

土建工程项目管理中常见问题分析及对策探讨

李 慧

杭州江东建设工程项目管理有限公司 浙江 杭州 310000

【摘要】虽然近些年我国土建工程项目的管理体制越来越完善,而且在市场逐渐开放的情况下,土建工程项目也迎来了阶段性的蓬勃发展。随着一些先进管理理念的引进,土建工程项目的整体管理质量越来越好,但是在管理过程中的一些问题也应当得到更多的重视。

【关键词】 土建工程; 项目管理; 常见问题; 对策

1. 土建工程管理的重要性

1.1. 确保工程项目的交付质量

工程质量一直以来都被视为是建筑行业市场的“生命线”,无论是土建工程的实际使用者还是项目投资者,都希望土建工程在结构坚固耐用的基础上,尽可能做到美轮美奂、舒适宜居。土建工程的交付质量与许多因素有关,例如施工作业条件、工艺合理性、材料质量以及施工人员技术经验等,且一些大跨度、超高层建筑施工项目中,往往又随着多方参建单位交接施工、多工种交叉作业以及多工序搭接施工等复杂内容。因而只有在上述生产环节认真做好施工管理工作,才能够确保土建工程各项工作能够正常有序地开展。而施工管理工作在其中的主要作用,就是以采用施工方案相关的各项技术规范要求为依据,对其中的关键的质量要素节点进行监督控制,避免交付的实体工程出现严重的结构安全与使用性能方面的质量问题。

1.2. 保证项目施工的安全生产

安全生产是工程项目建设的底线管理和原则,随着建筑行业技术的不断发展进步,如今的土建工程整体规模越来越大,应用的施工技术也越来越复杂,施工人员的作业风险也比以往增加了几倍。根据调查结果显示,我国每年因施工事故伤亡的总人数仅次于交通事故与煤矿开采事故,而其中因管理松懈、违规作业问题导致的事故占比约为67%。由于土建工程施工是多工种的立体作业流程,其中主要的风险来源为高空作业、带电作业、人机流动性作业等特种作业内容,以及物料过高堆积摆放、坑洞无警示标识、高空坠物、作业安全防护不到位等人和物的危险状态。

2. 土建工程项目管理中的常见问题

2.1. 工程管理理念落后

土建工程管理对象呈现出多样化的特点,使工程管理工作面临诸多挑战。例如,工程中广泛推广应用绿色材料,在工程管理方面需及时更新管理办法,以实现对

相关管理工作的有效把握,保证工程生产的质量与安全。又如,工程中机械化水平不断提高,机械设备的智能化水平也不断提升,继续使用传统的管理理念进行粗放式管理,已经无法达到现代化土建工程管理的需求,需要注重工程管理理念的转变。在管理工作中要积极贯彻精细化管理理念,加强对各类要素的控制,通过采取一系列管控措施,切实保障工程建设的质量与安全,避免引发相应的风险。

2.2. 缺乏健全的土建工程管理体制

由于建筑企业的领导层在进行土建工程项目管理时自身的管理意识十分的薄弱,并没有意识到完善土建工程管理制度的重要性,同时也不能够构建起完善的管理机制和体系,并将其落实到实际的管理工作中来。一些建筑企业为了节省人力资源成本,在进行现场施工时会对部分施工人员的工作进行随意的调动,这就会造成一人从事多个服务岗位的情况,极大地增加施工人员的劳动强度,使其无法有足够的精力来从事具体的施工任务,这会影响到现场工程项目的施工效益以及施工进度,这就导致土建工程项目的施工管理工作不能够得到有效的落实。

2.3. 缺乏专业的土建工程管理人才

截至目前,国内绝大部分土建工程施工企业内部管理人员大都是从基层岗位上提拔而来,虽然这部分管理人员能够熟练地掌握企业的一些基础的管理技能,但是由于其自身文化水平相对较低,不具备专业的管理能力。一些家族式企业还存在着任人唯亲的情况,这就会导致管理工作的岗位价值不高,管理队伍的整体素质相对低下。一些管理人员在管理过程中对现场施工的建筑材料管理不到位,这就会影响到建材的合理使用以及产生资源浪费的情况,同时还面临着对于土建工程项目中专业术语以及整体规划缺乏统筹观点的意识,这就会导致当出现土建工程项目事故,并且在事故发生时不能够及时采取有效的措施进行有针对性的应对,进而影响大企业土建工程项目的施工质量,以及损害企业自身的发展形

象。

3. 土建工程项目管理的优化措施

3.1. 贯彻精细化管理理念

土建工程管理工作中,运用精细化管理理念,强化对细节和要点的控制,有利于提高管理水平。作为管理工作人员,必须结合当前工程管理的新形势和新变化,积极转变工程管理理念,不断提高管理水平。首先,在工程管理方面,构建精细化管理的目标体系。坚持细节控制的基本原则,围绕工程管理的战略和目标进行全面的细化与分解。通过细化分解,使得工程管理目标落实到具体部门和人员,保证实现工程质量、安全与进度等目标。其次,要注重加强合同的管理能力,提高成本控制水平。在分包商的选择环节,要注重分包资质的审核,结合土建工程的内容及要求,选择具备资质的分包队伍。对于工程中使用的材料,要做好采购环节的把控。根据工程量的计算结果和工程施工进度安排,合理推进采购工作,既需要做好成本控制,也必须把控材料质量,保证工程建造的质量水平。需要注意的是,合同是分包商和承包商的依据,在施工期间如果遇到争议或纠纷,可以通过合同条款加以约束。因此,需要做好合同约定环节的控制,保证合同的严密性,为后续合同执行和管理提供支持。最后,加强工程实施环节的精细化管理。工程管理任务主要分为质量、安全和进度几大模块,但管理工作涉及的内容和对象比较多,面临诸多挑战。为了强化工程管理,需要做好合同执行环节的严格把控,切实保证工程管理效果。为了提高工程管理的精细化水平,必须优选管理人员,并做好人员培训,提高其业务能力;同时,按照精细化管理需求,设置物资、技术、设备等方面的项目管理负责人,负责调节各项工作,加强彼此之间的配合,共同推进各项管理工作。

3.2. 优化土建工程管理制度

土建工程企业需要完善企业自身的管理制度,这样才能够推动企业土建工程,提高建筑水平的不断提升,促使各项工作有效的落实,建筑企业要结合自身的实际

情况以及现场施工的特点,对工程管理的各项制度和指标进行编制,构建起科学合理的工程管理体系,使其能够对施工人员的施工行为进行约束,同时还需要做好建筑材料的管理及建筑机械设备的维护,并完善建筑施工过程中的安全责任体系,落实安全施工的主体责任,这样才能有利于推动整个工程项目施工的有效落实。

3.3. 提高施工管理人员的能力

随着建筑业的健康发展,新结构和新材料不断出现,建筑项目的管理要求也越来越严格。建筑施工企业要重视工程管理人员自身业务能力和专业水平的提升,使其能够胜任现代建筑项目管理工作的需要,建筑企业应当面向高校和社会招聘优秀的管理人才,同时也为管理人员提供更多的学习和实践机会,提升管理人员的专业知识及业务水平,并引导管理人员形成终身学习的自我认知,同时还要做好企业管理工作的有效落实,明确管理目标和管理任务,并对管理任务进行分解,使其在日常管理工作中能够得到逐步的落实,有必要关注和掌握更先进的技术,比如: BIM 等,以便全面提高管理建设项目的能力,更好的把控建设过程。

4. 结束语

总之,随着我国建筑领域迅速发展,土建工程的总体施工规模也快速增长。虽然在不断的实践和探索中,我国土建工程的总体管理水平大幅提升,但是不可否认的是,在实际的施工过程中,仍存在一定的组织管理问题。企业一定要提高重视,采取更为科学的方法,融合更为先进的理念,并积极顺应信息时代的发展,用现代化的手段来提升管理水平和管理能力。

【参考文献】

- [1]沈菲.建筑工程中土建施工技术管理现状问题与优化对策研究[J].居舍,2020(6):115-116.
- [2]段涛.土建工程项目管理中常见问题分析及对策探讨[J].科技与创新,2020(10):110-111.
- [3]王远程.土建施工的现场管理及解决对策[J].智慧城市,2020,6(16):64-65.