

导读

版1 | 恒龙事记

版2 | 恒龙工程

版3 | 学习园地

版4 | 员工活动

恒龙集团月度大事记回顾

恒龙集团淮安总部召开2024年年中全体员工大会



2024年8月30日，恒龙集团2024年年中员工总结大会在淮安总部隆重召开。本次大会总结了上半年的工作成果，分析研判当前市场形势，安排部署下半年各项工作。在大会上，恒龙集团董事长熊子龙发表指导性讲话。他表示：集团上半年在行业逆势下实现破局发展，保持长期稳健经营的良好趋势。下半年工作任务艰巨而繁重，要求全体人员端正态度，全力做好经营工作。随后集团执行总经理徐森作《恒龙集团总部2024年年中工作总结》报告。最后，恒龙集团副总经理王恒、侯红梅、徐森、郭龙以及杨洋，在本次总结和表彰大会上，对在上半年工作中表现出色、业绩突出的员工进行了表彰奖励。

全国建筑装饰工程技术和项目管理经验交流会成功举行



2024年9月5日，全国建筑装饰工程技术和项目管理经验交流会在青岛隆重举行。本次会议以“精技求生，向新而行”为主题，现场的学习氛围异常浓厚，与会者们围绕建筑装饰技术的最新进展、项目管理模式的创新升级等核心议题，展开了深入的交流与探讨。

恒龙集团董事长熊子龙作为中国建筑装饰协会公共建筑装饰工程分会副会长出席了此次活动。活动旨在总结推广建筑装饰工程技术与项目管理经验成果，搭建全产业链合作交流平台，加快发展建筑装饰行业新质生产力，来自全国各地的400余位行业精英、专家学者共同参与本次活动。

恒龙集团与泰山石膏有限公司签署战略合作协议



2024年7月24日，恒龙集团与泰山石膏有限公司战略合作签约仪式在恒龙集团总部举行。出席签约仪式的有恒龙集团董事长熊子龙、泰山石膏有限公司党委书记兼总经理任利及双方高层领导。

会后，恒龙集团执行总经理徐森携同泰山石膏有限公司党委书记兼总经理任利一行参观恒龙集团总部大楼及恒龙智造装配式产业基地。

恒龙集团将继续秉承“诚实守信、务实奋进、恪守匠心、合作共赢”的企业价值观，与泰山石膏有限公司一起，始终为客户提供优质满意的服务，助力建筑装饰行业的可持续发展。

大连中天温德姆酒店室内装修设计工程



淮安大运河板闸遗址公园幕墙工程



淮安市明远路幼儿园精装修工程



重庆师范大学国家应用数学中心精装修工程



建筑工程项目管理存在的问题及对策

1 概述

建筑行业对经济发展具有重要的影响,要想在保证建筑施工质量的基础上,通过提升施工速度的方式,提高项目的经济效益与社会效益,关键是要对其进行高效管理。鉴于此,施工方应以工程现状为依据,探究切实可行的管理手段,在科学管理意识的指导下,有序开展各项管理工作,确保管理质量达到预期水平,为自身以及行业的发展提供助力。

1.1 建筑工程项目管理的要点-安全管理

在高层建筑占比不断增加的当今社会,建筑施工模式逐渐向工种联合的高空作业靠拢,该模式的特点主要体现在两个方面:一是人员流动频繁,二是人员安全难以得到保证。要想最大程度避免工程出现安全隐患,有4个方面内容需要引起重视。首先是人员管理,通过定期组织安全培训的方式,帮助参建人员树立起正确的安全观念。其次是设备管理,在设备进场前,对其性能、型号以及数量进行检查,确保进场设备均能够满足项目要求,以免由于设备故障停运,导致项目被迫停工。再次是施工管理施工方应保证管理工作渗透项目建设的各个环节,推动施工朝着现代化、科学化的方向前进。最后是区分生活区与施工区,定期对现场搭建的逃生通道、消防通道进行检查,清理附近堆放的建材,避免造成安全隐患。

1.2 建筑工程项目管理的要点-成本管理

如果想使项目带来的经济效益与社会效益达到理想水平,就需要施工方以自身情况为依据,充分利用现有手段及知识对施工成本加以控制,最大程度避免出现浪费物力、人力或是财力的情况。具体策略如下:一是加大建材成本管理力度,通过科学管控、合理使用建材的方式,使项目成本得到压缩;二是定期保养并维护机械设备,降低设备出现问题的概率,在保证其各方面性能的前提下延长设备使用寿命,减少企业在购入设备方面的支出成本;三是优化人员配置,确保参建人员能够发挥自身优势,为提高建筑施工的质量和效率助力。

1.3 建筑工程项目管理的要点-质量管理

近年来,随着社会的不断进步,建筑工程整体规模有所扩大,项目施工涉及的层次也更多,传统管理模式所能发挥的作用十分有限,因此对管理流程加以完善是大势所趋。建筑工程管理的关键是从不同维度及层次出发,通过实时监管的方式,确保项目质量能够得到有效控制。而质量管理的关键是以各环节所提出要求为依据,确定相应的管理方案和策略,对发现并解决的安全问题进行备份,供类似项目参考。

2 建筑工程项目管理中的问题

2.1 管理意识薄弱

作为推动社会经济发展的重要产业,对建筑工程进行系统且高效的管理具有十分重要的现实意义。目前,仍有少数企业存在重施工、轻管理

的情况,既没有将管理工作置于重要地位,又没有设立相应的部门,而是将管理工作全权交由行政部门负责,导致无法充分发挥管理优势。

2.2 尚未引入信息技术

信息时代的到来,使信息化管理成为主流。事实证明,利用信息技术对工程进行管理可使施工质量和效率得到大幅提高,但是该模式出现的时间较短,尚未在建筑行业得到大范围推广。原有管理方法存在不足,主要是由于人工记录、施工档案以及数据信息等极易出现丢失或是记录错误造成的,因而导致后续工作难以得到高效开展。引入信息技术可使上述问题迎刃而解,无论是记录数据的速度和准确性,还是保存数据的安全性均能够达到预期水平。将信息技术用于施工管理是大势所趋,建筑企业应尽快提上日程。

2.3 人员水平参差不齐

调查表明,从事建筑施工相关工作的人员普遍存在技术水平和学历偏低的情况,接受过专业培训的优秀人才占比不高。加之建筑行业属于典型的劳动密集型产业,基层人员能力往往决定着最终的建设成果,若能尽快解决人员水平参差不齐的短板,则会对建筑行业的整体发展产生深远影响。

2.4 管理模式有待更新

目前,仍有少数建筑企业选择沿用传统管理模式。在当今社会,传统模式所能发挥的作用十分有限,若不对管理模式进行升级,不但会增加项目出现质量问题的概率,而且会给企业形象造成负面影响。除此之外,一部分企业片面地认为只要提升施工速度,就能够使项目价值得到实现,导致质量问题频发,这同样会给企业发展带来不利影响,应当引起重视。

2.5 成本控制不足

投资规模大、周期长是建筑工程项目的主要特征,因此在开展项目管理工作时,应将成本控制作为核心内容。建筑项目管理效益会受到成本控制的影响,这就需要在管理中贯穿项目全过程成本控制。企业开展管理工作时,任何管理活动都应建立完善的权责体系,确保分工明确。但是就当前项目管理情况而言,很多项目经理拥有过多的权限,不利于管控项目成本。

2.6 不重视成本核算

在前期准备阶段,管理人员就应当着手对项目成本、预算和工期进行核算,以项目规划为依据,制定切实可行的管理方案。目前,仍有少数人员不重视成本核算,导致项目出现工期延误或是质量问题。在落实相关工作时,管理人员应明确投资金额和使用计划,避免由于预算失误致使投资不确定性增加,导致成本提高或工期延长。

3 加强建筑工程项目管理策略的制定

3.1 形成正确的管理观念

建筑工程管理的侧重点主要体现在组织、协调、控制以及管理4个方面。简单来说,就是相关人员凭借自身所积累的知识与技能,通过全面管理建材、人员及其他施工要素的方式,确保建

筑工程能够按照预期计划竣工并交付使用作为建筑施工的基础和关键,工程管理对项目所产生的影响极其深远,要想使项目质量达到业主要求,关键是要保证管理工作贯穿施工始终,确保各环节存在的问题能被及时发现并得到解决。为此,相关人员需要以正确的管理观念为指导视实际情况构建管理体系,同时对下列工作加以落实。

首先,根据施工流程确保各部门的职能均能得到发挥,为项目的有序开展贡献力量。其次,根据现场情况填写质量报告并上报给相关部门,由上级部门拟定相应的对策并进行实施。最后,以现行监督机制、服务机制以及市场机制为基础,对项目经理需要承担的责任加以明确,保证管理工作得到灵活且高效地开展。

3.2 引入信息技术

对建筑行业而言,将信息技术用于工程管理可使管理水平得到显著提高,在提升质量、控制成本以及缩短工期的基础上,使项目所创造效益达到理想水平。对信息技术加以运用的策略是以企业制定的发展目标为导向,确定信息管理形式,通过云计算、大数据技术对管理平台进行创建,真正做到实时交流和远程管理,为各部门提供沟通、共享自身所掌握信息的途径,将施工过程中出现问题的概率降至最低。

3.3 全面提升人员的综合素质

近年来,随着经济的发展和观念的转变,越来越多农民工选择进城谋生,建筑行业的农民工占比随之加大。需要注意的是,虽然农民工的加入能够极大缓解人才资源匮乏的情况,但是也带来了很多问题,多数农民工没有受过系统的教育,对建筑知识、专业技术掌握有限,难以做到根据行业规范有序开展工作,使得项目的返工率有所增加。此外,考虑到多数建筑工程均采取分包模式,各环节的施工人员所用技术存在差异这也很大程度上增加了管理的难度[41]要想使管理发挥出应有的作用,关键是要加大人才培养力度,具体策略如下。是定期组织培训,帮助人员树立起正确的责任及安全意识,提高其道德素养和知识水平,同时引入考核制度、奖惩制度与持证上岗制度,确保参建人员的能力均能够达到行业要求。二是鼓励管理人员利用空闲时间学习计算机知识和先进的管理观念,准确掌握经济管理所涉及的各项内容。三是通过校企联合的方式增强相关企业对高校人才的吸引力:从源头上提高人员的综合素质。

3.4.1 健全管理机制

要想使建筑企业乃至整个行业得到持续发展,关键是要构建完善的管理机制。对建筑工程进行管理时,施工方应结合实际情况设置管理部门,并通过组建优质管理队伍,确保各项要求能够得到满足。在此基础上,采取并实施岗位责任制,将责任落实到个人,保证各岗位人员均能够高效完成工作任务,促使各部门形成合力,共同为建筑施工提供支持。

3.4.2 加大对隐蔽工程的管理力度

考虑到隐蔽工程质量是项目整体质量的重要环节,且管理隐蔽工程的难度较大,因此相关工

程负责人应给予隐蔽工程足够的重视。例如，先对地基、桩基各项参数进行验收，在保证模块参数与设计相符的基础上，联合其他部门完成后续验收工作。

3.4.3 落实三控工作

对于建筑工程而言，“三控”的内容主要是进度控制、成本控制和质量控制。要想使施工效果达到预期，关键是要完善质量管理体系，以安全至上和质量第一为指导原则，充分利用现有信息技术、管理程序制定工作计划，保证职能管控、质量管理充分结合。另外，还应当提升核算水平，根据项目情况构建相应的管理体系，确保工程验收及转资管理等内容可得到及时且高效的处理。

3.5 加强成本控制

提升工程项目效益，是企业主要目标，因此在工程施工中需要做好成本管控工作。项目成本管控分几个阶段进行，每一阶段有不同的管控重点，但出发点均为投入最少的物力与人力提升工作效率。在各阶段分层制定目标成本的基础上编制具体方案，保证上级授权和下级负责不变，分解目标。根据管理层次与职能来划分，各责任体系根据组织系统成本的具体情况，统一分配成本控制任务，落实相关责任与权力。设定工作责任方面，应制定奖惩措施，以此提升项目管理成本的控制效果。

3.6 加大成本核算力度

建筑施工所产生的成本主要包括机械成本、人员成本以及建材成本等，相关人员核算能力不够会影响成本的考核与控制，也会使项目质量无

法达到预期。因此，对建筑工程进行管理时，相关人员应充分发挥自身所具备的管理效能：综合考虑施工进度、项目质量等因素对成本进行科学核算，保证项目所带来的社会与经济效益达到预期水平。

在开展相关工作时，以下几方面需要引起重视。一是集中分配并管理成本，确保核算工作具备应有的独立性。二是加大成本管理力度，以勘察成本为例，虽然该成本的占比仅有 10% 左右，但者虑到勘察结果往往决定了后续工作的开展情况，相关人员应在设计阶段引入签订限额合同等方法，确保勘察成本得至有效控制。三是由施工方联合专家对设计方案和勘察报告等文件进行分析，结合任务书、预计建设成本调整施工策略，在保证项目质量的同时提升建设速度，使项目管理发挥出应有的作用。四是重视管控建材成本工作，与口碑良好的供应商建立合作关系，由供应商负责提供施工所需的石材和电缆等建材。如果市场价格和指导价格间存在较大差距，则可以选择面向供应商进行招标，事实证明，此举可在一定程度上减少中间环节成本确保成本控制取得理想效果。

3.7.1 合同管理

作为由施工方、建设方所制定的协议文件，合同的作用主要是对双方责任归属还有权利关系加以明确。建设方以项目规模、难度和完成情况为依据，结合合同相关条款给付工程款，若施工方未能达到合同的有关规定，则建设方可拒绝向施工方支付对应部分的工程款。

3.7.2 建材管理

对建材进行管理时，有3方面内容需要引起重视。一是通过前期调研的方式确定性价比高的供应商并与其达成合作关系。建材进场前，由专业人员对其性能参数进行核查，剔除不达标建材，以免使施工质量受到影响。二是全面了解不同建材的特性，避免建材浪费的情况出现。例如，根据建材类别对其进行划分并存储，保证存储区域的温度与湿度满足建材要求，将外界因素对建材性能所造成的影响降至最低。三是将流程的开展情况纳入监管范畴，若发现不达标建材，应尽快上报至有关部门并对问题成因进行分析，避免造成更加严重的后果。

4 结语

当前施工方针对建筑施工所开展的管理工作仍存在亟待解决的问题，要想最大程度实现工程管理的价值，关键是要根据问题成因制定相应的解决策略，确保管理质效接近预期水平。事实证明，只有尽快确立科学的管理制度与先进的管理模式，才能使成本、安全与质量处于相对平衡的状态，真正做到既保证项目质量及人员安全，又降低施工成本。未来此项工作仍会在建筑施工过程中占据重要位置，相关企业应高度重视。

备注：以上学习资料摘自《中国建筑装饰装修》2024年4月总第235期104页，作者为甘肃省民航建设(集团)有限公司工程师 甘友文

时光共享 岁岁欢愉 | 恒龙集团8月员工生日宴

