

铁路工程项目管理问题分析及优化研究

鲍俊廷

中铁工程设计咨询集团有限公司济南设计院

DOI: 10.12238/ems.v6i7.8113

[摘要] 社会经济的不断发展, 交通运输的地位越来越重要, 伴随着运输网络建设工程的开展, 铁路工程建设的地位不言而喻。由于铁路工程施工具有规模大, 周期长, 造价高等特点, 因此在铁路工程施工过程的项目管理工作至关重要, 要对铁路工程项目实施现代化的管理, 针对其特点采取应对措施, 使得铁路工程项目能够圆满竣工。但在实践中, 现阶段的铁路工程项目管理还存在诸多问题, 需要我们不断进行完善优化。

[关键词] 铁路工程; 项目管理; 问题分析; 优化研究

Analysis and Optimization Research on Railway Engineering Project Management Issues

Bao Junting

China Railway Engineering Design Consulting Group Co., Ltd. Jinan Design Institute

[Abstract] With the continuous development of social economy, the status of transportation is becoming increasingly important. With the development of transportation network construction projects, the status of railway engineering construction is self-evident. Due to the characteristics of large scale, long cycle, and high cost in railway engineering construction, project management in the railway engineering construction process is crucial. Modern management should be implemented for railway engineering projects, and corresponding measures should be taken according to their characteristics to ensure the successful completion of railway engineering projects. However, in practice, there are still many problems in the current railway engineering project management that require us to continuously improve and optimize.

[Keywords] railway engineering; Project management; Problem analysis; Optimization research

随着经济全球化的不断发展, 各国都在紧跟全球经济形势, 以谋求自身国家发展的一席之地, 我国也不例外。“要想富, 先修路”, 交通运输作为经济发展的枢纽, 我国自古以来便重视交通运输工程的建设, 随着运输网络建设工程的开展, 铁路工程建设作为建设高效运输网络的重要组成部分, 其重要性非比寻常。要想铁路工程建设顺利开展, 就离不开铁路工程项目管理, 只有对项目管理进行改革创新, 运用先进的管理手段和运行机制, 才可以推动铁路工程建设不断前进。

一、铁路工程项目的特点

(一) 铁路工程项目复杂多变, 施工周期长

铁路的修建需要翻山越岭, 跨江跨河, 因此在铁路工程

施工中会遇到复杂多变的地形地貌, 这也导致铁路工程项目具有复杂多变的特点。所以就需要在施工过程中兼顾到环境保护, 由于铁路线路也复杂, 对设备技术要求就更高。在铁路工程施工中不仅会遇到丘陵、高山等地形, 也会跨越河流, 穿越城市、农田等, 就需要施工单位针对不同的地形应用不同的技术手段和施工方案, 而施工起来就是一个庞大且漫长的工程, 也就决定了铁路建设工程施工的时间长。

(二) 铁路工程项目工程量大, 对安全的要求更为严格
铁路建设工程项目的开展, 是由路基、轨道、隧道、桥梁、车站等环节组成的。施工单位需要一个一个的去施工完成 再将其组合起来构建完整的铁路运输, 单个的环节就是一

个工程项目, 一个一个串联起来, 这无疑是个巨大的工程; 且在施工过程中, 每个组件的施工都必须对安全高度重视, 任何一部分的工程出现问题都会导致项目施工工作暂停, 后续施工工作也无法进行, 全部都需要整顿停止, 从而影响整个铁路工程项目的进度。

(三) 铁路工程项目连续性强, 对施工技术要求高

如前文所述, 铁路工程是由很多个基础工程组件起来的, 它的连续性非常强, 每个施工环节之间都密不可分, 只有各个施工环节之间相互配合才可以确保工程顺利完成, 因为铁路工程会穿过高山跨越河流, 这就涉及到隧道施工技术, 桥梁施工技术等等, 因此也导致在施工过程中需要高超的施工技术和设备来支撑, 确保铁路工程项目施工安全顺利完成。

铁路的修建会促进我国经济的发展, 铁路工程项目具备的特点需要在铁路工程项目施工中做到有效的管理, 项目管理科学得当, 是铁路工程项目安全高效完成的重要保障。但就现阶段而言, 铁路工程项目管理还是有很多需要改进的地方。

二、现目前铁路工程项目管理中存在的不足之处

(一) 管理体制不健全

铁路建设工程管理的基础是需要有一个健全完善的管理体系, 这也是铁路建设工程管理的核心。然而在现实中却是大部分的管理制度都不健全。不同的铁路工程项目都具有自身的特点, 管理体制就需要根据工程项目自身的特性进行变更, 但是实践中, 很多项目管理都是沿用之前的管理制度, 一个管理制度用于很多项目中, 说的通俗点就是照抄照搬, 为了省事, 没有去结合工程项目本身的特点制定想符合的管理制度; 另一方面, 现用的管理制度内容笼统, 不够细化, 比如对工程进度、安全、成本等方面没有明确该怎么去实施、监督、反馈, 也缺乏相对应的奖惩机制。有的虽然制定了新的管理体制, 但是相关的管理制度太过冗长, 有的甚至前后矛盾, 更像是为了完成任务而制定, 并没有结合工程项目本身。另外, 铁路内部还存在权责混淆不够明确的问题, 现代企业管理模式还没有真正运用到铁路工程项目管理中来。

(二) 对技术管理方面不够重视

铁路建设工程是靠技术支撑的, 因此对技术管理方面极其重要。做好技术管理工作, 可以调动技术人员的工作积极性, 使得铁路建设工程施工的各个环节都有可靠的技术做基础。都知道技术的重要性, 但是在施工中却并没有对技术管理重视起来, 每个铁路建设工程施工过程中都会有关于技术

管理方面的规章制度, 但是却并没有落实到位, 对技术管理认识不足, 使得实际施工中, 技术人员工作热情不够, 缺乏创造力。本来铁路建设工程项目就纷繁复杂, 每个环节都需要投入大量技术, 就更需要高度重视技术管理, 才可以使整个工程项目得以顺利完成。

(三) 对安全质量管理的力度不够

本来建筑行业就对安全质量有着很高的要求, 铁路建设工程由于自身本就有施工周期长而复杂的特点, 就更需要高度重视施工过程的质量安全问题。在铁路建设工程中任何一个小的节点出现安全质量问题都会导致整个施工新项目停滞不前。实践中, 施工单位对安全质量监管不到位、管理人员安全质量意识缺乏是普遍存在的问题。在施工中就是一味的口头强调建设施工关于安全质量的规章制度, 并没有让其落到实处。在铁路建设工程施工中, 很多基础体力施工是由临时招聘的人员完成的, 这些人员更需要加强安全质量意识和知识的培训。在铁路建设工程施工中, 会遭遇天气环境等影响, 让施工周期变得更漫长, 有的施工单位为了赶进度, 就会重生产、轻安全质量, 安全质量没有抓到位, 导致出现安全事故, 让工程竣工更遥遥无期, 越发加大了施工成本, 这也是施工过程重存在的普遍现象。

(四) 对成本管理不到位

本来铁路建设工程工程量大、施工周期长的特点就标志着其需要大量的成本投入, 这就需要对成本管理方面高度重视。但是很多项目都是在开工前并没有好好的进行成本预算, 没有将成本控制管理运用于施工整个过程, 而是在施工后期来进行成本核算, 对施工前期和中期没有进行成本控制, 就会出现施工前中期, 成本大量投入, 到了后期成本核算, 一看会超项目预算, 让后期施工紧巴巴, 施工质量得不到保证。

经济发展需要交通运输带动, 铁路地位不言而喻。铁路建设工程自身的独特性, 更需要在工程项目施工中的管理工作落实到位, 才能让项目进展顺利, 能更快更好的完成施工, 让修建好的铁路更快的参与到交通运输中, 更好的为我国经济发展贡献枢纽作用。所以在铁路建设工程中既然明白了自身管理方面的不足, 就要有针对的来优化, 做出针对性措施。

三、铁路建设工程管理优化措施

(一) 健全铁路建设工程项目管理体制

要深入贯彻落实健全当前的管理体制, 改变传统管理模式。管理人员不能为了方便了事, 沿用以前施工项目的规章制度来进行管理。需要深入当前铁路建设工程项目自身的特点, 根据当前项目的特性来制定规章制度, 并对内容进行细

化,对工程进度、安全、成本等方面要明确该怎么样去实施、监督、反馈。要明确施工每一步的责任问题,做到问责有出处,同时也需要有明确的奖励制度激励,带动施工人员的工作积极性,都想被表彰,因而在施工中就会严格按照施工要求办事。另外,为了工程质量得到保证,减少施工工序出现问题,可以进行分级处理,使得盲目施工的行为得到减少,提高工程施工质量。

(二) 加强对技术管理的重视

铁路建设工程施工复杂多变,更需要大量技术支撑,所以技术管理工作到位与否至关重要。技术管理可以促进铁路建筑工程项目施工技术支撑体系的建立,可以协调铁路建设工程施工过程中施工技术和具体的施工情况,最终使建筑施工项目工程的质量得到提高。所以必须加强对技术管理工作的高度重视,这关系到整个铁路建设工程能否合理有序开展。第一要将铁路建筑工程项目施工中技术管理方面的规章制度严格落实,让管理人员切身参与其中,掌握好每个施工环节中的技术施工情况;其次,要带动技术人员的创造性,制定相关奖励机制,提高技术人员的工作积极性,不断的去进行技术改革创新,让铁路建筑工程的施工技术更加先进;再者,可以对具有相同施工特点的完工项目的技术进行借鉴,有针对性的对技术人员定期开展技术培训,进一步提高技术人员的专业性,使得整个铁路建筑工程都有扎实的技术支撑。

(三) 要高度重视安全质量的监管工作

安全质量是铁路建设工程的首要问题,在整个铁路建筑工程施工中要把安全质量贯穿始终,全体施工工作人员都要树立起安全质量高于一切的思想,要让“高高兴兴上班,平平安安回家”不只是口号,要落到实处。要让每个员工都真正理解安全的含义,并在铁路建设工程中采取相关有效的安全措施,将施工安全质量放在首位,施工单位要加强对安全质量的监管相关管理人员要提高自身安全质量意识。要定期开展安全质量的教育宣传活动。铁路建设工程是由很多环节组合而成的,要做到对每个施工环节的安全质量都高度重视,不能因为有点基础施工项目简单,就理所应当的以为不会有安全质量问题,往往有时的安全事故就是出现在简单的施工中,所以不能怠慢,要每个环节都监管到位,贯彻落实安全事故责任制。对临时招聘的人员更要做好安全传宣工作,提高其安全意识。在工程施工前,管理人员就要对施工过程做好分析,建立好安全质量体系,积极贯彻落实安全防范措施,争取做到防患于未然。

(四) 重视对成本的管理工作

铁路建设是一个非常庞大的工程项目,它的投入比普通公路建设,桥梁建设都会大很多很多,就需要更加重视施工成本问题。需要建立一个完善的审计投资管理制度,将项目施工资金利用合理化,要重视整体的筹资管理,要将成本控制管理工作贯穿工程项目的始终,在工程施工开始前就做好成本预算和成本控制的管理工作,做到每个施工环节都有自己预算好的成本,并将每个环节消耗严格控制在预算的成本之内。此外,在施工过程中遇到的建筑材料质量问题,管理人员要积极对材料商进行追索索赔,要重视建筑材料的合理利用,避免浪费,从而节约施工成本。

铁路是加强我国与世界对话交流的纽带之一,对我国经济发展起着非常重要的作用,所以尽管铁路建设工程如此复杂,我国仍在不断开发建设。铁路建筑工程项目从最初的摸索到现在的成型,过程艰辛。对于现阶段的铁路建设工程来说,却有不完美之处,但是经过不断探索改进,会使得铁路建筑工程技术越来越成熟,管理越来越完善,实现效益最大化。

四、结束语

综上所述,在现阶段中铁路工程项目管理在管理体制、技术管理、成本控制等方面存在问题,需要有针对性的对现存问题进行优化,使得铁路工程项目管理不断完善,提高铁路工程项目管理工作的效率,让铁路工程走上可持续发展道路,进而使铁路建设工程完美竣工,使企业盈利,进而促进经济的腾飞。另一方面,本来作为国家经济建设龙头产业的铁路工程建设,其作用举足轻重,在全球经济不断发展的今天,我国要在世界站稳脚步,就更需要加强与世界的交流沟通,更需要建设好交通运输网,尤其是铁路工程建设。因此更需要积极做好铁路工程项目管理,为企业为国家经济发展添砖加瓦。

[参考文献]

- [1]李绍博,李君.铁路工程项目管理问题分析及优化研究[J].管理观察,2016(06):91-93.
- [2]赵严.铁路工程项目管理问题分析及优化研究[J].价值工程,2018(18):67-68.
- [3]夏源.面向铁路建设并行任务分配的工作流系统研究与实现[D].西南交通大学,2015.
- [4]张坤.浅谈铁路建设工程管理关键问题及对策[J].石河子科技,2021(04):54-55.

作者简介:鲍俊廷(1980年12月-),男,汉,本科,江苏省无锡市,工程师,研究方向:铁路工程项目管理。