

工程项目管理中的施工现场管理与优化措施

程琳阳¹ 刘露露²

1. 台州东盛建设投资有限公司 浙江 台州 318000

2. 台州新名匠人力资源服务有限公司 浙江 台州 318000

摘要: 随着中国城市化步伐日益加速,很多建设工程也有着更加复杂的工地操作要求和项目设置,这就导致施工现场管理人员必须接受更加严酷的挑战。唯有当施工方自身深深意识到工程现场管理工作重要性、对施工现场管理工作建立科学的组织框架之后,企业方可切实提升工程项目施工现场管理效率,进而改善工程的全面施工品质和效果,在保证企业整体投资收益的同时,也使施工方获取了更多收益的。

关键词: 建筑工程; 项目管理; 施工现场; 优化措施

引言: 由于我国城市化程度愈来愈高,建设工程的实施任务也愈来愈复杂化,这就给施工单位和场地的管理带来了更多要求。目前中国国内外的建筑施工现场而言,很多施工单位并不能充分认识自己对现场的施工管理的认识,所以不管是从材料、工程技术人员、施工安全、机械或者施工人员的管理水平方面来看,都还有很大的提升余地。为提高施工的效率,下一阶段的管理单位就必须以更现代的经营思想重塑施工现场管理,从而进一步优化施工现场的作业质量与作业安全,最终高效、安全地完成施工目标。

1 建设单位工程项目管理

1.1 建设单位工程项目管理的内涵

建设单位工程项目管理是为高效率的实现工程项目的目标,而开展的一系列计划、组织、协调、监督和控制活动。一般包括开发管理、规划管理和施工管理三个阶段。

1.2 建设单位工程项目管理的作用

建设单位工程项目管理的作用集中体现在计划、组织、协调和控制几个阶段。

首先,计划管理。计划管理即是对项目的开发建设制定计划,使工程项目有序的开展。通过一个动态的计划管理,可以有效地将工程的整个过程纳入轨迹,使目标有效地实现。

其次,组织管理。组织管理是通过责权的划分、合同的签订与执行的管理,依据相关法律法规,实现的组织保障体系,能够进一步确保目标的实现^[1]。

再次,协调管理。协调管理对各个内外环境,各个组织结构部门进行协调与沟通,有效地促进了公共环境的和谐,促进了人际关系,确保工程项目能够顺利的进行。

最后,控制管理。控制管理即是对工程项目的质量、工期与成本同时进行管理,并以达到最高的综合经济效益为目的。控制管理的技术手段,主要分为规划、决策、反馈与调度,利用上述的技术手段,对工程项目进行分析,并执行和检查各项指标、定额和阶段性目标,以便于对成本、工期和质量等方面实施合理有效的管理。

2 建设单位施工现场管理的重要性

在施工过程中,施工单位对建筑工程的品质管理工作十分重要。想要实现这一效果,就必须进一步改善建设工程的管理质量,并由此来提高工程质量的安全性能,从而提高建设企业的经营效益,同时也可以有效防止产生在建筑施工过程中的安全隐患,达到降低生产成本和提升建设工程质量的目的。在此过程中,管理者必须进行各个方面的监督管理和指导项目,包括建筑材料、施工、建筑条件和建筑物等,在管理上述方面的时候,不但必须明确建筑作业的安全,还必须保证工程的建筑安全^[2]。落实施工现场管理的重大意义主要表现在如下方面:(1)提高整个工程的安全和施工效率。施工现场管理的有效开展,既可以很好地解决施工过程中产生的突出性问题,同时也可以保证工程按照原设计的顺利开展。(2)增加用户对工程项目的认同感。施工现场管理的完备性,可以有效保证该项目的建造效率与技术标准的相符,由此可以达到用户对项目的认同度。

3 建设单位工程项目管理常见管理模式及管理现状

3.1 常见管理模式

建设单位工程项目的经营单一模式属于职能型管理架构,具体设置的主要机构是:财务室、项目推进室、工程部和销售部,四大机构共同由董事长领导。其中工程部的职责明确,责权很大。这种方法板式质量较好,人

员精练,但随意性很大,对管理人员的能力要求很高,质量和管理也不易控制,易于产生质量问题^[1]。

常规多项目操作主要有建筑工程部下辖项目组式与项目公司制二个形式,都属职能式的部门架构。项目组模式基本完成了对项目部职责的划分,与单一专案模式相对职责逐渐减少,只承担了规划部门规定内的事项。该模式的针对性高、专业化程度较强,但其管辖面狭窄,具有部门之间的交叉影响。项目管理公司则直接由董事长主管,在财务管理上也实行了独立核算。而项目组公司则拥有很好的灵活性和更多的有效性,但决策受多头领导的约束。

大项目部制是指项目组与大项目企业之间的一个合作管理模式,该管理模式的大项目部负责进行技术支持,以及方案的优化等;项目部内设有资料、现场技术岗、事务配合岗、建筑设计岗、材料岗和预算岗等,还存在设计组、预算部和招标组等。该管理专业性较强、灵活规范,责权明确,管理效率较高,但存在着多头主管现象^[4]。

3.2 管理现状

首先,政府风险管理相对薄弱。政府风险管理主要分为政策风险、环境风险、金融风险、社会风险、信用风险、财政风险、经营风险等七个领域。政策风险即指由于政策条件的改变,可能导致调整投资方向,从而引发房地产投机问题。环境风险即指房地产发展进程中的噪声和灰尘等环境污染,对环境产生的影响,而产生的损失。金融风险一般就是国家货币政策所带料的损失。房地产经营风险就是由房地产价格的变化以及设备资金的紧张而产生的损失^[1]。良好的信誉是公司的标志,信用风险关乎着开发商、承包商的营销。公司经营中需要规避财务风险,如果公司存在财务风险,很有可能出现企业破产。风险通常由于公司的经营不善造成的。一旦公司缺乏很好的风险意识,会对整个经营过程产生影响,甚至导致风险。

其次,成本费用控制方面。从房地产项目的决策、方案设计到实施和验收都要考虑到工程造价和管理费用。所以,进行工程成本控制时,起到了非常关键的作用。通过降低错误决策、针对具体施工问题合理造价,控制施工费用的合理性等进行工程成本的有效管理^[1]。

4 建设单位工程项目管理优化途经

4.1 提高风险意识,加强项目风险管理

建设企业的管理必须加强风险意识、危机意识,才能处理项目中的复杂问题。风险一般出现在项目各个层次,如果管理没有风险的忧患意识,没有风险管理,就

极有可能导致巨大的风险。加强风险管理,通常通过适当的技术监管措施来实现,从而尽可能减少经营风险,避免造成投资者的巨大损失。风险管理的方法,通常有风险规避与损失调整。通过风险规避可以及时发现损失是否达到了投资方底线,或将采取退出投资等措施,对风险加以规避。而风险转移则指通过对风险进行必要的防范,使其转化为或以其他方式或使风险消失。目前风险转移应用得比较普遍,一般包括了签订合同和购买担保两个方法。

4.2 优化组织结构,健全工程项目管理体系

实现了对组织架构的优化,将有助于工程的投资决策、组织实施、做好有关协作,以及对工程项目的各个环节进行有效管理。在工程项目的实施中,如果监理单位所起到的作用不到位,造成工程与招投标时约定不合,将给工程的质量管理带来一定危害。所以,政府必须制约监理单位,让其充分发挥应有的作用,并加强协议中操作性较强的规定,如变更进度款给付的方法等^[2]。

4.3 加强造价控制和成本管理

实现投资省、速度快、效果好的三重目标,是由投资决策开始,控制工程费用,在实施中全面做好对投资决策和实施过程的造价控制而完成的。过程控制的过程大致分为决策阶段、工程招投标阶段、工程施工阶段和竣工后经营阶段。对设计阶段的工程造价管理,既能够以合同条款形成对设计单位的规范作用,以提高工程设计人员的经营知识,以防止对工程的价格变更影响。也能形成责任机制,通过建设人员履行一定的质量管理职责,以完成对工程的优质优价,对工程设计效果产生相应的影响。在投资决策阶段,就需要对成本进行定量与定性分析,从工程项目的大体成本和效益成本上加以分析,从而控制造价成本。建设阶段的控制与造价都需要严格控制变更,并按程序办理。为了加强对建设项目施工现场的监督管理,即政府必须指派施工监督员,对建设项目施工现场,包括建筑材料、方法以及施工进度等实行监测与管理。

4.4 提高企业人员素质,加强项目质量管理

建设单位需要通过加强项目质量管理来保证工程项目管理质量,诸如人员、材料、机械、施工方法、环境等对建筑房地产工程质量都有很大的影响。因而质量管理包含了较多的内容,需要对多个学科进行学习,如学习工程的新材料和新工艺等。而房地产行业的飞速发展也要求企业人员具有较高的文化水平、技术能力和道德素质等综合能力。从而进一步实现对项目质量的控制。提高企业的竞争力,促进企业发展,使项目的管理更加

成功^[3]。

4.5 做好运营后的管理

房屋使用后做到有效的管理，对经验教训进行积累，将促进以后项目管理的完善，既充分满足消费者的利益，又使企业获得更多的利益保证。一般是对房地产工程项目进行全面的评估，主要包括承包单位的施工、管理、工程质量以及施工中发生的问题和解决途径进行评估分析。并尽量发挥物业公司的职能，做好日常的运行、维护等工作。

4.6 开发阶段，技术与经济共同优化

在建筑工程项目管理中，要更好提升工程管理效益，就必须把工程经济效益与技术进步充分考虑在其中，而工程造价管理作为建筑成本核算、工程质量管理的最有效举措，就必须增加关注程度。首先，在工程设计中必须全面把握好工程进度与要求，一方面，要注重掌握好最后的投入时间，另外，在设计工作中也必须对实施工程中涉及到的水电、建筑质量等方面作出科学的，有效控制额定的要求。在产品的设计过程中，要注重引入最新科技、资源、技术等，进而实现技术企业共同成长的发展战略。在评价技术经济效益中必须立足于项目现状上，合理采用恰当的施工方式，使得工程规划、技术措施、造价、建筑材料在各方面都可以合理选用。同时要与设计院进行积极协调，按照设计图纸做出合理计划，并将此作为后期管理的目标，完成对项目建设费用的控制。同时项目部必须充分管理监理方和施工方，保证工期质量，确保安全施工，使工期目标能够完成^[4]。

4.7 房屋交付后的管理

除以上三个方面的监督管理以外，建筑管理还考虑到了建筑移交后的监督管理。在这个过程中，必须对项目施工流程做出总结研究，以便为今后工程开发的经验和教训。比如对总包公司的施工、管理做出研究与判断，对承包单位施工具体流程进行检查，施工物料供应和产品质量状况、工程建设中容易发生的问题，针对问题的处理办法等，作出全方位评价。另外，不管物业公司是什么属性，在项目建设设计与施工时都要充分考虑到后期保养、养护问题，以增加了节能产品的利用率，从而降低了后期运营成本。因此优质的物业管理服务能够更好的提高楼盘质量，从而提高了住宅使用寿命，良好的售后服务也能够进一步增加地产开发企业的形象，

增加公司利润，促使公司的进一步发展，以便在激烈的房地产业竞争中取得一席之地。

4.8 加强安全管理的程度

对于现场的建筑施工安全监督管理，必须强化对管理人员素质和专业知识水平的培养，安全管理必须按照相应的法规规定和标准实施监督管理。在实施现场控制中也需要把握关键点，架构沟通协作，防止因为施工人员的影响而出现的事故，经常举办安全大会，针对施工的安全情况，进行与施工人员进行沟通。在工程施工的各个环节，必须有专门的技术人员开展施工专项技术培训，对项目施工过程中可能存在的危险源及作业风险进行及时告知。在工程项目实施的各个阶段，也需要不断进行培训内容。同样，在项目的各个阶段也要注意对安全设备的使用，以培养项目工作人员的安全素质，从而降低因为人力和机械设备等因素所导致的安全隐患^[5]。此外，工程在实施过程中，还必须由专门的质量监督团队对工程的产品质量和安全情况进行现场监督检查，并定期做出总结报告，以建立计划、执行、检验、管理的良性整改循环管理机制。

结语

综上所述，在工程施工的第一线，对建筑企业的施工现场管理必不可少。必须进行合理化、科学的管理，才能使建筑公司提高经营效益、保证工程的质量稳定。在现场施工管理的流程中，强化安全和品质管理是第一位的目标。但由于施工过程相对繁琐，因此要求施工和管理者的充分配合，以增强施工管理能力，并保证施工管理目标的完成，为工程建设打下良好的基础。

参考文献

- [1]郭颖.提高工民建建筑施工现场管理水平的有效路径[J].砖瓦, 2022(04): 125-127+131.
- [2]覃华.大型建筑现场施工质量控制要点与实践意义[J].砖瓦, 2022(04): 105-107+110.
- [3]刘律.建筑工程项目管理中的施工现场管理与优化措施[J].住宅与房地产, 2020(27):109+112.
- [4]郑伯聪.论述建筑工程项目管理中的施工现场管理与优化措施[J].城市建设理论研究(电子版), 2018(02):135.
- [5]梁小文.建筑工程项目管理中的施工现场管理与优化措施[J].智能城市, 2020, 6(1): 100-101.