

# 建设项目中施工单位项目部的建设与管理

于图洪<sup>1</sup> 邹万菲<sup>2</sup>

1 普洱国资建设工程有限公司

2 普洱市思茅区国有资产投资经营(集团)有限公司

DOI:10.32629/btr.v8i7.4867

**[摘要]** 在中国建设行业高质量发展的背景下,建设项目呈现规模扩大、技术复杂、参与方多元的特征,施工单位项目部作为项目实施的核心执行机构,其建设质量与管理效率直接决定项目成败。本文基于项目管理理论、资源整合理论等基础,从项目核心目标实现、内外部资源整合、企业竞争力提升、风险防控四个维度,系统分析项目部建设的核心价值,结合行业现状剖析现存问题,提出优化组织架构、健全管理制度、加强人才培养等针对性对策,为施工企业提升项目部管理水平、实现项目高质量推进提供理论参考与实践借鉴。

**[关键词]** 建设项目; 施工单位; 项目部; 项目管理; 核心价值

**中图分类号:** F123.6 **文献标识码:** A

## Construction and Management of Construction Project Department in Construction Project

Tuhong Yu<sup>1</sup> Wanfei Zou<sup>2</sup>

1 Pu'er State-owned Assets Construction Engineering Co., Ltd.

2 Puer City Simao District State-owned Assets Investment and Operation (Group) Co., LTD.

**[Abstract]** Against the backdrop of high-quality development in China's construction industry, construction projects exhibit characteristics of expanded scale, technical complexity, and diversified stakeholders. As the core executing body of project implementation, the construction quality and management efficiency of the project department directly determine the success or failure of the project. Based on fundamental theories such as project management and resource integration, this paper systematically analyzes the core value of project department construction and management from four dimensions: achieving core project objectives, integrating internal and external resources, enhancing corporate competitiveness, and risk prevention and control. By examining existing issues in light of the current industry landscape, it proposes targeted countermeasures such as optimizing organizational structures, improving management systems, and strengthening talent cultivation. These insights provide theoretical references and practical guidance for construction enterprises to enhance project department management and achieve high-quality project advancement.

**[Key words]** construction project; construction unit; project department; project management; core value

## 1 绪论

### 1.1 研究背景

近年来,中国基础设施建设与城镇化进程持续推进,建设行业已成为国民经济的重要支柱产业。据住房和城乡建设部数据,2023年全国建筑业总产值达33.7万亿元,同比增长6.6%,从业人数超5000万人。随着建设项目规模不断扩大,超高层建筑、大型桥梁隧道、综合管廊等复杂项目日益增多,技术难度与协调复杂度显著提升。同时,市场竞争日趋激烈,施工企业面临成本上涨、利润压缩、履约要求提高等多重压力,传统粗放式管理已难以适应行业发展需求。

施工单位项目部作为连接企业决策层与施工现场的“桥梁”,是项目全生命周期管理的直接执行者,承担着质量管控、安全保障、进度推进、成本优化等核心职责。其建设水平与管理效率直接影响项目核心目标的实现,关乎施工企业的经济效益与品牌声誉。当前,部分施工企业存在项目部组织架构不完善、管理制度不健全、人才储备不足等问题,导致质量隐患、安全事故、工期延误等问题频发,制约了行业高质量发展。因此,深入研究项目部建设与管理的重要性,构建科学高效的管理体系,具有重要的现实意义<sup>[1]</sup>。

### 1.2 研究意义

(1)理论意义。本文系统梳理项目部建设与管理的核心内涵,基于多学科理论构建分析框架,丰富建设项目管理理论中关于基层执行机构的研究内容,为后续相关领域研究提供新的视角与切入点。(2)实践意义。研究成果可为施工企业优化项目部建设提供直接指导,帮助企业解决管理中存在的实际问题,提升项目质量、安全、进度、成本管控水平,降低项目风险,增强市场竞争力,推动建设项目高质量发展<sup>[2]</sup>。

### 1.3 研究现状

围绕项目部的职能定位与管理流程,建立标准化项目部管理体系,探讨新形势下项目部管理创新路径。研究显示,目前仍存在不足:多聚焦单一维度管理,缺乏系统性分析;理论与实践结合不够紧密,部分成果可操作性不足。

### 1.4 研究内容与方法

(1)研究内容。本文界定核心概念与理论基础,从项目目标实现、资源整合、企业竞争力、风险防控四个维度分析项目部建设与管理的重要性,剖析现存问题,提出优化对策。(2)研究方法。采用文献研究法,梳理相关理论与研究成果;案例分析法,选取典型项目具象化核心观点;归纳总结法,形成系统性研究结论。

## 2 相关概念界定与理论基础

### 2.1 核心概念界定

2.1.1 建设项目。建设项目是指在一定约束条件下,为实现特定功能目标,按特定程序实施的一次性工程建设任务,具有投资大、周期长、系统性强、参与方多元等特征,涵盖房建、市政、交通等多个领域。

2.1.2 施工单位项目部。施工单位项目部是施工企业为完成特定项目施工任务,在施工现场设立的临时性、综合性管理机构,是企业在项目现场的代表,承担施工组织、质量安全管理、进度成本控制、资源整合等核心职能<sup>[3]</sup>。

2.1.3 项目部建设与管理。项目部建设指施工企业在组织架构、制度体系、人才队伍、办公设施等方面的基础性建设;项目部管理指项目部在项目施工全过程中,对质量、安全、进度、成本、资源、风险等工作的计划、组织、协调与控制活动。

### 2.2 理论基础

2.2.1 项目管理理论。核心内容包括全生命周期管理、目标管理、流程管理,强调对项目全过程进行系统性管控,以实现质量、安全、进度、成本等核心目标,为项目部管理提供框架性指导。

2.2.2 资源整合理论。强调对内部人力、物力、财力等资源的优化配置,以及外部供应商、合作伙伴等资源的协同利用,通过资源整合提升利用效率与核心竞争力。

2.2.3 风险管理理论。通过风险识别、评估、应对、监控四个环节,对潜在风险进行有效管控,降低风险发生概率与影响程度,为项目部风险防控提供方法支撑。

2.2.4 企业核心竞争力理论。核心竞争力体现为项目履约能力、品牌影响力、人才储备等,项目部的建设与管理水平直接影响企业核心竞争力的提升。

## 3 施工单位项目部建设与管理的核心重要性分析

### 3.1 项目核心目标实现的根本支撑

建设项目的核心目标为“质量合格、安全零事故、进度按期、成本可控”,项目部作为直接管理主体,是目标实现的根本保障。

3.1.1 质量管控:筑牢项目品质防线。工程质量是项目的生命线,项目部作为质量管控第一责任单元,发挥关键作用。通过建立健全质量责任体系,落实“三检制”、隐蔽工程验收等流程,把控原材料进场质量,实现全过程管控。某项目部建立“材料进场-检测-使用-追溯”全流程体系,严格管控核心材料质量,项目验收一次性通过,达到优良标准。反之,因项目部未落实工序验收制度,导致墙体开裂、渗漏等质量问题,引发业主维权,损害企业声誉。

3.1.2 安全生产:守住项目底线红线。安全生产是项目实施的前提,项目部承担安全管理核心职责。通过编制安全专项施工方案、开展安全隐患排查、加强作业人员安全教育培训等措施,降低安全事故发生率。某深基坑项目项目部编制专项安全方案并经专家论证,有效避免坍塌风险;数据显示,建筑行业80%以上安全事故源于项目部管理混乱,凸显其安全管理的重要性。

3.1.3 进度保障:确保项目按期履约。项目部作为进度管控核心,通过编制详细进度计划、优化工序衔接、调配资源、应对突发问题,保障工期目标的实现。某市政道路项目因地下管线复杂导致进度滞后,项目部优化施工方案,采用“昼夜轮班+分段平行施工”模式,协调管线迁改,最终按期交付。若进度管控不力,将引发违约赔偿、成本增加等问题,损害企业利益。

3.1.4 成本优化:提升项目盈利水平。项目成本80%以上发生在施工现场,项目部通过优化施工方案、管控材料损耗、合理调配资源、规范签证管理,实现成本优化。

### 3.2 内外部资源整合的核心纽带

建设项目涉及多方资源与主体,项目部作为“中枢机构”,承担资源配置与关系协调职能。

3.2.1 内部资源高效配置。项目部通过科学组织架构设计,明确各部门权责,实现人力、机械、材料等资源优化配置。例如,物资部门根据进度计划制定材料进场计划,避免积压或短缺;工程部门合理规划施工区段,避免工序冲突。

3.2.2 外部关系协调沟通。项目部需对接建设、监理、设计、政府等多方主体,建立良好沟通机制。通过定期汇报施工进度、配合监理验收、沟通图纸变更、办理审批手续,减少施工阻力。某项目的项目部每周召开三方协调会议,及时解决矛盾,让项目顺利竣工。若协调不力,将导致手续不全、签证滞后、纠纷频发,影响项目推进。

### 3.3 企业品牌与竞争力提升的关键载体

3.3.1 塑造企业品牌形象。施工现场管理水平是企业实力的直观体现,规范整洁的现场、有序的工序安排、严格的质量安全管理,是企业的“现场名片”。某项目项目部打造标准化施工现场,成为示范工程,吸引多家单位参观,企业在后续招投标中脱颖而出。反之,管理混乱的施工现场将损害企业形象,影响市场竞争力。

3.3.2培养复合型人才。项目部是人才培养的重要平台,管理人员在实践中提升专业能力与综合素养。

3.3.3积累管理经验与技术成果。项目部的实践经验可转化为企业标准化体系。某企业整合多个项目部质量管控经验,建立全生命周期质量标准化体系,推广应用后整体工程质量显著提升;项目部的技术创新成果也能推动企业技术升级。

#### 3.4项目风险防控的重要保障

建设项目面临质量、安全、成本、合同等多重风险,项目部的规范化管理是风险防控的核心保障。

3.4.1风险识别与预判。项目部通过建立风险管理体系,在开工前开展风险评估,识别地质条件复杂、原材料价格波动等潜在风险;在项目实施中实时监控风险变化,及时发现新风险点,为防控提供依据。

3.4.2风险应对与化解。针对不同风险制定应对预案,如通过签订长期供货合同应对材料价格波动风险,通过编制防洪应急预案应对自然灾害风险。

3.4.3合规性管理。通过规范合同管理、签证管理、资料管理,确保项目施工合规,避免因合同条款不明确、签证资料不全引发纠纷,维护企业合法权益。

### 4 施工单位项目部建设与管理现状及问题

#### 4.1现状概述

有的施工企业已建立完善的项目部标准化管理体系,项目部管理水平较高,但行业整体水平参差不齐,中小施工企业项目部仍存在诸多问题,导致质量事故、工期延误、成本超支等现象频发,制约行业发展。

#### 4.2存在的突出问题

4.2.1组织架构不完善。部门职能交叉、权责划分不清晰、岗位配置不足,导致推诿扯皮、工作效率低下。部分项目部未单独设立质量或安全部门,核心管理职能难以落实。

4.2.2管理制度不健全。缺乏完善的质量、安全、进度、成本管理制度,或制度执行不到位,管理工作无章可循。部分项目部“三检制”、安全隐患排查等关键制度未有效落实。

4.2.3人才队伍建设滞后。管理人员专业能力不足、综合素养有待提升,责任心不强,且人才流失严重,队伍不稳定,影响管理水平。

4.2.4资源整合能力薄弱。内部资源配置不合理,资源利用效率低;外部沟通协调机制不完善,与各方主体沟通不畅,施工阻力较大。

4.2.5风险管理意识欠缺。缺乏完善的风险管理体系,风险识别不全面、应对措施不到位,风险监控不力,风险事件频发。

#### 4.3问题产生的原因

企业重视程度不足,将精力集中于市场开拓,忽视项目部建设与管理;管理体系不健全,缺乏统一规范与监督检查机制;考核激励机制不完善,考核指标不合理、激励措施单一,管理人员积极性不足;技术应用水平低,信息化、智能化技术推广应用滞后。

### 5 强化施工单位项目部建设与管理对策建议

#### 5.1优化组织架构与权责体系

科学设置职能部门,根据项目规模与类型配置核心管理部门;明确岗位权责分工,制定岗位职责说明书;建立协同工作机制,通过部门联席会议、信息共享平台,提升组织运行效率。

#### 5.2健全标准化管理制度

完善质量、安全、进度、成本、合同等核心管理制度,明确管理流程与标准;强化制度执行,建立监督检查机制,确保制度落地见效;总结优秀项目部经验,形成标准化管理体系并推广。

#### 5.3加强人才队伍建设

建立人才引进机制,选拔复合型管理人才;开展针对性培训,提升管理人员专业能力与信息化技能;完善考核激励机制,设置多元化考核指标,采用物质奖励与精神奖励相结合的方式,稳定人才队伍。

#### 5.4提升资源整合与协调能力

优化内部资源配置,制定科学的资源调配计划,提高资源利用效率;建立外部沟通协调机制,定期与各方主体沟通对接,及时解决矛盾问题,营造良好施工环境。

#### 5.5推进信息化与智能化建设

引入BIM、大数据、物联网等先进技术,搭建数字化管理平台,实现质量、安全、进度、成本等数据的实时监控与共享;加强管理人员信息化技能培训,充分发挥技术在项目管理中的支撑作用。

#### 5.6强化全流程风险管理

建立完善的风险管理体系,全面识别项目潜在风险;制定针对性应对预案,明确责任主体与处置流程;加强风险动态监控,及时调整防控措施,降低风险损失。

### 6 结论

施工单位项目部作为建设项目实施的核心执行机构,其建设与管理水平直接关系项目核心目标实现、内外部资源整合、企业品牌塑造与风险防控。优质的项目部建设与管理能保障工程质量与施工安全,提升项目效率,降低成本,增强企业竞争力;反之,管理缺位将导致项目目标失控、风险频发,损害企业利益。因此,施工企业需通过优化组织架构、健全管理制度、加强人才培养、推进信息化建设等措施,提升项目部建设与管理水平,推动建设项目高质量发展与企业可持续发展。

#### [参考文献]

[1]王要武.工程项目管理[M].北京:中国建筑工业出版社,2020.

[2]刘贵应.建筑施工企业项目部管理创新研究[J].工程管理学报,2019,33(2):12-16.

[3]张水波,杨秋波.国际工程总承包项目风险管控体系构建[J].建筑经济,2021,42(5):35-40.

#### 作者简介:

于图洪(1986--),男,汉族,中国四川人,大学本科,中级工程师,从事工作:建筑工程施工研究。