

建设工程建设方项目管理标准要点及措施简析

黄 海

重庆工业设备安装集团有限公司 重庆 400080

摘 要: 建筑工程中,建设方对工程施工的重视程度及对工程的把控程度,影响着工程质量就成本消耗等各方面。建设方往往是业主方,即建筑物最终的拥有者,其在建设过程中,能够关注工程施工的各项工作开展情况,且积极参与到项目管理活动中,可有效提升项目管理的可靠性。真正从自身利益出发,对施工质量、施工安全以及施工进度、施工成本等各个角度,对工程建设予以高度重视。如在施工质量方面,施工质量直接决定工程今后的使用寿命及使用安全等问题,为确保最大化实现工程的效益目标,应重视施工质量。而建设方未有效参与质量管理工作的情况下,工程质量可能会因建设方的“不作为”受到一定影响。虽然近年来施工及施工相关单位的综合素质在不断提升,且均认识到工程质量保障的重要性,但仍不可避免地有部分工程施工单位存在侥幸心理,材料等方面存在一定的问题。建设方予以更多关注,认真落实项目管理的情况下,此类问题可有效规避。

关键词: 建设工程;建设方;项目管理要点;措施

建设工程建设方在工程项目管理中发挥着重要作用,作为工程项目活动开展的组织者与实施者,建设方负有建设施工中协调各方关系,合理组织各类建设资源以及实现建设目标等职责,就项目建设本身,向国家、项目主管部门负责。而更好地体现建设方在工程建设中的作用,还需着眼于项目管理工作,以项目管理为突破口,强调建设方充分发挥监督、管理作用的重要性,以此为工程质量及后期使用安全等负责,确保工程社会效益得以充分实现。为此,可从建设方项目管理基本流程、管理难点等内容入手,通过分析当前的具体形势,采取相应的措施,对项目管理负责,实现项目管理目标。如从协调各方角度,逐一落实各项工作,以完善的管理制度以及管理体系为依据,为指导,具体承担各项管理职责,以确保工程建设质量及其社会价值得以充分体现。

一、建设工程建设单位项目管理必要性

建设工程建设单位项目管理,一方面站在建设单位自身的效益、社会形象考量,通过强化落实项目管理工作,确保工程质量、施工安全以及进度把控合理、成本管控合理,由此确保工程社会价值得以充分体现,塑造良好的企业社会形象^[1]。尤其是过程中,保证成本可控的情况下,工程经济效益也会有所保障,整体的工程效益水平较高。

二、建设工程建设单位项目管理难点

建设工程中,建设单位开展项目管理工作的主要难点在于以下几方面:

(一) 缺乏与参建单位的沟通

与参建各单位之间的沟通,难点体现在“保证有效”方面。虽然建设单位在协调各方面具有一定的“先天”优势,但在实际工作中,要做到有效协调各方,仍然具有一定难度。以施工工序的协调为例,土建工程施工、弱电工程施工等方面,施工环节有交叉项,如土石方开挖、爆破以及设备安装,尤其是预埋安装、起吊等工作中,交叉项众多,需要有效协调施工各方的“出场顺序”,以更好地保证工序衔接合理,施工质量及进度得以充分保障。

(二) 缺乏健全的质量管理体系

质量管理体系的构建,是为保证工程各个环节、各道工序施工质量都能得以充分保证,且影响质量的各方面因素能够得以充分的把控。对于建设方而言,质量管理体系的构建需要在协调各方的基础上,充分把握工程施工各项要点内容、风险项目等,以明确质量责任主体、具体责任内容,制定相应的质量管理机制,才能保证工程质量达标^[2]。而实际工作中,由于建设方管理人员对整个工程的把握有限,在质量管理体系构建过程中,常见考虑不周、不严谨的

情况,以致质量管理体系作用难以充分发挥。

三、建设工程建设单位项目管理措施

建设工程建设单位开展项目管理工作时,应注重从协调各方、完善管理制度以及健全管理体系,进行造价全过程管理等角度,具体落实各环节、各项管理工作。

(一) 协调各方

建设工程建设方在工程管理方面,拥有协调各方的优势,且在充分考虑合理把控工程建设成本以及建设质量的情况下,更应该重视发挥自身的协调优势,将工程参建各方组织起来,共同商讨合理施工的问题,以确保工程施工安全、质量可靠,有效把控工程施工成本的同时,维护、实现各方的利益。

如充分发挥纽带作用,结合施工现场的情况,与参建各方敲定意见沟通流程。如在图纸审查过程中,需集合各方共同审查图纸,并就图纸设计合理性予以充分沟通,对投资概算、工程预算以及建筑结构和功能定位等各个方面,各自发表看法,以确保图纸设计符合相关要求,同时能够为后期施工提供指导^[3]。在现场考察、检查阶段,需派出各方代表,组成考察小组,深入现场内部,就方案设计设计与现场之间的相符程度予以核实,并于现场与施工方进行确认沟通,以最终敲定施工方案,保证方案实施效果等。总之,整个过程中,建设方都应充分发挥组织协调作用,与参建各方保持有效沟通,同时站在“保证各方利益”的角度,认真落实各项工作。

(二) 完善制度

完善项目管理制度,主要从管理组织、管理流程、管理责任等角度出发,具体分析管理制度完善工作,需要建设方予以哪些支持,落实哪些工作。

如建立由建设方牵头,参建各方及监理单位共同组成的联合管理小组,就项目施工过程予以全程、全方位的监督与管理。过程中各个参建方需要履行自身所涉项目的具体职责,如土建工程施工方、弱电项目施工方等的质量管理保障职责、施工安全保障责任;设计单位承担勘察测绘方案设计图纸设计以及设计变更等责任;监理单位承担安全监督责任、文件监督责任以及技术监督、质量监督等各项责任。

就项目管理流程而言,需从招投标管理、决策管理以及设计管理、采购管理、施工管理、竣工结算管理等各个角度出发,促使管理流程主要内容得以充分落实。此外,还应就每个环节的具体管理内容、管理方式予以明确^[4]。如针对设计变更问题的管理,要求提交变更申请,说明变更缘由,具体变更事项以及提交相关资料等。如因设计错误导致变更,应由项目部经理上报设计管理部,具体执

行变更等,以此确保设计变更相关事项有条不紊进行,确保设计变更合理。

在明确管理组织、管理流程以及管理责任的基础上,还应辅助建立追责机制,在明确主体责任后,就各个环节产生责任问题时,应精准对接责任主体,采取相应措施追责,以保证工程整体的效益实现。

(三) 健全体系

健全管理体系方面,主要从质量、安全、进度以及成本等角度出发,考虑在各个方面,建设方管理所起的作用,继而以作用目标为导向,具体落实各项管理工作。

1. 质量管理

质量管理方面,主要强调把握质量管理要点,构建管理框架,执行管理职责。如针对项目建设施工过程中,容易出现的各类问题予以高度重视,尤其在利用 BIM 技术等,模拟施工方案后,进一步明确各项风险问题后,针对影响工程质量的风险问题予以关注,敦促相关方面积极采取措施有效规避质量风险,或者制定应急预案,以便在风险问题产生时,能够第一时间运用可行性预案,及时解决相应问题,有效降低风险问题的影响,确保工程施工质量^[5]。如针对影响质量的技术交底工作予以重视,并深入技术交底工作当中,全程参与、监督技术交底活动。在混凝土浇筑作业中,就原材料入场验收、原材料的使用、配比以及浇筑方法使用等,同样予以监督管理。对混凝土浇筑厚度、养护管理、裂缝等常见问题处理等各方面予以有效关注,确保混凝土浇筑质量及混凝土主体结构质量,能够满足工程质量需求。

2. 安全管理

安全管理方面,主要针对工程施工前的安全教育工作,施工过程中的安全保障内容等予以充分关注。如针对前期安全教育方面,施工方有否组织全体施工及相关工作人员参与安全教育活动,并在安全教育结束后,工作人员所具备的安全意识,掌握的安全防护技能等,予以充分调查,以判断安全教育的可靠性。在现场施工时,就施工人员、技术指导人员等,有否按照规定佩戴安全帽,设置安全警示标语,或者在相应施工环节,采取安全保障措施,保障施工人员安全等。通过项目管理活动,充分体现对工程施工安全的重视程度,以此敦促各方同样重视施工安全问题,采取相应措施保证工程施工人员以及现场其他工作人员的身心健康、生命安全,与此同时保证工程施工安全。

3. 进度管理

进度管理主要强调,按照工程工期设置及施工进度阶段性要求等,于每一施工阶段予以有效管控,以有效保证工程如期竣工、投入使用。如根据工程方案设计,明确各个施工节点,并就施工节点任务完成情况予以充分关注,综合考量各类影响因素,对进度目标的把控,以周、月,甚至是天为单位,确保节点目标、进度得以有效把握,有效衔接各道工序^[6]。此外,还应就施工的复杂程度,对波动性施工进度予以关注,就波动原因予以有效分析,配合施工方,协调施工组织,调节施工工序,及时修正计划,确保进度目标顺利实现。

4. 成本管理

针对成本管理方面,应对影响施工成本的各项因素予以充分把握,对各项成本支出予以监督、管控,以调整资源结构,调整资源供应节奏以及提升资源利用率等,有效控制施工成本,甚至合理降低施工成本,提升工程效益^[7]。值得注意的是,应充分结合现场施工情况进行,遵循科学合理原则,就施工方案、工程量等,予以有效核算,并就各个环节可能产生的具体费用予以明确,便于在进度管控、质量管控等过程中,协同成本管控,落实具体的管理工作^[8]。

如在技术交底、设计变更等问题上,利用全程监督、参与,确保技术交底完全,且在设计师、现场施工技术人员等的充分研讨下,确定设计方案的合理性,以此为依据考量设计变更等的合理性,以此为指导,对变更申请等予以高度重视,合理规避相应的变更风险,减少变更产生的额外费用。

(四) 过程管理

过程管理主要从造价全过程管理角度出发,从工程招投标、工程决策、设计、施工以及竣工结算等各个环节的造价管理出发,凭借全面预算管理制度,在工程具体施工前,就编制的工程量清单、预算报表等,初步确定工程建设整体预算及各个分项、阶段性预算内容,便于实行全过程预算管控,强化各个环节管控效果,以保证工程造价管理有效落实。同时以造价管理倒逼工程施工建设优化,确保工程施工安全、施工质量可靠以及各个施工环节、工序衔接合理。

如在决策阶段,依据实际情况,分析拟建项目可行性,做好实地考察及投资估算等工作,为造价管理提供数据支持。定位工程经济效益、社会效益以及制定投融资计划,选址、布局,规划各项经济运行方案。以当前市场形势及其变化规律为参考,估算建材、劳务价格,工程造价等^[9]。于竣工结算环节,做好竣工验收,严格审核项目的具体完成情况,清点、核定最终的工程量,尤其针对设计变更手续、套用单价等予以充分核查,以确保各项造价管理及其相关内容得到准确落实,保证工程造价合理。

结束语:

综上所述,工程建设施工中,参建各方之间的协调性,是决定最终建设成果的关键。在工程建设过程中,积极参与各项建设管理活动,提出可靠建议,为建筑工程建设施工提供可靠保障,实现其社会价值,同时为工程最终使用人员负责,是工程建设项目管理的核心要素。为实现这一目标,还需重视建设方在建设中所扮演的角色,重视其职能作用发挥,关注其参与管理的过程及重点,以更好地把控各项施工内容,对工程建设予以更高层次的保障。如从施工质量角度考量,建设方应对施工质量予以高度重视,从施工材料质量、施工技术应用合理性以及施工操作规范程度等多重角度予以密切关注,积极采取相应对策,合理开展各项管理工作,以确保管理有效落实,确保工作人员能够在安全意识较高的情况下,自主、自觉提高施工规范性,自主提升工程施工质量,确保工程最终的质量。

参考文献:

- [1]王国忠. 浅析业主代表在建设工程项目管理中的质量控制[J]. 科技资讯, 2018, 16(29): 125-126.
- [2]李玫. 建筑工程管理中项目建设单位管理要点分析[J]. 建筑技术开发, 2020, 47(9): 64-65.
- [3]刘啸. 建设单位在水务工程项目管理中的控制要点[J]. 建筑技术与设计, 2021(15): 1808.
- [4]吴俏君. 浅析建设单位对工程项目的建设管理[J]. 建材发展导向(下), 2018, 16(1): 269-270.
- [5]顾昕晟. 建设工程施工中的项目管理要点分析[J]. 建材与装饰, 2019(29): 140-141.
- [6]刘增强. 建设工程项目管理中值得注意要点研究[J]. 门窗, 2021(10): 159-160.
- [7]严国星. 建设单位在项目建设开发中进度控制要点及措施[J]. 建材发展导向(上), 2018, 16(6): 286-287.
- [8]马淑波. 建筑工程项目施工进度管理要点分析[J]. 中国金属结构, 2022(9): 132-134.
- [9]韩会宾. 建设单位工程造价全过程管控要点分析[J]. 建筑经济, 2021, 42(8): 52-56.