

浅析建筑工程施工项目管理

陈林涛

宁波中浦投资控股集团有限公司 浙江 宁波 315204

摘要：建筑工程施工项目管理作为确保工程质量和进度、控制成本及风险的重要环节，在现代建筑行业中占据着举足轻重的地位。本文围绕建筑工程施工项目管理展开深入探讨。首先剖析建筑工程施工项目管理的定义、重要性及主要任务，明确其在工程建设中的关键地位与职责范畴。继而剖析当下管理中存在的问题，诸如对项目管理重视欠缺、管理机制漏洞、安全管理体系缺陷以及质量影响因素繁杂等。最后提出针对性策略，涵盖完善制度、提升人员素质、健全安全体系与严控材料质量等方面，旨在全方位提升建筑工程施工项目管理水平，保障建筑工程的高效、优质、安全推进，实现建筑项目综合效益最大化。

关键词：浅析建筑；工程施工；项目管理

引言：在建筑行业蓬勃发展的当下，建筑工程施工项目管理的重要性日益凸显。它贯穿于建筑工程的规划、设计、施工直至竣工验收的全过程，直接关联到工程的质量、进度、成本与安全等多方面目标的达成。然而，当前建筑工程施工项目管理面临诸多挑战，如管理理念滞后、方法不当等。深入探究建筑工程施工项目管理，剖析问题并寻求解决之道，对推动建筑行业可持续发展、满足社会对高品质建筑的需求具有极为关键的意义。

1 建筑工程施工项目管理概述

1.1 建筑工程施工项目管理的定义

建筑工程施工项目管理是指自项目开始至项目完成，通过策划、组织、指挥、协调和控制等一系列活动，以实现项目的特定目标。它整合了人力、物力、财力等各类资源，运用系统工程的理论和方法，对建筑工程施工全过程进行全面管理。在施工项目管理中，项目经理需带领团队依据项目合同要求，制定详细的施工计划，包括施工进度安排、资源调配方案等。例如，在一个住宅小区建设项目中，施工项目管理团队要确定不同楼栋的施工顺序、基础与主体结构施工的时间节点，合理分配建筑材料、施工设备以及劳动力，确保施工活动有序开展，同时还要对施工过程中的变更、风险等进行有效管控，以达成项目在质量、进度、成本、安全等方面的预期目标，使建筑工程最终顺利交付使用并满足相关方需求。

1.2 建筑工程施工项目管理的重要性

第一，有助于保障工程质量。通过严格的质量管理流程，如施工材料检验、施工工艺监督、隐蔽工程验收等环节，能有效避免施工缺陷与质量隐患，确保建筑结构稳固、功能完备，满足设计和使用要求，为用户提供

安全舒适的建筑空间。第二，能够有效控制项目成本。从项目预算编制、成本核算到费用控制，施工项目管理可以合理安排资源，避免浪费与超支，提高资金使用效率，使项目在预算范围内完成，增强企业经济效益与市场竞争力^[1]。第三，可确保施工进度按计划推进。依据合同工期制定科学的进度计划，合理安排各工序作业时间，并实时监控与调整，能有效避免工期延误带来的违约风险以及额外费用支出，保证项目按时交付使用，及时发挥其社会效益与经济效益。

1.3 建筑工程施工项目管理的主要任务

建筑工程施工项目管理主要任务涵盖多方面。首先是进度管理，根据项目合同工期要求，制定详细的施工进度计划，确定关键线路与里程碑节点，采用横道图、网络图等工具进行直观展示与动态监控。例如在大型商业综合体建设中，需精确安排基础施工、主体结构施工、装饰装修等各阶段的起止时间，及时协调处理影响进度的因素，如材料供应延迟、恶劣天气等，确保项目按时竣工交付。其次是质量管理，建立完善的质量保证体系，从原材料进场检验、施工过程质量控制到成品验收，严格执行国家和行业质量标准与规范。

2 建筑工程施工项目管理中存在的问题

2.1 项目管理重视不足

在建筑工程施工项目管理中，对项目管理重视不足是一个较为突出的问题。部分建筑企业高层管理者过度关注项目的短期经济效益，将主要精力放在项目承揽与资金获取上，而忽视了项目管理的系统性与重要性。在项目规划阶段，缺乏对项目整体框架的深入思考与精心设计，未制定完善的项目管理目标与策略。在施工现场，项目管理的组织架构往往不健全，管理人员配备

不足或专业素质参差不齐,难以有效履行管理职责。例如,一些小型建筑项目甚至没有专职的项目经理,由施工队长兼任,导致管理混乱,企业内部对项目管理的培训与教育投入极少,员工对项目管理理念、方法与技术缺乏了解与掌握,无法形成全员参与项目管理的良好氛围,严重制约了项目管理水平的提升,进而影响建筑工程的质量、进度、成本与安全等多方面目标的实现。

2.2 管理机制不健全

建筑工程施工项目管理机制不健全是普遍存在的现象。一方面,项目管理的责任制度不完善,各部门与岗位之间的职责划分不明确,存在大量职能交叉与空白区域,导致工作推诿扯皮现象频发。例如,在材料采购环节,采购部门、施工部门与质量监管部门之间可能因职责不清,出现材料质量不合格却无人负责的情况。另一方面,项目管理的考核与激励机制缺失或不合理。没有建立科学的考核指标体系,无法准确评估项目团队与成员的工作绩效,使得奖励与惩罚缺乏依据,难以激发员工的工作积极性与创造力^[2]。

2.3 安全管理体系不完善

建筑工程施工安全管理体系不完善带来诸多隐患。首先,安全管理制度执行不力,虽有相关安全规章制度,但在实际施工过程中往往流于形式,未能真正落实到每一个施工环节与人员行为上。例如,施工现场的安全检查制度,检查人员敷衍了事,对发现的安全问题未及时督促整改,使得安全隐患长期存在。其次,安全投入不足,部分建筑企业为节省成本,削减安全防护设施与设备的采购、安装及维护费用,导致施工现场安全防护用品短缺、老化,安全设施如脚手架、塔吊等未按规定定期检测与维护,增加了安全事故发生的风险。

2.4 质量影响因素多且复杂

建筑工程施工项目的质量受众多复杂因素影响。从人员方面来看,施工人员的专业技能水平与职业素养参差不齐,部分施工人员未经专业培训,对施工工艺与技术规范掌握不足,在施工过程中容易出现操作失误,如混凝土浇筑时振捣不密实、砌砖灰缝不均匀等,影响工程质量。而且施工管理人员的质量意识与管理能力也会对质量产生重要影响,如果管理人员质量把控不严,对施工过程中的质量问题未能及时发现与纠正,将会导致质量缺陷的累积与扩大。

3 提升建筑工程施工项目管理水平的策略

3.1 完善施工项目管理制度

(1) 构建清晰明确的责任制度。详细界定项目建设过程中各个参与方,包括建设单位、施工单位、监理单

位、设计单位等的具体职责与权限范围。明确项目经理作为项目管理核心人物的全面责任,将项目质量、进度、成本、安全等目标细化分解到各个部门与岗位,建立起环环相扣的责任链条,确保每一项工作任务都有专人负责,每一个问题都能追溯到源头责任人,避免出现责任推诿的混乱局面。(2) 建立科学合理的考核制度。制定一套涵盖项目全过程各环节的考核指标体系,不仅要考核项目的最终成果,如工程质量是否达标、是否按时竣工交付、成本是否控制在预算范围内等,还要对项目实施过程中的管理行为进行考核,包括团队协作效率、沟通协调效果、资源利用合理性等。采用定量与定性相结合的考核方法,定期对项目团队及成员进行考核评估,依据考核结果给予相应的奖惩,激励员工积极履行职责,提高工作绩效。(3) 完善项目变更管理制度。由于建筑工程施工过程中往往会因各种不可预见因素而发生变更,因此需建立规范的变更流程。明确变更申请、审批、实施的各个环节的操作要求与责任人,对变更的必要性、合理性进行严格审查,评估变更对项目质量、进度、成本等方面的影响,并及时调整相关计划与预算,确保项目变更在可控范围内,避免因随意变更而引发的项目混乱与成本超支^[3]。

3.2 提升管理人员素质与能力

(1) 加强专业素养培训。定期组织管理人员参与建筑工程专业知识的深度培训,包括建筑法规政策解读、先进施工技术研讨、工程质量与安全标准剖析等内容。例如,通过专家讲座详细讲解最新的抗震设计规范,使管理人员能够在项目规划与监督过程中,精准把控关键技术要点,确保工程质量符合高标准要求。同时,鼓励管理人员自主学习,提供丰富的学习资源,如在线课程平台、专业书籍订阅等,促使其不断更新知识结构,适应建筑行业快速发展的需求。(2) 注重管理技能培养。开展项目管理技能专项培训,涵盖项目计划编制与进度控制、成本核算与预算管理、人力资源调配与团队建设等核心管理领域。通过案例分析、模拟项目管理等实战演练方式,让管理人员熟练掌握先进的管理工具和方法,如运用 PERT 技术优化项目进度计划,使用挣值分析精准监控成本偏差。(3) 提升沟通与协调能力。组织沟通技巧培训课程与团队协作拓展活动,教导管理人员如何与不同性格、不同专业背景的人员进行高效沟通。在项目实施过程中,管理人员需要与施工团队、设计单位、监理单位以及业主等多方进行密切沟通与协调,良好的沟通能力能够有效减少信息传递误差,及时解决矛盾冲突,促进项目各方形成合力,共同推动建筑工程施工

工项目高效、有序地开展。

3.3 建立健全安全管理体系

(1) 完善安全管理制度与规范。详细制定各环节、工种的操作规程,像高处与电气作业规范等,明确施工人员不同场景下的安全准则。同时构建安全检查监督制度,规定每周进行全面施工现场检查,检查安全防护设施与施工设备运行状况等,明确检查频次、内容与人员职责,及时消除隐患。(2) 强化安全培训教育机制。依人员层次开展针对性培训,新员工着重基础安全知识技能与环境熟悉,特种作业人员强化专业技能与安全知识并确保持证上岗规范操作。借助安全讲座、案例分析、模拟演练等形式,提升全员安全意识与应急能力。(3) 加大安全投入保障力度。设立专项资金,购置安全帽、安全带等合格防护用品保障人员防护;维护更新塔吊限位器、施工电梯防坠器等设备安全装置;建设危险区域警示标志、高处作业防护栏杆等警示标识与防护设施,为施工人员营造安全作业环境,从而系统地建立起完善的安全管理体系,保障项目安全有序推进。

3.4 严格控制项目施工质量

为对项目施工质量的严格把控,需构建一套全方位、多层次的质量管理体系。(1) 在施工准备阶段,应细致审核施工图纸,组织设计交底与图纸会审,及时发现并解决设计中可能存在的问题,确保施工依据准确无误,根据工程特点与要求,制定详细的质量控制计划,明确各施工阶段、各工序的质量标准与检验方法,为施工过程中的质量监控提供有力指导。(2) 施工过程中,加强对原材料、构配件及设备的质量管控。建立严格的进场检验制度,对所有进入施工现场的材料与设备进行检验与试验,确保其质量符合设计及规范要求。对于关键材料,如钢材、水泥等,可实施见证取样送检,从源头上杜绝不合格产品流入工地。(3) 严格落实施工工艺与技术交底工作,使每一位施工人员都清楚了解施工流程、操作要点及质量标准。加强施工现场巡查力度,及时纠正违规操作与质量隐患,做到防患于未然。针对重要分项工程与关键施工环节,如混凝土浇筑、防水工程施工等,实行旁站监督,确保施工质量处于受控状态。

3.5 强化项目成本和进度监管

(1) 对于成本监管,需建立科学的成本核算体系。在项目启动之初,依据工程规模、设计要求以及市场价格波动范围,精准预估各项成本,包括材料、设备、人工等直接成本和管理、规费等间接成本,形成详细的成本预算计划。施工过程中,严格把控每一项费用支出,实行采购招标制度以降低材料设备成本,优化人员配置提高劳动效率减少人工浪费。定期进行成本分析,对比实际成本与预算成本,一旦发现成本超支迹象,如材料损耗过大或施工工艺变更导致费用增加,立即启动成本控制预案,调整采购策略或施工方案,确保项目总成本在预算范围内。(2) 在进度监管方面,根据合同工期制定严密的施工进度计划,将总工期细化到各个施工阶段、工序,确定关键路径和里程碑事件。采用先进的项目管理软件或工具,实时跟踪实际进度与计划进度的偏差。若出现进度滞后,可能是由于施工人员不足、物资供应不及时或现场突发状况等原因,应迅速调配资源,增加人力、物力投入,优化施工组织设计,必要时调整进度计划,采取赶工措施,如加班作业、平行施工等,确保项目按时交付,避免因延误造成的经济损失和信誉损害,实现成本与进度的协同管理,保障项目的顺利推进与效益最大化^[4]。

结束语

建筑工程施工项目管理是一项复杂且系统的工作,对建筑行业的稳定发展起着决定性作用。通过对其深入剖析,我们明确了管理概述、现存问题以及提升策略。在未来,建筑企业应高度重视项目管理,持续完善管理制度,大力提升管理人员素质,构建健全安全管理体系并严控材料质量。

参考文献

- [1]刘峰,叶树宸.浅析建筑工程施工项目管理[J].黑龙江科技信息,2019(25):170-170.
- [2]冯健锋.浅析建筑工程施工项目管理[J].房地产导刊,2019(2):255-255.
- [3]于小军,施国强,张磊奎.浅析建筑工程施工项目管理[J].城市建设理论研究(电子版),2019(15):234-246.
- [4]卢妙谁.浅析建筑工程施工项目管理[J].城市建设理论研究(电子版),2019(16):256-278.