

# 建设工程施工项目管理实施

张 旭

华电煤业集团工程技术有限公司 陕西 榆林 719000

**摘 要：**建设工程施工项目管理是确保工程项目顺利推进、实现预期目标的关键环节。本文深入探讨了建设工程施工项目管理实施的重要性，分析了当前项目管理中存在的问题，如管理体系不完善、人员素质参差不齐、风险管理意识薄弱等。同时，从项目规划、进度管理、质量管理、安全管理、成本管理等多个方面提出了具体的实施策略，并阐述了相应的保障措施，旨在提高建设工程施工项目管理的水平，促进建筑行业的健康可持续发展。

**关键词：**建设工程；施工项目管理；实施策略

## 1 引言

建设工程施工项目管理是一个复杂而系统的过程，它涉及到项目的规划、组织、协调、控制等多个方面。在当今竞争激烈的建筑市场中，有效的项目管理不仅能够提高工程项目的质量和效率，降低成本，还能增强企业的核心竞争力。然而，目前建设工程施工项目管理中仍存在诸多问题，制约了项目的顺利实施和企业的发展。因此，深入研究建设工程施工项目管理的实施具有重要的现实意义。

## 2 当前建设工程施工项目管理中存在的问题

### 2.1 管理体系不完善

部分建筑企业缺乏完善的项目管理体系，项目管理的流程和标准不明确。在项目实施过程中，各部门之间缺乏有效的沟通和协调，信息传递不畅。例如，设计部门与施工部门之间可能因沟通不及时，导致设计变更频繁，影响施工进度；物资采购部门与施工部门之间信息不对称，可能出现材料供应不及时或积压的情况。容易出现工作重复、推诿扯皮等现象，影响项目的顺利推进。

### 2.2 人员素质参差不齐

建设工程施工项目管理需要高素质的专业人才，但目前建筑行业中项目管理人员的素质参差不齐。一些项目管理人员缺乏系统的项目管理知识和丰富的实践经验，在项目管理过程中不能科学合理地制定项目计划和决策<sup>[1]</sup>。例如，在制定进度计划时，可能未充分考虑天气、材料供应等因素的影响，导致计划缺乏可行性；在面对项目中的各种问题和风险时，缺乏有效的应对措施，难以有效应对项目中的各种问题和风险。

### 2.3 风险管理意识薄弱

建设工程施工项目面临着各种风险，如自然风险、市场风险、技术风险等。然而，部分建筑企业的风险管理意识薄弱，缺乏对风险的识别和评估能力。例如，在

项目前期，未对地质条件、气象条件等自然风险进行充分调研；在市场方面，未对材料价格波动、劳动力成本变化等风险进行有效预测。没有制定有效的风险应对措施，一旦风险发生，往往会导致项目进度延误、成本增加，甚至造成严重的经济损失。

### 2.4 信息化管理水平低

随着信息技术的快速发展，信息化管理在建设工程施工项目管理中的应用越来越广泛。但目前部分建筑企业的信息化管理水平较低，缺乏完善的项目管理信息系统。例如，项目信息的传递仍然依赖纸质文件，导致信息传递速度慢、易出错；各部门之间的信息无法实时共享，无法实现项目信息的实时共享和有效传递，影响了项目管理的效率和决策的科学性。

## 3 建设工程施工项目管理实施策略

### 3.1 项目规划阶段的管理实施

#### 3.1.1 明确项目目标和范围

在项目规划阶段，首先要明确项目的目标和范围。项目目标应包括质量目标、进度目标、安全目标和成本目标等，目标要具体、可衡量、可实现、相关联、有时限（SMART原则）。例如，质量目标可以明确为工程验收合格率达到100%，优良率达到80%以上；进度目标可以设定为在[具体日期]前完成主体结构施工；安全目标为杜绝重大安全事故，轻伤事故频率控制在一定范围内；成本目标为将项目成本控制在预算范围内。项目范围要明确工程项目的具体工作内容和边界，避免项目实施过程中出现范围蔓延的现象。可以通过编制详细的项目范围说明书，明确项目的交付成果、工作包等。

#### 3.1.2 进行项目可行性研究

对项目进行全面的可行性研究，包括技术可行性、经济可行性、环境可行性等方面。在技术可行性方面，评估项目所采用的技术是否成熟、可靠，是否能够满足

项目的要求；经济可行性分析项目的投资回报率、净现值等指标，评估项目的经济效益；环境可行性考虑项目对周边环境的影响，是否符合环保要求<sup>[2]</sup>。通过可行性研究，评估项目的实施条件和预期效益，为项目的决策提供科学依据。

### 3.1.3 制定项目计划

根据项目目标和范围，制定详细的项目计划。项目进度计划要明确各阶段的工作任务、开始时间、完成时间和责任人。可以采用甘特图、网络图等工具进行编制，清晰地展示项目的进度安排。资源需求计划要确定项目所需的人力、物力和财力资源，例如，根据施工进度计划确定各阶段的劳动力数量和专业需求，根据工程量和材料消耗定额确定材料采购计划，根据资金需求制定资金使用计划。质量计划要明确项目的质量标准和质量控制措施，如制定质量检验计划、质量奖惩制度等。安全计划要制定项目的安全管理目标和安全管理制度，如安全生产责任制、安全检查制度等。

## 3.2 进度管理实施

### 3.2.1 建立进度监控体系

建立完善的进度监控体系，定期对项目的进度进行跟踪和检查。可以每周召开进度协调会，汇报项目进展情况；每月进行一次全面的进度检查，对比实际进度与计划进度。通过对比实际进度与计划进度，及时发现进度偏差，并分析偏差产生的原因。例如，如果进度延误是由于材料供应不及时造成的，应及时与供应商沟通协调，解决材料供应问题。

### 3.2.2 采取进度调整措施

根据进度偏差的大小和原因，采取相应的进度调整措施。如果进度偏差较小，可以通过增加资源投入、优化工作流程等方式进行调整。例如，增加施工人员数量、延长工作时间等；如果进度偏差较大，需要对项目计划进行重新修订，调整项目的进度目标和任务安排。如重新安排各工序的先后顺序，压缩关键工作的持续时间等。

### 3.2.3 加强沟通协调

在项目实施过程中，加强各部门之间、各参建单位之间的沟通协调。定期召开工程进度协调会，及时解决影响工程进度的问题。例如，设计单位与施工单位之间就设计变更问题进行及时沟通，确保变更不影响施工进度；施工单位与供应商之间就材料供应问题进行协调，保证材料按时供应。确保项目按照计划顺利推进。

## 3.3 质量管理实施

### 3.3.1 建立质量管理体系

建立健全质量管理体系，按照ISO9001等质量管理

标准的要求，制定质量管理手册、程序文件和作业指导书等质量管理文件。明确各部门和人员的质量职责，例如，项目经理是质量第一责任人，技术负责人负责技术方案的制定和质量技术指导，质检员负责质量检验和监督等。确保质量管理工作的有效开展。

### 3.3.2 加强质量过程控制

在工程施工过程中，加强对各施工环节的质量控制。严格执行质量检验制度，对原材料、构配件、设备等进行检验和试验，确保其质量符合要求<sup>[3]</sup>。例如，对钢筋、水泥等主要材料进行抽样检验，对设备的性能进行测试；加强对施工工艺的控制，严格按照施工规范和操作规程进行施工。如混凝土浇筑时要控制浇筑速度、振捣时间等；加强对隐蔽工程的质量验收，验收合格后方可进行下一道工序。例如，对钢筋隐蔽工程，要检查钢筋的规格、数量、间距等是否符合设计要求。

### 3.3.3 开展质量培训和教育

定期开展质量培训和教育活动，提高施工人员的质量意识和操作技能。培训内容可以包括质量标准和质量控制方法、先进的施工技术和工艺等。培训方式可以采用集中培训、现场培训、在线培训等多种形式。通过培训，使施工人员熟悉质量标准和质量控制方法，掌握先进的施工技术和工艺，从而提高工程项目的质量水平。

## 3.4 安全管理实施

### 3.4.1 建立安全管理制度

建立完善的安全管理制度，包括安全生产责任制、安全教育培训制度、安全检查制度、安全事故应急预案等。明确各级管理人员和施工人员的安全职责，例如，项目经理对项目的安全生产全面负责，安全员负责日常的安全检查和监督等。确保安全管理工作有章可循。

### 3.4.2 加强安全教育培训

加强对施工人员的安全教育培训，提高施工人员的安全意识和自我保护能力。安全教育培训内容应包括安全生产法律法规、安全操作规程、安全事故案例分析等。培训方式可以采用集中培训、现场培训、在线培训等多种形式。例如，通过播放安全事故视频，让施工人员深刻认识到安全事故的危害，增强安全意识。

### 3.4.3 强化安全检查和隐患排查

定期开展安全检查和隐患排查工作，及时发现和消除安全隐患。安全检查可以采用定期检查、不定期检查、专项检查等方式进行。对检查中发现的安全隐患，要定人、定时、定措施进行整改，确保施工安全。例如，对施工现场的脚手架、临时用电等进行定期检查，发现问题及时整改。

### 3.5 成本管理实施

#### 3.5.1 进行成本预算

在项目规划阶段,根据项目的目标和范围,进行成本预算。成本预算应包括直接成本和间接成本,直接成本包括人工费、材料费、机械费等,间接成本包括管理费、办公费等。可以采用定额计价法、清单计价法等方法进行成本预算,成本预算要准确、合理,为项目的成本控制提供依据。

#### 3.5.2 加强成本控制

在项目实施过程中,加强对成本的控制。建立成本核算体系,定期对项目的成本进行核算和分析,及时发现成本偏差。例如,每月对项目的实际成本进行核算,与预算成本进行对比。对成本偏差较大的项目,要深入分析原因,采取有效的成本控制措施,如优化施工方案、降低材料采购成本、合理安排人员和设备等。例如,通过优化施工方案,减少不必要的施工工序,降低人工成本;通过与供应商谈判,争取更优惠的材料价格。

#### 3.5.3 进行成本考核

建立成本考核制度,对项目的成本控制情况进行考核。将成本控制指标与项目管理人员的绩效挂钩,激励项目管理人员加强成本管理,降低项目成本。例如,设定成本节约奖励指标,对成本节约显著的项目管理人员给予奖励;对成本超支的项目管理人员进行相应的处罚。

### 3.6 信息化管理实施

#### 3.6.1 建立项目管理信息系统

建立完善的项目管理信息系统,实现项目信息的实时共享和有效传递。项目管理信息系统应包括项目进度管理、质量管理、安全管理、成本管理等模块,能够对项目的各个环节进行全面监控和管理。例如,通过进度管理模块,实时掌握项目的进度情况;通过质量管理模块,记录质量检验数据,实现质量追溯。

#### 3.6.2 推广应用信息技术

积极推广应用信息技术,如建筑信息模型(BIM)技术、无人机技术、物联网技术等。BIM技术可以实现建筑工程的可视化、协同化和智能化管理,提高项目管理的效率和质量。例如,通过BIM模型进行碰撞检测,提前发现设计问题,避免施工中的变更;无人机技术可以用于工程现场的监测和测量,提高测量的精度和效率;物联网技术可以实现对施工现场的设备、材料等进行实时监控和管理,如实时掌握设备的运行状态、材料的库存情况等。

#### 3.6.3 加强信息安全管理

加强项目管理信息系统的信息安全管理,防止信息泄露和丢失。建立信息安全管理制度,采取加密技术、

访问控制技术等措施,保障项目管理信息系统的安全稳定运行。例如,对重要数据进行加密存储,设置不同级别的访问权限,防止未经授权的人员访问敏感信息。

### 4 建设工程施工项目管理实施的保障措施

#### 4.1 加强组织领导

建筑企业要高度重视建设工程施工项目管理实施工作,加强组织领导。成立项目管理领导小组,明确各成员的职责和分工。领导小组定期召开项目管理工作会议,研究解决项目管理中存在的问题,确保项目管理工作的顺利开展。例如,领导小组可以协调各部门之间的工作,解决资源调配问题。

#### 4.2 强化监督考核

建立健全监督考核机制,对项目管理实施情况进行定期检查和考核。制定详细的考核指标和评价标准,对项目管理业绩突出的部门和个人进行表彰和奖励,对项目管理业绩不力的部门和个人进行批评和处罚。通过强化监督考核,提高项目管理人员的工作积极性和主动性。例如,设立项目管理优秀奖,对在进度、质量、安全、成本等方面表现优秀的项目进行奖励。

#### 4.3 加强企业文化建设

加强企业文化建设,营造良好的项目管理氛围。树立“质量第一、安全第一、效益优先”的项目管理理念,培养员工的团队合作精神和责任意识。通过企业文化建设,提高员工的凝聚力和归属感,促进项目管理工作的顺利实施。例如,开展团队建设活动,增强员工之间的沟通与协作。

### 结语

建设工程施工项目管理实施是一个系统工程,涉及到项目的各个方面。通过明确项目目标和范围、制定科学合理的项目计划、加强进度管理、质量管理、安全管理、成本管理和信息化管理等措施,可以有效提高建设工程施工项目管理的水平,确保项目目标的实现。同时,建筑企业要加强组织领导、强化监督考核和加强企业文化建设,为项目管理实施提供有力保障。只有这样,才能促进建筑行业的健康可持续发展,提高企业的核心竞争力。

### 参考文献

- [1]黄智.建设工程施工项目管理探讨[J].中国建筑装饰装修,2022,(23):105-107.
- [2]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.
- [3]陈福音.建设工程施工中的项目管理要点分析[J].四川水泥,2019,(11):146.