

建筑工程项目管理组织结构分析

梁 鑫

成都济通智能装备技术有限公司 四川成都 610000

摘 要：二十世纪以来，中国经济迈入新的高质量发展阶段，国民收入水平也不断提高，建筑工程的需求大大增加。国家政府也相应的颁布了一系列与国民生活相关的政策。由于政策和其他各种因素的影响更加促进了人们购房的欲望。农村地区也在不断的实施城市化建设，伴随着建筑工程项目管理规模的越来越大，人们对房屋的需求也越来越高。在这样的经济模式发展背景下，建筑工程速度虽然大幅度加快，但在日常工作中也存在大量工程建设中的管理技术问题。本文将基于更加精细化的管理组织结构构建为例，通过分析现阶段建筑工程项目管理组织结构设计中潜在的问题，提出对建筑工程项目管理组织结构的设计改进措施并进行简要分析。

关键词：建筑工程；项目管理；组织结构设计；改善措施

Analysis of organizational structure of construction project management

Xin Liang

Chengdu Jitong Intelligent Equipment Technology Co., LTD., Chengdu, Sichuan 610000

Abstract: Since the 20th century, China's economy has entered a new stage of high-quality development, and the national income level has continuously increased, leading to a significant rise in the demand for construction projects. The government has also introduced a series of policies related to the livelihood of the people. These policies, along with various other factors, have further stimulated people's desire to buy houses. In rural areas, urbanization construction is also continuously taking place, resulting in larger-scale construction project management and higher demands for housing. In this economic development context, although the speed of construction projects has greatly accelerated, there are still numerous technical management issues in daily work. This paper takes the example of constructing a more refined management organizational structure. By analyzing the potential problems in the current design of construction project management organizational structure, it proposes improvement measures for the design of the construction project management organizational structure and provides a brief analysis.

Keywords: construction engineering; project management; organizational structure design; improvement measures

引言：

建筑工程项目质量的两大决定性因素就是稳定性和有效性，要想加强建筑工程项目管理组织结构设计的稳定性和有效性就要在原有的传统管理组织结构的基础上对筑工程项目进行精细化的管理组织结构的设计。在与其他企业同样的时间和条件下，想到最大提升的房屋的质量，应当提高建筑工程项目管理施工管理工作的重视程度，完善对施工现场的管理机制，找到阶段建筑工程项目管理组织结构设计中潜在的问题，通过对建筑工程项目管理结构设计的制度、管理、人员调控和施工流程

优化来提高建筑施工的有效性、系统性和稳定性。最终以营造良好的施工管理氛围来提高建筑工程项目管理组织结构的设计质量和效率。

一、现阶段建筑工程项目管理组织结构设计中潜在的问题

1. 传统项目管理组织结构中存在的固有缺点

在我国，传统的建筑工程管理的组织类型主要有项目式、职能式和矩阵式三种。但项目式管理组织结构存在管理过程中缺乏知识信息交流、资源缺乏调配的缺点；职能式管理组织结构存在不够全面、管理反应速度过慢，

缺乏对客户全面认识的缺点；而矩阵式管理组织结构则存在出现多重领导局面、权力掌握不平衡、项目之间缺乏协调的问题。项目式、职能式和矩阵式管理组织结构的优缺点彼此各不相同，但也有不同的适应范围。

总的来说，传统的三种项目管理组织结构都存在需要改进的缺点，在现代建筑工程项目的发展中探寻出新的项目工程管理组织结构的设计可以把这三种传统管理组织结构的优点结合起来，在此基础上通过更加精细化的设计管理，从而加强组织结构的目的性和系统性，在传统项目管理组织结构的基础上进行一定缺点的弥补和一定程度上的改善。

2. 项目管理组织结构设计和相关设备落后的问题

要想提升项目管理结构设计技术应当把一个工程分为多个环节，对每个环节都进行细致的管理。在每个细节上都进行严格把关，通过严密的管理方式来提高工程的质量和效率。施工的管理技术的改善也是为了适应社会对房屋的更高要求而提出的合理且科学的管理模式，而这种管理模式对于建筑工程或者说任意的建筑工程都是具有必要性的。除了改善施工现场管理技术之外，还应当从施工现场相关设备进行提升和改善。管理人员应当把控好施工材料的质量，在施工中所用的材料，都应当确保其符合国家的相关标准。引入设备时也应当从多个方面进行比较，引入先进的施工设备，对机械设备做好定期的检查和维护工作，确保施工时机械设备操作的科学性和准确性。建筑工程项目管理作为人们生活工作的场所，相关施工企业必须革新施工现场的管理技术，更新先进的设备才能提高自身的竞争优势，抢占市场，为人们建设出符合安全质量的生活生产建筑。

3. 相关从业人员技术水平较低，安全意识欠缺的问题

传统的建筑工程项目管理业属于劳动密集型产业，一大部分施工人员的文化素质水平普遍较低，但在施工过程中，到想保证项目管理组织结构设计妥善进行，并在这个基础上革新建筑施工技术，优化施工管理，企业就必须解决相关从业人员技术水平较低，安全意识欠缺的问题。对施工人员从事精细化管理是从西方国家引来的一种现代化的科学管理理念，以我国目前的工程建设背景为基础，我国的工程建设项目普遍具有周期较长，技术复杂，建设量大的特点，而这类特点注定这类工程风险发生的几率较大，因此工程企业对于此工程的质量与安全的要求也应相对较高。在工程建设过程中加强对施工人员的技术培训与安全意识培养就是应该着重强调的问题。想要使中国建筑企业走向国外，在国际市场上与另外的国家进行基础设施建设业务的竞争，就必须要对施工技术人员有更高层次管理进度，加强相关人员的

风险防范意识与措施。而对施工现场人员的管理一般分成四个部分，第一个部分是明确每个部门的工作内容，第二个部分是对每个部门的工作内容进行监督与检查，通过提高每一个工作部门工作质量与效率是工程的整体效果达到更佳。第三个部分是指在精细化管理的过程中引入更多的新观念，新理念，新方式。最后将每个部门工作整合起来使其达到一个合理的整体化。随着行业的进步，大量高科技机械被运用到项目管理组织结构设计中，施工企业必须花费一定精力提高从业人员的技术水平与文化水平，使建筑施工技术得到革新并优化施工管理。

二、优化建筑工程项目管理组织结构设计措施

1. 落实项目管理组织结构设计过程的精细化，加强管理有效性

建筑工程的项目管理存在多个环节，所以在管理组织结构设计时必须顾及到方方面面，从制度设计、组织构建和人员安排等角度进行全方面精细化布局。我国施工工程常常出现人员部门众多且混乱的缺点，在前期的制度设计中，基于项目保质保量交付是实施主体目标，相对聚焦，但建筑工程项目往往是一个复杂且需要多专业背景支持现状，应实行以强项目制和专家组职能制相结合的新型矩阵架构。此架构形式的好处是：（1）项目经理权限明确，利于总体资源调动；（2）各部门及项目人员的任务和权责利明确，可以更全面高效的管理下清楚明确地完成各个阶段的工作；（3）职能组在项目以专家组形式存在，对于项目经理形成智囊团支撑。同时智能组在公司层面，需统筹各专业口事务。需要强调的是，此种组织价格对于项目的高效推进是十分有利，但项目经理的权限会较大，所以对于项目班子核心成员的重点选拔和仔细考察是十分必要的。另外，在项目执行过程中，应引入监督机制，利用监督小组对核心管理人员滥用权力进行监管，在保证效率的基础上避免贪腐、工程事故等出现，确保工程高质量完成。在工程建设的后期施工任务中，企业应该引导人员对工程的资金进行严密的核算，对项目工作实绩期间所存再出现过的问题进行分析和总结，保证在以后的工程建设过程中不存在相似的问题，且为以后的工作提供更加有效果的工程实施依据。通过落实项目管理组织结构设计过程的精细化，加强管理的有效性。从而保证各项目、各部门之间的平衡发展。

2. 在组织结构设计落实施工的质量与安全，加强管理稳定性

要想保证建筑工程的整体质量，就必须在施工过程中促进质量理念和安全理念的充分落实。在房屋工程的组织结构设计过程发展之中，质量与施工人员产生问题会引发房屋整体的安全性，所以对施工现场的技术人员

的操作规范与安全教育也是在建筑中必须特别注重的问题。要更好的落实工程中质量与安全的问题，在建筑项目组织结构设计中应该从这几个方面对其解决——

①提升建筑工程中施工人员综合素质较低的问题：现阶段建筑工程的规模一般较大，所以其工程所需求的工作人员的数量也比较大，大部分农民工都缺乏房建施工的规范与安全意识，如果施工人员的综合素质不能达到要求，那就必定会影响施工细节上的质量与效率。通过加强岗前培训，定期安全教育、小班组示范教学，对于优秀小班组树立典型，以资鼓励等方式，让工人群众感受到提高的意义。

②成立一套完善的人员管理制度：房屋建设规模大，工作量也大，如果没有一套合理的管理制度，施工人员就没有进行有效配合的前提，工作也会毫无秩序。通过明确栋号长、班组长职责，给与一定的奖罚权限，类似小项目制的管理模式，每个小团体共奖共罚，达到如人使臂，如臂使指的效果。

③带动偏远地区建筑工程水平提升：建筑工程项目管理工程不仅出现在城市里，在偏远山区和小县城里的建筑工程过程中，经常会出现技术水平与管理水平，机械设备比较落后的情况，相应的他们对于建筑工程的安全观念和理念也比较落后，在这种基础上，房屋工程的建设没有办法达到社会对于房屋安全的要求，管理水平的落后更会直接降低施工的效率。通过各省专家组对于落后地区建设管理部门赋能，培训形成当地的专家组，通过属地专家组再带动监管部门要求提升，从而知道建设工程的标准提高。所以通过以上措施，从各方面促进房屋建设质量理念和安全理念的充分落实，从而实现建设工程质量稳步提升，安全事故杜绝。

3.在项目管理组织结构设计中后期加强施工设备的维护与管理，加强管理系统性

为了促进房建工作的稳定执行，在项目工程实际的施工期间，企业需要将加强施工设备的维护与管理的工作作为管理的重点。项目管理组织结构设计中应该促使施工企业运行和发展的过程中管理人员加大力度，将更精细化的管理应用于加强施工设备的维护与管理的工作上。在对相关建筑设备进行定期检查和维护的基础上，可以借鉴国外和国内先进的工作经验将精细化管理应用到对施工设备的维护与管理的工作中。例如，在施工前做好机器设备的日常巡视还应该做好监督管理的工作，根据具体的设备情况制定科学合理的安全巡视计划，并且安排相关安全监督人员将具体的维护检查任务落实到个人和施工小组中。在施工时做好设备的维护管理工作，加强绝缘监督，按照科学的实验流程，定期对施工机器开展应用状态的检测，确保在施工时不会出现设备缺陷和异常的情况，在保证整体的工作进行时能够有效地控

制复杂问题的产生，检测情况应实时联网上传，并永久保存，避免瞒报漏报。在工地施工完成后，加强对机器设备的缺陷和隐患的排查修理工作。根据不同的气候天气等异常情况出现特点，监控设备的健康运行状况。检查设备时发现电路、机器硬件老化破损的情况一定要及时向相关部门汇报，并组织人员及时进行维修或更换。在对施工设备进行维护和管理的过程中，必须参照行业内的相关技术标准以及法律法规，落实好工程监督管理中的细节，对机器管理中存在违规以及为违法的行为，要进行严厉惩治，营造良好的施工氛围。在改善项目管理组织结构设计中工程技术的同时，使施工过程更加科学和安全。

三、结束语

综上所述，现代社会经济不断发展，各项工程技术设计管理水平也在迅猛发展。社会对于工程技术的精细化管理的精细化和稳定性也有了更高的要求。在建筑工程项目管理组织结构设计中，推行现代化和精细化的管理将有利于工程生产中各项资源的有效优化配置，更好的提高建筑工程的质量，更好的创造出工程建设的经济价值与社会价值。企业要想在激烈的竞争市场中取得有效的优势，也应该运用工程技术不断对建筑项目管理组织结构建设进行改革和创新，同时不能一味的追求经济利益而放松对工程质量的监管，作为施工企业，在管理时应当牢记保护居民的生命财产，担当好自己的社会责任。通过对建筑工程项目管理结构设计的优化提高建筑施工的有效性、系统性和稳定性。

参考文献：

- [1]章树茂.建筑工程项目管理组织结构分析[J].住宅与房地产, 2020(35): 82-83.
- [2]叶小剑.建筑工程项目管理组织结构的设计分析[J].河南建材, 2020(03): 80-81.DOI: 10.16053/j.cnki.hnjc.2020.03.043.
- [3]钟建.建筑工程项目管理结构设计[J].现代物业(中旬刊), 2018(12): 121.DOI: 10.16141/j.cnki.1671-8089.2018.12.105.
- [4]王昱.基于价值管理的建筑工程项目设计监理的组织结构分析[J].考试周刊, 2013(93): 192-193.
- [5]刘泽华.建筑工程项目管理深基坑工程施工技术及其质量管理措施[A].中国智慧工程研究会智能学习与创新研究工作委员会.2020万知科学发展论坛论文集(智慧工程二)[C].中国智慧工程研究会智能学习与创新研究工作委员会:中国智慧工程研究会智能学习与创新研究工作委员会, 2020: 11.
- [6]孙莉芬, 张要一.大型建筑工程企业多项目管理组织结构设计的探讨[J].项目管理技术, 2008(04): 26-30.