前思维模式，出现新项目的监管就容易出现出错<sup>[1]</sup>。与此同时，管理者务必充分考虑规章制度转变、法律法规变动等对于整个项目管理工作的影响，才可以客观性、公平、科学地点评全部项目管理工作的。从技术能力水平看，不一样实力的管理者执行同样的管理方案具备不同类型的实际效果。承担执行管理方案的管理者，假如其专业技能不牢固，在管理方案的执行过程中很有可能达不到想要的效果。假如管理者不能及早发现和处理管理中存在的问题，工程项目管理实际效果也不太好。因为项目由管理者开展，人为要素根植于整个项目工期，由此，人为要素在工程管理中起到根本性的作用。

## 2.2 相关部门的监管力度不够

工程建设中的监管取决于我国的有关法律法规政策。现阶段,我国相继颁布了工程管理方法法律法规。与此同时,地区相关部门对工程基本建设监管力度不强,市场运行机制不健全,比较严重影响了工程管理方面。比如,一些施工企业非常承揽工程,或是选用非法途径承揽工程。在各种基本建设工程中,相关部门监管力度不强,相关负责人责任不确立,立即影响施工企业和监理公司对这个项目的全方位认知逻辑思维能力。尤其是在综合考量与分析各种当场组织问题和产品质量问题的过程当中,欠缺高效的监管对策,会不好地影响当场各项目企业的稳定进展情况,无法及时高度重视各类监管工作中对工程工作职责的帮助和指导作用。有关部门监管力度不强,立即影响地区市场竞争格局营商环境的构建与维护实际效果,不少企业存有忽略监管单位实际工作规程的心存侥幸。

## 2.3 施工材料不过关

根据长期建筑施工经验来看,建筑材料符合标准是否立即影响建筑工程施工品质,同时又是工程项目顺利开展的前提条件和质量保障。但具体在施工过程中,一些企业为追求最大的经济收益,节省成本资金投入,使用很多品质低的工程材料。很严重的是,一些建筑企业以次充好,减少了建筑工程造价资金投入,如使用未检测原材、违法拆换建筑材料标牌、现浇混凝土不密实等,降低了建筑工程施工的总体品质。

## 2.4 现场管理人员缺乏专业能力

现场施工管理水准高低在一定程度上遭受现场施工管理员工素质高低影响。现阶段,各个地区社会经济发展差异较大,各学科受教育程度和基础知识良莠不齐,造成各个地区建设单位工程管理者总体水平参差不齐,不可以融入现阶段市场经济高速发展的要求,甚至一些管理者并没有胜任工作能力,工程建筑质量与管理能力落伍无法得到合理和提高,除此之外,一部分建设单位管理组织是按照建筑工程新项目有关要求临时性成立的,各管理者沟通交流不足,工程建筑质量工作也难以实现合理融洽<sup>[2]</sup>。

## 2.5 制度体系系统性不高

建设单位管理模式在过去工程实践中早已有了一定模式和发展趋势,但依然存在很多早已显现出来问题,或并未显现出来但发展趋势早已恶变、很有可能对于未来造成严重危害问题。这是因为建设单位的工程管理方法片面强调工程进度、工程高效率、工程经济效益,对规章制度缺点所形成的尺寸难题,持超越心态,未及时

付诸行动。规章制度的出现一方面明确了建设单位在工程中必须遵守规范和标准,使工程在高精密科学合理的管理方法中进行,确保员工的人身安全;另一方面,规章制度的出现限制员工的个人行为,如引进第三方监督部门,能够有效预防营私舞弊个人行为。规章制度的欠缺、流于形式、不科学或无法遮盖工程建设中的各个方面,给建设单位增添了众多风险源,影响了工程高效、安全性执行。

## 3 提升建设单位工程管理工作效果的策略

### 3.1 提高管理人员素质

企业应该加强对管理人员综合素质的培养,为此来推动制度体系的改善与健全。比如,在所有面试流程中,最先,招聘者需要对全部管理人员的综合能力作出评价,以保证新聘用的每一个管理人员都具有很强的综合能力。次之,负责人必须对已聘用人员开展培训,使之了解企业的工作流程,并且在培训过程中不断消化吸收经验和教训,进一步提升自身的综合能力。从总体上,提升管理人员素养能从以下几方面来开展。

(1) 执行职业资格和职称管理相结合制度。现实工程管理中,有的建设单位管理人员不是经过工程相关专业的学习或未从事过工程管理工作,以致于项目决策无法做出正确合理判断,管理中无法落实或产生积极工作效果,甚至会给企业带来不良的影响。因此,企业应选用有工程专业知识能力、管理经验或选择合作单位的专业人员,这些人员都应是具备相关职业资格或职称及职业素养能力,进行有效的工程管理,这样才能给企业产生积极的经济和社会效益。

(2) 开展绩效考核。为了确保管理人员的素养和工作效能,相关部门除了需要严格遵守执业证书规章制度外,还需要创建公平公正的绩效考核方案。相关部门能通过绩效考核定期或者不按时地从多方面掌握管理人员的业务能力和成效。对于那些不具有专业素质的管理人员,相关部门应取消录用或选用,进而推动管理人员不断提升自身素质。

(3) 加强终生学习。管理人员要坚持不懈地在工作中学学习,结合工作实际进行提升;要提高认识,放正自己的定位,树立创新意识思想;要提升学习的自觉性,化被动为主动,充分运用个人能动性,积极主动投入到了学习过程中去,以持之以恒的精神实质,及时知识迭代,提高专业能力。

### 3.2 相关职责部门加大监督管理力度

有关岗位职责单位必须做好市场监督管理工作中,依法严厉打击建筑工程中存在的违法违纪状况,向各参建单

位营造出一种较好的实施条件。最先，地区岗位职责单位必须对于区域范围建筑工程市场运行情况施行有关政策规章，以现行政策为出发点具体指导建设单位的日常工作中，规范市场内从业者的个人行为。例如，制订工程项目质量监督管理等方面的现行政策规章、建设工程施工安全管理方面的相关政策规章等，为管理部门给予管理方法参照。次之，相关部门必须加强对施工单位的监管工作力度。搞好信息搜集工作中，依据收集到的数据统计分析建设工程施工是不是依法依规。一旦出现违法承揽、违法工程施工等一系列问题，相关部门工作员必须对施工单位负责人开展惩处。最终，相关部门必须定期检查建筑工程开展安全检查或经常性抽样检查。一方面，调查施工单位的内部检查情况，例如内部结构成本管理情况、施工质量管理情况等；另一方面，调查监理单位人员的工作中情况，例如调查其工作责任心、调查其专业素质、监督落实情况等<sup>[3]</sup>。

### 3.3 对合作单位采购材料加强管理

建设单位作为重要投资人，就工程项目材料来讲，不论是工程项目材料品质基本建设或是工程项目材料选购都是在工程项目管理中占有关键影响力，强化对施工单位选购材料的监督是建设单位认真落实的职权之一。在对于工程施工材料开展监管中，最先，建设单位需要对选购使用的材料与选购方案规范进行核实比照，依照招标文件需要对材料开展精准的审批。如，建设单位能通过统计调查的办法，选择一部分材料接受检测，依据检测结果决定是否可以投入到了建设工程施工中。建设单位在对于工程施工材料核查中，针对不同品牌材料需要进行区别的试品检测审批，针对不符合要求的材料果断退换货进行二次选购。施工过程中，有可能出现某一知名品牌材料缺货问题，施工单位若想拆换材料知名品牌，需要和建设单位沟通交流，仅有建设单位、施工单位双方达成一致的前提下才可以进行更换。除此之外，建设单位应重视对至关重要材料的监管，如钢筋混凝土、各种各样填充材料及新式防水环保节能材料，机构专门项目管理人员应对材料开展监管，达标以后才能够运用到工程建设中<sup>[3]</sup>。

### 3.4 加强专业人员管理

目前，近年来随着建设企业发展趋势，施工工艺和技术管理水平不断提高，各种各样专业优秀企业的出现，可更加好的承揽大中型、繁杂工程项目，但仅限极

少数建筑类企业。大部分建筑企业管理队伍综合能力和专业技能并未做到大中型繁杂工程项目的规定，而相对应管理人员无法充分运用本身能力，会牵制建筑企业发展趋势和工程总体项目施工技术安全、品质提高，危害工程进度和效益。因而，项目管理单位应当通过贯彻落实对高质量技术专业管理人员塑造，提高其管理水平和责任心，按时为管理人员提供培训和继续再教育机遇，提高其管理方法素养水准。为之确保管理人员与岗位适应性，应经常开展管理水平与专业管理培训，并对管理方面实际效果开展跟踪检查。

### 3.5 建立完善管理制度

在工程项目管理执行的过程当中，离不开有关制订的保证，因此建设单位必须建立和完善有关管理方案，保证各类工程管理活动都能标准化的开展。建设单位必须对当前市场情况进行全方位全面的了解，确立项目效益、目标完成、施工工艺等各方面的原因，建立严格项目管理规章制度，抓好责任落实。并且应当真正意义上的亲身深入施工工地掌握有关情况，在现有规章制度前提下进行改善，保证制订的公平、有效和科学，而且还需要在公司内部予以公示，在获得认可后，保证体制的可行性分析，最终在具体的项目实施过程中开展应用。除此之外，还需要关心工程设计单位、主管部门等机构多方面合作管理方法，各尽其责，并且还要共同协作，以新型管理模式为引领，进一步加强各个方面的管理方法，保证施工项目管理进一步得到想要的效果。

结束语：总的来说，建设单位做为工程产品的策划者、主导者和使用者，应避免产生工程项目管理的风险才是所有工程产品的本质。因而，建设单位必须结合实际与时俱进。伴随着社会发展随时变化发展趋势，建设工程都将更复杂且多种多样，对建设者的专业素质越来越高，若想做好一名技术硬、素质高的工程管理者，务必紧跟时代潮流，持续学习新技能、新技术应用，持续吸取经验，才可以担当新时代赋予我们的建设责任。

### 参考文献：

- [1]黄国贵.建设单位在工程管理中应起作用的探讨[J].建材与装饰, 2020(23):179-180.
- [2]张宇.建设单位在工程管理中应起作用的探讨[J].建筑设计管理, 2020, 30(05):25-27.
- [3]袁伟, 李轶鹏.建设单位如何做好工程管理[J].科技创新导报, 2020(5): 202-203.