

# 建设工程施工项目管理探讨

周明熙

青岛崂山湾投资有限公司 山东 青岛 266000

**摘要：**建设工程施工管理理念、方法和模式的优化与创新对于提高施工作业效率和质量有着重要意义。新时期，我国建筑工程行业面临着新的发展形势，随着先进施工技术被应用于施工作业中，施工管理工作内容发生了许多变化，结合施工技术要求和质量管理目标对管理工作进行改进非常关键，这也是提高施工管理工作针对性的重要一环。因此，主要研究了建设工程施工管理中存在的问题，分析了问题的成因，提出了优化与改进施工管理工作的措施。

**关键词：**建设工程；工程管理；施工质量；质量控制

引言：施工管理是建设工程的基础内容，建设工程施工质量的好坏将直接影响整个工程的品质。建筑工程的施工范围较大，施工过程复杂，且受到多种因素影响，因此对于施工技术要求较高。为保障建筑工程正常施工，建设单位应加强施工阶段的质量监督与管理，及时解决工程施工中的质量问题，提高土木工程的施工质量<sup>[1]</sup>。

## 1 建筑工程施工管理特点

### 1.1 质量隐蔽性

建筑工程交付的是经过多次施工和装饰的房屋产品，其内部具有很多隐蔽性的施工项目，建筑工程的施工质量管理体现出质量隐蔽性的特征，这就要求质量检查人员采取不同的监督检查策略，在不同时期查验建筑的各项施工环节，尤其是对于施工中间产品以及隐蔽工程的检查，要避免整体完工后难以从表面识别内部的质量问题，造成更大的质量风险。

### 1.2 影响因素多

与其他项目相比，建筑工程的施工规模较大，所需资金较多，从立项到审核期间还需经历施工设计、现场勘察、材料采购与运输、现场管理、质量监督以及项目审核等多个环节，每个环节都需要多个主体共同参与。其中的每个环节都受到多因素影响，如现场地质条件、水文特征、施工技术以及管理制度等。因此建筑工程需从整体上落实统筹管理，尽可能掌握更多影响施工质量的因素，以控制施工质量，保障施工安全。

## 2 加强建筑工程管理的意义

建筑工程，主要指的是满足人们日常生活需要的建筑实体的建设项目，其中包括建筑项目主体及其附属建筑和安全配套工程。在建筑工程的设计过程中，要充分考虑建筑物的适用性、耐久性、美观性及可靠性，确保所有参数满足国家相关标准。因此，建筑工程对施工质量要求相对较高。为了提高施工的质量，参建各方包括

建设单位、施工单位及监理单位均建立了较为完善的质量管理体系和相关管理机构，并将管理体系和管理方案积极应用于实践之中，对工程的质量进行有效监督和管理，从而提高建筑工程质量管理的有效性，其工作的内容涵盖施工管理制度的建立、岗位职责的划分、施工资源的控制及对施工安全的把控。

## 3 建设项目工程管理中存在的问题分析

### 3.1 工程管理理念落后

建筑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增强，继续使用传统的管理理念进行粗犷式管理，已经无法达到现代化建筑工程管理的需求，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。

### 3.2 管理体系不完善

现阶段，大部分建筑工程企业都非常注重工程质量管理，并运用大量先进的施工管理技术，但是从实际情况来看，管理效果并不明显。原因是，建筑施工质量管理的发展时间比较短，尚未建立完善的施工管理制度和安全保障管理措施，同时缺乏与其相匹配的施工管理方法。另外，一部分建筑企业依旧采取传统的施工管理模式，已经不能适应当前的建筑施工管理需求，最终无法发挥质量管理效果，难以保障建筑施工质量。建筑工程在施工期间虽然会履行一定的监管职责，但是尚未建立和完善职责制度，在建筑行业中也未形成相应的规定与标准，导致建筑工程在施工阶段存在敷衍了事的行为，

无法有效保障建筑工程的质量<sup>[2]</sup>。

### 3.3 材料质量不合格, 工程机械配置不完善

材料是决定整体建筑质量的重要保障, 虽然目前大部分施工单位在材料选择上已经形成了一定的管理体系和流程, 但建筑材料的质量问题仍然没有从根本上得以解决, 施工过程中材料的选择和把控大多都流于形式, 没有落实到实处。且多数施工项目管理体系中未设置专职材料检验人员; 材料检验人员责任意识薄弱, 对待检验工作未能进行有效把控, 导致无法对所选用的材料进行专业有效的检测和试验, 甚至造成材料质量以次充好, 耐久性、强度、观感质量达不到规范及使用要求, 致使整体建筑工程的质量难以符合国家标准和规范规定。针对此, 应制定强有力的措施, 对该现象进行严格把控。除此之外, 在施工过程中要使用到大量的工程机械, 但是施工单位对机械设备的安装、运行及维护都存在着一一定的隐患: 使用之前不加以检测, 使用过后不加以保养, 严重缩短了机械设备的使用年限, 也导致了机械设备的工作能力下降, 对整体工程项目的质量管理造成不利影响。

### 3.4 安全生产观念不强

从实际情况来看, 很多建设单位未能顺应行业发展及时更新安全生产的管理观念, 未能从特殊天气施工、机械设备质量性能检测、现场环境控制等层面出发提出有效的安全管理措施, 以致诸多安全风险因素得不到有效控制, 存在较大的安全管理隐患。

### 3.5 工作人员经验不足

近年来, 随着居民对房地产需求的不断增长, 建筑行业及其相关领域的劳动力需求也越来越大。但是由于建筑行业本身特点: 施工季节性强、人员流动较大, 导致施工项目工作环境差, 施工场所不固定, 缺乏具有较高专业素养的人才, 为施工单位的具体施工带来了较多困难。此外, 施工单位在劳动用工引进方面大多都是与劳务公司对接, 聘用了一些缺少实际操作经验的劳务人员, 同时具有专业技能的老员工数量却在不断减少, 因此难以对新的劳务人员进行有效的指导和引领, 直接导致了大部分劳务人员到岗后缺乏实践能力, 这种现象不仅存在于一线的技术人员中, 对于建筑行业相关设计者也存在这种问题<sup>[3]</sup>。

## 4 加强建设工程施工项目管理的对策分析

### 4.1 贯彻精细化管理理念

建筑工程管理工作中, 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, 结合建筑工程的内容及要求, 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, 可以运用合同条款加以约束。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<sup>[4]</sup>。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。

### 4.2 建立健全质量管理机制

建筑工程施工管理人员应结合设计方案与现场施工条件构建工程质量监督与管理制, 为后续的施工质量管理提供依据。管理人员应总结质量管理工作经验, 进一步完善质量监督与管理指标, 保障质量监管体系的完整性、全面性与可行性, 实现对建筑工程施工过程的有效监管。首先, 管理人员应根据设计图纸要求开展施工各项物资的采购监管工作。物资采购环节是土木工程建设中非常重要的部分, 因此应开展精细化管理, 实现对物资供应商及运输企业的有效审核, 调查企业的资质与合作经历, 择优选取具有较好信用度的商家, 并达成长期的合作关系。其次, 管理人员应监管实际采购工作, 加强对进场物料质量的检测与监督, 避免出现以次充好的现象。管理人员应在物料进场前做好质量检测与验收工作, 最好选择独立的检验机构承包进场物料的质量检测工作, 以保障施工物料的品质。最后, 企业还应强化责任管理制度, 将施工责任落实到人, 一旦发生质量问题或不规范的施工行为, 能够及时追责和处理, 保障建筑工程的质量。

#### 4.3 建筑工程的安全管理

(1) 要强化人机流动化管理制度,在该地基工程项目施工中,存在多重机械施工与人力施工搭接的施工工序,例如工程作业挖方、注浆施工以及泵送砂浆的搅拌施工。所以在具体的工程管理中,应当将施工机械的安装质量与使用质量作为主要的管理着力点。在施工机械设备安装的过程中,必须由具备一定设备安装资质的施工单位全权负责,在确认所有机械产品均有检验合格的证明,且安全防护的技术措施均已全面落实后,方可组织机械设备就位安装施工。除此以外,为了确保建筑工程中的各类大型施工设备出现严重的生产事故问题,确保施工机械的良好工况也是非常重要的,需要在施工现场不定时地组织专门负责的人员抽查机械维护记录,重点是查看施工机械的安全保险、防护装置等是否无外观破损、故障使用记录或异常响动等,将施工机械使用不当造成的风险事故概率降至最低水平。(2) 施工过程中的精细化管理,主要管理对象是全体施工作业人员,尤其是高危特种作业性质的人员管控。首先要坚持持证上岗制度,进一步细化分管责任,由班、组长负责将所有特种作业岗位人员的证书编号、排班编组情况如实上报给施工现场管理人员,以“台账管理”的方式做好特种作业工种人员的复印件备案工作,例如高处作业的手脚架安装拆卸工、起重机质检工、桩机操作工、起重吊装机械的司机与指挥员、司索信号工、建筑电工、泥浆泵工等。上述特种作业岗位严禁无从业资质人员顶岗作业,避免因违规施工操作造成群死群伤的严重事故问题。另一方面还要深入关键部位的一线施工现场,以旁站监督的方式督促各个分项工程的作业人员认真遵守安全技术操作章程,严格按照安全技术交底的要点内容组织施工。

#### 4.4 提高建设单位水平

建筑工程行业的发展对建设单位工程管理工作提出了全新要求,为顺应行业发展,确保工程管理工作的专业性和先进性,建设单位必须不断提升自身的管理水平。在“大博医疗科技产业园项目与大博医疗医用材料项目”中,建设单位通过采取提高管理人员聘用标准、严格执行持证上岗制度、加大人员培训力度、建立健全绩效考核机制、完善管理责任制度等管理措施,使管理人员队伍的综合素养得到全面提升。

#### 4.5 系统化培训,提高管理人员专业素质

建筑工程施工一线的施工操作人员是施工单位的重要组成部分,他们的工作效率影响着整体项目的完成度,其自身专业技能也是影响整体建筑工程施工质量管理的重要因素。施工单位必须高度重视施工人员的职业技能教育和安全技能培训工作。定期对一线施工人员展开教育培训工作,强调高质量施工的重要性。需要制定科学可行的施工计划,安排经验丰富的专业技术人员展开培训工作,并与奖惩机制相呼应,让每一名施工人员都能了解施工质量的重要性,确保培训工作的质量和可靠性。同时应对培训内容进行考核,只有考核通过的人员才具备上岗资格。保障进入施工现场的工作人员的施工工艺和安全意识都能符合规范,最大程度上保障施工质量。建筑工程是具有工序性和流程性的项目,任何一个工艺流程出现问题都可能对整个工程项目质量造成较大的影响。项目管理是对工程项目进行把控的关键环节,项目管理人员的责任心在一定程度上影响整体工程项目的质量。因此,为了提高项目管理人员的工作能力和业务水平,必须定期进行业务能力和责任意识的培训,培训内容涵盖业务能力、新规范、新材料、新工艺、国家标准、三级安全教育及责任意识的培养。在培训结束之后,应对其进行业务能力考试,确保每个参与培训的管理人员都掌握培训的新知识并能将其运用到实际的施工工作中。使整体项目管理团队的管理水平有较大幅度的提升,从而使整个管理团队在同行业中具有较强的竞争力。

结束语:新时期背景下,建设单位必须深刻意识到自身管理工作的作用,在全面了解现阶段建设单位工程管理常见问题的基础上,严格把控各建设阶段工程管理要点,制定并落实科学有效的工程管理措施,提升工程管理水平和成效,更好地保障工程项目的建设质量。

#### 参考文献

- [1]梁越.建设工程管理模式的创新策略分析[J].中国设备工程,2022(20):266-268.
- [2]陈雪松.探讨建设工程中建设单位管理的几个重要环节[J].城市建设理论研究(电子版),2020(9):19.
- [3]黄振坤.建设工程管理中的建设单位管理浅析[J].四川水泥,2020(3):284.
- [4]林陈.建设单位在工程管理中的作用新探[J].居舍,2020(5):143.