

建筑施工企业工程项目管理策划分析

郑刚

山东高速莱钢绿建发展有限公司 山东 青岛 266100

摘要: 随着建筑行业的快速发展, 建筑施工企业的工程项目管理变得越来越重要。基于此, 本文从建筑工程管理的重要性入手, 分析了建筑工程项目管理现状, 并对建筑施工企业工程项目管理策划进行了探讨, 以提高项目管理的效率和效果, 实现企业的可持续发展。

关键词: 建筑项目; 施工企业; 项目管理; 策划

引言

项目管理策划是一种系统性的管理方法, 旨在确保项目在预算内、按时完成, 并且达到预期的质量标准。对于建筑施工企业而言, 有效的项目管理策划能够提高企业的竞争力, 促进企业的发展。因此, 深入对建筑施工企业工程项目管理策划的分析具有重要的现实意义。

1 建筑工程管理的重要性

建筑工程管理在建筑项目中具有极其重要的地位, 它关系到建筑工程的质量、成本、进度以及安全等多个方面。其重要性主要体现在以下几方面: 第一, 建筑工程管理的重要任务之一是确保项目的质量。通过有效的管理, 可以控制原材料的质量、施工工艺、工程进度等, 从而确保工程质量达到预期的标准。此外, 通过合理的工程管理, 还可以对施工人员进行培训和考核, 提高他们的技能水平, 进一步保证工程质量。第二, 有效的建筑工程管理可以控制项目的成本。在项目开始之前, 管理人员需要对项目的成本进行详细的规划和预算, 包括材料采购、人力成本、设备租赁等。在项目进行中, 管理人员需对实际成本进行监控, 确保其与预算相符, 并及时调整资源分配, 以避免资源的浪费和成本的超支。第三, 建筑工程管理还涉及到施工安全的管理。通过制定并执行严格的安全规章制度, 可以降低施工事故的发生率, 保护施工人员的生命安全。同时, 安全管理还包括对施工现场的环境保护, 减少施工对环境的影响。第四, 建筑工程管理还包括风险管理。管理人员需要对项目过程中可能出现的风险进行预测和评估, 并制定相应的应对措施。这可以帮助项目团队在面对突发情况时做出快速反应, 减少损失。第五, 工程管理还涉及到团队建设和沟通。管理人员需要与各方的利益相关者进行有效的沟通和协调, 包括设计师、承包商、供应商等, 以确保项目的顺利进行。同时, 他们还需要与团队成员进行有效的沟通和协调, 确保团队的合作和执

行能力。

2 建筑工程管理现状

2.1 建筑施工企业成本管理控制考虑不全面

建筑工程管理的现状中, 建筑施工企业的成本管理控制是一个重要的环节。然而, 当前许多建筑施工企业在成本管理控制方面存在一些问题。首先, 许多建筑施工企业缺乏完善的成本管理体系, 导致成本管理控制无法全面实施。企业没有明确的成本管理制度和流程, 或者虽有但执行不力, 使得成本管理控制缺乏系统性和规范性。同时, 由于缺乏有效的成本核算和监督机制, 导致成本数据不准确, 无法为决策提供有效支持。其次, 一些建筑施工企业缺乏多元化的成本控制手段, 过于依赖传统的成本核算和控制方法。然而, 这些方法往往无法满足现代建筑工程管理的需求, 也无法应对复杂多变的工程项目。同时, 一些企业缺乏对先进成本控制手段的了解和应用, 无法提高成本管理的效率和准确性。最后, 部分建筑施工企业的成本管理人员缺乏专业知识和技能, 对成本控制的重要性认识不足。他们可能缺乏实际工作经验, 无法准确判断和解决工程中的成本问题。此外, 由于管理人员的责任心和专业素养不高, 可能导致成本管理过程中的漏洞和失误, 给企业带来经济损失。

2.2 缺乏风险管理意识

建筑工程管理中的风险管理意识缺乏是一个重要的问题。缺乏风险管理意识可能导致项目在实施过程中面临各种风险和不确定性因素, 从而影响项目的顺利完成和效益。例如, 建筑工程管理人员往往面临着诸多的挑战 and 压力, 如项目进度、成本控制、质量保证等。这些压力和挑战导致管理人员往往忽视了风险管理的重要性^[1]。他们可能认为风险管理是一种额外的支出, 会增加项目成本, 因此往往忽视对风险的管理和控制。这种淡薄的风险管理意识, 可能会导致项目在实施过程中面临各种不确定性和风险, 从而影响项目的顺利完成和效益。另

外, 建筑工程管理人员可能缺乏对风险管理方法和工具的了解, 无法有效地进行风险识别、评估和应对。这可能是由于管理人员自身没有接受过相关的风险管理培训和教育, 或者缺乏在实际项目中应用风险管理的经验。由于缺乏必要的知识和技能, 管理人员可能难以识别潜在的风险源, 评估风险的影响程度和可能性, 以及制定有效的风险应对措施。这种情况可能会导致项目面临更大的风险和不确定性, 增加项目失败的可能性。

2.3 图纸混乱造成审核失误

在建筑工程管理中, 图纸是至关重要的环节。然而, 当前在建筑工程管理中, 图纸混乱的问题较为普遍, 给审核工作带来了较大的失误风险。一方面, 图纸混乱的问题表现为图纸内容不清晰、标注不准确、细节缺失等方面。由于设计人员疏忽或沟通不畅等原因, 图纸中可能存在一些不明确或遗漏的地方, 导致审核人员在审核过程中无法准确理解设计意图, 从而造成审核失误。另一方面, 图纸审核失误还与审核人员的专业能力和经验有关。一些审核人员可能缺乏对工程设计、施工工艺和材料等方面的了解, 无法准确判断图纸的可行性和合理性。此外, 一些审核人员可能缺乏足够的耐心和细心, 导致审核过程中出现遗漏或错误, 从而给工程管理带来潜在的风险。

3 建筑施工企业工程项目管理策划分析

3.1 项目组织与协调

在项目组织结构中, 各方的职责需要进行明确的划分。业主的主要职责包括提供项目资金, 制定项目目标和要求, 监督项目进度和质量等。项目管理公司的职责包括制定项目计划, 协调各方关系, 监督项目进度和质量等。承包商和供应商则需要根据合同约定, 负责具体的施工和供应工作。其次, 项目团队之间的有效协调是确保项目顺利实施的关键。在项目管理策划阶段, 需要建立高效的信息沟通渠道, 明确各方之间的协调方式和频率。例如, 可以建立定期的会议制度, 如周会、月会等, 以便各方能够及时了解项目的进展情况, 共同解决遇到的问题^[2]。此外, 还可以采用各种沟通工具, 如电话、电子邮件、即时通讯软件等, 以便各方能够及时进行信息交流和沟通。最后, 针对项目的特点和实际情况, 需要制定详细的协调计划。协调计划包括会议安排、沟通方式、信息反馈机制等方面的内容。例如, 可以制定详细的会议安排表, 包括会议时间、地点、参加人员、议程等内容。同时, 还需要制定信息反馈机制, 以便各方能够及时将项目的进展情况、遇到的问题及解决方案等进行反馈和共享。

3.2 注重图纸审核

图纸审核是建筑施工企业对工程项目的图纸进行全面、细致的检查和评估, 以确保图纸的准确性、可行性和合理性。通过图纸审核, 可以发现并纠正图纸中可能存在的错误、遗漏和不合理之处, 避免因设计问题导致的返工、延误和质量问题。(1) 完整性是图纸审核的首要任务。要检查图纸是否完整、齐全, 包括各种图纸、说明、材料清单等。同时, 还要检查图纸是否符合相关标准和规范, 如建筑、结构、水、电、暖等专业是否符合国家及地方的相关规定。(2) 准确性是图纸审核的核心。要检查图纸中各项数据是否准确, 如尺寸、标高、轴线等。同时, 还要检查图纸中的文字说明是否清晰、准确, 如材料说明、施工工艺等。此外, 还要注意检查图纸中是否存在遗漏、错误或不一致的地方。(3) 可行性是图纸审核的重要方面。要检查图纸是否符合实际情况, 是否存在难以实施或无法达到设计要求的地方。同时, 还要检查图纸中是否存在安全隐患或不符合环保要求的地方。对于这些问题, 需要及时与设计单位沟通协调, 进行修正和优化。(4) 经济性是图纸审核不可忽视的方面。要检查图纸是否符合经济性原则, 是否存在浪费或不必要的开支^[3]。同时, 还要检查图纸中是否存在可以优化和改进的地方, 以提高工程项目的经济性。(5) 采用先进的审核工具和方法可以提高图纸审核的效率和准确性。例如, 可以采用计算机辅助设计软件进行自动化审核, 或者采用基于BIM技术的协同审核方法等。这些方法可以大大提高审核的效率和准确性, 减少人为错误和疏漏。

3.3 成本管理

成本管理是工程项目管理策划中至关重要的一环, 它涉及项目的经济效益和企业的可持续发展。因此, 成本管理是工程项目管理策划的关键环节之一。第一, 优化设计方案是降低项目成本的重要措施。在设计阶段, 需要对项目的功能、结构、材料、设备等方面进行全面的考虑和优化。通过采用先进的设计理念和技术手段, 优化设计方案可以降低项目的直接费用和间接费用。例如, 合理的结构设计可以减少材料的浪费和施工的难度, 从而降低项目的直接费用; 合理的设备选型可以减少后期的维护和更换费用, 从而降低项目的间接费用。第二, 通过公开招标, 可以吸引更多的供应商和承包商参与竞争, 从而降低项目的直接费用。在招标过程中, 需要对供应商和承包商的资质、业绩、信誉等方面进行全面的考察和评估, 选择性价比高的供应商和承包商。同时, 在合同中需要明确材料、设备、施工等方面的要

求和标准,防止后期出现质量问题和成本超支。第三,在合同签订过程中,需要对合同条款、价格、工期等方面进行全面的考虑和协商。在合同履行过程中,需要加强合同变更和索赔管理,防止出现合同纠纷和违约行为。通过加强合同管理,可以降低项目的风险费用和其他费用,提高企业的经济效益。第四,在项目实施过程中,需要对项目的成本进行全面监控和分析,及时发现和解决成本超支问题。通过精细的财务管理,可以掌握项目的成本动态和变化趋势,为决策提供数据支持和参考依据。并且,需要注意财务风险管理,防止出现资金流动性和信用风险等问题。

3.4 风险管理

在项目实施过程中,各种风险和不确定性因素可能会对项目的进度、成本、质量等方面产生重大影响,因此建立完善的风险管理体系对于保证项目的顺利实施至关重要。首先,要识别和分析项目实施过程中可能面临的风险和不确定性因素。这些风险包括技术风险、市场风险、财务风险、组织风险、政策风险等。通过详细分析这些风险,可以确定其对项目的影响程度,从而制定相应的应对措施。其次,针对识别出的风险,要制定相应的应对措施和预案。这些措施和预案应当具有可操作性和针对性,可以根据风险的性质和影响程度采取不同的策略。例如,对于技术风险,可以采取技术研发、技术转让、技术咨询等措施;对于市场风险,可以采取市场调研、市场预测、营销策略等措施。此外,制定好风险应对措施和预案后,要将其付诸实施。在实施过程中,要明确各方的责任和义务,确保风险管理计划的顺利执行。同时,要根据实际情况及时调整风险管理策略,使其更具针对性和有效性。最后,在项目实施过程中,还要加强风险监控和评估^[4]。通过对项目实施过程中的各种变化进行实时监控,及时发现新的风险和原有风险的变化,从而调整风险管理策略。并且,还要定期对项目风险进行评估,分析风险对项目的影响程度,为制定新的风险管理计划提供依据。

3.5 安全管理

(1) 建立完善的安全管理体系是实施安全管理的基础。

在工程项目实施前,需要制定全面的安全管理制度和规章,明确各级管理人员和操作人员的职责和义务。同时,应设立专门的安全管理机构或配备专业的安全管理人员,负责监督和管理项目的安全工作。(2) 施工现场是安全事故易发多发区域,因此加强施工现场的安全检查和隐患排查是至关重要的。通过定期或不定期的安全检查和隐患排查,可以及时发现和消除安全隐患,防止事故的发生。同时,对于发现的问题和隐患,应及时采取措施进行整改和治理,确保施工现场的安全环境。(3) 员工是工程项目实施过程中的主体,他们的安全意识和技能直接关系到项目的安全。因此,加强员工的安全培训和教育是至关重要的。通过定期的安全培训和教育,可以提高员工的安全意识和技能水平,增强员工对安全管理的认识和重视程度,从而降低安全事故的发生概率。(4) 针对工程项目中的高风险作业,如高空作业、大型设备安装拆卸、吊装作业等,需要制定专门的安全管理措施和技术方案。对于这些高风险作业活动,应进行全面的风险评估和分析,采取相应的安全措施和防护措施,确保作业过程的安全可控。

结语

综上所述,工程项目管理策划是建筑施工企业项目管理中不可或缺的重要环节。通过项目组织与协调、注重图纸审核、成本管理以及风险管理等方式,可以有效地解决工程项目管理策划中存在的问题和挑战。同时,建筑施工企业还需要不断加强人才培养和管理创新,提升自身的核心竞争力,以更好地实现可持续发展目标。

参考文献

- [1]海原.建设工程施工管理过程中的质量控制问题分析[J].大众标准化,2021,(02):18-19.
- [2]陆爱平.建筑施工企业项目管理策划[J].绿色建筑,2020,12(05):88-91.
- [3]郭丽丽.试论建筑施工企业项目结算管理策划的重要性[J].门窗,2019,(13):151-152.
- [4]支甲鹏,苏朋.新时期建筑工程项目成本控制管理的主要方法研究要点构架[J].现代经济信息,2019,(9):256.