

项目策划在建筑工程管理中的应用研究

陈森林 肖欢天

中国建材检验认证集团湖南有限公司

摘要：本文对项目策划在建筑工程管理中的应用进行研究，首先介绍了项目策划的含义与内容，随后对影响工程管理的因素进行分析，探讨项目策划在工程管理各环节的应用，提出了相应的应用措施，从而充分发挥项目策划的效用。这不但有助于提高工程管理效果，还能为后续建筑施工的顺利进行打下坚实的基础。

关键词：项目策划；建筑工程；工程管理

【DOI】 10.12254/j.issn.2096-6539.2023.05.078

现如今，建筑行业的竞争压力愈来愈大，相应的人们对项目技术要求愈发提升，使得市场利润也逐渐降低。对此，建筑企业若想保持稳定前进的步伐，促进建筑施工的顺利进行，就需要做好前期的策划工作，明确后续工程管理中可能存在的问题，制定对应的管理措施，从而充分发挥项目策划的作用。这不仅有助于提高工程管理效果，还能为后续建筑施工的顺利进行提供保障。

一、项目策划概述

（一）项目策划的含义

在建筑施工中，工程策划具有十分关键的作用。此过程中，策划人员需对相关政策进行深入了解，并加强对市场变化的把控，基于项目实际开展综合性的工作规划，从而对不同环节的工作内容加以明确，确保各项工作人员严格按照规范要求作业，这不仅关系着工程管理能否顺利进行^[1]。还对工程质量有着重要的影响。因此，在工程管理过程中，施工单位需对工程策划的开展加以重视，从不同的角度出发完成策划工作，为后续管理工作的顺利进行提供保障。

（二）项目策划的内容

通过对项目建设进行分析可得，项目策划主要包含如下几项内容：第一，确定组织架构。在项目前期策划过程中，组织架构由不同的单位组成，且需承担不同的责任，为项目管理的顺利进行提供保障。此过程中，管理人员需对项目单位的综合情况进行深入分析，结合实际需求构建完善的工程架构，确保各部门责任得到全面落实。同时，其还需要对工作流程进行明确，加强不同员工之间的合作，从根本上提高管理质量^[2]。第二，对项目管理目标进行分解。在项目策划环节，管理人员应对施工目标进行适时调整，以保障目标内容与项目实际情况相符合，再结合各部门的职责对目标内容进行细化分解，从而帮助各部门明确自身的职责任务。通过这种方式，工程管理得到全面落实，建筑施工的规范性也

能得到保障。第三，分解合同内容。由于工程管理会涉及多元化的合同类型，若采用统一的方式进行管理，则需投入大量的资金进行，项目成本也因此提升。此时，通过对合同内容进行分解，施工单位可将管控目标交由不同的部门进行管理，以提高建筑工程管理的效率，相应的工程质量也能得到保障。第四，对工作内容进行分解。在工程策划环节，施工管理以及验收结算是最为重要的内容，这就要求管理人员在实际工作中需对不同部门的工作职责进行分析，以此为基础布置适宜的工作内容。由此，通过加强不同部门间的合作，工程管理得到顺利进行，相应的管控水平也得到提升。此外，在施工管理过程中，管理人员还应当提前编制进度计划，明确工程进度的总目标，以促进各方面工作的落实。与此同时，管理人员还应当严格按照合同内容进行交底工作，并对施工准备情况进行全面检查，做好对组织设计、人员管理等方面的审查，为后续建筑施工的规范开展提供保障。

二、影响建筑工程管理的因素

（一）材料及设备因素

根据相关调查可知，建筑工程施工所用的材料及设备对最终的工程质量有着直接的影响，这就要求施工单位加强对材料及设备性能的关注，确保材料及设备质量符合工程标准。例如，在采购钢筋或混凝土等材料的过程中，需保障材料质量达到国家要求的质量标准。此外，施工单位还需对材料的使用寿命进行检测，确保其能够满足长期使用的要求。而对于机械设备来说，建筑施工对机械设备的需求量较大，且对于工程管理的影响也不容忽视。究其原因，机械设备的应用能够有效代替人工操作，使得生产成本得到有效降低，相应的建筑施工效率也得以提升^[3]。但从实际情况来看，我国对先进设备的研发较少，相应的专业人才也较为缺乏，致使部分施工人员在设备操作过程中有违规操作的现象发生，这不仅会影响工程管理的顺利实施，还会降低项目经济效益。

（二）人为因素

在建筑施工过程中，工程质量很容易在人为因素的影响下出现下降问题，且人工操作贯穿建筑施工始终，如项目设计以及竣工验收等阶段，均会受到人为因素的影响。在这种情况下，若管理人员没有对人为因素的影响进行正确处理，就会导致工程质量下降，给后续施工带来不良影响^[4]。另外，由于建筑施工具有系统性，其中任一环节受到发生偏离，均会对整个工程管理产生极

大的影响，最终导致工程管理无法达到预期效果。

（三）安全因素

建筑施工往往伴随着较大的安全风险，继而对工程管理质量产生重要影响。通常情况下，安全风险的产生主要包括以下几点内容：第一，在建筑设计环节，设计人员对项目理解不够深入，没有提前对现场环境、地质条件等信息进行勘察，仅是按照设计规范的要求进行工作，导致设计方案与实际需求不符；第二，部分施工单位存在偷工减料的现象，没有严格按照施工标准进行作业，不仅会引发质量问题，还会给后续施工埋下安全隐患，继而影响建筑施工的顺利进行。

三、项目策划在工程管理中的应用

（一）在项目前期的应用

在项目策划开始前，施工单位需对现场进行勘察，根据勘察结果编制调查研究报告。通常情况下，勘察调研工作由项目管理部门负责，且企业还需以书面的形式公布投标价。此过程中，管理部门应事先对项目原材料及机械设备的价格进行调查，随后对现场附近的劳动力资源等进行分析，最后对项目标准规范、施工重难点以及安全性等情况进行检查。当调研工作结束后，根据上述检查结果编制调研结果。另外，施工单位还需提前组建项目策划小组，收集相关数据，并建立策划大纲，为后续建筑施工的顺利进行指导，策划大纲的具体内容如下：第一，对项目管理总目标进行研究，并结合项目管理合同等文件进行细化分解，将其落实到各管理部门中，使其明确自身的职责义务。且企业还应当对规划情况进行详细分析，做好对各项工作的合理安排，以此完善规章制度，构建对应的绩效考核体系，这也有助于增强职工的责任意识^[5]。第二，企业需根据项目管理目标及营销团队的资质实力等，建立符合实际要求的组织架构。且管理者还应当加强各部门间的沟通交流，提高彼此间的协作效果，为工程管理的顺利进行提供保障。第三，企业需制定完善的项目方案。由于建筑工程具有目标多、涉及专业广以及工作环境复杂等特点，对项目规范化管理提出了较为严格的要求。在这种情况下，管理人员应根据项目特点制定适宜的管理方案，以知道项目管理的有序进行。与此同时，管理方案中应当对工程安全、进度及质量等内容进行详细阐述，并辅以适宜的监督、考核以及奖惩等机制进行。第四，企业需对项目管理工具的应用进行深入研究，严格按照管理规定选择符合要求的可视化工具。例如，企业可通过创设管理信息平台的方式，实现与管理团队的数据共享，或利用移动APP来传输项目信息，保障项目管理的规范进行。第五，企业应当加强风险管理，这对项目策划也有着重要的影响。具体而言，在项目策划环节，管理人员需对后续施工中可能存在的危险因素进行准确识别，再根据工程特点以及自身经验等制定相应的风险管控方案，以对

安全风险进行有效管控。而为了进一步提高管控效果，企业还可以与其他参与方共同开展风险部管理，构建风险预警体系，并对事件处理流程进行简化，创建对应的工作记录，从而推动风险管理的有序进行。

（二）在项目实施阶段的应用

对项目实施阶段的工程策划，需要管理人员严格按照前期编订的《项目管理手册》开展工作，并充分落实管理标准要求，从而提高项目策划的效果，具体可从以下几方面进行：第一，企业需结合参建单位的施工规范、流程等，定期开展考评工作，确定各参建单位的工作情况，避免有违规行为发生。第二，企业应当定期举行专家讨论会，针对项目施工中出现的问题进行探讨，制定对应的解决方案，从而建筑工程质量得到保障。

（三）在验收阶段的应用

在项目验收阶段，企业更需要做好项目策划，防止验收结果受到影响。首先，企业应当根据中标单位的验收方案，对现场各片区、标段的施工效果进行验收策划，并要求参建方严格按照计划要求开展验收，随后向主管部门递交验收结果。当验收合格后，企业还需做好整改工作，记录其中存在的问题，从而提高质量管控效果。其次，若项目建设中涉及的结算较多，或是各中标单位的结算方案各不相同，则需由管理部门提前与承包单位进行沟通，共同制定结算方案，并要求承包单位做好结算准备工作。再次，在施工结束前，管理人员可与设计单位与监理单位共同完成验收，明确对应的奖惩制度，并为本单位的结算工作提供助力。最后，企业需将验收阶段的策划信息录入BIM模型中，利用BIM技术对结算结果进行分析，确定项目建设的具体情况，进而为后续项目运维管理等工作的顺利实施提供数据支持。

四、优化项目策划的措施

（一）做好工程质量策划管理

为使项目策划得到顺利进行。管理人员首先需要到物料市场进行调研，并做好对质量检测结果的的分析。在具体实践中，管理人员需结合工程设计的具体要求开展市场调研，以对各地区建筑市场发展的具体情况加以了解，再结合部分物料的详细资料及品牌价格，确定物资选择，以保障建筑施工中物资的稳定供应。从另一方面来看，材料的质量检测也有着重要的影响。对此，施工单位可使用放样实验的方式，对材料的荷载性能、物化性质以及抗腐蚀等指标进行检查，确保材料能够满足工程建设的要求。需要注意的是，管理人员还需对工程管理制度的内容进行完善，针对工程材料的配比及要求进行明确规定，并注重相关内容的落实。此外，管理人员还需对项目设计团队建设加以重视，根据实际要求对工作模式进行创新，以提高工程建设质量。基于此，施工单位应当做好对现场的人员调配，确保员工在岗位上能够充分发挥自身的价值，促进工程管理的有序开展，为

建筑施工的顺利进行提供保障。

（二）加强对工程安全的策划管理

在建筑施工中，安全策划管理的实施能够有效避免后续施工中的安全事故，对建筑工程有着重要的影响。此过程中，管理人员应当具备较强的责任意识，能够根据实际情况实施相应的管理制度，以对现场员工的行为进行约束，防止有违规行为发生。同时，管理人员还需采取激励机制，根据员工的表现进行赏罚。如有的员工表现较好时，则可以对其进行奖励。而对于表现较差的员工，则需进行适当的出发。通过这种方式，员工的工作热情得到激发。需要注意的是，管理人员应当调整自身的工作理念，绝不能抱有侥幸心理，以保障所有施工环节均能满足工程建设要求。当发现有违规现象发生时，需立即进行改进，直至施工情况满足建设标准后，才能投入正常使用。另外，管理人员还需增强自身的安全意识，在促进安全管理顺利实施的基础上，提高工程管理效率及质量。对此，管理人员应从个人能力出发，采取适宜的措施提高自身的综合实力。并要求各员工将职业素养放在工程管理的首位。由此，项目管理得到规范进行，建筑企业也能实现健康发展。

（三）制定完善的进度策划方案

为使工程进度得到有效管控，管理人员需结合实际对施工方案进行优化调整，如通过对建筑工程周期进行严格控制，确保项目任务能够在合同规定范围内达成。同时，管理人员还需对现场标准的落实情况监督，确保工程进度能够按照预期要求推进。需要注意的是，工程周期设置应处于预定范围之内，以保障项目建设能够在规定时间内完成，防止对后续投用造成影响。因此，在实际的进度管控环节，管理人员需要求所有规划内容与现场实际情况相符，以保障进度与规划设计的同步进行，并在保障安全施工的基础上，实现对项目进度合理调控，各项工作也得以完善。此外，管理人员还需注重对基础保障的落实。究其原因，由于建筑工程涉及的环节较多，且不同环节的衔接需要员工进行协同配合，再加上建筑施工涉及的部门较多。这就要求有关部门做好协调配合工作，构建良好的施工氛围，从而实现对工程管理的优化改善，为工程建设质量的提升奠定基础。

（四）促进成本管理的顺利进行

对工程成本管理来说，项目策划的涉及的方法主要包括以下几种方法：第一，最低成本控制法。在建设过程中，成本管理的高效开展能够保障利润空间的最大化。这使得项目策划阶段，管理人员应尽量保障各要素价格固定。但由于材料价格会随着市场的变化出现波动，这就要求建设单位对成本管理内容进行合理规

划，在满足工程建设要求的基础上，降低经济效益的投入，从而保障定额的合理性。此外，管理人员还需根据建材价格对定额进行调整，进而实现成本控制的高效实施，工程质量也得到提升。第二，全面成本控制法。这种方法的应用在于全面管控工程建设及相关内容，如项目整体资金支出、人员成本及管控期间的问题等。此过程中，管理人员应当对成本管理的实施加以重视，注重人为因素引发的各项问题。然而，工程策划在此过程中的应用需要管理人员对建设事务加以重视，针对整体开销、人员成本等多方面问题进行全面管控，确保费用支出合理，减少浪费问题的发生。另外，人为因素作为其中的关键性问题，在工程建设过程需要对各班组成本进行仔细核算。此过程中，若企业没有全面落实成本管控理念，则必然会造成成本浪费的问题。因此，建设方案需对各部门工作流程加以了解，以此对成本管理过程进行规范，避免实际上中有成本超预算的问题发生。第三，动态成本控制法。在项目建设期间，动态成本控制更适用于建设要求。具体而言，通过实施动态成本控制，管理人员能够从整体角度掌握建设周期的成本内容，并对市场因素引发的影响加以了解，从而保障工程策划得到顺利进行，策划内容也能符合建筑施工成本管理的要求。

结束语

在当前的建筑工程管理中，管理人员需对项目策划的实施加以重视，结合实际需求对策划内容进行优化调整，从而指导后续建筑施工的规范进行。由此，本文对项目策划在建筑工程管理中的应用进行研究，通过对影响项目管理的因素进行分析，提出了做好工程质量策划管理、加强对工程安全的策划管理、制定完善的进度策划方案等措施，以充分发挥项目策划的效用，为工程质量的提升奠定基础。

参考文献

- [1] 卢相桦. 项目管理理念在建筑工程管理中的应用研究[J]. 中文科技期刊数据库(引文版)工程技术, 2022(12): 0058-0061.
- [2] 谭博. 大数据技术在建筑工程项目管理过程中的应用研究[J]. 中国建筑金属结构, 2022(3): 127-129.
- [3] 徐慧. 建筑工程经济在工程项目管理中的应用研究[J]. 中文科技期刊数据库(引文版)工程技术, 2022(9): 0001-0004.
- [4] 苏晓华. 建筑工程经济在工程项目管理中的应用分析[J]. 河南建材, 2022(3): 146-147+150.
- [5] 孙燕霞. 建筑工程成本预算在项目管理中的意义研究[J]. 河南建材, 2022(5): 160-162.