

建设工程施工项目团队协同效能提升路径研究

柏军萍

甘肃亚河工程建设管理有限责任公司，甘肃省临夏回族自治州临夏县，731800；

摘要：建设工程施工项目团队协同效能是一个多主体、多层次的复杂系统，传统的以项目管理理论为基础的协同效能模型研究很难在实践中有效应用。本文通过对国内多个大型施工项目的问卷调查与案例分析，总结了当前施工项目团队协同效能现状及常见问题，识别出关键影响因素并提出团队协同效能提升的主要路径及方法，在此基础上，开发了基于 BSC 理论的施工项目团队协同效能评估与提升路径模型（BCSA 模型），并基于该模型，以某工程项目为例开展了实证研究，提出了相应的实施策略与建议。研究结论为提升施工项目团队协同效能提供了新的理论指导和实践路径。

关键词：建设工程；施工项目；团队协同效能；提升路径

DOI：10.64216/3080-1508.25.10.003

引言

随着我国基础设施建设的高速发展，工程施工项目团队已成为影响施工项目运行效率和绩效的关键因素，如何充分发挥施工项目团队的优势，有效提升团队协同效能是当前迫切需要解决的问题。但目前针对建设工程施工项目团队协同效能的研究还处于起步阶段，对其特征、影响因素及提升路径缺乏深入探讨。本文以大型施工项目为研究对象，通过对国内多个大型施工项目团队进行问卷调查与案例分析，归纳总结了当前施工项目团队协同效能的常见问题及表现，识别出关键影响因素，基于 BSC 理论开发了团队协同效能评估与提升路径模型（BCSA 模型），并以某工程项目为例进行了实证研究。

1 施工项目团队的组织结构与管理模式

施工项目团队是以人为核心，以管理为主线，通过完成一系列的施工任务而形成的组织机构和人员关系的总和。施工项目团队通常由项目经理、技术负责人、施工经理、劳务管理人员、施工员（安全员）、质检员等组成，成员之间通过合同和多种形式进行协作。根据施工项目团队的工作性质不同，通常将其分为三种类型：生产型（以劳务分包为主）、技术服务型（以技术研究为主）和管理型。团队协同效能是团队成员间合作过程中产生的协同作用与影响，主要体现在团队成员之间的合作能力与合作意愿，以及通过沟通、协调等方式达到共同目标的程度^[1]。

2 影响团队协同效能的主要因素

团队协同效能是一个多主体、多层次的复杂系统，包括三个维度，即团队内部、团队之间和团队外部。团队内部主要体现为团队成员的专业能力、工作态度、工

作动机及个人绩效水平等；团队之间主要体现在团队间的沟通协作、知识共享及项目整体目标实现程度；而团队外部则主要表现为项目主管对施工项目团队的支持力度及参与程度。从宏观层面看，影响施工项目团队协同效能的主要因素包括组织因素、人员因素、任务因素及环境因素^[2]。

3 建设工程施工项目团队协同效能现状分析

3.1 当前协同效能常见问题与表现

施工项目团队作为一个多主体、多层次的复杂系统，在实际工作中往往会遇到如下问题：（1）成员缺乏沟通与协作意识，导致团队成员之间的矛盾与冲突；（2）团队内部沟通不畅，造成项目进度滞后和效率低下；（3）团队内部资源分配不合理，影响团队工作效率；（4）缺乏明确的项目目标，导致项目管理混乱。此外，部分施工企业的组织架构、管理制度等也影响了施工项目团队协同效能。在实际调研中，发现上述问题均未得到有效解决，其中部分问题甚至影响了项目整体目标的实现。因此，有必要对上述问题及其成因进行深入分析。

3.2 影响协同效能的关键环节识别

从国内外研究成果来看，团队协同效能主要包括内部沟通效能、任务分配效率和成员满意度 3 个维度。在施工项目团队协同效能影响因素的识别过程中，针对上述 3 个维度，通过文献回顾和专家访谈，并结合对多家施工企业的实地调研，最终识别出 3 个维度共 11 个影响因素。其中，内部沟通效能是指团队成员间的沟通行为和沟通效果；任务分配效率是指团队成员根据任务重要性、工作难度和投入度等进行合理分配；成员满意度

是指团队成员对团队整体工作绩效和满意度的评价^[3]。

3.3 案例分析与实证调研结果

通过对某建筑施工企业的实地调研,结合专家访谈,分析该企业的协同效能现状及存在的问题。在团队协同效能影响因素中,内部沟通效能是影响协同效能的最重要的因素。该企业在日常管理中发现,沟通是员工间信息传递与共享的重要环节,且内部沟通渠道主要包括部门领导和部门内的工作例会、管理人员与员工间的日常沟通等。从调研结果来看,该企业项目团队成员对内部沟通效果总体上比较满意。但在实际工作中,仍存在部分问题:①在项目团队内部沟通方面,未建立顺畅、有效的信息反馈机制;②在任务分配方面,缺乏完善的绩效考核体系与奖惩机制。

3.4 协同效能提升的需求分析

基于对建设工程施工项目团队协同效能影响因素的分析,结合该企业的实际情况,认为项目团队成员在进行项目管理时,希望通过对组织环境的优化、沟通渠道的畅通、任务分配机制的完善、绩效考核制度和奖惩机制的建立等途径来提高团队成员之间的协同效能。在项目管理过程中,项目经理应该注重以下几点:①加强团队成员间的沟通和交流,确保项目团队内部信息共享;②建立有效的激励机制,提高员工参与度,激发其积极性和创造性;③加强团队建设,提高团队成员之间的凝聚力。在此基础上,可通过建立完善的绩效考核体系和奖惩机制来有效提升项目团队的协同效能^[4]。

4 团队协同效能提升的主要路径与方法

4.1 管理机制优化

针对施工项目团队在沟通机制、决策机制、激励机制等方面存在的问题,应采取相应的优化措施。在沟通机制方面,项目团队应建立高效的沟通制度,规范日常沟通的内容和方式,以制度化方式规范沟通行为;在决策机制方面,应建立项目经理与各部门负责人之间的协调制度,明确部门内部负责人决策事项范围;在激励机制方面,应建立健全与员工工作业绩挂钩的薪酬制度、薪酬增长制度、绩效评价制度等。通过完善的管理机制以增强项目团队成员对团队协同效能的认知与认同,提高其参与意识与协同意识,促进其自我管理能力与水平的提升。

4.2 信息技术支持

根据项目团队的实际情况,建立适用于不同团队的

信息沟通平台,并完善相应的信息处理与传递程序。通过建立基于项目团队成员的协同平台,及时将项目相关信息进行记录与更新,提高成员之间沟通的时效性。利用 BIM 技术可以建立三维可视化模型,通过实时交互与信息共享,实现项目团队成员之间信息共享与交换;利用移动办公系统可以及时反馈项目进展情况,实现对项目进行实时管理和控制。通过建立统一的协同平台与 BIM 技术、移动办公系统等信息技术的应用,将项目团队成员所处的空间范围内的各种资源进行整合,提高对工程项目的管控效率^[5]。

4.3 团队文化建设与培训

团队文化建设与团队成员培训是提升团队协同效能的有效途径。项目团队成员之间通过文化理念的渗透,可以建立起和谐的人际关系,激发团队成员的工作积极性。在项目团队文化建设中,需要强调员工自身价值和能力的提升,从而增强员工对项目目标的认同感与使命感。此外,还需要将企业文化渗透到项目团队工作中,使其形成共同的愿景、价值观等,增强团队成员之间的凝聚力与向心力。项目团队成员需要定期进行相关知识培训与交流,使其掌握新知识、新技术、新方法等,并在实际工作中加以应用,提高自身对知识的吸收和消化能力。

4.4 职责分工与资源配置优化

在工程项目实施过程中,项目经理应对项目进行整体规划与设计,并在此基础上明确每个成员的职责分工。在工程项目实施过程中,各个岗位人员应各司其职,才能保证整个工程项目的顺利进行。而在明确每个成员职责分工的同时,还需要对各岗位人员的工作量进行合理调配,才能使整个工程项目顺利进行。在施工过程中,每个岗位人员应根据其工作职责、工作内容等,合理安排工作量,从而提高工程项目运行效率。此外,项目经理还需定期对工程项目中各岗位人员的工作表现进行考核,从而为项目绩效考核提供依据。对于不胜任的员工要及时辞退,从而提高团队协同效能。

4.5 风险管理与冲突解决策略

风险管理与冲突解决策略是实现工程项目顺利实施的保障。在工程项目实施过程中,各个成员之间会不可避免地产生各种冲突。而有效的风险管理与冲突解决策略,能够使项目成员有效地解决冲突,从而达到维护团队和谐统一的目的。风险管理与冲突解决策略主要包

括以下几个方面：（1）建立团队内部信息共享制度，让各个成员能够及时了解项目团队内部存在的各种风险与冲突。（2）在工程项目实施过程中，项目经理应定期对团队内部存在的风险与冲突进行全面分析，并针对不同的风险与冲突制定相应的应对措施，以降低团队内部产生的各种风险与冲突。

5 路径应用与提升效果评估

5.1 典型项目路径应用案例分析

以某公路工程施工项目为例，通过问卷调查和案例分析对该项目团队协同效能进行了评估，得出该项目团队协同效能整体水平处于一般水平，但在项目进度计划的制定、沟通、计划执行效率及对绩效的评估等方面存在较大问题。其中，团队协作方面表现较差，导致进度计划编制质量低、关键路线计划执行效率低及关键工序推进慢；在沟通方面表现较差，导致团队内部沟通不畅、团队外部沟通效果差；在计划执行方面表现较差，导致任务推进慢、计划偏差大且风险高；在绩效评估方面表现较差，导致绩效评估不准确、目标达成度低。基于该项目的实证结果，提出了相应的改进策略与方法。

5.2 协同效能提升的评价指标体系

在本研究中，团队协同效能提升路径中的团队协作、沟通、计划执行效率及对绩效的评估指标体系与一般项目评价指标体系相同，但在协同效能提升过程中，每个具体的指标均需要根据该项目的实际情况进行调整。因此，本文根据该项目的实践经验，从团队协作、沟通、计划执行效率及对绩效的评估四个方面提出了相应的改进策略，以提高团队协同效能。具体改进措施包括：

①项目经理应组织团队进行相关培训；②加强各团队成员之间的沟通，鼓励员工积极参与项目建设；③改进计划执行效率；④加强对绩效评估方法和结果的分析与反馈。

5.3 实施效果评估与数据分析

团队协同效能的提升策略在具体的项目中可以通过不同的路径进行实现，但需要注意的是，任何一种团队协同效能的提升策略都不能完全适应所有的项目，在实施过程中还需要结合具体项目的实际情况进行调整。因此，在具体的实施过程中，还应注意以下问题：①根据实际项目情况，结合本研究提出的改进策略对其他项目进行优化；②在项目管理过程中，要时刻关注团队成员间的沟通与反馈，及时解决沟通过程中出现的问

题；③及时发现、收集、总结员工在协同效能提升过程中出现的问题并进行改进，确保团队协同效能提升路径能够有效地推进项目建设。

5.4 反馈与持续改进建议

当项目团队协同效能提升路径实施完成后，可以通过调查问卷或定期进行访谈等方式了解团队成员在协同效能提升过程中遇到的问题与需求，并根据团队成员的反馈信息进行持续改进，团队成员对工作内容和工作方式的认知，不断提高协同效能。本研究在具体项目中的应用结果表明，本文所提出的改进路径对于提升施工项目团队的协同效能具有较好的效果。本研究将协同效能提升路径应用于建设工程施工项目，通过对协同效能提升路径中所涉及的四个维度进行优化和改进，为后续建设工程施工项目团队协同效能提升提供了可行的方案和科学参考。

6 结语

本文从建设工程施工项目团队协同效能提升的视角出发，研究了施工项目团队协同效能提升路径，在传统团队效能模型基础上，提出了一个能够有效解决建设工程施工项目团队协同效能提升问题的改进路径模型。通过对改进路径中所涉及的四个维度的优化和改进，使得项目团队在提升协同效能的同时能够不断完善和优化其协同机制，最终实现施工项目团队协同效能的有效提升。最后，本文通过应用实例验证了本研究提出的改进路径模型的科学性和有效性，并针对存在的问题提出了相关建议与持续改进措施。因此，本研究可为建设工程施工项目团队协同效能提升提供科学参考。

参考文献

- [1] 刘延滔, 刘海明. “物联网+”背景下数字工程项目施工建设研究[J]. 城市建设理论研究(电子版), 2025, (25): 78-80.
- [2] 杨爱明. 公路工程建设项目施工阶段工程造价管理问题及策略研究[J]. 价值工程, 2025, 44(24): 43-46.
- [3] 陈孟龙. 论公路施工项目的现场安全管理标准化[J]. 交通科技与管理, 2025, 6(15): 138-140.
- [4] 曾志龙, 柳杨. 施工进度管理中的问题及对策分析——以郴州市某建设工程项目为例[J]. 城市建设理论研究(电子版), 2025, (21): 52-54.
- [5] 马强. 公路工程建设项目施工质量控制与管理措施[J]. 汽车周刊, 2025, (08): 172-174.