

# 关于建筑工程项目管理问题的探讨

葛同庆

江苏高智项目管理有限公司

DOI:10.12238/jpm.v4i4.5840

**[摘要]** 随着我国经济的稳步增长,为了提高建设项目的质量和安全,项目管理不可或缺。当前,建设项目管理工作还存在一些不足,从而致使管理效果不尽如人意。因此,为保证建设项目的顺利进行,一定要重视建设项目的管理工作,及时发现和处理管理问题。根据此,本文详细探讨了建筑工程项目管理中存在的不足,提出了进一步提升工程项目管理效果、促进建筑施工企业稳定发展的切实可行的措施。

**[关键词]** 项目管理; 关键问题; 解决对策

## Discussion on the problem of construction engineering project management

Ge Tongqing

Jiangsu Gaozhi Project Management Co., LTD., Jiangsu Zhenjiang 212000

**[Abstract]** With the steady growth of China's economy, in order to improve the quality and safety of construction projects, project management is indispensable. At present, there are still some deficiencies in the construction project management work, resulting in the management effect is not satisfactory. Therefore, in order to ensure the smooth progress of the construction project, we must pay attention to the management of the construction project, and find and deal with the management problems in time. According to this, this paper discusses the deficiencies in the construction project management in detail, and puts forward the feasible measures to further improve the effect of the project management and promote the stable development of the construction enterprises.

**[Key words]** project management; key problems; solutions and countermeasures

### 引言

从建设项目初期立项、规划、设计、审查,到中期施工,到最终竣工验收、资料归档,各个环节管理环环相扣,不能有差错。这整个过程中最重要的环节就是中期建设。鉴于该环节主要是将设计师的图纸从建筑图纸转化为实际建筑,其中任何一个错误都会造成非常严重的错误。因此,建筑企业一定要对建设项目的施工管理给予充分的重视和投入。通过这种方式方法,才能最大限度地发挥公司的潜力。因此,要进一步提升建设项目的整体质量和效率,一定要对建筑工程施工管理有一定的了解。

### 1. 建筑项目的特征

建设工程主要是指为做到特定目标而组织的规模较大的活动,与其他企业活动相比,一般具备以下四个特点。第一,一次性。换句话说,建筑项目有非常明确的起点和终点,这是不可复制的。第二,目标的确定性。建设项目通常是在非常有限的资源和特定限制下进行的,是一项目标明确的任务。项目目标通常涵盖两部分,即成就目标和约束目标。从施工企业的

角度来看,前者主要是施工项目最终交付的结果,是整个施工项目管控过程的核心。约束目标也称为限制性目标,是项目的限制条件,是实现结果目标的过程中一定要遵循的客观资源约束和人主观约束的总称,也是管理的目标和建设项目控制。

### 2. 建筑工程项目管理的意义

建设项目管理的第一步是提高施工现场的施工质量,即能够积极开展工程监理,对材料、设备、工艺等进行科学监理。鉴于建设项目的特点主要是工程量大、内容复杂、周期长,施工现场无法有效监管,后期需要进行各种维护和维修,在原有的基础上更进一步提高成本和工作量。做好现场采样检测工作,及时采取相应的纠正和修复措施,防止出现问题一再拖延。同时,现场抽样能够帮助相关人员进一步提高监督意识,认识到严格控制施工现场的采购、施工、科学配置施工资源等环节的重要性。值得注意的是,施工进度和工程内容的变更应当保持在最低限度,以降低施工成本,充分保证工程质量。企业要注重未来的发展前景,就要树立良好的企业形象,为老百姓带来品质的口碑,更多功能性建筑产品。此外,评价一个施工企

业质量好坏的一个重要指标是是否坚持高标准的现场施工管理。施工企业应从实际出发,了解当前市场环境,着眼未来发展方向,不断提高自身管理水平,在原有的基础上更进一步提高工程综合效益,促进达成规范化综合管理。通过这种方式方法,能找出企业的短板和不足,及时改进,进一步提升企业的市场竞争力。

### 3. 建筑工程项目管理中存在的问题

#### 3.1 成本管理问题

建筑工程企业如何借助良好的成本管理,达到增收节支的目的,获得最优利润,已然成为建筑工程企业应该思考的问题。当前建设工程成本管理还存在预算执行不力的问题,在建设项目成本管理中,预算的执行是重点之一,但是,在相当多的建设项目中,预算环节却出现了一些不尽如人意的方面。例如,公司未能从投资回报、资本运营等相关方面对项目进行详细的财务分析。预算工作只注意表面,预算管理与项目实际情况不匹配,与市场脱节,使预算管理流于形式。在成本控制的实际工作中,一些企业大多数情况成本控制不到位,不仅妨碍了工程造价,也严重妨碍了企业的自身效益。

#### 3.2 缺乏完善的施工现场管理制度

由于我国当前建设项目在施工过程中存在各种原因,在具体施工过程中缺乏相对合理的安全责任体系,导致安全责任未能履行,在某些施工过程中会出现较大的施工安全管理问题。此外,监管制度不健全,可能会导致责任和权利不明确,一旦发生安全事故,便难以确定事故的责任人。管理人员在履行管理职能时不能正确理解职责,也存在职责量化不清的问题,如果没有适当的管理规范,一些决定可能是主观的。我国部分建设项目尚未形成规范的管理模式,管理内容严重缺失和不完整,会给施工现场管理的发展带来问题。

#### 3.3 建筑材料应用不合理

在实际施工中,一些追求单方面经济收益的施工企业,通过采购不符合设计标准的有缺陷、低价位或强度低的材料来降低施工成本,导致严重影响了施工质量。一些材料供应商将有缺陷的材料作为合格材料发送到施工现场以实现自己的利润,因此必须对材料进行严格的检查,以确保其特性数据和施工要求符合要求。在整个施工过程中,存在施工组织重视不够、对建材监管不力、没有监管的情况,导致建材的滥用和不当使用,影响了管理工作的质量。

### 4. 建筑工程项目管理控制的要点

#### 4.1 项目管理目标清晰定位

在建设项目管理工作的具体实施期间,为适应当前环境工作的有序调整,在建设项目管理过程中,有必要对项目中原有的模糊控制目标定位方法进行改造,清晰的结构和明确的认知定位管理目标结构以适应当前的建设项目管理活动。结合项目管理指导文件,对实际项目分析的具体情况进行调查研究。项目安全管理目标涵盖施工现场施工安全管理和建筑结构安全隐患管理。工程进度控制涵盖管理基础、墙体、钢结构等部分

的施工进度。六是资金结算管理涵盖前期预算、中期支出安排、后续结算三个方面。

#### 4.2 强化工程质量管理

工程项目管理需要重点关注项目质量。面对诸多质量问题,项目管理应当关注质量问题,有针对性地增强质量管理。首先,建设单位应当完善质量管理体系,明确建筑物的管理权限和范围,让相关人员对其工作有明确、具体的指导,从而能够以更全方位的方式指导自身的质量管理工作,做到有序推进。其次,项目质量管理需要各部门人员的配合和参加。建设单位要做好工程质量的宣传工作,不断增强各部门人员的协作意识,促进各部门员工相互间的沟通与交流,使他们都参与到工程质量管理工作中来,从而做到对工程质量的全方位控制。三是在工程质量管理中,要积极转变质量控制手段,引进现代技术,构建工程建设项目信息化管理系统和模型,积极建立部门联动机制,促进达成工程建设各项管理信息化。使项目能够实现畅通地流转,促进质量控制工作的有效开展。最后,在工程质量管理工作中,要坚持全过程控制的理念,做好事前控制、事中控制、事后控制等,全方位做到工程建设质量可控,确保工程质量达到预期要求。

#### 4.3 加强安全管理

鉴于施工现场涉及的施工技术和材料都比较复杂,如果相关管理人员在日常工作过程中不把控一些细节问题,很容易为施工现场埋下很大的安全隐患。从某种角度来看,对于重点部位的施工,相关管理人员要让这些施工人员在施工前进行安全知识学习,这样不仅能够保证这些施工人员得以将所掌握的施工技术应用到实际施工中,也能让施工人员在日常施工过程中注意安全问题。同时,在施工过程本身,要落实消防用电标准和制度,多选用安全系数高的建筑材料,对易燃易爆材料的使用范围进行合理控制和严格监管,以确保现场施工的安全进行。

#### 4.4 加强建筑工程项目成本管理

一是要做好招投标阶段的成本控制。施工前应当仔细研究招标文件中的项目条款,然后参照工程量估算项目建设成本,确定项目施工过程中的机械费、材料费、人工费等具体费用。二是造价管理的持续优化体现在合同制定的科学性和有效性,保证了合同的可执行性和合理性,明确了各责任人的责任,最大限度地降低了施工风险。为持续优化成本管理工作,还要做好材料成本和人工培训成本的管理,避免因材料滥用造成材料性能下降,影响正常选用。此外,还要做好竣工成本管理工作,对各项工程建设费用进行科学统计,确保结果的准确性。

#### 4.5 重视施工人员培训

建筑企业要增强培训工作,培训内容应当结合实际,注重实践教学。使施工人员树立正确的安全标准预防意识,进一步增强自我安全防护。培训结束后,施工单位应构建相应的考核体系,借助奖惩机制鼓励施工人员进一步提升技能,进一步增

下转第 146 页

改造详情如下图3所示。

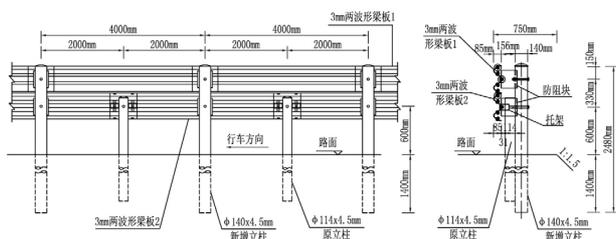


图3: 双层双波护栏改造示意图

### 2.3.3 中央分隔带护栏防护提升

中央分隔带活动护栏需拥有较高的防撞能力和接触面积,建议根据现行规范标准选取导向能力强、可有效传递碰撞力,以确保行车安全的活动护栏,如混凝土活动护栏、新型预应力活动护栏等。中央分隔带活动护栏需在现行规范要求下,进行实车碰撞试验,确保其符合防撞设施的应用标准。

### 结论

综上所述,该文基于某省高速公路交通安全设施安全隐患现状,通过现场调查、全面摸排,以现行交通设施规范为标准,进行了交通安全设施现状评价。本文基于高速公路养护管理实践经验,针对该高速公路交通安全设施安全隐患类型及其特点,提出了改善标志设施防护能力、增强缓冲设施性能、提高护栏安全性能的建议。希望本文的相关研究,能为消除高速公路道路交通安全隐患、降低事故危害,提升公路运营质量,而提供保障。

### 参考文献:

[1]刘晶.高等级城市道路交通安全设施改造设计[J].智能

建筑与智慧城市,2023,No.314(01):151-153;

[2]马拉莫,代科.基于人性化和智能化理念的城市道路交通安全设施规划与设计[J].工程技术研究,2020,5(01):206-207;

[3]梁海峰.公路交通安全设施的优化设计要点探究[J].工程建设与设计,2023,No.497(03):113-115;

[4]吕立丹.高速公路隧道交通安全设施优化设计探讨[J].中国设备工程,2022(06):246-247;

[5]万长明,王吉庆,刘琦.高速公路交通安全设施安全隐患处置对策[J].交通工程,2021,21(06):75-79;

[6]米克拉依·阿不都卡德尔,罗宏立.高速公路交通安全设施设计要点[J].工程机械与维修,2022(02):104-105;

[7]赵秀云,王健.高速公路智能交通安全系统的理论研究[J].黑龙江交通科技,2021,44(12):264-265;

[8]叶剑威.高速公路交通安全设施工程施工质量管理与控制[C]//中国公路学会养护与管理分会第十二届学术年会论文集,2022:345-347;

[9]李波,刘俊杰.抚顺地区G202黑大线道路交通安全隐患排查治理及运行评估分析[C]//中国公路学会养护与管理分会.中国公路学会养护与管理分会第十二届学术年会论文集,2022:5;

[10]俞维军.高速事故与交通设施设置成因分析及对策[C]//浙江省安全工程学会,浙江省公安厅高速公路交通警察总队,浙江省安全工程学会.事故预防与灾害防治的理论与实践.化学工业出版社,2019:7;

### 上接第143页

强实践操作,直至考核通过。同时,必须对施工人员进行安全培训,特别是特殊任务的事前培训,必须在建筑现场采取适当的安全保障措施,为员工创造安全的工作环境,可以提高整体施工水平,避免安全事故的发生。

### 4.6 强化工程材料监管

在原材料选择和管理方面都有非常全面和严格的控制。同时,要开展专业化的原材料运输,对原材料质量实施多边控制,防止劣质原材料进入工程现场,从根本上控制和降低工程总成本。在选择原料时必须遵守标准,在交付施工现场后,对原材料进行合理的管理,避免恶劣的天气或环境影响。现场原材料管理,按原材料种类进行分类,确保施工准备。然后,为保证现场储运顺利,应对原材料进行塑料薄膜覆盖,保护原材料不受损坏。

### 结束语

总之,项目管理是建设项目管理中的基础环节。加强对设施设备、材料和人员的管理,有利于促进建筑项目的稳定发展。

因此,相关行业一定要紧跟市场需求变化,不断创新传统项目管理模式,优化管理理念,进一步提升管理人员综合素质,完善项目管理体系,这样才能更好地促进我国建筑业的持续发展。

### 【参考文献】

[1]张浩楠.建筑工程项目管理的的关键问题及应对措施研究[J].工程技术研究,2019,4(19):180-181.

[2]田耕英,李培.浅议甲方代表在建设工程项目施工中的协调管理[J].民营科技,2018(10):214+219.

[3]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.

[4]曹庆伟.“互联网+”背景下建筑企业加强工程项目管理信息化建设的途径探讨[J].企业改革与管理,2022(23):65-66.

[5]谭博.大数据技术在建设工程项目管理过程中的应用研究[J].中国建筑金属结构,2022(03):127-129.

[6]赖鹏锋.浅谈建筑工程项目管理如何有效地进行安全质量控制[J].绿色环保建材,2021(12):137-138.