

# 建设工程实施阶段项目管理策划方案研究

黄远华

(广西华信工程设计股份有限公司, 广西 南宁 530000)

**摘要** 项目管理工作是保障建设工程活动顺利实施、提升建设工程质量的关键所在,在进行项目管理的过程中,应结合建设工程项目的实际需求,明确策划方案,重视现场人员配置、现场布置、设备原材料采购、成本管理、风险管控等多个不同方面的内容。本文以建筑工程实施阶段项目管理策划方案为研究的出发点,分析在实施阶段,如何落实项目管理策划工作,以期为相关人员提供有益参考。

**关键词** 建设工程; 实施阶段; 项目管理策划

**中图分类号**: TU723

**文献标识码**: A

**文章编号**: 1007-0745(2023)08-0085-03

在建设工程实施阶段,项目管理策划工作是推动整个工程项目顺利完成的关键保障,对于相应的工作人员来说,必须要结合工程项目的实际情况,严格落实管理工作,实现科学管理。从实施阶段的多个不同环节,积极落实按照精细化管理理念,确保整个项目策划管理方案顺利实施。尤其是在新时期,建设工程项目数量不断增多,对于建设工程的质量要求变得越来越高,在具体实施的过程中,存在建设周期长,施工复杂,专业性强,容易受到外界自然环境、社会环境等一系列因素干扰的问题,必须全面做好管理策划方案,确保能够发挥最大管理价值。

## 1 项目管理策划应坚持的原则

项目管理策划在实际应用的过程中属于新兴的学科,在具体策划的过程中,需结合建设项目的实际情况展开管理,具有社会性、功利性和超前性的特点。功利性指的是在实施策划过程中,保证能够为整个建设工程的实施带来一定的经济效益,属于项目管理策划的关键目标,是基本功能之一;社会性指的是项目管理策划应结合国家以及地区的实际情况落实管理,提升建设项目的综合价值,满足社会发展过程中的整体需要;超前性则要及时预测在建设工程实施阶段未来的行为和结果,对可能会存在的各项问题展开全面的预测与评估,提升预测的科学性<sup>[1]</sup>。在具体实施的过程中,应坚持以下几个原则。

### 1.1 可行性原则

在建设工程实施阶段,落实项目管理策划活动,不能够盲目地进行,需要按照可行性原则展开全面的分析。在具体策划活动实施的过程中,结合建筑项目的实际情况对建设工程各方面的信息做好全面的把控,

确保制定的管理策划方案符合建设工程的实际情况,发挥有效的引导作用,为整个管理工作活动全面做好管理<sup>[2]</sup>。

### 1.2 价值性原则

价值性原则属于建设工程实施阶段项目管理策划方案应坚持的重要原则之一,在价值性原则的引导下,结合工程项目的实际情况展开明确的规划与设计,将质量策划、安全策划、进度管理、成本规划以及多个不同方面的内容全面落实与应用,确保整个策划方案对于工程建设具有良好的价值<sup>[3]</sup>。

### 1.3 真实性原则

在整个建设工程实施阶段,积极落实项目管理策划方案工作活动的实施,是推动建筑实施的关键内容,在项目实施阶段包括项目立项、设计工作、施工、交付使用等多个不同方面的内容,明确策划方案,对于后期的人力、物力、财力、资金、环保等一系列资源实现优化与配置,是策划的关键内容。在整个过程中,为提升可行性,必须要保证真实性的原则,工作人员需要提供全面真实的初始信息,以此为策划工作奠定良好的基础。

### 1.4 整合性原则

建设工程实施阶段是由多个不同环节共同组成的,对于建设工程来说,历经时间相对较长,需要经过多个不同的环节共同展开配合,提升建设工程的整体质量。在进行项目管理策划方案的过程中,应整合各类有价值的信息,严格遵循整合性的原则,对现有的各类资源实现综合性的统筹与管理,确保整个项目策划更具备真实性,发挥更好的引导价值<sup>[4]</sup>。

## 2 建设工程实施阶段项目管理存在的问题

现阶段随着社会经济的高速发展,整个建设工程行业发展速度正在不断加快,实施阶段是保障工程建设质量与经济利益的关键阶段,积极落实项目管理,严格做好策划,有利于提升整体管理效率,推进工程实施阶段稳步进行。但具体分析来看,现阶段仍然存在部分管理方面的问题,不利于保证建设工程的质量,阻碍了建设工程项目的顺利实施。

### 2.1 缺乏完善的项目管理策划方案

项目策划是整个建设工程项目实施的重要指导项目,策划工作活动的开展需要结合项目的实际情况,做好全面的了解,为工程项目各个不同的阶段制定明确的方案,进而保障工程建设经济效益和社会效益,做好施工调查活动,编制施工调查报告,并成立专门的策划小组;利用资料搜集,确定项目策划的整体大纲、对工程的概况具体的管理目标、安全管理、质量管理、资源配置、成本预算、工期管理、风险评估等多个方面的内容全面地做好保障,确保后续工作活动能够顺利地进行。但分析现实情况来看,很多建设项目在实际管理的过程中缺乏完善的项目管理策划方案,部分工作存在一定的盲目性,往往是由现场项目管理人员结合自身工作经验展开管理,整体管理质量不高,无法发挥出项目管理策划方案的引导价值,所以在今后需要结合工程项目的实际情况,建立完善的项目管理策划方案<sup>[5]</sup>。

### 2.2 施工阶段项目管理落实不严格

在建设工程项目实施阶段,需要严格按照既定的管理策划方案展开管理活动。施工阶段是建设工程实施的关键阶段。在施工阶段,经历的时间相对较长,整个管理的过程中难度较大,尤其是对于部分施工单位来说,在实施的过程中,把重点放在经济效益提升方面,施工活动容易出现图纸设计变更频繁、承包合同落实不严谨、发包工程内容不清等一系列问题,严重影响到项目管理活动的有效性,甚至部分策划方案在项目施工阶段成为摆设,并未严格地落实。另外,现阶段缺乏专业性的项目管理人员,在具体管理的过程中,缺乏有效的培训工作活动,部分人员只懂得专业化的管理知识,缺乏现场工作的经验,使得管理与实践两张皮现象发生。不同工种、专业之间的人员无法进行有效协调,存在施工阶段的各种质量问题,严重影响工程建设的工期以及整体的质量<sup>[6]</sup>。

### 2.3 安全管理工作重要性有待提升

在整个建设工程实施阶段,安全管理工作是项目

策划方案的关键内容,需要将安全管理作为管理中的重点来实施,由于施工现场环境复杂,在整个过程中,受各类不同因素的影响,时常会出现各种不同的安全问题,现阶段,很多单位存在忽视安全管理工作活动的情况。比如在管理的过程中,重视工程质量、进度等一系列内容的管理,忽略了安全管理实践。另外,部分人员在实施安全管理的过程中,安全管理内容相对单一,只是通过日常口头教育的方式,并未落实监督与管理,使得安全制度形同虚设,并未及时排查施工过程中的各项安全隐患,增加了安全问题发生的可能性。另外,由于在施工现场涉及多种不同人员、材料、设备等,存在各种不安全因素,并未实现规范化管理,对安全管理的责任心重视不足,使得施工过程中大大小小的安全事故频发,严重影响到工程建设活动的开展。

### 2.4 缺乏有效的沟通协调机制

建设工程活动的开展属于专业性与技术性相对较强的综合性工程,涉及多个不同部门,在项目立项阶段开始需要严格做好一系列设计工作,包括技术设计、造价预算、计划安排活动、施工现场管理等各环节的管理工作活动,不同部门、技术种类,在整个项目实施阶段需要全面地做好协调与配合,保证建设项目顺利实施。但具体分析来看,现阶段很多建设项目在实施的过程中缺乏有效的沟通协调机制,比如技术部门之间具体的技术人员之间时常会出现沟通不到位、配合有效性差的问题,无法及时地做好相关的交底工作,暴露出来了一系列问题,整个工程的进度以及整体的工程建设质量都会受到负面的影响。所以,在今后应当建立有效的沟通机制,明确策划的具体方案,为提升建设工程实施阶段的管理质量做好准备<sup>[7]</sup>。

## 3 建设工程实施阶段项目管理策划方案应用

通过上述分析可以明显地看出,现阶段在建设工程项目实施阶段开展项目管理的过程中,仍然存在多个不同方面的问题,影响整体建设工程的质量。在今后,需严格按照建设工程项目管理策划坚持的原则,联系建设工程项目实际,做好项目管理策划方案,以项目管理策划方案为引导,推动实施阶段各项工作活动稳步推进。

### 3.1 成立策划小组,落实施工调查

在进行建设工程实施阶段项目管理策划方案的过程中,必须要成立专业策划小组,结合建设工程的实际情况,做好施工调查工作,为策划方案的编制奠定坚实的基础。项目策划小组工作人员需按照不同的分工,对项目材料、设备、技术等多方面的情况进行相

关的资料搜索,实现分类汇总,确定项目策划的大纲。对于建设工程的情况,做好全面的施工调查编制与施工调查报告。在施工调查环节,需要由企业投标主管部门向工程项目相关的管理部门全面讲解投标过程、报价等相关的资源情况,做好书面交底,由施工负责人对相关部门的现场工程投标情况以及具体的施工条件场地及时进行现场勘察;对材料、设备、市场、价格、交通运输情况做好调查工作,对建设项目周边的劳动力资源做好调查,保证后期提供坚实的人员基础。结合工程项目的总体情况,明确技术标准施工难点、安全、质量、工期、成本等一系列目标,完成各项调查工作后,为策划方案的编制提供详细资料。

### 3.2 工程项目管理人员配置规划

在项目管理策划方案编制的过程中,需要明确管理人员的配置工作,结合项目工程的实际情况,确定组织机构和人员的数量,提出项目部主要管理岗位的人选以及具体的工作内容,对涉及主要管理人员,如项目经理、技术负责人、安全总监等人员,若与投标文件不一致,需及时地进行各方面意见的处理;对于新组建的项目管理团队,各成员之间需要明确具体的分工,并及时做好沟通与协助工作,加强内部之间的协作,积极展开培训与教育,推动团队建设以及具体的改进情况,要求确保内部人员能够相互展开配合,为工程项目管理工作活动奠定良好的人员基础。

### 3.3 工程原材料物资采购方案

物资与原材料属于整个建设工程实施阶段的重点内容,同时也是建设工程活动顺利实施的关键所在,必须要严格做好物资与原材料的采购方案设计,确定具体的原材料以及采用到的机械设备。对采购主体供应商等方面的内容做好确定,严格按照施工合同的要求,做好明确的计划,由相应的采购工作人员,严格按照施工过程中的时间节点,合理安排采购方式,根据采购内容、数量确定供应方案,尽可能按照货比三家的原则,选择长期合作、有相应资质的供应商,对具体的采购价格做好确定。为保障原材料及物资采购工作顺利实施,应当及时对供应商的运营资质、履约能力等多个方面进行考察与评估,尤其是对工程项目中,关于钢材、混凝土等大宗物资,由项目部集中进行采购或联合采购,明确具体的采购方案。

### 3.4 安全管理策划工作

在整个建设工程实施阶段,必须要始终将安全管理工作放在首位,全面做好安全策划工作。在具体策划的过程中,应当全面做好安全施工的监督管理工作

活动,建立健全完善的安全施工管理制度,对在施工过程中违反安全管理规定或不按照相应安全管理条例实施的员工,及时进行处罚,全面保障人员安全与建设安全。其次,应当全面强化现有人员的安全意识,对施工管理人员全面地做好安全管理意识的培训,通过日常教育、安全报告会等多种不同的方式,确保让每一位员工都能够认识到安全生产的重要性,严格按照施工要求展开实施,对自己的生命安全负责。

### 3.5 成本管理策划工作

成本规划属于整个建设工程实施阶段项目管理策划的关键内容,同时也是提升企业经济效益的关键所在。在整个建设项目实施策划的过程中,需要严格地进行成本控制,项目负责人应针对公司现有的成本核算和控制制度展开实施,避免影响单位正常成本管理工作。要注意的是,在进行成本策划的过程中,应严格按照行业规范与标准,在法律法规要求的前提下,落实成本管控,避免违法违规情况的发生。及时收集与工程造价有关的工程变更信息,并做好相关签证手续的办理,及时向相关业务部门进行报告,确保能够合理控制工程造价,全面落实成本管理。

综上所述,建设工程实施阶段属于保障工程建设质量、提升工程效益的关键阶段,需要严格做好项目管理策划工作。在具体实施的过程中,应结合建设工程项目的实际情况全面做好管理,成立策划小组,及时落实施工调查工作、落实工程项目管理,优化人员配置与规划、做好工程原材料物资采购方案、推进安全管理策划工作以及成本管理策划工作,实现项目管理的总体目标,全面推进建设工程的长远发展。

### 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] 孙尧. 现场管理策划在市政公用工程项目中的运用 [J]. 中国建筑金属结构, 2022(11):109-111.
- [3] 王睿. 项目策划在建筑工程管理中的应用 [J]. 房地产世界, 2022(19):66-68.
- [4] 张冲. 投融资工程项目建设管理策划重点探析 [J]. 安徽建筑, 2022, 29(09):179-180.
- [5] 陈彦芳. 项目策划在建筑工程管理中的应用与实施 [J]. 中华建设, 2021(04):52-53.
- [6] 周雅珍. 论述建筑工程项目施工中的施工现场管理与优化措施 [J]. 中外建筑, 2020(10):185-187.
- [7] 范伟杰. 建筑施工企业工程项目管理策划分析 [J]. 河南水利与南水北调, 2020, 49(01):71-72.