

水利水电工程建设组织管理模式研究

张立虎

新疆塔城市水利局

DOI:10.12238/hwr.v4i11.3459

[摘要] 通过对水利水电工程建设施工现状的分析可以发现,组织管理模式的类型可谓多种多样,如施工单位自营模式、政府管理模式、总承包责任制模式、工程监理管理模式等等,选择合适的施工组织管理模式,有利于各单位部门明确权责,将进度延误及质量安全事故等不良问题扼杀在萌芽之中,促使水利水电工程效益目标的顺利达成。本文将探讨和研究水利水电工程建设组织管理模式几种常见类型的优点和缺陷,并提出工程管理优化措施,为管理模式的科学合理选择给予可靠依据,希望能够大幅提高工程管理的实效性,降低水利水电工程施工风险,维护施工进度和质量,保障每一位现场作业人员的人身安全,促使水利水电工程管理水平迈上一个新台阶,以达成降本增效这一根本目标。

[关键词] 水利水电工程; 组织管理模式; 优化措施

中图分类号: K826.16 **文献标识码:** A

1 水利水电工程建设组织管理模式分析

1.1 施工单位自营模式

由国家统筹安排水利水电工程施工任务,施工单位负责监管整个施工流程,即可称之为施工单位自营模式。因为本项目中没有建设单位,所以施建双方的矛盾将不复存在,施工单位及施工人员会严格遵循水利水电工程施工方案,了解施工进度和施工质量,制定的管理决策更为科学可行,能够迅速得到落实,施工效率将会不断提升,工程基本上可以在规定日期内完工。然而施工单位自营模式还有着较为明显的缺陷,最具有代表性的就是施工单位往往不能够严格监督和控制成本支出,对于施工人员的行为缺少有力约束,没有加强对资金和资源使用的监管,导致施工单位自营模式下水利水电工程建设的成本投入远远超过了同种规模和类型的其他项目,国家利益遭到了一定的损害。

1.2 政府管理模式

政府管理模式顾名思义是由政府扮演建设单位的角色,负责对水利水电工程实施管理,能够对施工单位起到强大的约束作用,使得施工单位和施工人员都能按照既定规章制度要求开展水利水

电工程建设施工,违反规定者将会受到严惩,违规操作行为会大大减少,有利于保证施工进度,减少成本投入。由于政府管理模式通常是由政府进行投资,受到地方经济发展速率的影响较大,有些经济欠发达地区在投资建设水利水电工程时并不能够保证资金的持续注入,施工过程中可能会出现资金链断裂的情况,施工作业不得被迫中断,因此对于政府管理模式下的水利水电工程项目,应该重点考虑的是如何能够拓展资金来源渠道,保证资金持续充足供应的问题。

1.3 总承包责任制模式

部分建设单位为了转移风险会采用总承包责任制模式,将水利水电工程项目管理责任全权交给设计单位,设计单位需要参与到项目各个阶段之中,与施工单位、监理单位等保持密切配合,各方对于设计意图产生了清晰认知,更易于完成图纸上的施工内容,保证实际施工效果与设计图纸相差无几。但是设计单位会在施工期间继续改进设计方案,导致工程变更较为频繁,进而出现了进度延误、成本上升等问题,水利水电工程不能按时交付和投入使用,无法发挥应有价值功能,项目管理成效将随之下降。

1.4 PMC模式

在项目实施阶段,项目管理团队(PMC)代表业主负责全部项目的管理协调和监督作用,直到项目完成,主要负责:编制并发布工程统一规定;设计管理、协调技术条件,负责项目总体某些部分的详细设计、采购管理并为业主的国内采购提供服务,和业主一起配合进行产准备、组织装置性能考核、验收;向业主移交项目全部资料。一般情况下,应用PMC模式实施水利水电工程项目管理工作时,业主会在合同中对项目管理公司在PMC管理过程中的范围、权限等进行要求。

1.5 工程监理管理模式

工程监理管理模式也是较为常见的一种管理模式,监理单位会为业主方提供专业化、个性化的咨询服务,帮助其实现施工管理目标。监理工程师占据主导地位,能够基于水利水电工程实际进度来调整施工效率,争取与计划进度相一致,还会对施工质量予以严格控制。此种管理模式的缺陷在于监理工程师具有较大权限,倘若监理工程师的职业道德水平低下,极易与施工单位相互勾结滋生腐败问题,业主方很难及时发现,不仅其利益会受到侵害,而且工程质量不达标

还会破坏业主单位的社会形象, 制约单位的发展步伐。

2 水利水电工程项目管理优化措施

2.1 加强招标投标管理

通常情况下, 选择专业机构开展施工管理工作要通过招标方式, 我国法律法规中关于招投标环节有着详细论述, 给招投标管理工作提供了标准依据。在招投标环节中应该营造公平公正的氛围, 保证每一项工作都合理合法, 公开透明, 所有参与投标的单位都具有良好的资质, 符合水利水电工程的承建要求。在评标环节中要综合考虑投标单位的经济实力和技术水平, 择优选取最为合适的单位负责水利水电工程项目管理, 并与之签订合同, 规定双方的权利和义务, 当出现经济纠纷时将根据合同条款进行裁定, 以维护施建双方的合法权益, 确保各方权责的有力落实。

2.2 健全项目管理体制

建立健全完善的管理制度体系, 将管理职责落实到每个人的人头上, 全体人员就会认真严谨的做好岗位工作, 这是水利水电工程施工高效率、高质量开展的基础和保障。对于水利水电工程的监督要力争全面、立体, 不能忽视任何一个细节, 重点加强对各个单位的监督以及对施工现场的监督, 以质量为导向制定考核标准, 定期开展考核工作, 检验

工程管理成效。除此之外, 还要建立安全管理机制, 推广安全施工管理系统, 该系统具有预警功能, 可以在线观测各工种的施工情况, 发现安全隐患时迅速通知管理人员, 在一定程度上增强了安全管理能力与应急处置能力, 防范了安全事故的发生, 减少了不必要的经济损失, 施工管理人员的人身安全可以得到良好保证。

2.3 做好前期准备工作

做好水利水电工程前期准备工作, 主要包括实地勘察和项目可行性研究等, 可以保证工程开展更加顺利, 降低质量安全事故的发生几率。首先, 实地勘察工作的主要依据是我国法律法规及水利水电工程技术规范, 采集施工现场的气候、地质、水文等环境信息, 通过整合和分析各类信息, 准确把握水利水电工程施工要求, 实施可行性研究和工程设计工作。其次, 以实地勘察和市场调研分析所得资料为依托, 深入研究项目的科学性与可行性, 确定项目规模和性质, 精心编制施工方案, 项目管理工作就会变得更加有的放矢。

2.4 加强管理队伍建设

组建专业化的管理队伍, 提高管理人员综合素质能力, 以充分发挥管理效力, 提高水利水电工程管理水平, 达成项目管理根本目标, 应该着重做好人才引进和培养工作。一方面, 聘请素质高、能

力强、管理经验丰富的管理人才, 确保他们的加入可以为水利水电工程项目管理工作注入新的活力, 促进管理工作的不断创新; 另一方面, 定期组织培训和学习活动, 传授管理人员先进管理思想和管理技术, 鼓励管理人员积极应用新思路、新举措开展项目管理工作, 及时排除质量安全隐患, 顺利达成管理目标。

3 结语

水利水电工程的保质保量开展对于项目管理工作提出了较高要求, 应加强完善项目组织结构, 健全项目管理模式, 全体参建单位及人员必须要充分认识并严格履行职责使命, 彼此之间保持积极沟通与有效合作, 协调好水利水电工程施工作业, 应对各类突发问题, 竭力防范各种不良现象的出现, 那么水利水电工程施工就会更加稳定高效, 综合效益最大化目标将真正得以实现。

[参考文献]

[1]徐倩,周维.大型水利水电工程建设项目动态联盟组织模式的结构集成[J].中小企业管理与科技,2017,(9):53-54.

[2]易昌华,李春芬,胡素平,等.用互联网思维改进勘探组织模式[J].物探装备,2018,28(3):141-144.

[3]刘心雨,刘丽娜.企业从传统模式向平台型组织转型的研究述评[J].环渤海经济瞭望,2017,(8):138-139.