

浅析工程建设项目管理中存在的问题及应对策略

许杰

江阴市青阳镇建设局规划建设科

摘要：我国城市化进程不断推进，建筑项目持续增多，人们逐渐开始关注到建筑质量和安全方面问题。建筑行业在发展过程中，建设项目管理发挥出了重要作用，能够保证整个工程施工质量与效率。然而在实际管理期间，依旧会出现各种问题，包括未健全管理制度、缺乏管理人才等，基于此，本文首先对工程建设项目管理的重要性进行介绍，其次对工程建设项目管理中存在的问题进行分析，并提出相应策略，然后结合实例，对工程建设项目管理要点进行深入研究，以供参考。

关键词：项目管理；工程建设；施工管理

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2024.06.075

现阶段，随着建筑行业的持续发展，企业之间的竞争也愈发激烈，对建筑施工提出了更高的要求，建筑企业为了能够持续稳定的发展，需实施针对性管理，对工程建设项目管理中存在的问题及应对策略进行全面研究意义重大。

一、工程建设项目管理中存在的问题

（一）没有充分重视工程管理工作

在建筑工程项目管理中，常见的一个不足是对项目管理重视度的缺乏。对技术和施工过程的过分关注，而忽视了项目管理的重要性。在项目建设中，存在资源分配不合理、时间管理不当、成本超支等问题，导致关键阶段缺乏必要的物资或人力，引起工程延期，增加工程成本投入。^[1]此外，如果忽视项目管理，还可能导致风险管理不足，施工环节风险事故发生率增加。

（二）施工质量安全意识淡薄

对施工标准和安全规范忽视，或不遵守相关要求，导致施工质量不达标，增加结构缺陷的发生率，同时后期返修风险也会随之增加。另外，如果缺乏安全检查与防控意识，缺乏安全意识，还会提升事故发生概率，威胁工人生命安全，甚至影响项目建设的顺利开展。

（三）施工及管理人才匮乏

施工及管理人才的匮乏是建筑行业面临的一个重要问题，直接影响到项目的执行和管理效率。缺乏专业技能和经验丰富的人才，意味着难以有效的规划、监控和执行建筑项目建设任务。不仅会导致施工质量和安全标准的下降，还会增加项目延期和成本超支的风险。此外，管理人才不足，还会影响项目决策的质量，不利于妥善解决施工过程中所发现的各类突发情况。除此以外，长期来看，人才匮乏还可能限制行业的创新和发展，降低整个行业的竞争力。^[2]

（四）工程建设管理信息化程度有待提升

当前，许多工程项目在信息化应用方面还相对滞后，主要体现在对先进技术和信息系统的应用不足，如项目管理软件、数据分析工具和自动化系统，导致在项目管理方面，存在信息流通不畅、决策效率低下的问题，并且项目监控和协调能力不足。另外，信息化程度的不足，也会影响资源优化和风险管理，导致项目建设过程成本投入增加。

二、工程建设项目管理优化策略

（一）建设项目管理思想的创新发展

为解决建筑工程项目管理中项目管理重视度不足的问题，应采取一系列措施。加强项目管理培训，特别是对项目经理和关键决策者，提升他们在项目规划、执行、监控及收尾各阶段的能力。明确项目的目标、范围和预算，在项目启动阶段制定详细计划，确保团队成员明确自身职责和期望。此外，强化沟通和协调机制至关重要，定期召开会议讨论项目状况，高效应对复杂问题和挑战^[3]。

（二）加强施工企业项目质量控制管理

加强施工企业项目质量控制管理，提升工程项目成功率和企业竞争力的关键。对此，需建立和完善一套全面的质量管理体系，主要涉及明确的质量标准、检测流程和改进机制。定期组织项目管理人员、施工人员参加专业培训教育，定期组织项目管理人员、施工人员参加专业培训教育，提高员工的质量意识和专业技能。同时，在项目管理中，使用先进的质量控制工具和技术，如自动化检测设备和质量管理软件，可以提高检测和监控的准确性和效率。此外，加强与供应商的沟通和合作，确保材料和设备符合质量要求。在对施工现场进行巡视检查时，还应实施有效的反馈和纠正措施，以快速解决质量问题，保证工程项目建设的顺利进行，合理规避各类质量隐患，提高项目建设质量。

（三）强化管理人员及施工人员的专业素质

定期组织专业培训和继续教育，以确保所有员工都能详细了解最新的行业标准、技术和法规。此外，鼓励和支持员工参加专业认证和技能提升课程，可以增强他们的专业能力促进职业发展。管理层应该积极推广最佳实践和创新方法，以激发员工的创造力和解决问题的能力。同时，建立一个积极的工作环境，鼓励团队协作和知识分享，提高整体专业素质和工作效率至关重要，确保管理人员和施工人员具备必要的专业知识和技能，为实现高质量的建筑项目奠定坚实的基础^[4]。

(四) 实现建设工程管理信息化

在信息化时代，施工技术水平显著提升，在项目管理中，也应当加强技术创新。引入和应用先进的信息技术，如项目管理软件、建筑信息模型（BIM）、数据分析和云计算技术，通过这些工具，可以有效的规划、监控和控制项目建设全过程，从而提高决策的准确性和效率。为实现项目管理信息化，还需制定数字化项目文档和流程，以便于存储、共享和分析施工过程中所产生的大量信息数据。为了提高信息技术的应用效果，需组织员工参与培训，掌握信息技术与设备的应用要点，将其灵活应用于项目管理中，通过实施这些措施，建设工程管理可以实现更高层次的透明度和协作效率，从而提升整个项目建设水平。

三、工程建设项目管理实例

(一) 工程概述

该项目为工业建筑，整个项目总用地面积为10027m²，总建筑面积为3700.7m²，建筑密度为21.91%，容积率为0.37，绿地率为13.76%，本项目由垃圾转运综合车间、有机垃圾处理车间、大件垃圾处理车间及相配套构筑物组成。

垃圾转运综合车间总建筑面积为2873.3m²，建筑高度为17.45m，建筑层数为地上3层（局部4层），建筑耐火极限为二级，屋面防水等级为一级。本工程结构安全等级为二级，抗震设防烈度为6度，抗震设防类别为丙类，框架抗震等级为三级。

有机垃圾处理车间总建筑面积为273.92m²，建筑高度为7.2m，建筑层数为地上1层，建筑耐火极限为二级，屋面防水等级为一级。本工程结构安全等级为二级，抗震设防烈度为6度，抗震设防类别为丙类，框架抗震等级为四级。

大件垃圾处理车间总建筑面积为553.52m²，建筑高度为9.2m，建筑层数为地上1层，建筑耐火极限为二级，屋面防水等级为一级。本工程结构安全等级为二级，抗震设防烈度为6度，抗震设防类别为丙类，框架抗震等级为四级。

(二) 项目管理架构

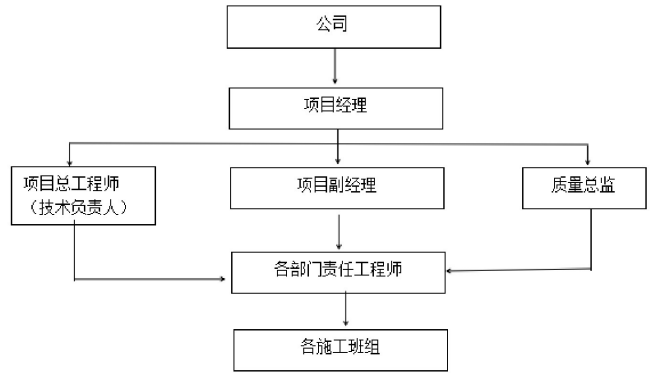
当项目方案制定完成之后，施工单位需组建管理队伍，并将项目经理列为第一负责人，具体涉及各个参建单位项目责任人与管理小组，与此同时，还需构建出以管理队伍为中心的工程管理制度，并确定出各个小组的管理责任。由于工程项目施工管理主要责任人为总承包企业，对此，在控制施工质量时，作业操作小组发挥着关键作用，项目施工质量管理机制结构可细分为以下几个层级，分别为总承包方、分包方以及施工小组。在实际作业期间，以上管理层级需相互配合与协作，将质量管理机制落实，全面控制项目建设质量。

(三) 项目管理要点

1. 组织保障机构

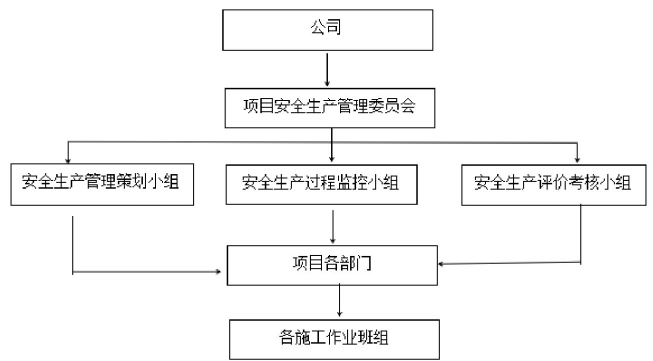
(1) 质量管理体系

在工程项目建设过程中，为了能够充分确保施工进度以及质量，需构建科学合理的控制、考核以及检查机制，同时相关管理人员还需共同编制质量管理体系。另外，项目部门与各个施工小组之间，需建立完善的质量管理机制，从而能够对施工技术与施工内容进行严格监管。质量组织保证体系图见1。



(2) 安全管理体系

从案例项目层面来看，施工作业量较大，涉及的施工技术较多，导致项目现场容易发生各种安全问题。为了避免施工过程中出现风险事故，需构建安全施工组织保障机制。主要涉及以下内容：安排1名项目施工安全总监，安全人员2名，而各个施工小组则需根据具体情况，增设临时安全人员。在实际施工期间，安全人员定期巡视项目现场，如果发现安全问题，需第一时间上报相关人员。若安全问题较为严重，需立即报告给项目安全负责人，并实施针对性整改措施，在整改过程中，需暂停作业。另外，安全人员需对安全隐患具体整改状况进行全面监督与复查，加强整改进度控制，防止发生延期的情况。



2. 保证施工质量的管理措施

(1) 测量工程质量控制

在项目施工场地中，测量控制网的精度级别为II级，为确保放线测量的准确性，需由承包责任人使用全

站仪实施放线作业，确保轴线点的偏差能够控制在合理范围内。测量水准点、基准线等均属于增设点，需加强保护工作力度，防止出现位移的情况。使用全新精密仪器设施，对项目现场各种影响因素进行全面分析，并应用计算机软件技术，制定出完善的项目测量放样。在施工现场中，需做好高层水准点和测量标桩的防护工作，并定期开展复测。

(2) 主要分部和分项工程控制

在进行混凝土作业过程中，需与混凝土拌合站保持联系，并对混凝土配料进行严格控制，做好检查工作，混凝土坍落度不得超过2.0m，若出现高于2.0m的情况，需使用溜槽、串筒等开展下料工作。在浇筑混凝土的过程中，尽可能使用分层振捣和浇筑的方式，各层浇筑厚度不得超过30cm，促进水泥水化热散失。在应用振捣棒时，插进下层混凝土深度需控制在5~10cm左右，确保混凝土结构的密实性。在进行混凝土灌注施工之前，需全面检查预埋钢筋、安装模板质量以及钢筋绑扎稳固性，符合规定施工标准后，才可浇筑混凝土。另外，还需确保钢筋保护层厚度，增加使用期限，并对所有垫块进行加固处理，如果出现松动的情况，需第一时间解决。在项目建设中，每间隔1.0m铺设水泥砂浆垫块。当钢筋绑扎过密时，需对碎石粒径进行优化调整，防止对绑扎钢筋造成损坏。除此以外，编制装修施工质量保障方法。对基层进行全面处理，在抹灰时，所使用的砂浆与原材料需达到相关规定标准，在对墙面进行抹灰时，中层与底层砂浆配合比需保持相同。在墙面凹凸位置，包括阳台、窗台以及雨篷等设置排水与防水结构，以改善墙体防水效果，在外墙中，找平层最少需要施工两次，在进行喷雾养护过程中，需在3天以上，完成养护作业之后，需对抹灰质量进行全面检查，保证找平层作业质量能够符合规定要求。

(3) 检验和试验的质量控制

在工程项目建设过程中，需使用各种类型的机械设施与施工材料，由于设备性能以及材料质量与项目建设质量有着密切关联。对此，在实际施工期间，需做好试验与检测工作，确保工程施工效率和质量。在使用建筑材料前，需明确出材料试验与检测要求以及工作方案，详细划分各个部门职责，并编制出科学合理的奖惩制度。在施工过程中，各个单位和部门需严格按照流程对材料进行检查与试验，确保后续工作能够顺利开展。在检查材料期间，需组织人员开展监督工作，如果出现违规操作的情况，需第一时间整改，确保材料质量能够满足规定要求。另外，还需选择有资质的检测机构对原材料进行复查，只有合格的材料才能使用到项目建设。

3. 施工安全控制措施

在对项目现场进行安全巡检工作时，需严格遵守相关规定要求。在工程建设期间，项目经理主要负责现场

各个环节的安全生产，而安全生产管理需由副经理与安全总监负责。在工程项目中，安全协调主要由安全总监负责，通过合理指挥与协调配合，对施工现场进行全面管理。在此工程建设中，需应用各种专项安全保护措施，比如高空防坠落、临边防护等。特别是基坑临边防护尤为重要，为了能够确保基坑作业质量与安全，防止出现风险事故，在实际施工期间，需在基坑周围与冠梁临近基坑位置安装防护栏杆，使用 $\phi 48$ 的钢管作为钢管立杆套，插入深度为400mm，并外露1200mm，每个立杆之间距离为2000mm，同时还需设置钢管垂直杆两道，悬挂密目安全网，防护栏杆具体高度为1200mm。

4. 文明施工保证措施

在工程建设过程中，文明施工具有重要意义，施工期间会对显著周围生态环境产生较大影响，需使用文明施工的模式，不仅能够起到保护环境的作用，还可减少对周围居民的影响。在此工程建设期间，使用以下几种文明施工保障方法：第一，对项目现场部分区域实施硬化处理，根据施工要求定期开展保养工作，确保运输车以及各种工程车能够有序通行，安排专人进行洒水和清扫，确保施工现场的整洁性，减少扬尘污染。对于运送土方的车辆，不得出现超载的情况，并使用篷布进行覆盖处理。每日需清洗运输车、罐车等。污水需排入集水井，再通过全部处理之后再行排放。第二，在加工钢筋时，需在工棚中进行制作，防止出现泛光污染的情况。将钢筋材料存放在适宜位置，并做好防水工作，在堆放时，需按照相关规定要求，避免超出允许高度。第三，在堆放砂石材料时，需进行统一管理，并分类堆放，同时还需使用油毡布进行覆盖处理，避免出现扬尘的情况。

结语

综上所述，在工程项目施工阶段，项目管理发挥了重要作用。企业需以此为依据创新出全新的管理观念，全面认识施工项目，建立科学合理的施工质量管理机制，确定项目建设具体管理任务，确保项目施工质量与效率，为工程项目高效完成提供可靠保障。管理人员需意识到项目管理与整个工程质量具有密切关联，并针对存在的问题实施有效措施，以增加企业经济收益，提升市场竞争力，为企业未来发展奠定良好基础。

参考文献

- [1] 林思远. 如何加强建筑工程建设管理以及创新策略探讨[J]. 居业, 2023, (03): 154-156.
- [2] 赵洪琼. 当下建筑工程在管理过程中的问题研究[J]. 居业, 2021, (08): 148-149+156.
- [3] 金家胜. 项目管理在建筑工程管理中的应用分析[J]. 砖瓦, 2021, (05): 102-103.
- [4] 瞿述华. 工程建设项目管理中存在的问题和精细化管理策略[J]. 投资与创业, 2020, 31(21): 149-150.