

浅谈建筑施工项目管理创新的几点思路

景冰

陕西省引汉济渭工程建设有限公司

DOI:10.18686/bd.v2i2.1241

[摘要] 随着我国近年来基建项目的大量增加,建筑企业的施工项目管理能力也取得了长足发展,但是在施工项目管理的实际运行过程中仍然存在一些不容回避的问题和矛盾。因此,本文从我国建筑施工企业项目管理的现状出发,并紧密结合项目施工现场实际,分析了施工项目管理创新的必要性,并且针对相关问题着重从项目组织机构、管理方式方法、技术管理、合同管理、成本管控的创新上提出了几点思路。

[关键词] 施工项目管理;成建制;新技术;成本管控

1 目前我国建筑施工项目管理的现状与问题

工程项目管理活动具有涉及面广、参与者多,结构层次多,控制难度大,内部结构关系复杂等特点。目前国内外普遍实行施工总承包负责制,在这种模式下,工程项目管理组织模式是建立在分工与合作基础上的金字塔式组织,这就导致总包方的项目管理难度越来越大。总结起来,有以下几点:

1.1 劳务分包队伍良莠不齐

对于劳务分包队伍的选择上,很多施工企业的处理比较随意,没有明确的选择标准,缺乏对分包队伍招标制度的执行力度,使用的劳务分包队伍社会背景复杂,技术质量不过关,统一调度难,管理阻力大,项目管理被动。

1.2 对甲指分包的管理难上加难

现行的施工总承包形态一般由承担工程主体建设如施工单位,作为总承包方存在,而工程其它分部分项工程,则由业主方直接发包或指定发包,即社会通常所讲的甲指分包。甲指分包其分包合同的签订有两种形式,一是由业主与分包方直接签订,二是由总包方在业主的指令下与分包方签

订,各分包方的工程款由业主直接支付。这种管理形态,弱化了总承包方在项目建设过程中的应有地位,从而形成了总承包方与甲指分包管理矛盾突出的现象普遍存在。

订,各分包方的工程款由业主直接支付。这种管理形态,弱化了总承包方在项目建设过程中的应有地位,从而形成了总承包方与甲指分包管理矛盾突出的现象普遍存在。

2 施工项目管理创新的必要性

2.1 施工项目管理创新是企业现代化的重要标志

建筑施工项目管理创新是企业现代化的重要标志,创新是现代企业制度的灵魂,建筑施工项目管理的目的和落脚点就是要实现建筑施工项目的进度控制、质量控制、成本控制、安全控制,这也是现代建筑施工企业盈利的根本途径,因此,要想使建筑施工企业取得最优的经济利益,就必须进行创新。

2.2 施工项目管理创新是企业谋求发展的时代要求

建筑施工项目管理创新是企业谋求发展的时代要求,在竞争日趋激烈的建筑业市场中,不创新就意味着要落后,被取而代之。只有创新才能促使建筑施工企业在建筑市场中立于不败之地。

2.3 施工项目管理创新是企业提升自身竞争力的内在要求

畅程度。

3.6 吊顶的施工质量控制

室内吊顶装饰工程要结合建筑室内结构与室内设计安排施工,装饰装修期间对室内房屋净高、洞口标高和吊顶内管道设备及其支架的标高都要进行仔细测量,确保这些测量数据的准确性,防止在施工过程中存在误差,降低某一环节的施工质量;吊顶装饰尤其要把握龙骨安装的位置,要根据吊顶设计标高划分明确的龙骨安装范围,安装时,要按照设计图纸的指导合理布置龙骨之间的间距,使龙骨起拱高度处于最佳范围内。通常,现代建筑装饰装修工程龙骨起拱高度是在室内短向跨度 1%~3%之间,这样能够提高龙骨安装稳定性。而次龙骨的安装要紧贴主龙骨,在安装期间需要保证龙骨和吊杆之间的距离在 300mm 以内,进一步提升龙骨和吊杆的稳固性能。之后,完成吊顶安装后要及时对安装质量进行检验,确保吊顶施工质量;

4 结语

随着我国居民生活水平的提升,居民对室内装饰装修效果和质量提出了较高要求。因此在具体施工过程中,工作人员必须充分分析项目的实际情况,以用户实际需求为基础,开展科学有效的施工工作,做好前期准备,对材料进行合理规划和监督,并明确各个环节质量控制要点,进而提升整体施工质量水平。

参考文献:

- [1]蒋颖萍.探究装饰装修工程室内环境污染控制与施工管理[J].低碳世界,2017,(11):156-157.
- [2]石岩.住宅室内装饰装修工程项目管理研究[D].吉林大学,2016,(10):60
- [3]龙露涓.室内装饰装修工程项目管理[J].居舍,2017,(22):15-16.

建筑施工项目管理创新是企业提升自身竞争力的内在要求,在越来越规范的市场经济条件下,需要在建筑施工项目管理的实践中不断探索,不断创新,努力探索符合我国建筑企业发展实际的建筑施工管理模式,为建筑施工企业的发展提供科学依据,不断提升自身竞争力。

2.4 施工项目管理创新是科学发展观的客观要求

建筑施工项目管理创新是科学发展观的客观要求。创新思维,要求建筑施工管理人员必须针对建筑施工管理的具体条件,打破传统的施工管理思维模式,科学认识和管理过程中出现的问题;科学分析,找出管理方式和方法中同先进模式之间的差距,认真加以解决;创新思路,就是要在认真探寻施工管理发展规律的基础上,统筹进行建筑施工管理,谋求建筑工程施工企业经济利益和社会利益的最大化。要善于抓住制约建筑施工管理发展的关键节点,开辟建筑施工管理的新途径。尽最大努力掌握建筑施工管理中的规律,并认真思考改进措施,总结自己工作中的经验,不断提高建筑施工管理的质量。

3 建筑施工项目管理的几点新思路

3.1 成建制的项目团队建设

企业在承揽到一个工程之后遇到的首要问题就是承包方式及组织团队的选择问题,在项目管理中,合理设置组织机构是非常必要的,建立高效的组织体系和组织机构,是施工项目管理成功的组织保证。团结、凝聚、精干、高效的企业项目管理团队是实施企业项目管理的原动力,是实现企业整体绩效最大化的核心和关键。面对日趋激烈的竞争、恶劣的生存和发展环境,建筑施工企业项目管理需要一个精干、高效、懂技术、善管理、会经营的项目管理团队来实施项目管理。

3.2 契约式管理与目标责任书的签订

虽然目前我国施工企业基本上都实行了项目经理责任制,在招投标时就与项目经理签订了法人授权委托书等,明确了项目经理负责的大方向,限定了项目经理的责、权、利等,但具体实施起来,却是另外一回事。传统的管理模式下,虽然各个项目经理都签订了承诺书,但对于项目经理利益方面,却基本是干好干坏一个样,没有激励机制,项目盈利了没有奖励,亏损了也没有相应的处罚。因此,需要通过契约式管理来提高项目管理的效率。

3.3 坚持贯彻“三标一体”建设

施工项目管理要坚持贯彻落实“三标一体”建设,实现方针目标统一化,管理职能一体化,体系文件一体化,过程控制协调化,绩效监控同步化,持续改进综合化。实践证明,这种科学先进的管理方法应用到施工项目管理中来,能极大地提高施工项目管理效率,同时,也能减少企业内耗,降低成本,最终实现施工企业可持续发展。

3.4 完善合同管理

施工总承包方最重要的依据除了图纸就是合同,涉及到项目的合同有施工总承包合同、劳务分包合同、专业分包合同、采购供应合同等,还有结算书、各方签字的会议纪要、备忘录、还款协议、对量表、工作联系单、承诺书、技术协议、索赔函、洽商、变更、书面通知等都可能成为独立的合同、合同的一部分或合同的附件,都有可能产生法律效力。劳务分包的合同管理非常重要,必须严格明确双方的责任、义务,避免在工程结算时重复结算,过量结算,引起不必要的纠纷。

3.5 新技术和新材料的推广和应用

技术管理创新是企业提高核心竞争力的有效途径,技术创新的基础是企业要拥有高素质、创新能力强的员工队伍,通过员工对于新技术的学习、新技术的研发、新技术的掌握。随着建筑市场竞争日益激烈,国家越来越注重对新型建筑材料、墙体材料以及新技术的推广使用。2005年建设部重点推广建筑业10项新技术,2010年北京市推广使用的建筑材料有52种,限制使用的材料有46种,禁止使用的建筑材料有39种。

3.6 人、机、料、法、环、资金的控制

工程项目是一个复杂的物质生产过程,影响施工项目管理效率的因素主要有6个方面:人、机械、材料、方法、环境和资金,它们形成一个系统,要进行全面的管理控制。对这六方面的因素严加控制,是实现项目管理目标的关键。

3.7 过程质量控制

一是质量保障体系的建立,完善的质量保证体系是施工质量控制的组织保障,有效的运作、认真地贯彻落实各项质量控制措施是质量保证体系效能的体现。二是“三检制”与称号负责制,在施工过程中继续推行三检制:自检、互检、专检。自检:施工人员在施工过程中必须按相应的分项工程质量要求进行自检,并经班组长验收后,方可继续进行施工。三是加强监督,落实质量预控措施。

4 结束语

项目管理是个系统性的工程,也是一门需要长期研究的科学。我们必须面对建筑市场国际化的新趋势,借鉴国内外其他行业的发展思路,借鉴同行业先进的管理经验,特别是项目管理理论和实践的发展趋向,探索企业和项目对项目的新思路和方法,从施工现场的实际出发,不断提高企业的项目管理水平,实现企业的战略目标,使本企业在竞争日益激烈的市场环境下立于不败之地。

参考文献:

- [1]张玉双.建筑施工管理创新研究[J].工程建设与设计,2018,(06):243-244.
- [2]汪后军.大型建筑施工企业多项目管理研究[J].低碳世界,2016,(08):145-146.
- [3]蔡莉.提高建筑工程管理及施工质量控制的有效策略[J].中国高新区,2018,(07):181.