项目管理在建筑工程管理中的重要作用分析

梁尧
广东合成项目管理有限公司，广东 广州 510000
DOI:10.61369/ETQM.2026080004

摘　　要： 项目管理决定建筑工程的质量、进度与经济效益，也体现企业核心竞争力。当前大型复杂项目增多，项目管理的重要性持续上升。从进度控制、成本管控、质量保障、安全管理、合同管理、风险管控和沟通协调七个方面分析其作用，指出实践中存在的问题，并提出构建专业化管理体系、推进数字化管理平台、完善全过程风险管控机制等建议。项目管理贯穿工程全生命周期，是建筑企业可持续发展与行业整体竞争力提升的关键支撑，需要持续投入资源。

关 键 词： 项目管理；建筑工程管理；重要作用

Analysis of the Important Role of Project Management in Construction Engineering Management

Liang Yao
Guangdong Synthetic Project Management Co., Ltd., Guangzhou, Guangdong 510000

Abstract: Project management determines the quality, progress, and economic benefits of construction projects, and also reflects the core competitiveness of enterprises. With the increasing number of large and complex projects, the importance of project management continues to rise. This paper analyzes the role of project management from seven aspects: progress control, cost control, quality assurance, safety management, contract management, risk control, and communication and coordination. It points out the problems existing in practice and proposes suggestions such as building a professional management system, promoting a digital management platform, and improving the whole-process risk control mechanism. Project management runs through the entire life cycle of the project and is a key support for the sustainable development of construction enterprises and the improvement of the overall competitiveness of the industry. It requires continuous investment of resources.

Keywords: project management; construction engineering management; important role

引言

建筑工程是国民经济的重要物质生产部门，具备投资数额大、参与方多、技术环节复杂、不确定性高等特点。项目管理能力直接决定资源配置效率与建设目标达成度。长期以来，行业存在重技术轻管理的倾向，部分企业将项目管理简单等同于现场协调与人员调度。随着 EPC、PPP 模式推广以及 BIM、智慧工地等技术普及，项目管理内涵持续深化。系统阐述项目管理在建筑工程中的重要作用，有助于从业者提升管理能力。

一、项目管理在建筑工程管理中的地位

建筑工程项目管理是以工程项目的建设目标为导向，运用系统的管理理论和方法，对工程项目的全生命周期实施计划、组织、指挥、协调和控制的管理活动。与单纯的施工现场管理有本质区别——后者侧重于某一阶段或某一专业的作业管理，而项目管理覆盖从立项决策、勘察设计、招标投标、施工建造到竣工验收和后评价的完整链条，时间跨度长、管理要素多、协调难度大。

从工程建设各方主体的职责来看，项目管理扮演着统领全局的角色：建设单位通过项目管理实现投资目标、控制建设风险；施工单位通过项目管理控制工期、降低成本、保证质量和安全；设计单位通过项目管理保证设计质量和出图进度；监理单位通过项目管理落实质量监督和安全监理职责；造价咨询单位通过项目管理提供全过程投资控制服务。项目管理体系就像是贯穿工程全生命周期的一条主线，将各参建方的行为有机整合，形成强大的协同效应。离开了系统化的项目管理，各方即使各自尽职，也难以形成合力，工程建设的整体目标便难以高效实现。这一点在大型复杂工程项目中体现得尤为突出 [1]。

 Copyright © This Work is Licensed under A Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.

二、项目管理的核心作用分析

（一）进度控制

进度控制是项目管理最直观、最受关注的作用之一。大型建筑工程通常有严格的合同工期约束，工期延误不仅意味着直接的人工和设备闲置成本增加，还可能触发合同中的误期罚款条款，给企业带来重大经济损失。以某省会城市商业综合体项目为例，该工程总建筑面积约42万平方米，合同工期1,200天，项目管理团队通过工作分解结构（WBS）将总工期分解为1,800余项具体工作包，基于关键路径法（CPM）识别出地下室结构施工和钢结构吊装为关键线路上的两个瓶颈环节，针对性地调配资源、优化施工工艺和施工顺序，最终实际工期比合同工期提前18天完成，直接节约各项成本约560万元，同时还避免了因延误可能产生的误期罚款。

进度控制的核心在于动态跟踪和偏差纠正。项目管理中的赢得值管理（EVM）方法，通过整合进度和成本两个维度，能够在同一指标体系中反映项目的整体执行状况，在偏差初期就发出预警，使管理者有足够的调整窗口采取纠偏措施。传统的经验式进度管理往往依赖管理者的个人经验，在进度偏差已经非常明显时才被发现，此时纠正空间已十分有限，往往需要付出更大的代价才能追回进度。

（二）成本管控

成本管理覆盖项目全过程，是项目管理的核心职能。工程成本管理包括投资估算、设计概算、施工图预算、竣工结算等环节，涵盖项目从立项到交付的各个阶段。住房和城乡建设部发布的《建设工程造价行业发展“十四五”规划》提到，工程造价咨询行业年营业收入已超过2000亿元，这反映出成本管理在建筑行业中拥有较大体量和重要地位。

施工阶段控制目标成本是项目管理的核心。项目经理先制定总成本目标，再将其拆分到各分部、分项工程及具体控制单元。定期开展成本核算和差异分析，可及时发现超支苗头并采取纠偏措施。经验表明，施工阶段的成本浪费多与变更管理不到位有关。设计变更或现场签证若未及时评估对总造价的影响，容易导致成本失控。因此，变更管理模块是成本管控的关键防线。此外，采用限额设计、推广供应商管理库存、建立市场询价机制等，也是有效的成本管控手段[2]。

（三）质量保障

质量管理是项目管理的核心。2023年全国住建系统检查在建工程约47.8万个，整改质量隐患超120万条。这说明工程质量管理仍面临较大压力，项目管理在质量保障中的作用不可替代。

项目管理的质量保障主要从三个层面发挥作用。先通过质量计划把各工序的标准、检验方法和验收要求写清楚，把质量目标变成可执行的文件。施工过程中用质量控制手段动态监测，及时发现并纠正偏差。再通过质量保证活动，确保各项质量管理措施真正落地。这三个层面相互配合，形成事前预防、事中控制、事后验收的完整链条。质量绩效考核机制将质量指标与管理团队的奖励挂钩，也能提高各岗位人员参与质量管理的积极性。

（四）安全管理

工程安全管理是项目管理不可分割的组成部分，也是保障施工人员生命安全和项目顺利推进的基础条件。应急管理部公布的数据显示，2023年全国建筑业事故起数和死亡人数同比分别下降约8%和9%，但较大及以上事故仍时有发生，安全形势依然严峻。

项目管理体系中的安全管理涵盖安全风险识别、危险源管控、安全教育培训、安全技术交底、应急预案编制等多个模块，强调“管生产必须管安全”的原则，将安全责任分解到每个管理层级和每个施工作业岗位。现代项目管理越来越多地引入HSE管理（健康、安全、环境一体化管理）理念，将职业健康（Health）、安全（Safety）和环境保护（Environment）三者统一管理。这一理念在石油化工、能源等高风险行业的工程实践中已被证明行之有效，近年来正逐步向一般建筑工程领域推广。在项目管理体系中嵌入安全管理模块，能够使安全管理从被动应对转变为主动预防，从单点管控升级为系统治理。

（五）合同管理

建筑工程合同金额大、周期长、参与方多，合同管理质量直接影响各方权利义务落实与项目目标达成。合同管理涵盖谈判评审、签订、履行监控、变更索赔处理、结算归档等环节，形成完整管理闭环。常见合同纠纷包括工程款支付争议、工期延误责任划分、变更计价分歧及结算审核分歧。项目管理者需具备合同意识与基本法律素养，在签订阶段严格审核关键条款，在履行阶段按约定程序处理变更和索赔事项。中国裁判文书网数据显示，约35%的建筑合同纠纷源于条款约定不明或表述不规范，完善合同管理体系能显著降低这一比例[3]。

（六）风险管控

建筑工程项目面临的风险具有多样性、复杂性和随机性的特点，主要包括政策风险、市场风险、技术风险、自然风险和管理风险等多个类别。项目风险管理的流程包括风险识别、风险分析、风险评估、风险应对和风险监控五个步骤，形成闭环管理体系。

2021年以来，受宏观经济波动、房地产行业深度调整和原材料价格大幅波动等因素影响，建筑工程项目面临的外部风险明显上升。部分房地产项目因资金链断裂而停工，不仅给施工企业带来巨额应收账款回收困难，也造成大量农民工工资拖欠问题，引发了一系列社会矛盾。这类问题的发生，与项目前期风险评估不足、风险预案缺失有直接关系。系统化的风险管理能够帮助项目团队提前识别潜在威胁，制定有针对性的应对预案和应急预案，确保当风险事件真正发生时能够有条不紊地启动应急响应，最大限度降低损失。

（七）沟通与协调

大型建筑工程通常涉及数十个专业、上百家参建单位，沟通协调是项目管理中最耗费精力也最容易出问题的环节。美国项目管理协会（PMI）的调查数据显示，项目中约80%的问题源于沟通不畅，而非技术能力不足。这一结论在建筑工程领域同样具有广泛的适用性。

Copyright © This Work is Licensed under A Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.

项目管理者需要建立有效的沟通机制，包括定期例会制度、专题会议制度、书面报告制度、信息共享平台等，确保各类信息在正确的时间传递给正确的对象，避免信息失真和信息孤岛现象。在实践中，项目协调会是解决跨专业、跨单位界面冲突的有效形式。某大型体育场馆工程，总承包单位建立了以项目管理办公室（PMO）为核心的协调机制，统一归集各分包单位的进度信息、质量问题和协调需求，每周固定时间召开协调会并形成书面纪要，明确责任人和完成时限，有效解决了多专业交叉作业时的界面冲突问题，主体结构施工期间未发生一起因协调不畅导致的返工事件，充分体现了项目管理沟通协调职能的重要价值[4]。

三、当前项目管理存在的主要问题

尽管项目管理的重要性已获得行业广泛认同，但在实际执行层面仍存在诸多不足，主要表现在几个方面。

（一）项目管理人才严重短缺

根据中国建筑业协会的统计数据，目前国内具有一级建造师执业资格的项目经理约78万人，但其中真正接受过系统项目管理培训、具备现代项目管理知识体系（PMBOK）技能的人员比例不足40%。大量中小型建筑企业的项目经理是从技术岗位成长起来的，虽然具备扎实的专业技术功底，但缺乏系统的管理学训练，在团队管理、沟通协调、风险管理等方面的能力存在明显短板。

（二）数字化管理程度整体偏低。

BIM技术已在大型项目中得到应用，但项目管理的数字化水平并不均衡。不少中小型企业仍然使用Excel表格和纸质文档开展管理工作。这种方式下，信息传递效率不高，数据共享也比较困难，难以做到真正的动态管理和数据驱动决策。

（三）风险管理意识普遍薄弱

部分项目团队对风险管控的重视程度不够。风险评估往往只走形式，应急预案缺乏针对性和可操作性，等到风险真正发生时，就容易陷入被动局面。

（四）项目管理体系存在碎片化现象

大型项目中，各参建单位往往使用各自的管理体系与方法。标准不统一，接口也对不上，整体管理效率偏低，资源浪费的情况也经常出现。

四、提升项目管理水平的对策建议

针对上述问题，文章提出以下四项针对性建议。

（一）构建专业化项目管理体系

建筑企业应参照PMBOK（项目管理知识体系指南）第七版和ISO 21500标准，结合自身实际建立适用于本企业的项目管理体系，明确管理流程、职责分工、考核标准和持续改进机制，并通过实践检验不断优化完善。项目管理体系的建设是一项长期工程，不可能一蹴而就，需要企业管理层持续关注和资源投入。

（二）加快推进数字化项目管理平台建设

以BIM技术为基础，整合进度管理、成本管理、质量管理和安全管理等功能模块，实现项目数据的实时采集、分析和共享。数字化平台不仅能显著提升管理效率，还能积累大量项目数据资产，为企业后续项目提供宝贵的决策参考和经验借鉴[5]。

（三）强化全过程风险管控机制

将风险管理从项目前期延伸到施工、竣工直至后评价的全生命周期，建立科学的风险预警指标体系，配置专业的风险管理人才，制定各类风险的应急预案，形成“预防－监控－处置”的全链条风险管控能力。

（四）加强项目管理人才培养

鼓励建筑企业建立项目管理人才梯队培养机制，通过在职培训、轮岗锻炼、专业认证（如PMP）等方式全面提升项目经理的综合管理能力。行业协会和高校也应加强产教融合，共同培养符合行业实际需求的复合型项目管理人才，从源头上解决人才短缺问题。

五、结束语

项目管理在建筑工程管理中占据关键位置。面对建筑业加快转型升级和外部环境的深刻调整，提升项目管理水平已成为建筑企业增强核心竞争力的必经之路。这个过程需要从制度建设、技术支撑、风险管控、人才培养四个维度同步发力，协同推进。只有这样，才能让项目管理真正支撑起建筑工程管理，发挥出应有的引领作用，推动整个行业稳步迈向高质量发展。

参考文献

[1] 张勇 . 项目管理在建筑工程管理中的重要作用分析 [J]. 建材与装饰 ,2025,21(33):103-105.

[2] 陈君 . 项目管理在建筑工程管理中的重要作用 [J]. 建材与装饰 ,2023,19(18):88-90.

[3] 夏勇 . 项目管理在建筑工程管理中的重要作用 [J]. 建材与装饰 ,2021,17(34):93-94.

[4] 邵军 . 项目管理在建筑工程管理中的重要作用 [J]. 大众标准化 ,2022(10):52-54.

[5] 陈鹏 . 项目管理在建筑工程管理中的重要作用 [J]. 砖瓦世界 ,2023(7):139-141.

 Copyright © This Work is Licensed under A Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.