

建筑工程项目管理中的施工管理与优化策略研究

殷文斌

重庆市合川物铁开发投资有限公司 重庆市 401520

摘要: 施工现场管理与优化措施是贯穿于建筑工程项目管理全过程的系统性、基础性工作。施工企业要从建设工程项目实际情况出发,秉承建筑物承载的安全性、稳定性、可靠性、社会性原则,严格管理和控制“人机料法环”施工管理因素,引入绿色环保先进理念,应用新材料、新科技,治理质量通病,将人员素质提升体现在施工现场管理与措施优化之中,达到提高管理水平、降低施工成本、合理缩短工期、实现经济效益、助力施工企业持续健康发展的目的。

关键词: 建筑工程;项目管理;施工现场管理

1 建筑工程项目管理中施工现场管理概述

1.1 施工现场管理

在建筑工程中,工程管理是必不可少的重要环节。工程管理水平高低直接影响到建筑工程施工质量和效率,也关系到建筑工程建设的整体效益。随着社会的进步与发展,建筑工程的施工现场愈发复杂,且规模不断壮大。通常情况下,建筑工程的施工现场管理涉及的内容非常多,常见的施工现场管理主要有建筑工程施工人员管理、施工技术管理、施工材料管理与协调等。开展这些工作的基本目的在于全面推动建筑工程的有效开展,提升建筑工程施工的工作效率,确保建筑工程的各个环节能够在快速、规范的范围中完成。建筑工程项目管理中的施工现场管理能有效缩减工程建设成本,并确保工程整体效益。在实际的管理过程中,需要加强对施工现场管理的认识和了解,提高建筑工程的建设水平^[1]。

2 施工现场管理在建筑工程项目管理中的重要性

2.1 在建筑工程项目管理中,施工现场管理是提高建筑工程质量和安全的重要途径。许多建筑工程项目中,施工材料、设备等数量较多,参与施工的人员也相对较多,加大了施工各阶段、各环节的难度和复杂性。专业的施工现场管理,可实现对建筑工程施工材料及施工设备的管理,约束与规范施工人员的施工行为,从而提高施工效率和质量,进一步提高建设工程质量。

2.2 施工现场管理目前已成为施工建设安全的前提。建设项目施工过程中,由于施工工艺比较复杂,场地面积较大,一些安全风险因素不能完全掌握和管理,可能给施工现场带来安全隐患,从而降低了施工现场的安全性和可靠性。然而科学有效的施工现场管理,能够比较全面地掌握施工现场存在的危险因素,提高建筑工程施工安全性。

2.3 科学的施工现场管理能够加强对施工现场资源的整合和利用,最大限度地避免资源浪费,提高工程建设的效益。

3 建筑工程项目管理中施工现场管理存在的问题分析

3.1 建筑材料问题

施工设备的管理还存在一些问题,导致施工现场管理不能全面落实,影响建筑工程建设质量。同时,在建筑工程中,一些施工单位没有及时认识到施工现场管理的重要作用,在施工现场出现材料随意堆积等情况,影响施工材料质量,并在一定程度上增加了建筑工程成本损耗,不利于建筑企业的可持续发展。

3.2 施工组织流程设置不够科学严谨

现场管理人员在落实质量保障体系相关标准的过程中,施工流程设计存在的疏漏影响了施工质量和施工效率,例如:现场施工管理不能从实际要求出发,管理人员对施工方案内涵理解不深。项目经理作为建设工程项目施工管理者,不能统筹安排工程准备阶段、施工过程、竣工验收各阶段工作任务,造成工作流程整体设计与分部工程、分项工程、施工工种、工序环节之间不能实现无缝对接,既影响了进度管理,又增加了管理费用。隐蔽性工程、关键性工程的细节管理存在缺失、疏漏,增加了施工管理质量通病发生的可能性,为建筑物整体安全性埋下了隐患^[2]。

3.3 现场管理水平低

许多建筑工程中,施工现场管理水平低,导致管理工作效率低,影响建设项目进度和质量。部分施工企业管理和监督机制不健全,存在安全巡视、检查工作无法落实等问题,给施工现场带来隐患。另外,由于建筑工程施工现场的管理水平相对较低,一些管理决策无法实施,加上人员管理存在问题,更降低了建筑工程建设的

水平,阻碍了项目管理作用的发挥。

4 建筑工程项目管理中施工现场管理优化措施

4.1 建立和完善管理机制

要实现建设工程项目管理中施工现场管理的优化,就必须根据建设项目的具体情况,建立和完善施工现场管理机制,为施工现场管理提供重要指导和帮助。

(1)要根据项目管理制度制定出与其内容相关的工作和质量标准。全面做好施工技术交底工作,不断加强后续施工现场的管理力度,确保整个工程的顺利开展。

(2)必须建立标准化、科学化、现代化的管理体系。积极推行岗位责任制,加强对建筑工程施工现场的巡查力度,及时发现施工现场存在的问题,建立规范、科学、现代化的管理体系。要在建筑工程项目管理中充分发挥施工现场管理的作用,必须加强监督和管理,做好精细化管理。此外,必须提高施工工程现场的管理水平,通过完善和优化施工现场管理制度提升管理质量,通过建立高效的奖惩机制进行施工现场优化管理,实现对建设工程施工过程中重难点问题的控制与管理,从根本上提高建筑工程质量与安全^[3]。

4.2 提高现场施工管理人员的综合素质

在建筑工程项目施工过程中,施工人员的专业素质是现场管理水平、建筑物质量和使用安全性的关键影响因素。建筑施工企业要切实加强施工人员、管理人员、操作人员的专业技能训练和安全教育培训,把学习吸纳国内外的先进施工理念、引进先进设备、提高劳动生产率、提高岗位知识技能作为衡量能力的标准^[4]。现场施工管理人员要把提高综合素质的成果体现在有效改进和完善施工现场管理的各环节之中,以此来提高建筑工程现场施工的工作效率和质量。施工企业要加强施工现场岗位责任制度的落实检查,明确所有施工人员的责任,树立责任观念,为提高建筑工程施工现场管理水平提供组织保障和人力资源保障。

4.3 建立健全施工现场管理机制

(1)完善和优化建筑工程项目管理制度。明确建筑工程建设要求及施工质量标准等内容,保证施工现场管理人员的职能权限的合理性和合规性,严格按照成品建筑工程的施工设计图纸进行施工,切实做好建筑工程技术交底工作,提高建筑工程建设质量。

(2)要根据建筑工程的实际情况,定期组织相关人员对施工现场进行巡查工作,及时排查施工过程中的各种安全隐患及质量问题。

(3)明确建筑工程施工的具体流程。管控施工各环节,避免出现随意调整施工工序的情况,提高施工现场

管理水平^[5]。

4.4 施工现场施工材料的管理和优化

施工材料是建筑的灵魂,施工材料的优劣也直接影响着建筑质量的好坏,施工材料是否选择合理也决定着建筑的美观和价值高低,所以需要管理者加强对施工现场的施工材料合理的管理和优化,寻找最优的成本和质量组合。

建筑管理者应该在源头上控制施工材料的成本。在施工过程中也要给施工人员灌输节约意识,不能够随意浪费施工材料,要合理利用,同时也要加强对施工材料的管理,要在不对施工材料造成损害的环境下进行保存。对施工材料的合理管理和优化,既能够降低施工现场的经济损失,实现施工效益最大化,并且也能够提高建筑的质量和口碑^[6]。

5 建筑工程项目管理方法在实体项目中的应用

以我目前从事业主管理的一处铁路货运站项目为例,施工现场主要包括建筑工程、铁路站前工程、市政工程、铁路电务工程等,单纯从专业施工的角度来看,以我目前的能力在很多专业还需要更多的学习提升,但在日常的施工管理中,我所掌握的技巧或方法基本上都源于建筑工程项目管理。我根据对项目管理的理解,从如下几个方向着手管理,让我的管理思路清晰,管理成果显著。

5.1 落实出现施工安全和质量问题的防范措施。项目的安全与质量是项目建设的生命线,项目沿用了“三检制”这套成熟的项目建设安质体系,对随时出现的安全和质量问题进行整改。在此体系之外,还聘请了第三方机构,每季度对完成的建设内容进行质量抽查评定,安全人员专人专岗,奖罚措施条例鲜明。

5.2 严抓项目参建各方人员的工作态度,树立良好的工作责任意识。我针对参建单位的人员管理,进行了严格考勤制度和筛选制度,对于态度不好,能力不行的相关人员一律进行更换,定期组织相关单位进行技术规范的学习;针对施工等现场常见“病”制定相应处罚条例,并严格落实;项目参建各方各司其职,严格把关,施工计划有序推进。

5.3 设计的优化,才是项目的优化,建设忠于设计,不终于设计。在项目设计过程中,我站在对项目建设施工难度、成本控制、安全风险的有利的立场来进行思考,通过组织专业人员进行技术分析,然后按程序报批,实现设计内容的具体优化变更。

5.4 项目建设程序规范化、制度化。在很多项目建设过程中,赶工属于项目施工过程中的正常现象,但不能

以赶工期的名义忽视可能存在的安全质量风险。古人说过：三军未动，粮草先行。因此在展开任何施作之前，必须先针对所实施的工程进行综合分析，并各有侧重。如对于工序复杂的环节，需要编制细化的施组；针对安全风险较大的环节，施组中更要注重安全专项方案的编制；针对物料、机具调度作业大的施工环节，在施组中要侧重应急预案的编制工作。对于施工报检、变更审批、计量、验收流程要求手续完善，审批流程规范高效。

5.5 项目进度定期纠偏。工程项目建设以施工总进度计划为纲，编制每月的月进度计划，在项目上每月召开项目进度报告会，由参建各方事后对项目进度发生滞后的原因进行分析，综合思路形成整改意见，并指令施工单位落实并跟踪。

结束语

综上所述，在建筑工程中，需要做好施工管理工

作，充分发挥管理的作用，确保建筑工程的质量与安全。同时，在开展施工管理的过程中，应不断完善和改进管理制度，采用科学有效的管理模式，及时改进管理中的不足，提高工程建设水平。

参考文献：

[1]胡丽娜.建筑工程项目管理中的施工现场管理与优化措施[J].江西建材,2016(10):283.

[2]石涛.建筑工程项目管理中的施工现场管理与优化措施[J].建材与装饰,2016(40):91-92.

[3]冯海林.试论建筑工程项目管理中的施工现场管理与优化措施[J].四川水泥,2018(9):225.

[4]章报.论述建筑工程项目管理中的施工现场管理与优化措施[J].江西建材,2017(23):263+265.

[5]于乐群.工艺与民用建筑工程中的现场全过程施工技术管理研究[J].住宅与房地产,2020(24):120.