

# 建筑工程管理中的常见问题及解决对策

朱 恺

温州房地产开发股份有限公司 浙江温江 325000

**摘要:** 建筑工程管理工作的开展, 不仅是为了确保工程投资建设单位的利益, 更是为规范化管理建筑行业市场提供了有力的机制环境。总地来看, 建筑工程管理的最终目标是确保项目圆满完成规划设计、投产建设至运营等项目任务, 将这样的整体目标拆分为若干个细化的可执行步骤, 将建筑项目的建设成果与预期效果的偏差控制在最小限度。

**关键词:** 建筑工程; 管理问题; 管理措施

## Common problems and solutions in construction project management

Kai Zhu

Wenzhou Real Estate Development Co., LTD., Wenjiang, Zhejiang 325000

**Abstract:** The development of construction project management is not only to ensure the interests of project investment and construction units, but also to provide a powerful mechanism environment for the standardized management of the construction industry market. In general, the ultimate goal of construction project management is to ensure the successful completion of project tasks such as planning and design, production, construction and operation. The overall goal is divided into several detailed executable steps to control the deviation between the construction results and the expected effect of the construction project at a minimum.

**Keywords:** Construction engineering; Management problems; Management measure

### 引言

21 世纪以来, 我国社会经济呈现快速增长趋势, 尤其是城市化进程不断加快, 建筑工程项目的需求量不断加大, 致使建筑产业的发展速度明显提高。建筑业作为我国第二产业, 在社会经济体系中占据着重要的主体地位。因此, 为加快我国社会经济的持续稳步发展, 建筑领域仍需不断进步, 同时, 建筑工程管理工作面临着更大的挑战。这些年, 我国建筑企业历经多年实践, 积累了许多有效的管理经验, 但随着时代的发展演变仍会衍生出一些新的问题, 而这些问题存在在某种程度上影响了建筑企业的健康生存与持续发展。基于此, 企业必须强化建筑工程管理工作, 力求提高建筑工程质量, 降低事故发生率, 以此在建筑市场内树立企业良好的社会形象。

### 一、建筑工程管理类别

#### 1. 工程造价管理

所谓的工程造价就是整个建筑施工过程中的综合价格, 它是完成一项建筑施工项目所逾期花费的费用同实际所需的费用之间的一个加和。对于投资商而言, 工程造价是指工程的建设施工成本, 可以有效地评估总投资的收益比, 评价建设项目的宏观效益。工程造价具有五大特点, 分别是兼容性、差异性、大额性、动态性和层次性。这五大特点, 是建筑施工项目资金支出的简要概括。

#### 2. 质量管理

质量管理是整个建筑施工过程需要关注的重点信息, 实际的项目建设中, 要根据施工所处的环境, 施工的内容以及施工条件进行合理的安排规划, 确保施工方案的各项目标切实可行, 保障整体施工质量, 加强质量管理控制。企业需要对项目建设过程中所遇到的问题进行探究, 制定

出质量管控方案, 综合考虑多种因素, 如不同的产品有不同的质量标准 and 侧重点, 建造出高品质的现代化建筑群。

#### 3. 施工进度管理

整个施工过程通常为 1 年到几年不等, 往往具有周期长, 成本支出高、回收慢, 效益低的特点。在整个施工过程中, 如果一个环节出现了问题, 层层卡不上, 就会导致项目延期, 不能按时交房, 不仅会给公司带来巨大的经济损失, 还会影响着公司在建筑市场的可信度。建筑施工进度的管理要切实落实到公司各部门, 不同的科室之前相互监督, 相互推动, 共同为项目进度流程贡献一份自己的力量。例如, 工程科可以负责跟进整个建筑施工的进度, 协调各方人力关系, 考核施工单位的具体施工执行情况。监理单位部门, 则需要每天每月审批、审核整体的施工计划和施工流程。施工单位需要根据所签署的合同来布局施工进度。监理单位和施工单位要及时向上反映施工的进度、进程情况, 并将实际与计划进度进行对比。根据实际情况来分析和调整整体进度, 工程科要定期对进度进行检查, 真正到現場进行实地考察, 掌握第一手资料, 提出合理标化的建议。为了统筹三方的工作, 施工单位、建设单位以及监理部门还必须要每天参与例会, 汇报工程的进度, 以此来分析出影响施工的重要因素并提出合理的解决方案。

### 二、强化建筑工程管理工作的必要性

#### 1. 保证项目施工的安全生产

确保施工安全, 安全生产是工程项目建设的底线管理原则, 随着建筑行业技术的不断发展进步, 如今的建筑工程整体规模越来越大, 应用的施工技术也越来越复杂, 施工人员的作业风险也比以往增加了几倍。以往的调查结果显示, 我国每年因施工事故伤亡的总人数仅次于交通事故

与煤矿开采事故, 而其中因管理松懈、违规作业问题导致的事故占比约为 67%。由于建筑工程施工是多工种的立体作业流程, 其中主要的风险来源为高空作业、带点作业、人机流动性作业等特种作业内容, 以及物料过高堆积摆放、坑洞无警示表示、高空坠物、作业安全防护不到位等人和物的危险状态。

## 2. 确保工程项目的交付质量

工程建设质量保证, 工程质量一直以来都被视为是建筑行业市场的“生命线”, 无论是建筑工程的实际使用者还是项目投资, 都希望建筑工程在结构坚固耐用的基础上, 尽可能做到美轮美奂、舒适宜居。从以往曝光的建筑工程质量事故案例来看, 一旦建筑工程出现了结构或使用功能上的质量问题, 不仅会导致工程使用者的财产利益、人身安全受到威胁, 也会使建筑企业的声誉受到损失影响。建筑工程的交付质量与许多因素有关, 例如施工作业条件、工艺合理性、材料质量以及施工人员技术经验等, 且一些大跨度、超高层建筑施工项目中, 往往又随着多方参建单位交接施工、多工种交叉作业以及多工序搭接施工等复杂内容。因而只有在上述生产环节认真做好施工管理工作, 才能够确保建筑工程各项工序能够正常有序地开展进行。而施工管理工作在其中的主要作用发挥, 就是以采用施工方案相关的各项技术规范要求为依据, 对其中的关键的质量要素节点进行监督控制, 避免交付的实体工程出现严重的结构安全与使用性能方面的质量问题。

## 三、现阶段建筑工程管理中存在的问题

### 1. 缺乏管理人才

建筑企业进步、发展的关键是拥有优秀的管理人才, 然而现阶段很多建筑企业均严重缺乏管理人才, 尤其是专业素养高、综合能力强的人才更为匮乏。想要建筑工程管理工作取得预期的理想效果, 关键在于以下两点: 一是工程施工是否遵循既定方案和计划实施, 是否控制好工程进度、投入资金等; 二是施工人员、施工设备、施工材料等是否准备充分。传统粗放型的管理模式, 在出现突发性问题时会手足无措, 尤其是一些技术人员在面对质量管理问题时, 不能及时、快速地采取应对措施和反馈机制, 同时, 由于建筑工程管理人员数量不足, 难以全面检查工程施工项目, 从而无法保证建筑工程的施工质量。

### 2. 缺乏科学合理的成本控制

每个建筑企业的发展愿景都是实现利益最大化、达到做大做强终极目标。因此, 为在建筑市场上持续发展并获取经济效益和社会效益, 建筑企业必须切实做好成本控制工作。然而现阶段很多建筑企业并未充分重视成本控制, 未能做好成本核算工作, 资金的安排和把控缺乏合理性, 资金浪费现象时有发生, 导致实际施工成本超支, 工程资金短缺问题频发。另外, 很多建筑企业的施工设计人员缺乏足够的设计经验和责任意识, 导致工程施工设计图纸存在缺陷, 加之施工设计标准是一个难以把控的问题, 往往图纸的设计方案与实际施工情况不符, 因此, 也会造成施工材料、资源等过度浪费, 加大工程施工成本。

### 3. 管理机制不够完善

随着我国建筑产业的快速发展, 政府、社会及相关部门均提高了对建筑企业的关注度, 更加重视建筑工程管理

工作。尽管如此, 很多企业在建筑工程管理工作中仍存在管理机制不够完善的实际问题, 无法有效地监督、约束工程项目施工, 最终影响建筑工程的施工质量。在建筑工程管理工作中, 现行使用的管理机制存在严重的滞后性, 难以跟上新时期建筑产业发展步伐, 一些日常管理工作流于表面形式, 缺乏操作的实践价值和意义, 导致建筑工程管理工作难以平稳、顺利地推进, 施工变更成为建筑工程管理体系中的一种常见现象, 不仅影响建筑工程造价, 还会影响建筑工程的施工进度及施工质量。出现这些问题主要是因为建筑企业缺乏全面、科学、合理的建筑工程管理机制, 所以, 建筑企业必须不断优化、完善建筑工程管理机制。

## 四、加强建筑工程管理的有效控制措施

### 1. 加强施工人员技术水平培养

加强施工人员的技术水平培养也是完善建筑工程管理的重要举措之一, 现如今招聘环节, 招聘者需要严格考察应聘者的专业技术素养和风险应对能力。对于通过面试的人员, 需要设立考核制度, 通过的人员颁发技术从业资格证书, 便可以进入到实际的施工管理过程当中。此外, 无论是施工人员还是工程管理人员, 都要定期参加培训, 参加各技术领域的相关讲座, 不断提升自己的技术水平和知识素养。企业还应聘请高水平技术人员, 对实际施工过程中易出现的问题进行解答, 真正将理论应用到实际当中去。最后, 企业应鼓励员工具有创新意识和创新理念, 摆脱以往的旧思想以新的模式去管理建筑工程项目, 让建筑工程管理进一步精细化和高标准化。

### 2. 健全建筑工程管理体制

首先, 要健全企业的施工管理制度, 只有管理人员深入了解施工管理的模式, 提前对施工过程进行部署, 对施工人员进行合理的分配, 才能加快建筑工程项目的进度, 避免中间环节的纰漏现象。项目的各阶段要分责到部门, 部门分责到具体的个人, 共同协作去完成整个项目。此外, 企业也应当设立质量观察小组, 对建筑施工过程进行质量把控和监督指导, 质量检查小组需要了解建筑材料, 建筑设备和实际建筑施工现场须配备的质量标准, 真正从第一环节入手, 当好项目的守门员和质检员。

建筑施工的整体流程也需要在规章制度的规范下进行。通过规章制度的整体布局, 覆盖到施工过程的各个阶段, 进而提升建筑工程的质量水平, 例如建筑施工某一环节结束之后, 其质检流程首先是质检, 即施工单位进行自检、互检和交接检来检查出合格与不合格的部件和环节, 对于不合格要立即返工, 如果合格, 需要填写质量检查填报表, 然后再由业主和监理进行质检, 这两部分均检查合格, 就可以进入下一道工序来完成建筑工程项目, 健全建筑工程管理体制, 可以从根源上解决项目质量和进度问题。

### 3. 加强成本控制能力

为实现经济效益最大化, 建筑企业必须加强成本控制能力。首先, 应做好建筑成本核算工作。加强成本核算是提高成本控制的关键, 在成本核算环节财务部门起到重要作用, 需要制定科学合理的成本核算体系, 合理规划各个施工环节的使用资金, 确保各项资金落实到位, 做到合理分配, 不铺张浪费, 避免出现资金短缺的问题, 保证资金链的及时衔接。其次, 应加强优化建筑施工方案设计, 提

高施工现场的勘探能力,充分结合施工需求,及时调整施工方案,以此提高施工图纸设计标准,尤其是在每次施工设计方案形成之后,应先采取预施工操作,及时发现实践中可能与设计方案存在的冲突,并合理地优化、调整,直至寻求到最为理想的设计方案,这样不仅可从根本上控制工程施工质量,也可合理控制其成本支出,减少施工资源浪费。

#### 4. 加强建筑工程施工现场的管理

工程质量和施工安全重于泰山,因此,建筑企业必须进一步加强工程施工现场管理,提高管理意识。首先,应提高对建筑材料的重视程度。施工材料是影响工程施工质量的关键要素,应严格监督建筑材料的采购环节,遵循国家建筑工程施工标准使用材料,杜绝偷工减料行为,从而提高材料的利用率,减少施工资源浪费,合理控制工程施工成本。其次,应加强施工现场管理,严格按照施工安全管理制度执行,降低发生安全事故的概率,提高施工安全稳定性。

#### 5. 建立完善的质量监督机制

完整的质量监督机制主要包括事前、事中、事后控制。事前控制主要是指图纸会审、技术交底期间制定的质量管理对策,例如由管理人员对基础部分的支护结构施工的图纸进行优化修改,确保施工内容安全可行的同时,大幅降低了施工难度,以确保基础工程的施工质量达到设计要求标准。或者是将施工技术方案的交底内容拆分为“分部工程技术交底”与“关键、特殊施工部位技术交底”,进一步明确施工的各项技术要点,为施工环节顺利开展奠定了基础。事中控制主要包括旁站监督与常态化“三检制”工作机制,其中旁站作业的主要目的是为了真实掌握重点部位或隐蔽部位的实际施工情况,防范与控制施工人员偷工

减料、以次充好或错误施工、不规范施工的问题。例如基础梁、柱结构等重要受力构件的施工工艺,就需要以旁站监督的方法来控制其施工质量。而三检制是指每次上报施工任务量,都必须经过质监站专业人员、管理员以及技术负责人三方人员的签字盖章确认,这样在工程质量核查时才能确保发现问题第一时间采取防范手段,避免整个施工环节出现失控因素。事后控制则主要依托于分部工程的质量验收工作,在组织施工验收时依照有关的工程质量标准与技术经验,对报验工程量内的所有已完工段的质量评级进行评价鉴定。

### 五、结束语

总的来说,建筑工程管理作为一项难度较大的技术性工作,需要工程管理人员在项目开展中继续加大监督控制能力,采取先进的管理模式,认真记录施工现场的各类管理对象要素,提高问题解决能力,为施工技术应用做出理论指导。这样才能进一步规范建筑行业市场,推动我国建筑工程事业长期可持续发展。

### 参考文献:

- [1] 唐松嘉. 建筑工程管理的现状及控制措施 [J]. 装饰装修天地, 2020(7):121.
- [2] 张娟. 建筑工程管理的现状及控制措施研究 [J]. 建筑工程技术与设计, 2018(27):2139.
- [3] 童晓波. 建筑工程管理的现状及控制措施研究 [J]. 建筑工程技术与设计, 2017(11):6026.
- [4] 王帅, 黄建峰. 建筑工程管理的现状及控制措施研究 [J]. 中国房地产业, 2018(18):116.
- [5] 秦凌尚. 浅谈建筑工程管理的现状及控制措施研究 [J]. 建筑工程技术与设计, 2018(8):4107.