

建筑工程施工项目管理措施探讨

文 宽

陕西建工第十一建设集团有限公司 陕西 咸阳 712000

摘要：随着经济的高度发展，我国市场经济的发展速度也在不断的加快，建筑行业在市场经济的推动下也得到了较快的发展，市场竞争也越来越激烈，建筑行业要想获得更稳定的发展，就需要积极引进新的施工项目管理方法和措施，来不断的提升自身的管理水平，保证在激烈的市场竞争中站稳发展的脚步。施工项目管理是一种新型有效的管理系统，对提高建筑工程的经济和社会效益有重要的作用，只有引进先进的管理方法和手段，才能不断的提高建筑工程施工项目管理的水平，为建筑工程的发展提供良好的保障，本文主要分析建筑工程施工项目管理的方法和措施。

关键词：建筑工程；项目管理；现存问题；完善措施

引言

市场在不断变化，企业只有适应市场的需要，才能获得更好的发展，获得更大的经济效益。在建筑企业中，这种收益是指建设项目所带来的经济效益。企业要想获得更多的社会效益，就必须开发潜在市场，迅速占领现有市场。在工程建设中，要保证工程建设质量，在规定时间内完成预期目标，树立良好的企业形象，在市场上获得更大的发展空间。企业经济效益的提高，也提高了开拓和占领市场的能力。建筑企业必须从市场中获取工程项目，以提升建筑行业的市场竞争力。由此可见，建筑企业必须高效完成工程项目，处理好与项目的关系，不断提升市场竞争力，满足市场需求。

1 建筑工程施工项目管理概述

在建筑工程管理中，施工项目管理占据着至关重要的地位，是影响企业运营与发展的关键因素。企业强化施工项目管理，将管理工作落实到位，有助于提升自身的竞争实力。企业运营发展中，管理水平是企业能力的重要体现，企业将施工项目管理落到实处，能够极大地提升企业综合管理能力和水平。尤其是近年来高层、超高层建筑数量的不断增加，施工安全问题及质量问题呈现出高发趋势，加强施工项目管理，能够有效规避安全、质量问题的发生。在施工项目管理中，科学合理地配置人力、物力及财力资源，避免资源闲置或浪费，能够保证施工建设顺利进行，避免出现延误工期的现象，同时也能够避免资源浪费，降低施工成本。新时期，诸多新技术、新工艺、新设备、新材料应用于建筑施工，这对施工管理工作提出了更高的要求，强化施工项目现场管理工作，及时发现并

纠正各项工作所存在的问题，能够避免出现不规范操作和违章作业等现象，确保建筑工程施工建设安全、

顺利、高质量进行

2 建筑工程施工项目管理的重要性

从市场经济体制的宏观角度来看，企业的管理方式、管理工作的成熟程度将在很大程度上影响企业的运营效率、企业声誉甚至企业的发展能力。具有良好的施工管理能力，能够帮助施工企业在激烈的市场环境中维持自己的竞争优势。施工的管理水平是企业管理能力的一种体现，因此有必要不断改进施工现场的管理水平，促进施工企业的综合管理水平上升一个层次。施工现场有许多需要露天高空作业的工作，当多种工作同时进行的时候，危险发生的可能性就增加了，严格施工现场管理可以将安全事故发生的可能性降到最低。同时，加强对施工现场的管理，促进施工现场“人、机、物、料、方法、环境”的有机结合，加快施工进度，减少原材料的浪费，节约施工成本，建立良好的企业信誉，提升企业工作的效率。科学管理、施工是保证建设工程质量和安全施工的关键，项目管理人员对影响施工质量的因素要有更加严格管理，如人员、技术、施工材料、设备、资金、气候、环境等。在当前建筑业市场蓬勃发展的形势下，众多的大型城市建设项目不断涌现，新的工艺、技术、材料、设备层出不穷，对建筑项目的施工要求不断提高，因此，建筑工程施工项目管理方式也要与时俱进，不断改革创新管理方法和措施。

3 新时期建筑工程施工项目管理中存在的问题

3.1 施工技术应用不足

目前，针对建筑工程项目的各类施工类别，都发展出了较为先进的施工技术和施工设备，克服了传统施工手段的不足，提升了施工效率和施工质量。但由于与相关单位资金受限、不能充分认识新设备的价值等，对新技术、新设备的引进相对滞后，仍采用较为传统的方式

进行建筑工程施工。此外,对新技术、新设备的应用需要技术人员的指导做支撑,若技术人员对新技术的掌握不到位,或对施工现场的了解不充分,都会导致新技术和新设备无法完全发挥效用。目前,施工单位的技术人员数量有限,无法充分支撑新型技术的全面应用。

3.2 施工安全管理水平较低

近年来,由于城市建设的需要,有越来越多的农民工进入建筑行业,成为城市工程建设领域的主力军,为城市的发展繁荣做出了巨大贡献。因为雇佣成本低等因素,在建筑施工项目中招聘了大量的临时工人,只有极少数的农民工能够成为建筑企业的正式员工。由于大多数农民工文化程度低,缺乏相应的安全意识,在建筑施工过程中难以保证自己的安全,因此,农民工的管理十分困难。近年来,建筑行业中实力较强的建筑工程施工企业开始重视企业的科学管理方法,加强了施工中的安全管理措施,提高了安全管理水平。但是在实际的项目中,往往是由大型建筑企业拿到标,然后再将建筑项目拆分给一些规模相对较小的施工单位,但是,部分小型施工单位往往资历较低,不能充分有效地保证建设项目的质量和现场施工人员的人身安全。同时,中标企业编制的突发事件应急预案由于缺乏现场监督的实用性,其安全管理措施不能发挥有效的作用。

3.3 缺乏科学的管理

现如今,大多数企业对项目管理模式不够重视,导致他们在建立和更新企业管理理念时,忽视了项目管理模式的科学性,导致企业项目管理模式不够完善,以至于后期的工程施工出现各种各样的问题。其中,包括很多细节问题,比如缺乏宏观角度的管理。大多数企业建立健全企业项目管理模式的目的是加强对员工的管理,使他们能够为企业创造更大的利益和价值。这种做法过于注重利益和价值,导致宏观调控缺失。如果缺少宏观调控,当下可能不会有问题出现,但在后期的工程施工过程中,将遇到很多棘手问题。比如,现阶段越来越多的高科技设备进入企业和施工现场,整个工程项目对高科技设备的依赖程度越来越高,在这一过程中,除了要提高施工人员的专业素质,避免出现一些施工方面的问题之外,还要提高项目方案制订人员的专业水准以及项目管理人员的专业能力。

3.4 项目监督管理力度不足

建筑工程施工项目管理活动开展环节,需要施工人员严格按照相关的规范要求来加强监督管控,这样才能及时发现潜在风险或者问题,并进行预防或控制。当前建筑工程施工项目管理人员对工程项目管理活动没有给予高度

的重视,施工人员往往比较注重工期,抢进度,创效益,忽视了质量管理、安全管理、过程管理等。没有从科学的视角出发加强管理理念的创新,缺乏事前和事中监督,而是满足于事后监督,往往是出了问题后才开展整改,达不到一次成活、一次达标的目的。没有从加强关口前移的视角出发来建立完善的工程项目全面监控机制,过程监督力度不足,不利于及时全面发现问题并加以处置。

3.5 项目管理体系不够完善

在建筑工程施工项目管理工作的开展过程中,需要施工管理人员结合实际充分把握政策要求和行业规范,并结合工程项目的实际特点有针对性地进行体系的建设,这样才能确保严格按照制度要求来实施作业。但是目前施工管理人员没有从全面加强项目综合管理的视角来进行相关机制的探索,没有结合实际建立完善的施工项目管理制度体系。针对如何更好地保证项目有效落实,切实提升工程项目综合管理成效等方面缺乏深入的研究,项目管理制度体系不完善,目标不够清晰、权责分配不细致、工作标准也需要进一步提高。

4 完善建筑工程施工项目管理的措施

4.1 改变项目管理的传统理念

随着时代的不断发展,建筑行业也在不断进步。一些传统的建筑工程施工的项目管理理念已经不再适合现有的建筑工程施工条件。因此,建筑企业及公司需要更新自身的管理理念,保留传统理念中的精华,去其糟粕,将其有机地与新的项目管理理念相结合。在更新管理理念的同时,企业也要注重管理人员的培养和培训,让管理人员及时认识现如今的市场状况和经济形式,使他们有能力将企业自身的实际情况与外界因素相结合,并进行整合分析,帮助企业设计出更有利于自身发展的管理模式和管理制度,有效地提高企业的项目管理水平。在建筑工程的施工过程中,管理手段也需要根据实际情况进行相应变通。整个施工过程比较复杂,管理手段需要覆盖整个施工的各个方面的,需要匹配出各类项目人才,使他们聚集在一起,制订更优秀的项目方案。因此,建筑企业需要不断提高管理人员的能力,着重培养能力较高的管理人员成为管理干部,以此提高管理效率。

4.2 建立合理的规章制度,提高工程建设效率

建筑工程施工项目管理实施事实上要根据建筑工程施工项目管理规划进行,而为能够更好的在项目工程中运用项目管理方式,那么首先要做的就是根据建筑工程施工项目管理规划建立合理的规章制度,这种情况下能够有效提升工程建设效率。那么在建立合理的规章制度

时一定要根据工程规划、安全施工规划以及落实责任等方面进行。首先在规章制度中设定工程制度，工程制度所指的是要求所有工作人员都能够按照计划进行施工作业。其次，注重核对成本，这个制度是为了能够保证在施工过程中不会有相关人员在其中获取私利，进而能够实现对工程成本管理进行严格的控制。另外，要加强安全监督工作。安全监督就是为了能够在施工过程中保障工作人员安全，尽可能避免伤亡现象发生，并且要积极对相关工作人员进行安全教育，提升工作人员安全意识。最后，为了能够保证每一位管理人员以及工作人员能够更好的进行工作，在工作中不会出现推脱责任的现象应积极将具体工作任务以及工作责任落实到每一个管理人员身上，这样能够使得管理人员更加积极工作，进而使得施工人员更好的进行工作，有效提高工程建设效率。以上内容是在建立合理规章制度中重点考虑内容，良好的实施能够使得项目管理在建筑工程施工中更好的落实，发挥更大的价值。

4.3 优化对项目成本的控制

从建筑企业的角度来说，进行建筑工程项目管理是为了实现己方利益的最大化，成本管控是项目管理的重要方面。首先，要重视对材料和设备的成本控制。做好前期市场调研，对材料的市场价格和材料类型进行整合和汇总，对可能的供货商进行资质查验，从多方面保证施工材料的最佳性价比，降低相关单位的成本预算。其次，延长施工设备的使用期限。通过定期保养、快速维护等措施，使施工设备处于正常工作状态，避免零部件损坏对设备整体的磨损，降低设备在可控范围内的损耗，延长施工设备的使用寿命。此外，做好人力资源层面的成本控制。施工人员的工资支出是建筑工程项目成本管理的重要方面，相关单位应该在施工前对人力资源的使用做好规划，对施工人数、工种组成等进行细致的计划，降低产生非必要人工费用的概率。

4.4 制定建设项目监理量化可行的目标

当前，我国正处于经济发展的关键时期，经济转型也呼唤着建筑业的发展和变革。综上所述，工程建设项目管理评价是指从项目决策、设计、施工、竣工验收等过程中进行综合评价的技术活动。同时，工程建设项目

管理评价也是企业经营活动中非常重要的内容。固定资产投资管理，是固定资产投资管理的最后一个环节。项目管理评价不仅可以总结项目建设过程中的经验，还可以对建设过程中存在的问题提出建议以供参考，以便更好地改进今后的工作同时提高项目决策水平，实现持续强化投资效果的目标。因此，施工企业应提高竞争力，更加积极创新发展，提高施工项目精细化施工管理水平，建立完善的管理组织和科学的管理体系，优化工程人力资源，全面提高施工管理技术，加强建设项目施工人员的整体工作素质，积极参与施工精细化管理。同时，要着眼长远，提高建筑工程精细化管理水平，实现我国建筑业的进步和跨越式发展。对于在建和已竣工的建设项目，建设工程相关部门需要建立合理、有效、有针对性的项目监理模式，制定量化可行的目标，如提高相关建设资金从设计初期到项目建设阶段的使用。最后，对建设阶段规划并进行量化评估，加强项目管理的有效保障。例如，为了调查相关项目的安全问题，可以考虑制定相关的评分标准和绩效管理措施，以确保建设项目的有效管理。

结束语：建筑工程项目的质量就如同生命一样重要，因此在建筑工程施工过程中，任何工作人员都要树立责任意识，高效、高质量地完成分内工作。工程项目内的每一位员工都是重要的参与者，这种重要性就如同园丁之于花草、教师之于学生。因此，企业管理人员要不断完善工程施工项目管理制度，不断更新管理理念，保证企业管理机制与市场情况相符合。

参考文献：

- [1]刘培拴.如何做好建筑工程施工过程中的项目管理[J].工程建设与设计,2020(16):228~229.
- [2]陈秀梅.新冠疫情下建筑智能化项目施工管理措施研究[J].无线互联科技,2020(24):122~123.
- [3]崔琦燕.浅谈建筑工程项目管理中BIM技术的融合与应用[J].绿色环保建材,2021(1):139~140.
- [4]许鹏飞,朱宇旭,盛哲民.精细化管理在建筑施工项目管理中的应用分析[J].居舍,2020(27):171~172.
- [5]赵龙.建设工程施工项目管理实践中的系统性思考[J].房地产世界,2020(19):60~61.