

建筑工程项目管理及优化措施探讨

杨德举

(重庆市渝东新区经济发展服务中心, 重庆 404100)

摘要:随着建筑工程和科学技术的发展,建筑工程管理面临着许多新问题,必须不断加强施工管理,确保工程质量,保障人民生命财产安全,从而达到施工目的。随着建设项目的不断发展,项目类型的日益多样化,高层建筑的数量越来越多,管理难度越来越大,因此,加强建筑工程管理就显得尤为重要。积极探索建筑工程管理,创新管理方式,可避免施工延误,按计划进度进行,确保施工进度。督促各工序按时、按量、安全地完成。加强施工过程中的安全监控和施工设备检查,及时发现安全隐患,保证施工设备的安全,既能保证施工人员的安全,又能保证工程的质量。作为一名建筑工程的管理者,应注重引进先进技术,运用与施工项目相适应的管理模式,以提高施工效率。由于施工过程的复杂性,需要多个部门协作,因此,各工作岗位之间必须进行协调。在工程项目全生命周期内,全面实施质量管理,实现工程材料的网上注册,减少材料消耗,提高工程经济效益。

关键词:建筑工程项目 管理 施工现场 存在的问题 探讨措施

DOI: 10.12319/j.issn.2096-1200.2023.01.160

一、引言

近几年,在国家现代化建设的发展进程中,建筑工程项目的管理吸引了社会各界的目光。由于建筑行业的发展较为迅速,一些企业开始把工作重心转移到建筑行业,最终导致整个行业良莠不齐。一些施工单位为了谋取自身利益,在施工过程中偷工减料,致使工程在投入使用后出现问题,造成人员伤亡的情况。因此,本文从建筑工程项目管理中的施工现场入手,分析其管理过程中存在的问题,探讨如何优化施工现场管理。

二、加强施工现场管理的必要性

(一) 确保施工质量

建筑工程项目中的施工现场管理所涉及的内容较为广泛,小到对施工人员的管理,大到对施工计划的把控,这些最后都会直接或者间接影响工程的质量。一般情况下,在建筑工程的项目中,要求现场的工作人员具备丰富的专业知识和施工技巧,对整个项目建设中所需要的周期、施工计划、参数等都要了如指掌。在每天工作结束后,及时向上级部门汇报工作,以便技术部门能够实时了解工程的整个进展,进而严格把控好施工时的每一个细节。施工现场的管理水平会直接影响建筑工程的总进展,工程负责人通过加强建筑项目中的施工管理,能够确保施工人员的工作效率,保证施工活动能够科学有序地开展,避免出现偷工减料的行为。只有解决好施工现场管理中的细节问题,才能保证整个建筑工程的质量。

(二) 有效降低建筑企业成本

建筑工程管理是建筑施工的前提,有效的管理制度和管理措施能够帮助负责人及时掌握整个建筑工程的情况,最大化利用人力、物力等各项资源,最大限度地降低施工成本,提高企业核心竞争力。建筑工程管理能够从以下几方面具体控制建筑成本:一是及时了解建筑项目投标时的报价,并据此签订合同。二是及时了解和掌握工程特点、施工设施的配置、施工人员的到位情况、施工人员专业能力等,避免出现施工准备不足等问题。三是工程管理能够宏观掌控施工原料的购买和使用情况,从原料上节约成本。四是具体施工方案和方案实施过程可以通过工程进行管理进行管控,从施工环节上避免资源浪费。总之,建筑工程管理能够全面实现成本管理,减少不必要的资源消耗,尽可能在保证工程质量的同时降低企业成本^[1]。

(三) 保证工程质量和安全

建筑工程施工一般具有一定的危险性,高空作业、大型机械作业较多,因此,及时排除安全隐患、确保施工安全对于建筑工程项目而言至关重要。安全永远是第一要素,而建筑工程管理就是工程能够安全实施的保障。一方面,施工必须严格遵守国家有关施工安全法规,无论是人工作业还是机械作业,都要按照规定执行,确保操作规范,避免安全事故发生。建筑工程管理能够保证施工过程的规范化和标准化,实时监控施工人员是否完全按照施工图纸进行操作,极大地防止施工人员偷工减料;另一

方面, 建筑工程管理还能够对工程施工后的验收环节进行控制, 确保验收人员完全按照国家有关规定进行施工检验, 或及时发现并解决问题, 实现工程全过程的安全与质量保证,

三、施工现场管理仍存在的问题

(一) 管理人员缺乏专业性

目前, 在建设工程项目管理中, 专业的管理人员比较紧缺, 有些项目施工的管理人员是由临时工担任。由于这些管理者未接受专业的培训, 不具备丰富的专业知识和施工技巧, 无法合理处理突发情况。因此, 在工程项目的进行过程中, 无法与一线施工人员做到有效沟通, 最终导致整个施工现象一片混乱, 工程的质量也不过关。在各个行业都多元化发展的时代, 这种老旧的管理方案已经无法适应潮流, 加上对施工现场的要求越来越高, 所以施工现场管理人员必须具备极高的专业素养。

(二) 缺乏健全的建筑工程管理体制

由于建筑企业的领导层在进行建筑工程项目管理者自身的管理意识十分的薄弱, 并没有意识到完善建筑工程管理制度重要性, 同时也不能够构建起完善的管理机制和体系, 并将其落实到实际的管理工作中来。一些建筑企业为了节省人力资源成本, 在进行现场施工时会对部分施工人员的工作进行随意的调动, 这就会造成一人从事多个服务岗位的情况, 极大地增加施工人员的劳动强度, 使其无法有足够的精力来从事具体的施工任务, 这会影响到现场工程项目的施工效益以及施工进度, 这就导致建筑工程项目的施工管理工作不能够得到有效的落实。

(三) 缺乏专业的建筑工程管理人才

截至目前, 国内绝大部分建筑工程施工企业内部管理人员大都是从基层岗位上提拔而来, 虽然这部分管理人员能够熟练地掌握企业的一些基础的管理技能, 但是由于其自身文化水平相对较低, 不具备专业的管理能力。一些管理人员在管理过程中对现场施工的建筑材料管理不到位, 这就会影响到建材的合理使用以及产生资源浪费的情况, 同时还面临着对于建筑工程项目中专业术语以及整体规划缺乏统筹观点的意识, 这就会导致当出现建筑工程项目事故, 并且在事故发生时不能够及时采取有效的措施进行有针对性的应对, 进而影响大企业建筑工程项目的施工质量, 并损害企业自身的发展形象。

(四) 监督管理机制不健全

在建筑工程施工中, 一些施工队伍由于缺乏监督意识, 导致各施工环节的监督没有落实到位, 容易产生消极

懈怠情绪, 从而无法提高和保证施工效率。对于工程项目来讲, 监督意识不强对施工非常不利, 因为监督是最重要的一项工作, 可以保证工程质量、施工进度, 所以, 监督意识不强对整个项目的建设都会造成很大影响。另外, 由于大部分施工企业缺乏有效的监督管理机制, 施工现场混乱无序, 没有系统的管理办法和监督管理体系, 导致施工现场长期处于缺乏管理、员工我行我素的状态, 很多问题也因为缺乏监督管理机制而无法得到及时处理, 企业对工程项目掌控力薄弱, 严重影响施工进度、施工成本和施工质量。

四、施工现场管理的优化策略

(一) 提高管理人员的专业素养

为了更好地解决施工现场管理工作中仍存在的问题, 企业应该管理好人员的专业素养和工作能力。积极引进高质量的工作人员, 为建设工程的实施注入先进的理念和科学的方法。首先, 企业应对现有的现场管理人员进行专业培训, 努力提升其专业知识和管理能力, 以便能够更好地适应未来的现场管理工作。其次, 施工现场中的管理人员应具备综合性素质, 能够准确分析施工现场的人文、天气和地质等条件, 明确建筑施工现场设备的使用方式和检修方式, 以便能够及时解决管理工作中的特殊问题和突发状况。

(二) 完善管理制度

企业应该根据建筑项目中的实际情况, 完善施工现场的管理制度, 结合每个项目的不同之处作出相应的调整。在保证建筑工程安全建设的情况下, 科学合理地补充管理制度。在制度的实施过程中, 加强施工现场管理人员的管理理念和管理方式, 重视施工人员的需求以及与各个部门的有效沟通。在项目的衔接过程中, 项目双方要达成共识。及时落实优化后的施工现场管理制度, 在施工过程中环环相扣。除此之外, 企业要明确施工现场的进展、质量以及成本消耗, 确保现场管理人员权责分明。第一, 管理人员应及时巡视施工现场的进展程度, 避免在建筑工程活动中出现违规操作。第二, 加大监督力度, 对施工过程的关键阶段予以指导。第三, 把奖罚分明落实到施工现场的每个环节, 对努力工作的人员, 给予实质性的奖励, 增加其工作积极性, 对懒散怠工的人员, 给予惩罚警告, 以便整个工作能够有序进行^[2]。

(三) 提高施工管理人员的能力

随着建筑业的健康发展, 新结构和新材料不断出现, 建筑项目的管理要求也越来越严格。建筑施工企业要重视工程管理人员自身业务能力和专业水平的提升, 使其能够

胜任现代建筑项目管理工作的需要位置，建筑企业应当向高校和社会招聘优秀的管理人才，同时也为管理人员提供更多的学习和实践机会，提升管理人员的专业知识及业务水平，并引导管理人员形成终身学习的自我认知，同时还要有效落实企业管理工作，明确管理目标和管理任务，并对管理任务进行分解，使其在日常管理工作中能够得到逐步的落实，有必要掌握BIM技能，全面管理建设项目的建设过程。

（四）加强对工程的施工质量监督力度

考虑到建筑工程施工过程中，会对周边环境造成一定程度的污染，因此，需要普及绿色施工理念来强化施工管理，对施工管理的内容进行丰富。施工单位在进行现场施工时需要积极落实绿色施工管理工作，针对施工过程中所形成的污染问题进行严格的控制以及有效的处理，并制定完善的制度指标来降低施工过程中对环境所带来的危害，也要避免过度地强调绿色施工进而影响到工程的施工质量。管理层需要结合具体施工情况来编制相应的可执行文件，并将其应用到实际施工过程中培养施工人员和管理人员的环保意识，推动施工工作朝着绿色化的方向发展。

（五）强化现场施工监管

要想规避建筑变更从而引发造价以及质量方面的问题，必须要对其加以控制，将建筑变更发生的概率降到最低。不仅如此，建筑企业在施工工作开始前应派专业人员采购材料，收集市场多方信息并充分对比之后再加以选择。最后，在入场之前，还需要对材料专业质量验收证明、出厂证明等系列文件进行全面检查，并进行抽样试验，待全部通过之后才能进入施工现场，从而防止因材料质量不达标影响工程的质量以及工期。

（六）强化成本管控

成本控制所涉及的各项指标综合性是比较强的，在项目当中，负直接责任的是项目经理，所有的经济活动以及控制成本都需要由其全权负责。首先，施工企业必须要对项目成本以及质量控制的责任加以明确，还需要制定对应的奖惩措施，以此来激发全员积极参与到此项工作当中。其次，定期培训内部人员，促使其认识到成本控制的重要性，结合实际构建成本核算岗位责任制度。最后，定期检查工程成本控制的实施情况，找出不足的同时进行归纳和总结，实施效果需要挂钩于项目组内部成员的绩效，促使其更加重视此项工作，以此来全面控制工程项目成本。

（七）建立有效的监管机制

要全面解决目前建筑工程管理中出现的各种问题，需要建立完善且有效的监管机制。一套完善且有效的监管机

制应包括对建筑环境、安全、人员、技术、施工等多方面的管理，有效的监管机制能够掌握建筑工程从提案到验收的整个过程，及时发现问题并解决问题。同时，监管机制也能成为良好的驱动力，促使建筑企业的管理人员各司其职，做好本职工作，发挥各自的作用，从而进一步提高施工效率和工程质量。另外，有效的监管机制可以实时监管人力资源和物力资源，合理分配人员和原料等资源，避免资源浪费，节约工程项目成本，提高企业核心竞争力^[1]。

（八）健全建筑工程管理体系，促进建筑工程管理的创新发展

施工单位要加强管理体系建设，对不符合项目要求的各种管理制度进行改进和完善，从而达到对项目管理的指导作用，充分发挥项目管理工作的积极性。当前，由于缺少一套科学的工程管理理论，致使整个施工企业的工程管理水平普遍较低，因此，要建立一套适应时代要求的新的工程管理制度，以提高施工管理质量。同时，对各种数据进行全面分析，制定出符合建筑业发展要求的管理制度。为了推动建筑工程管理的创新和时代的发展，必须将绿色经营理念引进到建筑管理中。绿色建筑不仅可以提高施工效率，还可以实现较好的生态效益。因此，建筑单位必须抛弃传统的管理理念，以“管理学+工学”的管理理念来管理工程项目。管理观念的创新要与项目实际情况相协调，以确保创新的高质量和高效率。

五、结语

综上所述，受市场经济和科学技术高速发展的影响，建筑行业的发展优势愈加显著。建筑工程想要在市场经济中更好发展，必须重视对施工现场的管理工作。在工程的实施过程中，企业要从多个角度思考，如投入成本、安全管理、施工标准、项目进展以及质量问题等。完善施工现场管理制度，优化管理工作，提高管理水平，注重工程质量，构建符合国家标准的管理体系，从而保证企业的经济利益达到最大化。同时，相关检测部门应加大对建筑工程项目的管理工作重视，结合实际情况作出优化措施，使建筑工程行业的发展前景更加光明。

参考文献

- [1]齐国帅.建筑工程项目管理中的施工现场管控的优化研究[J].四川水泥,2021(02):150-151.
- [2]吴汉斌.建筑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.
- [3]耿超.建筑工程项目管理中的施工现场管理及优化[J].中小企业管理与科技(中旬刊),2020(12):38-39.