

# 建设工程施工项目管理探讨

戴红祥

中晟宏宇工程咨询有限公司 湖北 武汉 430061

**摘要:**在我国建筑行业蓬勃发展的背景下,人们对于建设工程的质量要求不断提升,相关施工管理的标准和规范也在不断更新,这就需要建筑施工企业可以高度重视施工现场管理体系的构建。文章从建设工程项目管理中施工现场管理的问题与成因进行分析,归结这些问题的优化策略,希望可以引导建设工程项目管理中施工现场管理工作质量不断提升。

**关键词:**建设工程;项目管理;问题与成因;策略

## 引言

建设工程施工难度比较大,牵涉到不同的技术,不同的工序,要想保证建设工程进入到高质量的状态,就需要切实做好建设工程技术与现场管理工作。从这个角度来看,对于建设工程技术与现场管理的问题进行探讨,是很有必要的。

### 1 建设工程建设中现场施工管理的重要性

#### 1.1 可以提升建筑施工效率

业主与施工企业签订合同,若是无法在限期内高质量的完成建设任务,就会影响到双方的经济效益,因此,确保施工效率及进度是重要的工作内容。施工现场管理人员基于管理现场,可以促进各项施工的有序开展,确保在规定时间内完成建设任务,防止拖延工期和提高成本问题的出现。

#### 1.2 有利于企业树立良好的形象,提升竞争力

当前市场竞争力加剧,建筑企业数量不断增加,企业要想提升自身的竞争力,就要注重施工现场管理工作。在管理实践中,结合工程情况,采取合理的管理措施,提升管理的专业性及科学性,确保施工质量及安全,从而树立良好的形象,提升自身的影响力。

#### 1.3 可以确保建设工程建设质量

当前人们对建设工程建设提出了更高的要求,施工安全及质量是人们广泛关注的问题,为了确保施工安全性及质量,就要落实好施工现场管理工作。管理人员基于优化配置及管理各项资源,能够确保工程建设进度,及时发现和处理现场中产生的问题,在确保施工质量的同时,减少和避免安全事故的产生<sup>[1]</sup>。

## 2 建设工程中存在的问题

### 2.1 没有创设高效的安全管控体系

施工企业在实际的施工过程中,没有构建起高效科学的安全质量管控系统,对于施工作业的安全管理工作

也只是流于形式,主要是为了应付上级领导的监察,所设定的安全管控规范条例只是走个过场,没有全方位发挥出管理条例规范的管束作用与价值。在实际施工作业进程中,也没有依据相应的规范标准展开施工作业,有一部分施工单位虽然依据相应的规范展开工作,但是因为没有引发相关领导人员的关注与重视,限制了企业安全监督管理职能的有效发挥,导致企业设定的管理条例完全成了摆设,一部分施工企业过于依赖监理单位,施工人员个人能力不达标,将安全管理工作托付给质量管控部门,这必然会限制与降低企业管控职能权力,导致施工企业迈进了安全管理工作的误区。

### 2.2 施工安全隐患问题

建筑施工开展时,管理起着极大的关键作用,若想在工程开展时避免安全问题的出现,避免对经济以及工程进度造成影响,极大的保障在建筑施工开展时的安全问题,必须注意施工人员的技术质量、建筑材料的质量、工具的摆放,以及施工人员是否有安全的施工防范意识。在实际建筑施工过程中,施工人员是否进行规范的作业操作,来避免安全事故的发生带来不必要的损失。另外,不合理的管理体制的运用,施工现场的安全标识的放置,安全监管工作的粗放式管理不利于安全隐患的排除,从而导致建筑施工的进度缓慢以及无法按时完成项目的竣工,从而影响企业的收效<sup>[2]</sup>。

### 2.3 质量管理体系落实不到位

一部分施工企业没有创设与构建完备全面的管控体系,这些安全管理体系规范中存有相应的不合理之处与缺陷之处,不具备实效性以及指向性,可操作的内容不多,甚至一部分管控体系根本完全不适合应用在建筑企业中,一部分优良高效的管控制度在实际工作的开展过程中没有获取有效落实与执行,在一些安全事故的处理过程中,因为人情世故等方面的原因,安全管理体系没

有被落实与实施到位。

#### 2.4 管理目标的不明确

(1)施工进度控制不合理;(2)施工成本管理不到位;(3)施工质量管理监督较为宽松等。在施工过程中,这三项的施工管理目标都是会造成互相影响的关系,如果其中之一出现了管理方面的问题,都会从整体去影响到建设工程管理的目标实现不理想。而我国的建设工程项目关主要还是比较侧重于工程造价和工程质量的方面,管理目标比较少、比较单一,这也会比较影响工程施工的工期,从而造成建设工程的成本增加<sup>[3]</sup>。

#### 2.5 管理人员素质较低

管理人员的素质对施工有着直接关系。从我国建设工程管理人员的素质情况来看,存在着对于专业素质不高的情况,其管理能力不够和缺乏对工作认真的态度。其中部分人员没有经过系统性的专业培训,缺乏对建设工程建设的实战经验,在具体的操作过程中也没有对关键项目的建设给予足够多的重视,进而无法保证其工程的施工质量。同时,在建设工程施工的过程中,其项目进口和专业技术负责人并没有深入基层的施工作业现场,从而导致对施工现场的监督不到位,很难发现施工过程中所产生的问题,所以这也等于变相地增加了施工过程中的安全风险,也无法很好地保证其施工质量的安全问题。

### 3 建设工程施工管理的对策

#### 3.1 提高认识,树立建筑质量管控思想

建筑施工企业是工程建设的重要参与方,必须毫不犹豫地落实管理主体责任,坚持“以人为本,提高质量”的管理方针,要以政治教育、安全教育、业务培训等方式,使企业全员意识到工程质量的重要性,尤其是要通过施工过程中遇到的工程质量问题,让施工人员和管理人员进现场学习,以此增强员工特别是管理人员的质量意识,让他们从根本上意识到忽视管理会给企业、工程质量及人民群众带来的巨大损失,从而推进企业优质工程再上新台阶。

#### 3.2 建立全员质量管理体系

1)设立项目的相关部门:一个完整的施工项目,会有负责各个项目的负责人员。其中项目经理在整个项目中起着主导地位。项目技术人员主要负责统筹协调整个项目。质检员辅助质量总监对项目各个环节的施工安全进行严格监控,对项目的施工品质进行调整和把控。各负责人之间互相合作,对工程的质量进行兼顾统筹,来达到项目施工质量的保证且按时竣工<sup>[4]</sup>。

2)项目中的工作人员进行匹配:为了保障整体项目的

施工质量符合国家相关规定及政策,施工总承包单位设立一名质量总监,其次还要设立多名质量监管员,其主要作用对施工各个环节进行质检及督导,最后向质量总监对自身所检测到的工程实际实施情况和施工质量情况进行实际的汇报。保证各部门的负责人员身就各职,履行自身职责及义务。

#### 3.3 建立完善的安全生产管理

领导小组对于施工现场安全隐患,要能够以防控的视角去审视,最好可以形成专门的施工现场安全监督管理小组,合理地将施工管控责任与日常工作关联起来,形成岗位责任制度,确保安全生产管理领导小组可以成为施工过程中,安全管理、质量管理、技术管理、现场管理的指导力量,形成更加切实可行的监督检查机制,以保证施工现场的每一个环节都可以进入到实际的管理系统。安全生产管理领导小组的职责在于:其一,每个月召开一次安全工作例会,结合实际项目开展情况,对于一定时间段安全生产的情况,施工现场管理的情况进行归结;其二,对于安全生产工作细节进行控制,最好可以让项目经理成为主导,经常性地开展安全教育工作、安全检查工作、安全评比工作,继而使得生产安全体系得以构建;其三,注重安全保证体系的构建,积极实现安全生产相关规章制度的构建,建立安全生产管理网络,确保安全保证计划得以贯彻执行,保证管理目标和措施是可行的,依照要素对应管理职能进行分解,界定清楚彼此的安全管理职责,建立安全生产责任制度。

#### 3.4 切实采取措施实现施工进度控制

在建设工程施工管理的过程中,施工进度的管理也是重要的节点,很多施工单位可能没有在施工中把握这一点,继而使得进度处于过快或者过慢的状态,这些都可能对于建设工程的整体效益发挥造成不良影响。针对于这样的问题,要能够切实采取措施来进行改善,以保证施工进度控制和管理进入到更加理想的格局。在此环节,需要注意的有:施工管理部门要能够在施工前期,合理进行施工进度的安排,切实进行施工进度的控制,依照实际情况选择合适的施工模式,这样就可以为后续的施工管理奠定良好的基础;在后续施工的过程中,如果实际施工进度出现了偏差,要能够迅速分析偏差的原因,切实进行调整和改善,生成新的施工方案,确保可以迅速跟上原本的施工进度计划表,保证可以保质保量的交付工程<sup>[5]</sup>。

#### 3.5 组织全员去学习6S理论,熟悉对应方案

全体成员都需要积极参与到6S理论学习活动中去,将此作为员工素养提升的重要节点,切实地在宣传和教

育方面进行投入,以保证人力资源基础朝着更加夯实的方向进展。在这样的历程中,企业需要利用各种渠道,实现宣传培训工作的开展,保证员工对于实际的6S有着正确的认知;在专门的动员会议上,相关管理人员需要积极主动树立典范,主动学习相关理论和方案,并且建立对应的学习考评机制,保证实际学习活动朝着更加有效的方向进展;在施工现场合理设定宣传册子,拉横幅,设定板报,确保更加多的施工人员可以全面理解什么是6S管理,思考如何将其与自己的工作关联起来,由此使得学习氛围朝着更加理想的方向进展。还有在公司内部开展6S理论知识竞赛,面对全体员工,开展知识考核工作,定期去检查,以保证全员能够更好地认识该理论。

### 3.6 加强设备和材料管理工作

材料是建设工程建设的基础,设备可以为施工提供动力,提升施工的效率和质量,因此,为了确保施工效率和质量,就要加强设备及材料管理。不同区域材料选用以及设备安装都有相应的要求,和其他类型工程建设存在差异,因此,施工企业应该结合实际情况,合理的选择质量符合标准的设备及材料。材料选择具有系统性的特点,其质量关系到工程运用效果以及建筑物功能使用,这就需要合理的选择施工设备及材料,确保其与相关指标相适应。对此,企业应该多家对比供应商,调查了解供应商的信誉、实力等情况,选择最佳的供应商,同时加强材料管理工作。另外,在设备管理中,需要定期做好维修及保养工作,及时发现事故隐患,及时处理,防止在施工中产生严重的事故,影响到正常施工。施工之前需要认真的检查机械设备的状态,确认没有问题后才能应用。企业在质量检查中,需要严格管控不同阶段材料及设备入场时间,在安装大型设备、应用重点装饰材料时,应该让设计人员与相关单位及部门加强沟通,掌握厂家产品质量及售后服务,基于考察对比,明确不同类型产品的性能及特点,在此基础上,合理的选择设备及产品,避免使用产品及材料时产生安全隐患。

### 3.7 加强技术管理

施工技术管理具有较强的复杂性及专业性,当前建设工程规模日益扩大,施工技术更加复杂,加大了施工技术管理工作的难度,是现场管理中的重难点。对此,企业应该落实好成本管理工作及整体规划,合理预算施工成本。调查掌握市场价格,严格控制材料及设备的成本,确保施工技术适用性。除此之外,施工技术方案的制定,需要符合各方面要求,如工期、规模、技术。企

业需要强化图纸设计及审查。在施工中严格管理施工流程,促进各项施工的有序开展<sup>[6]</sup>。

### 3.8 加强工程验收

在工程竣工验收环节,由于包含较多的验收项目,应该制定健全的验收工作计划。建筑物及室内公用设施,需要依据设计要求实施建设,符合设计使用功能。在检测工程质量、环境、节能等方面时,应提升检测标准,依据检测原则,有效地落实工作。在检验大型医疗设备时,应该采取试运行的方式,检查及明确设备性能与质量,保证设备在运行中满足有关要求。在检测洁净及发射时,应保证检测指符合验收标准。防止产生建筑质量合格,然而医疗指标不符合标准的问题,避免影响到建筑物的正常使用。若是出现这一问题,然而在验收环节才发现问题,就需要对工程进行变更,甚至大量返工。对此,验收人员需要做好工程施工中的跟踪管理工作,便于及时发现施工中的问题,采取应对措施,防止返工问题,节省建设成本。

## 4 结束语

综上所述,建设工程项目管理中施工现场管理工作的难度是比较大的,其牵涉的面比较多,很容易受到主客观因素的影响,面对这样的管理版块,要能够以理性的视角去审视,切实进行施工现场管理工作内容和方式的优化,继而使得施工现场管理机制朝着更加健全的方向进展,这样施工现场管理工作的效益才会不断呈现出来。当然,这是一个循序渐进的过程,要能够建立长期规划意识,切实投入,优化资源配置,优化环境配置,优化制度配置,继而保证实际施工现场管理工作能够渐入佳境。

### 参考文献

- [1]余会丽.建设工程管理及施工质量控制的有效策略分析[J].中国市场,2021(19):88-89.
- [2]李宁,李晓军.建设工程管理及施工质量控制措施研究[J].建材发展导向,2021,19(16):150-151.
- [3]关兴.论高层建设工程技术管理的要点[J].居舍,2021(25):51-52,54.
- [4]卢宝全.关于建设工程技术管理的探讨[J].城市建筑,2020,17(20):193-194.
- [5]吴汉斌.建设工程项目管理中的施工现场管理与优化措施[J].房地产世界,2020,24:97-99.
- [6]何流.当前建设工程建设中现场施工管理的重要意义研究[J].居舍,2020,33:119-120.