

# 浅析基建工程管理中常见的问题及改进对策

苏明煜

中国核工业集团有限公司基建办公室 北京 100000

**摘要:**我国近年加大基建工程投入力度,有利于拉动国民经济和创造社会效益。然而传统的基建工程管理中还存在诸多问题,需要不断探究和改进。本文对基建工程管理中常见的问题和改进对策两方面进行了详细介绍,希望可以促进基建工程管理水平的提升。

**关键词:** 基建工程; 安全质量; 精细化; 对策分析

## 引言

我国改革开放之后短短几十年的时间,成功赶超多个西方国家成为全球首屈一指的基建大国。从前些年的高铁、核电等传统基建到近年来的5G、特高压、大数据中心等新基建工程,无一不对我国经济发展、社会稳定乃至大国地位的巩固起到重要作用。后疫情时代,我国社会经济发展将面临着更为严峻的挑战,大规模基础设施的建设必将有效拉动国民经济,创造巨大的社会效益。基建工程管理中,一些常见的问题会影响工程进度、工程成本甚至造成安全质量风险。采用科学合理的管理模式,健全管理机制,确保项目各环节有序衔接,将有利于项目安全质量及成本控制,推动基建施工行业的安全高效发展。

## 1 基建工程管理中常见的问题

### 1.1 安全生产管理存在漏洞,安全文明建设流于形式

基建工程项目往往规模大、涉及面广、管理模式复杂,还会受到气候条件、投资资金、物料采购等外部影响,经常性发生现场变更等情况,因此加强管控特别是加强安全生产管理尤为重要。基建工程安全生产管理方面存在的主要问题有:一是安全生产管理制度不健全,日常管理监控流于表面,应付检查,缺少有效的安全管理措施和利于执行的奖惩制度,安全生产管理机制未能真正建立并发挥作用。二是安全文化理念培育欠缺,人员安全意识淡薄。管理人员不重视安全文明建设和安全教育培训,施工作业人员则认为安全生产管理是领导的事情,存在侥幸心理,违规作业频繁。三是安全生产费用投入少,未能专款专用。部分施工企业为缩减成本压缩安全生产费用,不按比例计提或挪至他用,安全防护设备

和个人防护用品采购渠道不明,质量打折扣,保养维护不到位,超期限使用等,无法保障作业施工安全<sup>[1]</sup>。

### 1.2 质量把关不严,风险防控措施不到位

工程质量关系企业品牌和形象。没有过硬的质量,企业就不会被客户所接受,失去市场竞争力。一旦发生质量问题甚至质量事故,不仅给项目、给企业带来巨大的经济损失,有时还会危及企业声誉甚至导致企业破产。基建工程常见的质量管理问题主要有:一是项目管理人员缺乏足够的质量意识、管理经验,操作人员技能不足、责任心不强、施工方法不当,极易造成质量问题甚至返工发生。二是迫于工期压力疲于赶工,不顾不适宜的施工环境和施工条件,不采取有效措施加以防范,冒险作业,很可能带来质量问题。三是设备材料进场验收存在失误或漏洞,缺少全过程质量监督管理,风险评估敷衍塞责,缺少及时纠偏和持续改进措施,导致工程质量存在问题<sup>[2]</sup>。

### 1.3 施工过程管理混乱,各工序配合不畅

基建项目施工往往周期较长、规模较大、工序复杂,有些大型项目甚至需要多家企业、多组人员相互协调合作。这种情况下,对工序衔接的协调性要求就极为严格。工序衔接不畅,轻者影响项目工期和成本,重者可能导致交叉作业安全风险,发生质量事件或安全生产事故。施工总协调和组织管理容易出现的问题主要有:一是前期规划不周密详实,缺少对部分影响因素的考虑或预案不足,施工进度计划和技术方案执行性不强,容易出现工序相互制约、窝工等问题。二是任务分解不清,责任不明,影响各方主动性和积极性,可能出现相互推诿扯皮的问题。三是交叉作业时沟通不畅、防护措施不到位,容易发生高空坠物伤人、人员进出口通道误关闭、设备误启动等安全问题,影响施工作业进程。

### 1.4 档案管理存在的问题

在工程项目管理工作中档案管理是重要内容,主要

**作者简介:** 苏明煜(1985.01—),女,汉族,山东济宁人,硕士,高级工程师,主要从事核能行业、基建行业研究。

负责对工程项目施工过程中所产生的各项数据信息进行真实记录,并为后期所开展的管理工作提供数据支持,在当前档案管理工作实施过程中存在的问题主要有以下几个方面。首先是在档案管理过程中,工作人员对所产生的数据信息收集以及整理不及时,大多数情况下都是为了应付而进行档案的制作,所以档案信息本身的真实性与准确性非常低。其次就是在档案管理工作过程中,工作内容并不完整,一些数据信息严重缺乏。然后是档案管理工作人员工作素质水平调低,在实施管理工作过程中缺乏专业化管理能力,尤其是在当前信息化管理工作对工作人员所提出的要求更高,部分人员完全不能够适应档案管理工作的高标准要求。最后是在档案管理工作中采取的工作办法极为落后,大多数仍然是纸质人工管理,没有结合现阶段的信息技术手段,对档案管理工作进行有效创新。

### 1.5 成本控制存在的问题

成本控制与整个项目能否顺利建设,以及保证工程项目建设进度和质量具有直接关联,对于企业的经济效益以及社会效益也会产生影响,但从当前的工作项目管理实施状况来看,成本控制工作严重不足,在基建工程当中存在成本失控的问题。成本控制工作存在的问题主要体现在以下几个方面。首先第1个方面是在成本控制工作过程中,并没有进行可行性论证,针对所制定的成本控制工作方案没有进行核验,所以设计方案的实施效果与预期工作目标不符。其次,招投标阶段所制定的文件,条款内容不规范且不完善,对造价成本相应的审核没有达到精细化,投标的报价管理是非常松懈的。最后是工程项目施工过程中随意性较大,施工变更与设计变更时常出现,所以导致造价控制工作完全失去控制。

## 2 基建工程管理改进对策分析

### 2.1 建立健全安全生产管理机制,落实安全主体责任

安全生产管理是基建施工企业永恒的主题。加强基建工程安全管理,需要从以下几方面入手:一是建立便于执行、行之有效的安全生产管理制度,制定符合项目实际的施工方案和安全技术措施,根据实际编制综合应急预案或现场应急处置方案且按要求经常性演练,通过多项措施从制度标准源头抓牢安全生产准绳。二是通过强化教育培训,进一步提升全体人员的安全生产责任意识。不单纯是施工作业人员,还要包含工程负责人和管理人员等,保证全体人员整体素质的提升。另外,安全教育不能仅仅停留在宣传板上、安全生产月,而是需要天天讲、日日抓,切实养成“我要安全”的习惯,从思想上提高安全责任意识。三是保障安全生产费用的

投入和专款专用。施工企业要严格遵守国家相关法律法规,明确项目安全生产管理投入资金并确保全部用于本项目安全生产管理工作,杜绝出现挪用款项或应用于其他项目的情况。要购置符合要求的安全防护设备和个人安全防护用品,保障施工作业安全。

### 2.2 提升质量风险意识,加强全过程质量管控

工程质量是基建施工企业的生命和灵魂,是保障企业品牌和形象的根基所在。加强施工质量管控,要重点做到以下几点:一是做好进场培训和技术交底,对所有进入工地的作业人员进行质量培训,了解工程质量目标和质量制度,熟知自己岗位的作业程序和质量要求。要配备经验丰富的工程技术人员,加强作业人员岗位技能培训,特别是关键部位和关键环节的操作人员要具有相当的施工经验和技能,特种作业必须持证上岗。二是主动做好与当地规划、城管、环保等主管部门的沟通联系,按要求办理相关施工许可。施工前周密考虑气候变化、物料采购等因素影响,制定符合实际的进度计划,避免不必要的赶工或窝工、停工。对于突发情况应采取有效措施加以防范,具备条件再予以施工,杜绝冒险作业,以免发生质量问题造成返工。三是加强全过程的质量管控。做到严把材料进场质量关,合理备料减少浪费,规范工程设备使用,减少台班闲置。做到质量层层控制、严格把关,上一道工序验收不合格坚决不进行下一道工序施工,及时进行质量验证和纠偏,保证过程监督可追溯。

### 2.3 强化施工过程精细化管理,优化资源配置和协调

基建工程可以通过精细化管理将原本繁杂的施工过程变得集约化和规模化,适应现代市场竞争的要求。一是树立精细化管理理念,制定精细化管理施工方案和施工计划,明确各有关单位和部门的具体职责并做好协调与配合,严格遵照合同条款约定内容完成施工工作,避免因工序问题造成窝工增加成本。二是强调施工过程的监管,履行文明施工要求,确保材料堆放、设备停靠安全有序,必要时设置警示标志或派专人值守,谨防交叉作业时的误操作引发事故。三是加强技术管理,通过新技术、新工艺的利用,优化资源配置,提高生产效率,降低成本开支。四是制定合理的考核机制,通过便于量化的考核指标和有针对性的激励措施,实现绩效激励的目的,提升各部门和员工的工作积极性,促进工程项目管理效能的提高。

### 2.4 档案管理规范化以及信息化建设

对于基建工程项目的施工来讲,档案管理工作对后续管理工作与施工验收会产生直接影响,所以开展档案

管理工作过程中,管理工作部门应当和施工单位保持密切联系,在日常工作实施过程中互相配合并有效沟通。所以啊,档案管理工作所需的工作制度与计划要由施工单位和管理工作部门双方人员共同参与并制定,然后对制度与计划可想象进行论证,保证在开展档案管理工作过程中,有相应的制度与依据作为支撑。所以要提前对管理工作人员进行管理工作意识培训增强管理工作部门工作人员的工作水平,与此同时,还需要全面落实责任制,对档案管理工作各项内容进行划明确落实到人头,在出现管理问题时要及时向个人追责。在信息化发展背景下,档案管理工作要进行信息化改革与创新,在日常作业过程中应当尽可能降低人力资源的投入,而是应当信息化设备对档案管理信息进行收集整理分类存储,然后基于信息化管理平台对施工信息数据进行检索应用,充分发挥施工过程中数据资料的作用及价值。

### 2.5 实施全过程成本管理及控制

对于成本管理和控制工作来讲应当贯穿于项目施工全过程,针对每一个施工环节都要进行划分,并明确每一阶段成本控制工作目标与工作任务,然后使成本控制工作得到真正落实。首先在项目立项阶段应当从施工过程中所投入施工技术应用可行性进行论证,然后对与施工技术投资有关的影响因素进行分类和确定,确保在项目建设过程中,所制定计划与投入的施工技术能够真正发挥作用,在施工建设过程中顺利得到应用。其次是在

招投标阶段,要对整个施工项目建设中所投入的费用进行准确合理地预估,然后对招标文件当中所规定的各项内容进行核验保证文件内容具有完整性和一致性,将可能存在的一些不可预见成本及时消除,保证能够使用最低的建设费用完成项目的整体建设。最后则是施工过程中的成本控制,在项目施工建设中若是出现施工设计变更,要及时进行正规流程审批,然后对设计变更进行报备和记录,避免造成不必要的成本浪费。在最后的验收阶段,要就造价成本和项目建设过程中实际的成本投入进行对比,然后保证项目的成本控制能够在计划范围之内。

### 结语

我国经济发展进入新时代,建设工程特别是新基建成为推动国内大循环的重要力量。我们要总结以往基建施工中的成功经验,同时也要看到仍然存在的诸多问题和风险。我们要创新管理思路,促进管理模式的升级变革,加强安全质量管控,做好各环节对接和精细化管理,优化施工工艺和技术,提高施工效益,推动基建施工行业的高质量可持续发展。

### 参考文献

- [1]黄辉.加强建筑工程安全生产管理的有效措施[J].工程管理,2020(13):121.
- [2]宋超.建设工程管理中的常见问题及改进措施分析[J].经验交流,2021(10):102-106.