

# 建筑工程施工组织管理中存在的问题及应对策略分析

刘孝艳

中咨泰克交通工程集团有限公司

**摘要:**众所周知,建筑工程项目具有投资规模大、技术要求标准高、施工环境复杂的特点。加强建筑工程施工组织管理,有助于相关资源有效整合,促进施工各环节协调运作,促进建筑工程项目施工活动顺利进行,从而提高施工效率和施工质量。本文将对建筑工程施工组织管理中存在的问题进行简略分析,并提出建筑工程施工组织管理问题的应对策略,希望能够为相关工作提供参考。

**关键词:**建筑工程;施工组织管理;问题;应对策略

**【DOI】**10.12254/j.issn.2096-6539.2020.11.043

建筑行业是我国支柱产业之一,对我国经济发展和百姓生活具有重要影响。建筑工程施工组织管理贯穿于建筑工程项目建设的全过程,是提高建筑工程施工效率,提升施工安全和质量的重要管理手段。

## 一、建筑工程项目的施工特点

### (一) 建设周期长

建筑工程项目通常具有较大的工作量,工程项目特点不同,施工技术和施工工艺也具有较大区别,工程性质较为复杂。此外,建筑工程施工过程中,需要投入大量的人力、物力,需要用到许多大型工程机械设备。工期长、工序交叉多是建筑工程施工普遍存在的一大特点。

### (二) 自然条件影响大

建筑工程大多处于室外环境下施工,受到施工当地自然环境影响较大,自然气候变化往往会影响到施工技术和工艺的有效实施,而且,在恶劣的自然环境中,施工进度和材料供应也会受到不同程度的影响。

### (三) 交叉作业多

建筑工程项目通常具有作业面积大的特点,施工过程中会涉及许多高空作业;另外,在建筑施工阶段,作业面不断变化,立体交叉的施工内容较多,各工种之间相互影响和制约,增加了建筑工程施工的复杂性。

## 二、建筑工程施工组织管理中普遍的突出问题

### (一) 建筑工程施工组织设计不严谨

建筑工程施工前,项目负责人通常需要根据工程实际情况,对施工人员安排、设备管理、施工技术及管理、安全管理等方面进行统筹安排,针对工程项目特点编制施工组织设计方案。施工组织设计方案经过审核后,将作为工程项目组织管理的指导性文件。但是,许多项目负责人对施工组织设计重视程度不足,工程量计算偏差较大。进而造成施工人员和管理人员数量失衡,设备选型不合理以及施工顺序不科学等情况,进而影响到建筑工程项目的整体管理水平。

### (二) 施工顺序安排不合理

建筑工程项目具有施工环境复杂,立体交叉施工项目多的特点,施工组织管理中,需要充分考虑交叉施工给具体工作带来的影响,因此,在施工组织计划设计中,需要加强与各部门、各工种之间的沟通和协调,这样才能减少不同施工项目和工种之间的干涉。但是,在具体实施过程中,往往会由于信息不畅,缺乏有效沟通协调,导致施工组织设计方案难以实施,在实际施工中,施工顺序调整比较频繁,影响到建筑工程施工效率。

### (三) 人员配备合理性有待提高

建筑工程施工准备阶段,项目管理人员需要根据工程量、工程技术要求以及施工进度要求对施工管理组织机构、施工人员数量和技术水平进行综合考量,对施工人员配置合理优化,在确保工程项目顺利实施的前提下优化配置。但是,在实际组织管理中,由于工程项目管理人员对诸多施工影响因素考虑不足,人员配备不合理,影响到施工组织管理职能的有效发挥。

## 三、建筑工程施工组织管理中问题的解决策略浅析

### (一) 提升工程项目管理的组织职能

要提升建筑工程施工组织管理效率,需要加强施工组织管理制度建设,将高效率管理作为施工组织管理制度建设目标,严格实行项目经理负责制,明确施工组织管理职责,加强各管理岗位绩效考核,为工程项目顺利实施提供制度化保障。

首先,在项目准备阶段,建筑工程企业需要结合工程特点任命具有相关资质和经验的项目负责人,组建合理的项目组织管理机构,明确组织机构中技术管理、质量管理以及安全管理等关键岗位人选,尽量避免重要岗位的人员频繁调动,确保项目组织管理机构的稳定性。

其次,在明确施工组织管理机构岗位职责的基础上,完善施工组织计划方案,确保施工组织管理方案的可行性和科学性,在施工组织计划方案编制过程中,需要组织相关人员进行研讨,提前发现问题并及时加以纠正,从而提升施工组织计划的指导性。

此外,要完善施工组织管理绩效管理制度。将施工组织管理效果与各岗位管理人员收入挂钩,定期进行评价考核。以此,提高各岗位管理人员工作积极性和责任意识,在建筑工程施工组织管理中发挥出自身应有的作用。

### (二) 加强施工项目管理的协调职能

#### 1. 提高施工计划合理性

建筑工程施工组织管理中,项目经理需要发挥出自身协调作用,与建筑工程建设方、设计方进行密切沟通,明确建筑工程项目总体要求,并根据工程的实际情况合理安排施工顺序,确定施工进度计划,从而提升施工计划的合理性。

#### 2. 提高工程量计算准确性

建筑工程施工前,需要结合施工进度计划,对各项目工程量进行初步计算,项目经理结合各阶段工程量,对人员数量、技术能力以及设备配备情况进行统筹规划,在满足建筑工程施工需求的前提下,降低人工和设备方面的资金投入。

#### 3. 加强工程项目信息化管理

施工组织管理中,不仅涉及外部机构之间的协调,还涉及建筑工程企业内部各部门之间的统一协作。在信息技术时代下,建筑工程组织管理要充分利用现代科技,通过引进信息化管理系统,提高企业内部部门之间的信息传输效率,实现信息资源的共享,从而为建筑工程施工材料供应、成本控制、技术协调等工作构建高效的信息管理平台。

### (三) 充分发挥项目管理的控制职能

建筑工程施工组织管理中,需要对工程项目总体目标进行分解,确定阶段性目标,充分发挥出项目管理组织机构中每个成员的岗位职能,对工程施工进度、施工质量、材料以及安全方面进行管理和控制,定期组织召开工程施工管理例会,在增进各岗位沟通交流的同时,找出施工组织管理中的重点和难点,实现各岗位统一协调运作,从而提高施工组织管理效率和质量。

## 四、结束语

建筑工程施工组织管理对工程项目顺利实施具有重要影响,要提升施工组织管理有效性,需要通过制度化、规范化和信息化管理手段,促进施工管理体系不断完善,提升管理人员责任意识,只有这样才能促进工程施工管理水平的不断提升。

### 参考文献

- [1] 曹成英. 建筑工程施工组织管理存在问题及对策分析[J]. 中国建材科技, 2016, v. 25; No. 146 (02): 153-155.
- [2] 张海丰. 建筑工程施工组织管理存在问题及对策分析[J]. 建筑工程技术与设计, 2018 (18): 3521.
- [3] 蒋晓龙. 建筑工程施工组织管理存在问题及对策分析[J]. 环球市场, 2017 (21)