

优化土建工程管理策略探究

邢海威

上海二十冶建设有限公司 上海 201900

摘要：土建工程管理是否科学合理，关系着土建工程的施工进度和工程质量，是土建工程质量和进度的保障，虽然我国近年来土建工程管理水平处于不断提高的过程中，但是土建工程管理发展还存在落后不足的情况，因此优化土建工程管理策略，从而促进我国土建工程管理科学发展。

关键词：土建工程；问题；管理策略

1 加强土建工程管理的重要性

第一，降低施工风险。建设项目风险管理是项目管理中最重要的部分，可以有效减少施工过程中不确定因素对项目质量的影响。风险管理加强了对项目计划，项目执行状态和问题处理的检查，并能够及时发现和解决项目风险，从而可以用数据更好地支持建筑项目的决策，并避免盲目的项目决策^[1]。第二，降低工程成本。在进行土建工程项目管理时，需要采取有效的措施来推动相关管理工作的有效落实，比如资源的合理配置、现场施工资源以及适度的制定建筑施工计划，这样当涉及到一些关键技术施工以及核心资源的利用时，有利于帮助企业降低工程项目的实施成本。

2 土建工程管理中的常见问题

2.1 土建工程管理人才的缺失

部分土建工程管理人员在工程管理过程中凭经验做事，对土建工程的管理缺乏系统的认知，在管理的方法上往往凭经验管理，认为土建工程管理靠的是经验。但实际上土建工程的管理具有系统性、时效性、全面性，而这就造成了土建工程的管理方面的人员在综合素质和能力上不能够跟上时代发展的步伐^[2]。随着社会的不断发展，社会已经进入信息时代，大部分企业开始运用计算机等高科技进行工程管理，这对通过经验管理工程的管理人员来说是一个巨大的挑战，毕竟信息时代下，我国建筑业在工程管理方面对人员整体素质能力要求越来越高。而很多管理人员没有经过系统化的培训。更为关键是他们需要对需要紧跟时代脚步的新事物、新技术缺乏学习了解，这也就造成了这一部分工程管理人员的在新事物的了解上缺乏相应能力，此外土建工程管理涉及到各类专业施工技术，管理人员必须掌握相关的施工技术，但是由于不够重视相关的培训，不注重经验归纳总结，因此从整体上看，管理人员综合素质不达标，从而不能满足新时代对土建工程质量更高的要求。

2.2 缺乏完善的管理制度

在土建工程的管理中，土建工程的管理制度往往存在不够全面、细致、规范的问题，许多管理人员对工程管理制度建设不够重视，也缺乏相应的监督机制。导致在工程管理的过程中施工管理混乱，从而影响工程进度和质量。除此之外，施工方在相关土建工程管理制度的制定方面也存在不够重视，走形式，走过场的问题，导致实际施工过程中管理散漫，整体管理效率不高，这也会影响其施工质量和进度。

2.3 安全管理方面的问题

第一，工程管理人员没有严格按照相关规章制度落实安全方面的管理工作^[3]。土建工程施工人员自身又对施工安全相关知识缺乏了解，相关监管人员也缺乏良好的相关知识，无法将监督落实到位，而有些监督管理人员管理能力不足，导致不能够及时指出工程存在的安全隐患。第二，还有一些管理人员虽然具备相关能力，但是缺乏责任心，没有对相应安全问题采取及时处理，导致安全事故发生。第三，重效益轻质量的问题存在于很多施工企业中，部分施工单位为了追求经济利益的最大化，使用各种手段降低成本，甚至为了节约成本而影响到了工程质量。例如施工为了节约人员成本，聘请的施工管理人员管理水平不行，施工人员在专业技术水平方面、施工水平方面不达标，在工程的施工过程中无法按照工程标准严格施工，从而影响了工程质量。在采购建筑材料时，为了节约成本，追求经济利益最大化，所购买的建筑材料质量达不到相关规范的要求，主体工程的钢筋水泥是建筑工程主体的主要构造，是工程质量的安全保障，建筑材料质量未达标，建筑工程所用的材料存在明显的质量问题，导致土建工程安全事故发生，造成严重的后果。

2.4 现场施工监管不到位

现场施工监管工作不到位，主要表现为施工变更、

材料验收等多个方面。一般情况下施工都处于露天的环境,涉及内容较多且很多因素都会对其造成不同程度上的干扰,这也导致建筑变更经常发生。因此忽略施工现场的监管工作,也是导致后续土建工程管理不达标的主要影响因素之一。

2.5 成本管控体系不完善

成本管控体系不完善,主要体现在领导和管理层存在明显的认知偏差,由此使得成本管理存在较强的局限性。实践期间,部分施工企业认为材料管理是财务部门的工作,施工部门只需负责进度和安全问题即可。此种认知严重忽略成本管控的全程性特点,容易导致不必要的资源浪费问题。此外,还表现为操作刻板,没能做到具体事项的细分化,使得成本的管控和实际施工相脱节,无法得出明显的成本差异,导致成本管控工作的开展流于形式。

3 土建工程管理优化策略

3.1 建立健全制度

完善的制度是土建工程施工顺利开展的保障,逐步优化相应的管理制度,使其真正适配于施工技术体系。其中包括人员管理制度、成本管理制度、监督管理制度、合同管理制度和工程技术管理制度五个方面。第一,人员管理制度是土建工程施工顺利展开的基础,如果工程人员管理制度出现问题,会直接影响到工程的质量和进度,因此需要将人员管理制度作为土建工程管理方面的重点,明确人员管理制度的相关内容,确保每个人按照人员管理制度履行职责。第二,完善成本管理制度,运用制度来合理规划,对成本进行全面优化,从而达到节约成本的目标。第三,完善监督管理制度。监督人员按照监管制度监管工程,监管施工人员严格按相关规定要求开展施工,从而确保建筑工程的工程质量和工程进度。第四,完善工程项目的合同管理制度,合同是整个工程付款等各方面的法律保障,因此需要完善合同的管理制度,合同的监督制度,确保土建工程合同中的内容合理合法。第五,完善工程技术管理制度,土建工程技术管理工作是伴随工程整个施工过程中的一项管理工作,土建工程加强技术管理可以根据施工项目的具体情况合理调度人力、物力、财产等资源,选择合适的施工技术及工艺,从而减少施工过程中的资源浪费降低成本,同时还能分析影响工程施工质量的相关因素,从而采取合适措施^[4]。

3.2 加强对工程的施工质量监督力度

考虑到土建工程施工过程中,会对周边环境造成一定程度的污染,因此,需要普及绿色施工理念来强化施

工管理,对施工管理的内容进行丰富。施工单位在进行现场施工时需要积极落实绿色施工管理工作,针对施工过程中所形成的污染问题进行严格的控制以及有效的处理,并制定完善的制度指标来降低施工过程中对环境所带来的危害,也要避免过度地强调绿色施工进而影响到工程的施工质量。管理层需要结合具体施工情况来编制相应的可执行文件,并将其应用到实际施工过程中培养施工人员和管理人员的环保意识,推动施工工作朝着绿色化的方向发展。

3.3 提高建筑工程管理安全意识和责任意识

第一,人员具有安全意识是保障土建工程安全的基础,只有施工管理人员及施工人员具备了相关安全意识,才能够降低安全事故的发生概率。因此需要对相关人员进行安全知识方面的培训,使得人员能够掌握施工安全相关方面的知识,了解施工过程中需要注意的安全相关事项,掌握事故处理的正确方法,这样才能够降低安全事故发生的概率,保障施工人员的人身安全。第二,监督管理人员要履行好自己的监督管理职责,将监管工作落到实处,跟进工程施工的相关环节,发现可能存在安全隐患的问题,并及时处理,保障安全相关问题得到有效控制,降低安全事故发生的概率。第三,重视管理人员能力,管理人员能够制订相应的计划,对人力、物力、财产等资源给出合理的安排,选择较为合适的施工工艺,从而保障土建工程的施工质量。第四,严格把控好建筑材料的质量,严格按清单的要求采购建筑材料,保证建筑材料的规格及质量和清单要求相符。同时在建筑材料进入施工现场时,要完成查看材料的合格证、对材料进行现场抽检等工作,确保材料不会出现任何质量问题后,才能够应用于工程施工中。

3.4 提升施工队伍的水平

为土建工程项目施工的一线人员,施工人员个人能力和个人素养的影响是非常直接的。如果施工人员的综合素养不能够承担起对应的责任,工程的质量就难以得到保证。所以企业一定要带日常加强对施工人员的培养,不光要让他们掌握更为先进的施工技术,在日常的施工中更加充分的发挥技术的作用,还要培养他们的责任意识,让他们有意在施工过程中约束自己的行为,提升工程建设质量。在这一方面,企业有必要投入足够多的资源,尤其在现如今市场越来越开放的情况下,企业想要在激烈的竞争中脱颖而出,成为该行业的第一梯队,实现企业长远发展,就一定要让培训常态化。例如,企业可以定期组织施工人员开展技能培训大会,在培训的过程中,不仅能够让他们掌握更为先进的技术,

还能够对他们过往已经掌握的技术进行巩固。同时,通过多媒体培训的方式,还可以让施工人员通过图片和视频的形式对施工技术的使用形成更为快速的理解。具体来说,在针对土木工程的地基施工技术进行培训时,企业就可以通过视频的方式,将地基施工技术的复杂性和突发性等一些特点展示出来,让施工人员更加充分的认识到地基施工技术对于后续施工的全面影响。然后,企业还可以通过定期的考核对施工人员的技术掌握情况进行检验,这样不仅能够对他们形成督促,还能够全面提升施工队伍的水平。

3.5 积极引进先进的技术和设备并施加管理

我国土建工程市场规模越来越大,竞争越来越激烈,企业有必要引进先进的技术和设备来提升自己的竞争力^[5]。而且一些先进的技术和设备有助于提升土建工程的施工质量效率,还能够为企业降低成本。例如,一些利用红外线进行质量检测的设备,经过近些年的研究和发 展,体积越来越小,能够在施工现场更多复杂的环境中加以使用。企业一定要积极引进诸如此类的先进技术设备,并通过培训的方式让施工人员掌握他们的使用技巧,全方位地提升施工质量。一些先进的机械设备对技术人员的水平要求较高,要想让这些设备在实际施工的过程中更加充分地发挥作用,提升工程的质量,日常加强对机械设备的维护是必不可少的。尤其是在施工现场,由于现场施工的工作环境复杂,且人员也较多,设备在使用的过程中就会受到各种环境因素的影响,使其工作性能大打折扣。为了避免这种情况,企业应当有专业的技术人员对机械设备进行定期检修。例如,一些起重设备的液压构件在施工现场就容易因为复杂环境的影响而产生泄露,而液压构件一旦泄露,不仅其中效果会受到影响,还有可能引发设备的进一步故障,影响施工的顺利进行。

3.6 强化成本管控

成本控制所涉及的各项指标综合性是比较强的,在项目当中,负直接责任的是项目经理,所有的经济活动以及控制成本都需要由其全权负责。首先,施工企业必须要对项目成本以及质量控制的责任加以明确,还需要进行对应奖惩措施的制定,以此来激发全员积极参与到此项工作当中。其次,定期培训内部人员,促使其认识到成本控制的重要性,结合实际进行成本核算岗位责

任制度的构建。最后,定期检查工程成本控制的实施情况,找出不足的同时进行归纳和总结,实施效果需要挂钩于项目组内部成员的绩效,促使其更加重视此项工作,以此来全面控制工程项目成本。

3.7 使用现代化的手段对现场进行监控

现如今,信息技术快速发展,网络的普及不仅深刻地改变了人们的生活,也给土建工程的安全管理带来了更大的便利。企业可以使用现代化的手段,例如,在施工现场安装实时监控设备,对现场进行全面的监测管理,对设备进行远程联网,方便项目的管理人员随时关注现场的工作情况。除此之外,现代化的监控手段还能够对施工人员形成一定的约束,虽然就目前的监控覆盖来说,难以面面俱到地进行安全保障,但是在一些施工的关键部位安装摄像头,能够起到非常好的监控作用。而且一旦发生事故,根据监控的记录,还能够更好地配合相关部门的调查。企业还要建立信息管理平台,及时处理施工现场反馈上来的信息,发现现场的安全隐患,采取针对性的方法加以排除。要想达到这样的效果,一定要对施工现场的管理人员开放相应的权限,让他们能够在管理现场施工的过程中,将现场的各种工作情况随时汇报。

结束语

在土建工程管理工作落实的时候,更应当与社会发展以及社会公众需求完全结合,促使工程管理的调节以及指导作用最大化地发挥出来,对施工中的问题妥善解决,为工程项目的顺利开展保驾护航。只有这样,土建工程的管理水平才能更上一层楼,才能为建筑行业可持续发展目标的实现提供充足的动力。

参考文献

- [1]杨柳,胡佳欣.土建工程管理创新及绿色施工管理方法的研究[J].住宅与房地产,2018(16):145.
- [2]王秋石,费泽宇,王建庭.优化土建工程管理策略分析[J].建材与装饰,2018,530(21):202.
- [3]田泽.土建工程施工现场管理模式的优化策略和改进措施[J].四川水泥,2017(02).
- [4]刘波.优化土建工程管理策略分析[J].门窗,2019(10):120+123.
- [5]杨浩.建筑工程土建施工现场管理的优化对策探析[J].地产,2019(21):87.