

土木工程建筑施工阶段的项目管理策略探寻

杜超*

陕西建工沔西建设有限公司, 陕西 712000

摘要: 土木工程建筑施工阶段的项目管理工作与建筑使用者的居住舒适度及安全性息息相关, 同时会直接影响建筑公司的经济利益, 因此一定要加强该阶段对施工质量成本等内容的管理才能有效保障良好的建筑体系。但是当前土木工程建筑施工企业的管理体制依然存在诸多问题, 严重影响到工程管理效率, 因此需要高度重视该阶段的管理工作才能保障土木工程的施工效果。

关键词: 土木工程建筑; 施工阶段; 项目管理策略; 探寻

一、前言

土木工程施工单位要想提高经济效益, 降低工程造价成本并规避安全事故, 需要对项目管理工作进行科学安排。管理人员应当先对管理目标和基本要求明确, 之后严格执行各个关键的管理任务, 对项目管理效果进行优化, 合理配置与整合内部资源, 才能将可能存在的各种问题有效规避并保证施工阶段的整体效率, 本文针对该阶段项目管理策略的应用进行探究。

二、项目管理在施工阶段的价值

(一) 有效解决施工问题

土木工程建筑施工项目的管理措施可将施工期间出现的问题有效解决, 施工管理人员在项目建立初期需要对施工方案不断完善证实才能使方案的有效性得以保证。在项目建设期间对于项目质量因缺乏标准化的施工技术而不达标的情况, 需要对技术指导进行不断改进, 才能将各种施工问题及时有效地解决。

(二) 促使管理专业化

对于拥有很强复杂性的土木工程若想使其能够顺利建设需要多种工作参与, 因此管理人员应当详细了解工程的实施计划才能对施工状况真正掌握, 并对施工负责人进行合理安排, 建立起专业的管理团队。

三、土木工程项目管理应用的问题

(一) 落实不到位的项目法人制度

土木工程建筑项目伴随其运行和投资呈现多样化, 部分法人制度运行单纯包含了筹资建设与运营, 还贷分属不同部门进行管理, 部分法人制度则包含建设管理、项目筹资、运营和还贷一体化。我国的实际情况是上级直接任命国有企业的管理人员, 不可长时间地停留在一个企业中, 企业的长远发展会受到短期化行为的不利影响导致基础稳定性不足, 而项目管理工作的开展中也容易在各个方面出现问题。

(二) 存在差异的建筑工程监理素质

工程监理应当负责工程建筑项目的施工、设计和交付等所有环节, 全方位的监理工程项目。但当前验收结算和施工质量是国内的监理职责主要针对面, 加上多数监理工程师没有足够的工作经验, 较低的自身素质和工作能力, 没有全面的了解相关专业知识的, 致使诸多问题出现在工程质量监理中。这导致工程项目的使用面临严重的威胁, 从另一方面也容易导致豆腐渣工程的出现。

(三) 不规范的招标管理

我国当前土木工程招标管理主要存在这几个问题:

1. 招标期间往往存在弄虚作假的现象, 个别存在地方保护主义的地区和行业会使招标质量受到严重影响。
2. 不合理的招标投标价格会使不正当竞争的情况在某些状况下存在从而形成无序竞争, 某些投标单位价格远远高

*通讯作者: 杜超, 1989年12月, 男, 汉族, 陕西宝鸡人, 现任陕西建工沔西建设有限公司项目技术负责人, 初级, 本科。研究方向: 土木工程。

于成本价,某些单位的价格则比该预算低一半,招标管理的不规范致使偷工减料的严重情况在施工期间频频出现,建筑工程的质量无法得到有力保证。

(四) 风险管理的缺失

多数承建单位将恶劣的生存环境、激烈的市场竞争等因素笼统的作为潜在的市场、产品及人员流失等风险的原因,没有完全深入了解市场而一味的盲目扩张,致使资源得不到合理配置,资金枯竭且贷款与日俱增等财务危机出现,同时没有好好查找人才流失的原因,丧失了对利润降低的警惕性。

(五) 不规范的合同管理

当前土木工程建筑施工标准合同条件因制定时间较早而广泛应用,但当前的项目管理与其中的诸多条款不合适,因此导致项目管理过程中面临不少困难。施工单位在投标时设想的很好,但实际施工期间却并没有落实到位,施工时在投标书中标明的项目经理等人员也常常无法到场,进厂的多数管理人员往往无法执行管理责任,致使项目管理效果受到极大影响。

四、项目管理策略在施工阶段的应用

(一) 管理专业人员的能力

借助科学完善的土木工程建筑施工项目管理方案能够有效提升工程的整体质量,而项目管理能否取得良好的效果会受到项目管理工作人员自身专业素养高低的直接影响。因此施工单位一定要努力提升项目管理工作人员的综合素养,将施工管理制度不断完善^[1],才能最大化的提升土木工程的整体建造质量。对施工项目管理进行合理的分析研究并及时查找其中可能存在的问题,积极探索有效的解决方案,进一步提升工程建设管理水平是当前工程急需解决的问题。按照以往的实际调查研究结果,将项目管理工作人员专业能力提升的措施主要包含这几个方面:

1. 不断强化项目管理工作人员的思想,使其自身专业能力的意识切实提高才能使其自身的工作责任心和约束力有效提高^[2],在工作岗位上保持较高的职业道德。

2. 为了使项目管理人员拥有较好的专业素养,施工单位需要定期组织项目管理人员进行专业知识的学习,施工单位培训内部项目管理人员时可聘请优秀的国内外专业人士。

3. 员工交流座谈会应当经常定期举办,通过活动使员工们能够将彼此的工作经验相互交流,最大限度的发挥有限资源的力量。

这三种措施在实践中证明可以有效提升项目管理人员的专业素养,积极推动科学化项目管理模式在土木工程建筑施工阶段的建立。

(二) 管理工程项目质量

为了使土木工程建筑施工能够按时完成并保障施工的安全性应当将施工整体质量的提高作为目标,才能帮助企业获取更高的经济利益。对工程建筑施工管理项目与国家建设要求是否相符合进行鉴定^[3],起决定性作用的是工程项目的质量。工程整体的建造质量借助高效合理的施工管理制度可提升至最高,按照以往大量的实际调查研究结果,项目管理人员应当通过三种措施才可使工程质量与国家标准要求相符合并获得良好的效果:

1. 建筑施工单位在正式施工前应当全面真实地将自身的技术水平与能力交底,这样才可使工程的建造质量得到有力保证并使项目单位将详细的工作明确分配。

2. 项目管理人员应当在正式施工前全方位仔细的了解与勘察施工场地及其周围的环境,这样才可避免因不了解情况在后续施工期间出现各种问题。

3. 项目管理人员应当对施工质量重点监督并严格监督各个施工环节。

通过以上三种方式可有效提高工程建筑的质量管理水平,积极推动有效项目管理模式的建立。

(三) 严格进行招标管理

如果想使土木工程建筑的施工质量得到有力保证,招标单位需要在招标期间严格审核,注意审计期间保证审计的公正与公平。招标单位应当严格、自觉遵守规范开展公平竞争,正式施工前中标人应当将市场经济的作用充分发挥^[4],对施工员材料成本等进行合理有效的控制,这样才能使土木工程的经济效益切实提高并有力保证工程的整体质量。

(如图1)在审查投标单位的招标管理人员应当按照项目的实际状况,对项目建设活动的实际要求明确。预审多

个投标单位的资格，在完成该项工作后将相关的招标文件发放给拥有合格资格参与项目招标活动的企业，才能将较差资质的企业淘汰，选用拥有良好资质的项目承包商。即使这种方法会消耗大量的物力人力但依然可以获取明显的效果，审计单位可利用该方法按照实际的工程建设状况对投标单位进行科学的随机选用，这样可将审计单位的工作量大大减轻，但使用该方法需要注意选择的随机性会导致审计单位无法深入了解投标单位。

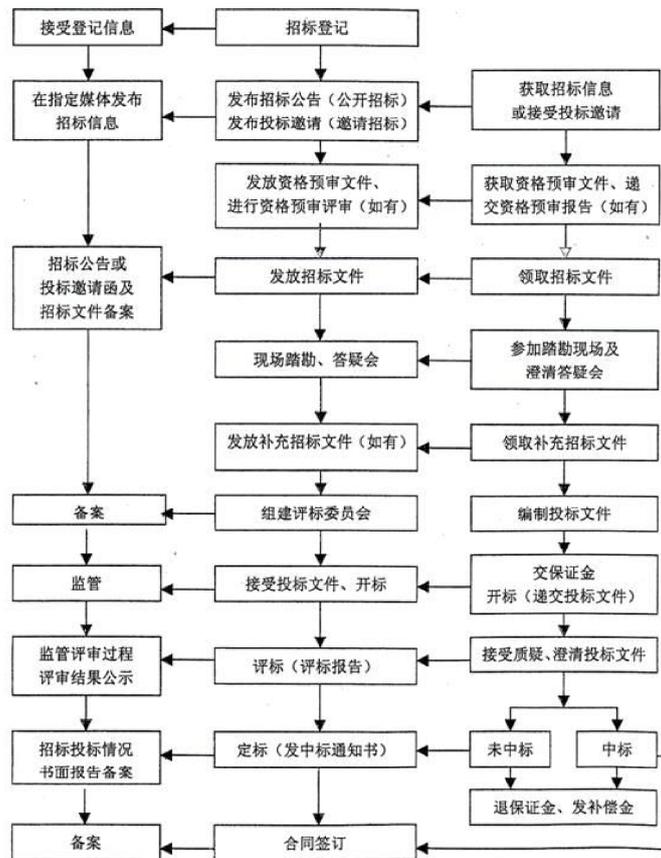


图1 土木工程招标投标管理方法

(四) 加强安全管理和工程成本管理

项目管理人员应当先要严格检查进入项目的各种材料，避免出现由于原材料质量不过关导致的安全事故问题，同时加大检查项目施工活动的力度，仔细检查施工期间所使用的所有机械，避免因机械问题导致安全事故的出现。由于项目管理工作内容与成本及安全管理等息息相关并体现在工程项目建设活动的始末，作为施工阶段重要监督管理部门的项目管理单位应当按照实际的建设状况将相关绩效考核制度健全完善^[5]，使相关工作人员能够对自身的岗位职责明确，从而积极有效地开展工程项目使其中存在的安全隐患减少。通常由于受到诸多不可抗力因素的影响，工程的实际使用资金会高于合同造价中的资金数目。为了尽可能缩小这种差额需要加大管理工程造价的力度。

1. 应当将科学合理的工程造价管理体系制定好，按照实际的工程建设状况将有效可行的造价控制方案制定出来。
2. 努力提高造价管理人员的技能，使其能够将土木工程造价管理的要求满足。
3. 应当按照土木工程施工的实际状况和合同造价中的资金数额，将能够允许的误差范围确定好^[6]，这样才可使工程资金得到更合理的应用。

(五) 加强施工现场的管理

土木工程建筑施工阶段的管理任务极为复杂，尤其是对施工现场的管理难度最大。由于施工现场存放着需要大多数施工管理人员全面验证的托管内容和管理对象，在应用管理策略时应当重视施工现场的协调和秩序才能保持完整的施工现场环境，避免混乱并将施工现场的管理水平提高是最理想的状况，但也是施工现场管理所面临的一大难题。

施工现场管理人员一定要对管理重点和相应的管理内容进行有效深入地分析总结^[7],全面跟踪管理这些重点,管理内容中还要保证所使用的建筑材料在各个方面能够为施工创造良好的条件。例如工程、水文、地质、气象等工程技术环境,作业场所、劳动组合、工作面等劳动环境均是使土木工程施工质量受到影响的环境因素。因此项目管理人员一定要以有效的措施按照工程项目的条件和特点严加控制这些环境因素,特别是建立起文明生产和施工的施工现场环境,保持施工现场的道路畅通且材料工件有序堆放。

(六) 加强工程施工建设的合同管理

管理者严格履行工程的承包合同才能加强合同管理,在合同规定的限期内按时交工。因此管理人员应当要保证合同的完整性并将编制合同的水平进一步提高,同时坚持将合同条款中规定的内容作为中心,才能实现和确保土木工程项目的科学管理^[8]。另外管理人员还要保证各个分包单位与总承包企业将总分包合同签订好并管理该合同,借助巧妙的应用管理技巧对分包商和总承包商各自应当负担的责任进一步规范,借助合同将自身企业经济效益维护的同时能够使分包商受到合同的约束。

五、结语

综上所述,项目管理在土木工程施工阶段中是十分重要的组成部分,对促进企业发展和工程的顺利开展有着不可估量的作用。对于涉及土木工程建设全过程的项目管理工作需要相关管理人员对项目管理效率受到制约的因素进行充分的分析总结,并及时制定出有效的解决方案,才能使土木工程施工质量及其成本的管理质量进一步提高,切实保障工程如期完成。

参考文献:

- [1]李文慧.关于项目管理在土木工程建筑施工中的技术应用研究[J].绿色环保建材,2020(01):169.
- [2]刘方震.项目管理在土木工程建筑施工中的应用[J].居舍,2020(02):125.
- [3]敖国兵.项目管理在土木工程建筑施工中的应用分析[J].地产,2019(24):53.
- [4]孔立强,毕澳洋.土木工程建筑施工阶段的项目管理策略探寻[J].居舍,2019(28):143.
- [5]牛森林.项目管理在土木工程建筑施工中的应用探析[J].建材与装饰,2019(19):183-184.
- [6]孙维冰.土木工程建筑施工过程中项目管理的应用研究[J].中国地名,2019(06):37.
- [7]高利红,苏传解.土木工程建筑施工阶段的项目管理策略探寻[J].绿色环保建材,2019(06):137+139.
- [8]张杰.项目管理在土木工程建筑施工中的有效应用[J].中小企业管理与科技(中旬刊),2019(05):16-17.