

建筑工程管理的现状和建议

段岗

四川精筑创高建筑工程有限公司

DOI:10.18686/bd.v2i2.1224

[摘要] 建筑工程管理是一项专业性、综合性、系统性很强的工作, 目前我国的建筑工程管理体系与国外发达国家相比尚存较大差距, 很多企业还采用较为粗放的管理方式, 这种传统模式制约了建筑业的进一步向外拓展实现全球化的发展目标。本文将主要表述我国建筑施工管理现状, 通过分析项目管理的不足提出改进意见, 意在促进更新管理观念, 提高项目管理水平, 促进建筑业的持续健康发展。

[关键词] 建筑工程; 项目管理; 改进建议; 持续发展

1 工程管理对建筑工程的重要意义

一个建设工程项目要经历决策、实施和运行三大阶段, 而建筑施工阶段是将项目从计划规划转化为工程实体和价值功能的关键阶段。施工单位需要结合施工现场的实际情况, 在不同阶段不同层面采取科学合理规范的施工管理体系, 确保工程在质量效益、安全进度、成本投资等目标得以实现。现阶段对建筑行业技术和管理水平的要求越来越高也越来越规范, 要想在激烈的市场竞争中站稳脚跟获得效益, 就必须强化项目管理, 通过采取切实可行的管理措施, 达到提升企业市场竞争力的目的。

2 当前工程管理中存在的问题

2.1 管理思想和学习意识落后

“一切向前看”在很多人内心演变为“一切向钱看”, 渴望成功的逐利思想扭曲了个人的社会价值观。比如通过不法手段获得工程项目承包, 实施过程中通过简化减量降低标准, 通过资料造假进行竣工验收等。这些最终导致在质量、安全、效益、环保等方面出现问题, 甚至在使用阶段引发不可预计的社会问题, 也降低了职能部门的执法形象。近年国家通过立法和宣传, 较大改变了社会和行业的经营理念, 那些只顾经济不管环保, 只顾眼前不管持续, 只顾个人不讲诚信的个人和单位必然被淘汰。还有些管理和操作人员仅仅满足于初期的学习操作和技能经验, 不想通过持续学习来提升其专业素养和操作技能, 更不了解新的法规规范和工艺做法, 不能适应其职业发展所需。

2.2 管理模式和体制滞后

2.2.1 近年随着行业准入、注册教育、终身责任、诚信体系等制度的建立和实施, 涌现了很多具有真才实学的建筑施工管理人才, 新工艺、新技术也不断发展。但这大都是综合实力很强的大型企业, 而一些地方中小型施工单位在企业组织建设、人员机构设置、施工管理流程、企业经营模式、内部制度建设等方面还存在很多不足, 体现出很多短期行为和急功近利的管理特点。比如: 重视企业资质忽视人员素质, 重视人员招聘忽视员工培训, 重视竣工验收忽视过程管控, 重视制度制定忽视追踪改进, 重视合同签订忽视合同管

理, 重视对外宣传忽视内部评审等等。部分企业对外宣传正规但内部管理不够规范; 有些企业的项目经理和技术负责人属于挂靠, 并未参与具体项目管理; 各种不法转包和违法分包导致管理失控和劳务工资等问题。

2.2.2 项目的监理机构形同虚设, 只管监督流程和书面报审, 不管其真实性和可操作性; 只顾业主盲目的工期要求, 不管工程管理的规范性和科学性, 同时监理工作的独立性、公正性也体现不足, 不能正常协调处理多方之间工作关系。

2.2.3 项目所在地的质量和安全监督机构的行政执法力度相对薄弱, 一些地方的监督机构重视工程质量行为的监督而忽视工程实体监督, 或者重视签发检查整改通知而忽视现场管理工作的落实处罚追踪, 当然这种行政监督是不可能面面俱到的, 也只有探索更加专业化、公开化、流程化、职业化的体系管理才能将项目管理工作共同落到实处。

2.2.4 原来的工程招投标模式已经历了较长的社会发展阶段, 其中“最低价中标”的评选原则越来越呈现其不足的方面, 值得商榷。比如为了获得承包项目, 投标人不顾自身实际采取最低报价原则, 中标后无力实施又再转包, 或在材料采购、安全文明、技术措施、管理配置等方面缩减必要的实施成本来获得项目的经济利益, 带来很多潜在的风险隐患, 甚至出现“烂尾楼”和“豆腐渣”工程, 这是因为个人和企业较低的违法成本间接刺激了人的违法投机心理, 但其后果却永远替代不了社会和行业所付出的代价。

3 加强和改进建设工程管理的建议

3.1 提高企业法治思想和员工学习意识

一个企业要做大做强做久, 就要跳出原有单体的发展思维, 通过学习思考的认知积累来激发个人的社会责任感和学习意识, 转化为企业发展和个人从业的自觉行为, 从根本上使建筑行业走上健康发展, 而不是采取反复的整改补救等措施, 循环付出不必要的教训和代价。企业和个人也只有通过不断学习、培训和总结, 通过采取装配化施工技术措施、计算机数据分析、BIM 建筑信息模型等现代施工和管理方式来实现项目的全寿命周期管理, 并走在“绿色环保、高效节能、专业联动、行业集成”等时代要求的前沿。

3.2 完善管理模式和管理体制

3.2.1 执行工程质量终身责任制。工程项目的实施最终是要人来实现,所有的问题都是围绕人的行为和管理而展开的。有些人存在侥幸或从众心理,认为降低一些工程质量安全标准不会发生问题,或者认为即便发生也是一些小问题。因为我们都只重视在事故发生以后采取补救整改措施,却忽视事前准备和事中督促检查,没有做到“防患于未然”。这就要严格执行从业人员和企业的行业准入和工程备案制度,还要实地抽查报备人员的落实执行情况,从问题产生的初期就阻止其发展;要加大事后的处罚力度,而且要建立每个项目事过程中过程的各关键环节的联合考评打分机制,利用诚信平台及时公开,作为个人从业和企业经营考评的重要依据。

3.2.2 改进监理招标和工作机制。监理作为项目实施的第三方是非常重要的监督机制,但因部分企业高层管理层并不具备有关的专业和行业培训经历,也不能正确看待成本与质量、工期与安全、效益和环保等利益关系,在监理环节上流于形式,以至于在现场监督、款项支付、材料使用、工程验收等环节不注重其建议权限,同时又不愿为此承担相应经济和法律风险,使得监理工作不能独立展开。建议每个项目从立项起就在政府指定的账户建立起相应的“监理基金”,并将监理招标作为建筑市场化公开招标范围,其合同和费用只与建设行业主管或指定管理部门发生关联,以最大程度上保证监理工作的独立、客观公正。项目监理的综合服务评价也要参考来自于其余参建方基于事实的客观评价,以此实现并承担各自法人主体应有的社会和法律职责。

3.2.3 优化建设行业行政执法。建设工程质量监督和安全监督是建设项目进行合法施工、验收、使用的重要监督机构。但随着城市建设规模的扩大,很多时候只能在关键环节时进行现场抽查和验收,这难免会出现检查前后不一致的情况时有发生。建议在项目现场实行网络监控巡查制度,这样可以随时观察调阅施工现场的实施情况,甚至可以解决“人证合一”的难题,及时提醒督促开展相关的业务工作。

3.2.4 完善工程招投标管理制度。自工程招标投标法实施以来,众多建筑施工企业通过招投标平台参与市场竞争,通过协商谈判获取业务发展,也发展壮大了一批建筑施工集团企业。但其中的违法现象依旧存在,比如:招投标过程

中的“串标、围标、贿标、低成本投标、挂靠投标”;招标结束后的出现的各种“签订阴阳合同、违反招标实质内容的补充协议、转包协议”等。现在的施工项目如没有较为完善细致的管理措施是很难获得预期整体利益,如在招投标过程中再出现一些违法问题,其最直接的结果就是降低项目实施所需的最低质量和安全成本,增大工程的管控风险。除个别特殊情况外,建议业主方要理性看待投标方的低价投标,到底对方是通过技术和管理措施来降低成本还是通过非法的偷工减料、层层转包来获得盈利,不合理的恶性虚假竞争最终受损的还是业主的经济利益和社会效益,只有相互的公平竞争才会带来社会的整体进步。在管理环节上,建议以“报价最优分”代替“最低价中标”规则,所谓“报价最优分”是建立在“工程综合投标价、工程最低成本分析、工程业绩、工程质量担保、企业诚信资质、工程付款条件、施工组织设计”等一些相互关联的技术管理经济等占比要素所进行综合评分后得到的最高分,这样的评审规则不再局限于一次一个单体项目的投标,更加有利于引导企业从长远出发通过实实在在的自我发展而获得相应的资本和竞争优势,也能实现“优者更优、弱者自弱”的市场淘汰规则。

4 结束语

综上所述,建设工程管理是提高项目工程质量的必要手段,也是提升企业和个人社会竞争力的必然要求,也要正确对待法规和管理、技术和经济之间的内在要求和关系。在列举建筑施工企业存在的诸多现象后,逐一提出解决思考和建议,以期通过强化法律意识、加大处罚措施、规范管理流程、增强制度建设、倡导业务学习等多种措施来逐步改善或改进当今的市场不良状况,为建筑工程管理行业的未来发展提出个人建议,进而有利于提升建筑企业的核心竞争力,使我国建筑业的综合管理水平走向国际化。

参考文献:

[1]唐嵩皓.我国建筑工程管理的现状及创新[J].建筑技术开发,2017,44(07):90-91.

[2]桂慧龙.建筑工程管理的现状分析及控制措施[J].工程技术研究,2017,(01):150.

[3]徐都洋.建筑工程管理的现状分析及控制措施[J].中国设备工程,2018,(03):183.