

# 建筑工程项目管理存在的问题及创新策略分析

张悦昆

合肥建工集团有限公司 安徽省合肥市 230088

**摘要:** 项目管理在建筑工程中的主要作用有合理规划工程的各项投资, 监督工程各环节进度, 确保工程按照原有的计划以及质量目标展开工作, 平衡项目的各类资源等。作为建筑工程的核心和重点工作, 项目管理甚至对整个工程行业的发展都有着极为关键的影响。若想充分挖掘项目管理的作用和价值, 工程内的所有人员都要提高对项目管理工作的高度重视, 积极配合工作人员的所有工作内容, 降低项目管理人员的工作难度。

**关键词:** 建筑工程; 项目管理; 全面管理

## 引言:

建筑领域的迅速发展虽然给建筑企业创造了良好的发展机遇, 但是建筑企业数量越来越多, 加大了市场竞争压力。在此环境下, 工程建设资金逐渐被压缩, 只有加强建筑工程管理, 才能够为企业项目利润提供保障。所以, 如何加强工程管理成为当前重点研究内容。目前, 应用的管理方法存在片面性, 以人力资源管理为核心, 或者以材料成本控制为要点等, 这些管理方法覆盖面比较窄, 管理效果不佳。项目管理法的提出, 打破了传统管理模式, 尝试运用该方法展开研究, 提出新的建筑工程管理方案。

### 1 建筑工程项目管理控制意义

建筑工程项目管理中存在着许多复杂问题, 涉及诸多工序, 影响质量的因素有设计管理、成本控制、材料选用、机械配置、地形特征、气候变化、人员管理等。要对施工各阶段实施全过程质量管理, 整合各施工影响因素, 采取有针对性的措施提高施工建设质量。通过工程项目管理, 有利于提高施工安全性, 保障施工人员的生产安全。随着信息化的发展, 智能技术在项目质量管理中的应用, 有助于为绿色环保工程和现代智能项目的发展提供有效保证。在利用智能技术构建智能系统时, 其系统结构和应用功能比较复杂, 涉及电子、计算机、控制理论、声光等学科, 具有很强的高科技特点。对建筑智能化项目管理而言, 应从管理体系、管理技术、管理计划、管理组织、管理实施、控制协调、验收控制等方面, 全面实现项目的最终建设目标<sup>[1]</sup>。

### 2 建筑工程项目管理存在的问题

#### 2.1 成本控制不足

建筑工程项目的最大特点是周期长和投资资金规模大, 因此项目的成本控制成为建筑工程管理的主要核心内容。成本控制效果能直接影响整体建筑项目管理的效益, 对项目成本的控制管理需要贯穿在公司整个项目管理的全过程。对企业管理来说, 企业的任何一项管理活动都必须匹配相

应的权责体系, 以明确每个部门之间的权责体系分工, 确保企业的管理活动全过程顺利进行。但目前从建筑项目管理现状来看, 在其体制下形成的成本管理框架相对模糊, 各个负责部门自身的项目成本管理职责确立不明确。大多数公司项目经理手中的权限过于集中, 造成其在项目管理过程中经常滥用权限, 影响整体项目的成本分配和管控, 造成工程进度效率过低, 周期延长直接导致预算成本增加。建筑公司项目的成本管理在执行具体流程中, 无论是主管部门还是其他相关部门权责体系的建立, 存在相互交叉权利重叠的现象, 在一定程度上也降低了效率, 导致风险管控不到位, 最终形成成本管控的恶性循环, 直接使公司整体项目的运营遭受经济损失<sup>[2]</sup>。

#### 2.2 质量监督体系不健全

(1) 目前有些建筑工程项目是对建设过程中的某个环节或部分内容进行控制, 只注重项目成果, 不能对整体质量管理实施有效控制, 缺乏完善的质量意识, 对各类安全隐患的防范意识不强或不到位。

(2) 项目监理制度制定不完善, 监理制度实施时间较长, 但监理地位和作用没有得到相应的重视和发挥。监理职责、权力难以体现, 加之监理人员整体素质差异性较大, 部分人员缺乏专业知识、实践经验等, 也是导致上述问题的重要原因。

#### 2.3 信息化应用程度不高

根据建筑公司项目管理过程调查中发现, 目前建筑公司涵盖的建筑工程项目具有明显跨区域和周期的特点。而现阶段, 许多大型建筑公司对项目管理的信息化应用水平严重不足, 主要表现为: (1) 记录的方式仍采用文本, 并没有借助现代计算机信息技术, 这种模式下一旦保管不妥当, 很容易造成项目工程的信息丢失, 使各个级别的项目部门无法进行沟通造成极大风险。(2) 建筑公司内部管理层之间没有专门的信息化沟通工具, 使项目管理过程中的决策存在滞后性, 在高层决策者和项目执行者双方之间产生了消息接收的时间差, 没有形成一个完备的信息化沟通系统, 从而导致在建筑工程管理中缺少数据支撑。

### 3 建筑工程项目管理控制策略

3.1 立足实践, 所提策略具有高度科学性与实用性

**作者简介:** 张悦昆, 1979.12.7, 民族: 汉, 性别: 男, 籍贯: 安徽省合肥市, 单位: 合肥建工集团有限公司, 职位: 项目经理, 职称: 工程师, 学历: 大学专科, 邮箱: 115774708@qq.com, 研究方向: 建筑施工技术。

施工管理作为工程建设中的重要部分,其目标应当是保证工程施工质量,维护施工秩序,实现建筑工程按时、按质、平稳地交付给业主的目标。经过多年实践,虽然目前业内已经形成了相对系统完整的施工管理体系,但建筑行业和管理科学都处于日新月异的发展之中,今日适用的管理法到了明日就不一定适用了。

因此,施工管理人员必须保持管理理念和知识的及时更新,跟上行业和市场需求的变化,保证自身施工管理素养符合行业需求。同时,建立科学有效的应急处理机制。当前,常规化的施工管理体系已经相对完善,足以应付建筑工程在正常情况下的施工管理,而暴露出明显问题的是应急处理这一块,许多建筑企业和施工管理团队的应急处置能力有待加强,遇到突发状况时通用的管理机制就显得捉襟见肘了。因此,施工管理团队的当务之急是加紧应急处理机制的建设,通过借鉴经验、摸索实践规律,建立起一套符合现代化施工管理体系的应急处理机制<sup>[3]</sup>。

### 3.2 加强信息化建设

现阶段,随着计算机技术的成熟和广泛应用,建立信息化建筑管理体系十分必要。在此过程中,各类建筑公司要对内部的管理部门重新梳理,完成重点部门与次要部门的联系关系。对重要项目部门一方面要加强内部员工的信息化知识储备,熟悉信息化工具的使用方式,明确各个模块的管理工作内容。另一方面,在各个模块的协同工作基础上,为管理人员提供充分的数据支持,在工程项目全运营过程中,透明化数据信息,为部门之间的沟通奠定基础。工程项目管理信息化可以为建筑公司的项目化管理提供数据支持,建筑公司通过建设信息化的工程项目管理模式可以收集各个阶段的运营数据,为项目整体运营提供评判基础,提高整个建筑工程项目的优化管理。

### 3.3 完善项目管理规章制度

建筑项目的有序实施离不开完整的规章制度,目前大部分企业设定的管理规章制度在安全施工和文明施工两个方面存在较大提升空间,本文对这两个方面完善内容展开探究。

#### 3.3.1 安全施工层面的管理

项目实施需要建立在安全基础上,只有施工人员的人身安全得到保障,才能够促进项目的推进,即施工期间降低机械设备误操作问题产生频率。为了避免安全问题的产生,建议定期组织安全学习活动,通过举办此类活动,强调施工中的安全要点。其中,技术人群的安全风险较大,很有可能受某些因素影响,引发安全事故。面对安全问题,建议开展技术培训活动,着重培养安全操作能力。与此同时,还需要做好一些资料安全管理工作,建筑项目重要文件采取加密处理,只有管理级别较高的工作人员才知道解密的密钥<sup>[4]</sup>。

#### 3.3.2 建筑工程文明施工层面的管理

严格按照文明施工要求,对建筑工程每一个环节加强管理,除了减少对周围环境的影响外,还需要注重对施工人员的教育,活动中,补充建筑工程相关知识以外,强调

文明施工概念。另外,从管理方法上体现施工的文明转化,即奖励和处罚,利用这两种方式规范施工人员行为,同时起到一定激励作用。

### 3.4 提高施工人员素质

施工企业要明确自己的岗位职责权限,对项目的各个环节实行有效控制。根据项目质量控制要求,做好项目控制,从全局出发,对各细则实行规范化控制。合理使用施工原材料,做好人员责任划分,制定科学的质量标准规范。管理部门要有效监控项目各个施工环节的现状,合理处理各种质量漏洞。为全面提高建筑工程质量,施工企业要对质量管理人员进行针对性的教育,提高监管人员检验技能、安全意识,以避免各种安全问题的发生。施工企业在长期发展中制定有针对性的质量管理规划,可加强对施工人员的教育培训,提高项目建设质量管理的效果<sup>[5]</sup>。

### 3.5 项目实施进度控制

项目实施进度是项目合同规定的一部分,要求施工方必须在规定时间内完成项目。为了按时完成,规划施工时间计划合理性显得尤为重要。根据施工需求,结合工程时间设定阶段性施工规划方案。考虑到施工期间某个环节可能遇到问题延误工期,所以各个阶段之间预留一段衔接时间。另外,施工期间加强设备管理和人力资源指挥,尽可能缩短施工时间,以加快施工进度<sup>[6]</sup>。

### 3.6 质量监督

以合同内容为质量监督标准,在各个施工环节设定质量监督指标和正常范围,按照此范围进行质量监督。如果发现某个工序中指标数值未能达到标准范围要求,则认为当前工序存在施工质量问题,并采取补救或者其他处理措施加以处理。

## 4 结束语

综上所述,建筑工程管理是一个涉及面很广、跨领域很高的工作,尤其在建筑工程的施工阶段,管理工作质量的高低直接关系到建筑工程项目的进度、项目建设质量、项目建设秩序、项目能否通过合格验收等。管理人员需要具备扎实的管理学基础和系统的建筑施工专业培训,以保证建筑项目工程的质量和建设效率。在建筑行业全面机械化、信息化发展的背景下,建筑工程不仅要建得快、建得好,还要建得人性化、建得有美感、建得智能化。

### 参考文献:

- [1]刘波.探讨建筑工程项目的质量控制策略[J].门窗,2020(3):140-141.
- [2]宋海英.探讨建筑工程项目的质量控制策略[J].商品与质量,2020(25):230.
- [3]苏野.探讨建筑工程项目的质量控制策略[J].环球市场,2019(36):318.
- [4]宗世忠.建筑工程项目管理优化研究[J].大众标准化,2020(14):185-186.
- [5]吴劲.提高建筑工程项目施工管理与优化措施[J].建材与装饰,2019(23):155-156.