

# 土建工程项目管理中常见问题分析及对策探讨

王腾彪

浙江大成工程项目管理有限公司 浙江温州 325700

**摘要:** 随着科学技术的发展, 土建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。随着一些先进管理理念的引进, 土建工程项目的整体管理质量越来越好, 但是在管理过程中的一些问题也应当得到更多的重视。

**关键词:** 土建工程; 项目管理; 常见问题; 应对措施

## Analysis of common problems in civil engineering project management and discussion on countermeasures

Tengbiao Wang

Zhejiang Dacheng Engineering Project Management Co., LTD., Wenzhou, Zhejiang 325700

**Abstract:** With the development of science and technology, civil engineering management is facing many new problems, must constantly strengthen the construction management, ensure the quality of the project, protect the safety of people's lives and property, so as to achieve the purpose of construction. With the continuous development of construction projects, the type of the project is increasingly diversified, the number of high-rise buildings is more and more difficult to manage, therefore, it is particularly important to strengthen the management of construction projects. With the introduction of some advanced management concepts, the overall management quality of civil engineering projects is getting better and better, but some problems in the management process should be paid more attention to.

**Keywords:** Civil engineering; Project management; Common problems; Countermeasures

### 引言

近几年, 在国家现代化建设的发展进程中, 土建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, 为了能够在市场中分一杯羹, 很多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, 文章从土建工程项目管理中入手, 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。

### 一、建筑工程管理概述

#### 1 施工项目管理特点

施工项目涉及的因素很多, 参与的单位及人员多, 施工环节多、工序多、设施多、场地多, 施工过程中存在诸多不确定因素, 加之现场施工人员非常多, 其技术水平参差不齐, 这无疑增加了施工质量、成本管理和安全监督控制的难度, 而这些都是建筑工程管理的重点。施工管理人员不仅要明确施工管理的内容, 还要根据施工目标和施工现场的相关规定, 组织实施施工管理, 还要熟知整个施工流程、步骤、相关的制度, 才能应对复杂多样、要求高的建筑工程。就施工项目而言, 无论从环境、时间、地点、人员等方面而言, 各个项目的特点都不尽相同, 因此, 其特殊性和独特性是显而易见的。建设项目具有建设周期长、环境依赖性大、造价高、利益相关者多、参与人数多等特点, 因此, 必须抛弃传统的粗放式管理模式, 采用现代精细化

的管理模式代替。

#### 2 建筑工程管理的基本要素

在建筑项目中, 成本管理、质量管理、安全管理和材料管理是建筑项目管理的基础。在建筑项目中, 成本管理是非常重要的, 它关系到建筑项目的效益, 如果能在施工中合理地控制造价, 那么, 建筑项目就能取得良好的经济效益。工作人员要根据工程的具体分工, 围绕施工企业的生产和运营进行成本管理, 以项目经理为主要管理对象, 在施工过程中, 项目经理要从多层面面对施工过程进行全面了解, 对施工进度、质量和安全都有一定的控制力, 从而有利于项目的成本控制。在工程质量管理方面, 通过合理的投资目标和施工进度目标, 结合成本、安全和材料管理的要求, 对工程的整体质量进行严格管理, 并遵循“以人为本”的科学管理方针, 对施工人员进行组织和指导, 严格控制施工材料的进场, 并做好机电设备安装前的质量检验。对施工质量进行控制, 物料和工件应整齐堆放, 对废水和废料进行处理, 并对各工艺的施工是否达到要求进行评估。对工程质量进行全面质量检验, 确保工程技术的可行性。在安全管理方面, 应结合工程建筑的特点, 建立与建筑项目相适应的安全管理制度, 实现对工程建筑的科学控制。时刻监控和控制不确定的安全风险。同时, 对施工单位的员工进行安全管理、安全施工等方面的定期培训, 加强安全教育, 明确安全管理职责, 严格控制施工设备, 控制好安检工作。在材料的采购管理上, 要做好材料的供应、

采购、审核、存储、价格、收发等方面的工作,做好材料采购计划,建立材料收购制度、价格评估。定期收集工程物资采购的有关价格资料,做好材料的核算,与材料的管理保持一致。

### 3 建筑工程管理的含义

建筑工程管理是一门以管理学为基础的综合学科,它对“管理”的概念进行了扩展,将项目作为一个整体的管理对象,对施工进度、资金、质量、机械设备、人员等进行了有效地统筹安排,并利用管理技术对施工全过程进行设计和建设,在为项目施工提供专业化服务的同时,也能实现建筑工程管理的目的。由于建筑项目中的一切活动都是相互联系的,因此,必须形成一个有机的整体,而在某些活动中,缺少了实现工程建设目标也是不可避免的。其实,建筑工程管理就是以提高工程项目的整体效益为目的,通过对各因素进行科学、合理地分配,充分利用其职能规划、组织、控制、人力资源等,创造一个有利于项目组织和资源约束的良好环境。确保项目按时、高质量地完成。

## 二、土建工程项目管理过程中存在的问题

### 1 成本管理意识不强

成本管理与现场的施工管理人员息息相关。成本管理首先要做好项目的成本核算,在核算成本基础上,加强项目成本控制。根据项目当地的价格水平,结合本单位施工定额,制定每个工序实际施工价格。在实现成本核算时,凭借对应的预算机制来进行计算,在成本核算的基础之上,做到心中有数,从而促进土建工程项目整体的顺利开展和实施工作。土建工程施工,往往规模较大,施工时间长,投入大,施工成本管理的资金量大,因此对施工企业的施工成本管理提出了很高要求。成本管理应开展课题研究,保证成本可以得到有效的控制。整个施工管理中,成本管理能提升资金在施工中的使用效力,保证整体的施工效果。施工过程中管理人员如只侧重工程项目的安全管理、质量管理、进度管理,而忽略了施工成本管会造成资源浪费和施工企业的施工成本增加。全体施工管理人员应树立成本意识,降低在施工过程中的施工成本。

### 2 项目管理体系不健全

目前,施工单位已基本建立起施工管理制度,但相关成本管理制度还不完善,工程管理部门把重点放在完成工程任务和效益上,忽视了队伍建设,在工地上拼设备、拼劳力、随意支出费用、短期行为严重等。还存在多个工作由一个管理人员承担,以小的投入换取大的利润,工程管理制度没能落实到位。一些建筑企业虽然有一些相关的管理制度,但在安全生产方面却是名存实亡,无法有效管理。施工单位急功近利,为了眼前的利益而超范围承包,不仅损害了企业的声誉,而且严重影响了工程质量。

### 3 现场安全措施投入成本不足

在实际的施工现场考察中,有些建设单位施工现场的安全措施存在较大隐患,其中成本投入和设置不合理的问题最为显著。有些建设单位为了减少不必要的投入成本,没有按照国家规定开设安全专项措施费用,导致现场出现未设置安全警示标志以及施工人员没有安全用具的情况,增加了事故的发生概率。加上有些建设单位在施工现场配置的管理人员较多,责任不明、交叉模糊、界限漏项以及

统筹协调能力差的情况时有发生。一旦出现管理方面的意见不统一,便会出现互相推诿责任或者消极怠工的行为,从而影响施工现场各项工作的有序进展。

## 三、土建工程项目管理的优化措施

### 1 完善质量管理体系

完善的管理体系对于土建工程质量的提升有非常大的作用,尤其对于一些施工体量较大、施工周期较长的土建工程项目来说,完善的管理体系能够在多方面发挥作用。例如,在施工监督方面,完善的管理体系能够为监督人员提供更好的条件,让他们更加便捷地对施工现场进行监督,及时发现工作人员的错误行为,及时遏制。除此之外,完善的质量管理体系还能够让管理人员更加及时的了解到施工现场的实际情况,让他们更加及时地做出决策,来应对一些施工过程中遇到的问题甚至突发情况。例如,在实际施工的过程中,因为施工环境的实际因素的影响,导致施工并不能够完全按照施工方案进行。这时完善的质量管理体系就能够让管理人员及时了解到这一情况,同时让施工现场在没有得到管理人员认可的情况下,不会擅自动工。这样能够更好地确保工程的质量,而且权责分明,一旦出现质量问题,也能够及时进行追责。不仅如此,完善的质量管理体系还应当包括明确的奖惩机制。对于那些在施工过程中没能严格按照规范流程进行操作的人员,企业可以给予适当的惩罚,对其他施工人员行程警示。例如,在地基开挖的过程中,施工现场没能按照规范流程在开发过程中对质量进行检验,企业可以根据管理体系对现场的人员进行处罚。

### 2 增加安全专项措施费用

建设单位增加安全专项措施费用,是保证施工现场安全的前提。一旦安全专项费用投资不足,将会直接影响施工人员的安全,进而影响建设单位的整体效益。由此可见,安全专项措施费用的投入与施工现场的安全问题息息相关,是保证建设工程顺利开展的重要组成部分,是实现安全作业的关键因素。因此,建设单位必须严格执行《企业安全生产费用提取和使用管理办法》(财企[2012]16号)规定,增加相关的安全费用成本,在施工现场增设安全警示标志、检测检验标准、应急通道、个人防护工具等,从多个方面保证施工人员的安全。

### 3 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。

### 4 使用现代化的手段对现场进行监控

现如今,信息技术快速发展,网络的普及不仅深刻地改变了人们的生活,也给土建工程的安全管理带来了更大的便利。企业可以使用现代化的手段。例如,在施工现场

安装实时监控设备,对现场进行全面的监测管理,对设备进行远程联网,方便项目的管理人员随时关注现场的工作情况。除此之外,现代化的监控手段还能够对施工人员形成一定的约束,虽然就目前的监控覆盖来说,难以面面俱到地进行安全保障,但是在一些施工的关键部位安装摄像头,能够起到非常好的监控作用。而且一旦发生事故,根据监控的记录,还能够更好地配合相关部门的调查。企业还要建立信息管理平台,及时处理施工现场反馈上来的信息,发现现场的安全隐患,采取针对性的方法加以排除。要想达到这样的效果,一定要对施工现场的管理人员开放相应的权限,让他们能够在管理现场施工的过程中,将现场的各种工作情况随时汇报。

#### 5 积极引进先进的技术和设备并施加管理

我国土建工程市场规模越来越大,竞争越来越激烈,企业有必要引进先进的技术和设备来提升自己的竞争力。而且一些先进的技术和设备有助于提升土建工程的施工质量效率,还能够为企业降低成本。例如,一些利用红外线进行质量检测的设备,经过近些年的研究和发展,体积越来越小,能够在施工现场更多复杂的环境中加以使用。企业一定要积极引进诸如此类的先进技术设备,并通过培训的方式让施工人员掌握他们的使用技巧,全方位地提升施工质量。一些先进的机械设备对技术人员的水平要求较高,要想让这些设备在实际施工的过程中更加充分地发挥作用,提升工程的质量,日常加强对机械设备的维护是必不可少的。尤其是在施工现场,由于现场施工的工作环境复杂,且人员也较多,设备在使用的过程中就会受到各种环境因素的影响,使其工作性能大打折扣。为了避免这种情况,企业应当有专业的技术人员对机械设备进行定期检修。例如,一些起重设备的液压构件在施工现场就容易因为复杂环境的影响而产生泄露,而液压构件一旦泄露,不仅其中效果会受到影响,还有可能引发设备的进一步故障,影响施工的顺利进行。

#### 6 加强管理强度

建设工程在施工时一般会使用大型设备,如果这些设施出现损坏,施工人员的安全问题就会成为隐患。因此,企业在施工现场的管理工作中,应加强管理强度。在施工设备方面,需要制定具体的设备使用标准和注意事项。使用前做好相关的检查工作,确保机器没有故障。施工过程中时刻注意设备的使用情况,如果出现异常,应该立刻停止使用,避免设备对施工人员造成不可挽回的伤害。设备使用完成后,需要及时对其进行保养和维护,从而延长其使用寿命。在管理人员方面,在项目实施前分发防护工具。面对不同岗位的施工人员,有针对性地进行安全知识培训,比如,针对高空作业的工作人员,培训安全用具的使用方法。

#### 四、结束语

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。企业一定要提高重视,针对土建工程项目管理采取更为科学的方法,融合更为先进的理念,并积极顺应信息时代的发展,用现代化的手段来提升管理效果。同时,相关检测部门应加大对土建工程项目的管理工作重视,结合实际情况作出优化措施,使土建工程行业的发展前景更加光明。

#### 参考文献:

- [1] 李建一. 基于建筑工程管理信息化的现状及策略[J]. 建材与装饰,2020(02):130-131.
- [2] 樊慧琴. 建筑工程管理信息化的现状及策略探析[J]. 建材与装饰,2020(19):122+124.
- [3] 吴志凯,戴德意. 建筑工程管理的现状及控制措施分析[J]. 中国管理信息化,2019,22(04):98-99.
- [4] 杨池友,王及荣. 建筑工程管理的现状及控制措施分析研究[J]. 中国设备工程,2021(12):256-257.
- [5] 郑逸,罗琛. 建筑工程管理模式现状及创新发展分析[J]. 中国建筑金属结构,2021(09):22-23.
- [6] 倪鹏飞,白慧. 建筑工程管理中创新模式的应用及发展研究[J]. 四川水泥,2018(01):166.