

# 建筑工程项目管理现状及管理策略研究

王明辉

中国有色金属工业第六冶金建设有限公司 河南郑州 450000

**摘要:** 建筑业是社会基础设施的重要保障,是国民经济的重要组成部分。为提升建设工程质量,一定要增强对建设工程的科学化、系统化管理。本文深入分析了我国国家建设工程管理的具体情况,针对其存在的不足提出了相应的管控策略,从而有效促进我国工程行业的发展。

**关键词:** 建筑工程;项目管理;现状;控制措施

## 引言:

建筑工程管理中的施工现场管理和优化,关联到建筑工程的质量和建筑企业的生存和发展。因此,建筑施工企业应在提升现场施工管理人员的综合素质,对施工现场实施精细化管理,推进施工现场管理绿色环保流程,增强施工现场机械设备的管理和优化,探索施工现场材料供应新途径等方面多下功夫,不断完善管理体系,加强管理,提高工程质量,促进施工企业更稳、更快、更好的发展。

## 1 建筑工程项目管理的含义及重要性

就建筑工程项目管理而言,以科学管理项目为主,以建筑工程的产生与发展为主线,建设一套科学的管理体系,这其中包括了管理与工程双重性质。在建筑工程项目管理的实施过程当中,主要是为了实现预期的目标而对资源进行高效的实施,在工程项目的决策、计划、组织、指挥以及协调控制等方面都实现集约化的管理,达到目标实施的快速实现,过程的安全实施,工程质量的不断提升,最终在预期的目标下进行成本和进度安全以及质量的控制。建设项目管理涉及3个阶段,即开始、实施、终止。初期阶段以建设项目规划编制为主,全面准备必要的人力、物力和其他资源;实施就是监督指导现场施工与建设,保证建设目标迅速顺利地实现。最后一个阶段主要负责工程的验收评估及善后工作。这一阶段,管理层面上逐渐形成了一个统一、科学的管理体系并贯穿整个施工过程。

## 2 建筑施工项目管理的特征与原则

在施工项目管理的过程当中,作为施工企业的主要管理人员除了要在工程建设的全过程当中对于工程建设的质量实施有效的控制与管理之外,还要遵循工程合同中的有关内容来对其施工技术进行规范,这样才能够使得整个建设项目在施工过程中的质量能够得到更进一步的保障。所以,为了确保建设工程施工质量,建筑企业就要采用相关的管理办法来对建筑工程的施工质量进行有效地控制,进而使得整个工程项目的施工效率和效益得到有效地提升。目前我们在建筑施工项目管理的过程中一般都会将工程施工的经济效益原则、科学合理原则以及规范化原则作为其主要的管理原则,使整个工程项目的质量和经济效益得到很好的提高。

## 3 建筑工程项目管理的现状

### 3.1 建设项目管理制度不完善

更好的管理可以为提高建设项目的建设效益,也为全面提高建设指标作出重大贡献,特别是项目质量。有效的管理必须提供一个框架,没有基础的工程管理是没有意义的,它不能发挥分配给它的作用,管理层也不能有效地控制施工过程。事实上,在现阶段,很多建造业都面临缺乏管理制度的现象,这是业界普遍关注的问题。企业在强调管理的同时,缺乏支持系统,这使管理处于非常尴尬的境地。在设计过程中,由于系统性因素,管理层缺乏实地控制,业

务指导也无法有效执行。

### 3.2 管理人员综合素质较低

国内施工企业现场管理人员综合素质普遍较低,很不适应提倡新建筑理念、建筑业发展新形势的需要,并形成一些负面影响。例如:有的现场管理人员身兼数职,部分关键岗位特殊工种操作人员无法持证上岗且未经过全面系统培训,施工现场管理人员责任意识淡薄,没有严谨严肃的态度,在安全生产质量管理方面存在的问题时有发生。各级管理人员对施工管理的重要性缺乏认识,面对建设工程规模扩大、竞争日益加剧的市场环境,片面追求进度,盲目缩减施工成本,造成企业不能及时引进先进技术,不能更新施工理念,与现代建筑业发展潮流相背离。在施工现场的管理及措施的实施中,管理人员对施工蓝图规划、项目建设目标及管理优化措施等都未进行仔细的研究,因此导致施工现场存在着管理层次不清、责任不清、组织涣散等问题,场地建设存在可视化建设落后、制度贯彻执行随意、处罚措施松散、施工效率不高等问题。

### 3.3 建设项目管理不规范

目前,建筑工程规模逐步扩大,建筑工程难度越来越大,建筑管理要向专业化方向发展,保证建筑工程的综合质量。通过分析,可以看出施工现场存在诸多管理问题,对施工工作的顺利进行有很大影响,如果不严格按照施工方案操作,不注意工程机械的应用,在发生重大安全事故时,易造成重大经济损失和人身伤害。此外,在建筑工程的管理过程中,除非监管人员加强对建筑工程的安全的监管,否则一旦出现问题,甚至影响建筑工人的生命安全。根据施工项目的实际情况,制定相应的管理标准,完善管理制度并严格执行,真正减少安全事故,确保建筑工程的整体质量。

### 3.4 施工企业材料管理与实际需求不适应

施工企业没有把材料采购管理作为保证施工质量、维护企业形象的重要措施。施工企业不重视专业采购人员的管理、业务和市场调研能力。采购人员大多数情况采取临时调动的形式,物料质量管理缺乏专业化和系统化。工程建设各单位在物资储备、余料回收、物资周转等方面存在管理漏洞,从而致使资金投入提高,物资利用率降低,存货成本增加。受施工条件、市场行情、工作环境的限制,施工企业在材料管理上仍采用人工管理、人工记账。物资采购供应审批周期长、手续繁琐,容易出现人为失误。仓库管理信息沟通机制不完善,工作人员不能及时掌握库存和物资供应情况,决策层难以准确把握物资供应成本。施工企业不安排专业知识人员从事材料管理工作。物资管理人员素质不高,对物资缺乏了解,严重制约了管理水平的提高。

### 3.5 成本控制程序不严格

成本控制就是控制成本的方方面面。如果控制不紧,施工成本

就会大幅增加,施工单位必须按照正确的方式控制最终成本,真实的市场成本内容和公司建设份额,避免项目成本超支。在施工计划设计阶段,加强经济合理性,加强工程图纸和工程量清单的检查,注意工程遗漏或企业成本超支。在施工过程中,要严格控制材料的使用,避免浪费。

### 3.6 优秀的劳务资源不充足

劳务人员层次良莠不齐,考虑到劳务队人员组成复杂,流动性较大且较为松散,通常都是由市场上暂时雇佣的农民工组成。其中多数人文化程度不高、专业技能较弱、风险自我防范意识较差。人员素质及技术管理水平困难,已有管理经验不足。我国劳务管理经验尚不成熟,对实际运作中所碰到的种种问题也无直接参考办法。随着市场经济的不断发展和多种所有制形式的出现,劳动者与劳务公司直接订立了劳动合同,建筑公司只管用人不管培训,建筑企业未将劳务队伍管理纳入企业长远管理规划。劳动力资源的缺乏和劳动力管理手段的缺乏已经成为施工企业可持续发展的两大难题。

## 4 建筑工程项目管理优化的措施

### 4.1 创新施工企业的项目管理理念

作为施工企业的管理者,必须根据实际需要和发展调整和创新管理理念,进一步确定项目管理目标,只有得到协调和管理的情况下,项目合同条款才能有效实施。在实际施工过程中,企业应加强成本、质量和安全管理,针对上述问题制定更有针对性的方案,发展和完善项目管理,提高自身在建筑行业的整体竞争力。

### 4.2 加强建筑工程项目管理创新

必须以发展建设项目的施工管理活动为重点,进一步加强创新探索。切实加大项目管理创新力度,同时保证工程严格按照设定的规范要求有序实施。比如,可以积极引进相关的智能化管理工具并在数字化的帮助下加强项目信息平台的建设,实现项目的进度管理、质量管理和安全管理、成本管理和其他内容实行清单控制,全面纳入信息化管理,逐步形成一套完整的项目综合管理体系,以数字化手段为辅助,对施工全过程各环节数据进行及时收集,并做好对各项工作数据进行比对、分析、共享、开发与应用,才能不断提升工程项目的综合管理成效。也可在 BIM 技术的辅助下加强模型的建设,围绕工程的设计与实施加强参数分析、模型构建与仿真研究等工作,从而更好地加强对工程的监测与控制,保证问题的发现与纠正。

### 4.3 加强材料和机械的控制

为了控制工程成本,我们必须控制材料的质量。一方面,我们应该审视市场,选择高质量、低成本的原材料。同时,还要对其安全管理进行严格监督。我们不仅要消除不必要的损失,而且要尽可能合理、科学地利用它。同时,加强机械设备的管理和维护。

### 4.4 提高人员素质

建筑工人是建筑工程的对象,员工整体素质的提高对建筑工程的稳定性和安全性有很好的影响。因此,管理层必须提高建筑工人的培训水平,使他们在施工过程中具有高度的责任感。要注意建筑行业的自我意识,也要努力提高建筑行业相关从业人员的意识。可以不定期组织施工单位之间的劳动技能竞赛,形成“比学赶超”的学习氛围。解决管理人员素质不高的问题,公司应当制定相应的措施,提高管理人员的技能。最后,公司强调终身学习,督促员工更新知识,让员工养成终身学习的理念,提高管理意识,把责任转化为主动。

### 4.5 完善风险应对机制

建设项目存在风险在所难免。所以,有效地预防风险的关键在于构建一个健全的风险应对机制。首先是要建设风险防范组织来预

测并预防项目风险,针对出现几率比较大的风险,制定出可行的风险规避措施;其次是风险奖惩机制建设。风险的出现在所难免,但为能减少风险可依据危害程度建立奖惩机制。一方面可以用于规范人的行为,同时也可以在出现风险时及时进行处理。比如针对设计图纸中存在的风险与质量风险进行分析,以奖惩机制为支撑,可以及时发现设计图纸与建筑质量中存在的缺陷,从而使相关工作人员可以及时采取应对措施,确保建设项目的顺利实施。

### 4.6 引进先进的管理技术

首先要考虑传统的项目管理手段,积极探索和引进国外专业技术和经验,通过先进的互联网技术进行项目管理,加强现代计算机技术在当前施工过程中的应用,基于互联网施工管理技术,合理规划施工进度的设计和管理,减少人为因素的负面影响。

### 4.7 加强对于建筑工程的造价控制

施工企业要想达到经济效益最大化这一发展目的,就要求施工企业必须对工程造价进行严格把控。所以施工企业要注重对工程造价进行控制。对工程造价进行严格控制,施工企业需做好以下几个环节,首先要加强市场调研,搜集有关资料,制作详细的调研报告,以便参考。二是要进一步加强对建设期间建设成本特别是原材料价格、签证等方面的管理与监督。在原材料的选用上,必须做到货比三家和选用品质优良、造价低廉的原料,才能使工程造价得到有效的控制,使其处于合理范围之内,以减少多余成本的投入。随即进一步加强施工人员基础培训和施工项目安全演练。在不断加强施工人员的安全意识下,施工项目安全性得到进一步提高,安全事件得到根本消除。还要对项目进行合理加班安排,强化项目岗位人员配备,使每一位员工都能发挥职能优势,促进建筑工程质量提升。

### 4.8 加强建筑工程项目的安全管理意识

安全问题一直是制约企业进步和发展的最重要因素之一,因此在施工过程中必须给予应有的重视,为了避免因担心员工安全而发生建筑事故,要严格培训工人的安全意识,同时,企业必须对安全信息管理实施控制和要求。为了解决施工过程中经常出现的一些问题,企业必须有详细的管理计划为企业建设奠定基础。要在施工过程中准备防护头盔等防护措施,并要求执行者严格遵守相关规定,避免发生事故。在许多情况下,如果对建筑过程进行适当的管理,可以避免意外情况的发生。关注和提高安全意识,必须保证员工生命财产安全,企业正常发展,提高经济效益,这对工程的开展也很重要。

### 结语:

为了保证建设工程的顺利实施,建设项目管理强调了质量控制和质量意识建立,质量管理涵盖了全部工程项目,并时刻将质量控制贯穿于建设项目管理过程之中,重视精细加工及成品的防护,从而确保建设工程的质量。如此,注重品质的建设项目管理可以让建设项目管理工作起到明显的提质增效效果,争取打造高品质建筑。

### 参考文献:

- [1]富巍.建筑工程施工质量安全控制与项目管理分析[J].砖瓦世界, 2020(18): 131.
- [2]卢玉文.加强建筑项目管理,提高建筑工程建设效益[J].房地产导刊, 2019(30): 131.
- [3]谢德明.房屋建筑工程的项目管理质量安全控制策略[J].房地产导刊, 2016(15): 130~131.
- [4]洋立明,刘芳.建筑工程管理质量与安全控制探究[J].写真地理, 2021(8): 207.