

浅谈房屋建筑工程项目管理存在的问题及对策

余锋*

杭州信尔置业有限公司, 浙江 杭州 310000

摘要 : 改革开放以来, 我国经济发展迅猛。建筑行业为我国经济快速发展贡献了较大的力量。随之而来的, 建筑行业也日益兴起。在房屋建筑工程建设施工过程中, 工程项目管理是十分关键的。目前, 建筑企业竞争激烈, 使得人们对房屋建筑质量的要求越来越高。在建筑行业竞争激烈的背景下, 要求工程项目管理者更应具备超强的综合能力, 存进房屋建筑工程建设顺利开展。各个部门应加强交流学习, 对管理模式进行探索创新, 促进建筑行业快速发展。

关键词 : 项目管理; 房屋建筑; 建筑工程; 工程管理

中图分类号 : TL372+.3

文献标识码 : A

文章编号 : 2023030026

Discussion on Existing Problems and Countermeasures of Housing Construction Project Management

Yu Feng

Hangzhou Xiner Real Estate Co., Ltd, Hangzhou, Zhejiang 310000

Abstract : Since the reform and opening up, China's economy has developed rapidly. The construction industry has contributed more to the rapid development of China's economy. With this, the construction industry is also increasingly emerging. In the process of construction of housing and building projects, project management is very crucial. At present, the fierce competition among construction enterprises makes people's requirements for the quality of housing construction higher and higher. In the context of fierce competition in the construction industry, project managers are required to have superb comprehensive ability to survive into the smooth development of the construction of housing and building projects. Various departments should strengthen communication and learning, explore and innovate the management mode, and promote the rapid development of the construction industry.

Key words : project management; housing construction; construction engineering; engineering management

在我国, 有相当大一部分建筑企业都拥有了丰富的管理经验, 也都取得了优良的成果。然而, 在房屋建筑工程项目管理中, 或多或少的都存在一些问题。这给建筑企业带来不便, 对我国建筑工程企业发展造成了阻碍。实行建筑工程管理, 旨在工程立项后, 管理招标、设计、规划以及施工等环节, 实现高效完成建筑工程项目的目标^[1]。目前, 我国开始实行工程管理的时间较晚, 对其缺少深入的研究, 导致管理过程中出现了许多问题。文章从实际出发, 分析了我国房屋建筑工程中项目管理存在的问题, 提出相关策略。

一、房屋建筑工程项目管理存在的问题

(一) 管理人员综合素质较低

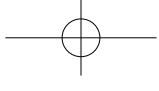
在房屋建筑项目中, 影响项目施工速度的首要因素便是管理人员素质水平的高低。在建筑工程中, 高能力、高水平、高素质的三高管理团队对整个项目都非常重要, 其能对房屋建筑效率以及质量做出保证, 是房屋建筑项目管理过程中非常关键的一个因素。但目前来看, 我国许多房屋建筑管理人员均为学历较低的农民, 其素质水平较低, 缺乏专业知识, 在管理层综合素质匮乏,

导致工程建设时各种问题显现^[2]。除此之外, 建筑企业忽视项目项目管理, 无法对管理人员提供专业的培训, 导致管理人员综合素质参差不齐。

(二) 项目管理体制不健全

拥有一套完整的工程项目管理体制, 对建筑企业的发展是非常重要的。项目管理体制不健全在一定程度上阻碍了建设项目发展。目前来看, 我国房屋建筑工程项目非常多, 在建设过程中, 建设企业一味追求最大利益化, 采取降低建设成本的手段, 尤其体现在缩减人员开支方面, 大力削减工程项目管理部门人员。这

* 余锋, 1987年11月, 汉族, 浙江省杭州市, 本科, 工程师。



项举措无疑是使得工程管理人员的工作量增大。不仅如此,管理部门人手不足,人员匮乏,使得后期管理工作无法全面进行^[3]。除此之外,为减小人员开支,建筑企业存在一人身兼数职的情况,久而久之,管理人员工作积极性降低,无法实际开展管理工作,使得管理工作停留于表面,对工作敷衍了事,使得管理工作的质量和效率无法得到保证。

(三) 项目施工管理缺乏规范性

在房屋建筑项目中,做好施工管理工作是非常重要的。首先应建立施工管理制度,健全施工管理体系。以此为背景,管理人员进行施工管理工作。只有在相关制度约束下,管理人员才会做好施工管理工作^[4]。但实际情况不容乐观。部分施工企业施工管理制度不健全,施工管理体系不完善,甚至没有建立施工管理制度。除此之外,部分建筑企业建立了施工管理制度和体系,但在实际建设项目施工时,为按施工管理制度实施,因其执行力度小,无法实现施工管理标准规范。

(四) 项目成本核算不到位

项目成本核算是否准确与工程项目的财务有关,其统计、数据、指标是否准确和全面直接影响项目成本核算是否准确。主要体现在财务统计的劳动力消耗、动力消耗、物资消耗、机械设备使用情况、建安产值、预算成本表等。以这些统计资料为出发点,财务部门分类核算,对施工项目进行归集成本。在实际情况中,部分建筑施工企业财务数据统计出现偏差,统计报表仅仅体现产值,没有体现工程人力物理消耗,更有甚者缺乏预算单价分解,没有统计报表等,这种情况下,成本核算结果不够全面准确,对项目成本管理造成了约束,增加了其难度。

(五) 建筑企业缺乏规范和安全意识

在我国,大多建筑企业在早期就缺乏规范和安全意识。在建筑管理过程中,建筑企业忽视了管理和安全的重要性。房屋建筑管理意识薄弱的原因主要有三方面。一方面,国家政府下发的文件没有传到施工人员手中,使得施工人员对安全认知不够明确^[5]。有下发到基层人员手中的企业,在受到法律法规文件时,施工人员置之不理,对管理达标和安全责任不予重视。另一方面,当房屋建筑过程中出现问题时,监管部分没有及时指出和修改,施工人员在施工时偷工减料,敷衍了事。施工企业没有完善的惩罚措施,缺乏奖惩机制。除此之外,领导巡视建筑现场时,只是走个过场,未提出任何建设性意见,一味追求施工效率和低施工成本,完全忽视施工人员是否安全这一重要指标。

(六) 房屋建筑合同管理存有缺陷

随着社会经济快速发展,房屋建筑受其影响产生了不和谐因素。建筑行业蓬勃发展的同时各方面都存在缺陷。例如房屋建筑合同签订时,合同内容经常有不等条件。建筑企业以拿下工程为目的,对不合理条约只能委屈求全,只能通过工程缩水来弥补,久而久之,整个建筑行业都形成这种恶性机制。除此之外,建筑企业为追求更高的利益,在施工过程中违规修改合同,修改后的合同没有法律效益,有损房屋建筑工程管理。整个合同签订的过程最关键的时签订合同的管理者法律意识淡薄,使得合同管理者不按照合同责任执行,导致许多房屋建筑管理都不符

规矩。

(七) 房屋建筑材料管理不合格

与其他发达国家相比,我国建筑材料和设备使用寿命普遍偏低。建筑物管理中最重要的一部分便是建筑用材的管理^[6]。导致我国建筑材料使用寿命低的原因是市场自发性。建筑企业为降低施工成本,通常都会购买最廉价的施工材料。在房屋建筑中使用的钢筋如果配料不足,确实会降低房屋使用寿命。

(八) 建筑工程成本控制不当

建筑工程成本预算管理是否科学合理,直接影响后期施工质量。在实际施工过程中,施工企业大多忽视了工程成本预算管理,导致对其成本控制不当。在一定程度上增加了施工成本。除此之外,在投标竞标时,建筑企业管理者也存在一些问题。一方面,房屋建筑市场现在竞争非常激烈,在利益驱使下,建筑企业管理者在指导竞标报价有风险的前提下依旧恶性竞争,为达到中标的目的,恶意增加报价,导致竞标报价高于招标定价,建筑成本也随之增加^[7]。另一方面,在竞标过程中,时常发生贿赂等贪污现象。目前,我国建筑市场刚刚兴起,因此市场价交易不够规范,腐败问题时有发生,建筑企业为了中标而贿赂执行人员,导致工程成本增加。

二、房屋建筑工程管理存在问题的相应策略

(一) 加强管理人员培训,提升管理人员综合素质

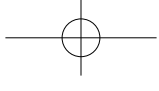
在房屋建筑工程管理中,提升管理人员综合素质是重中之重。建筑企业应组织管理人员培训,对其制定相应制度。一方面,设立管理考核制度。对具备职业资格的人员进行绩效考核,提升施工人员的工作积极性。另一方面,实行持证上岗制度。部分建筑企业采取挂靠的模式,将外界职业资格证书挂靠到本企业,招收无证人员施工,对此现象应明令禁止^[8]。施工前期应严格审查施工人员持证情况,在施工过程中对其进行不定期抽查,确保在岗者均持证上岗。最后,强化管理人员终生学习的意识。管理人员应将学习和工作融为一体,树立终生学习的观念,清楚了解自身素质的缺陷,广泛吸收新知识,增强工作能力,从而提升自身综合素质。

(二) 创新项目管理

建筑企业高层领导和管理者应加强重视工程项目管理,实现有效控制工程项目。目前,在各大房屋建筑项目管理中,施工企业并没有认识到事态的严重性。只有保障工程项目质量,用户才会认可施工企业,企业也能因此收获更大的经济效益。因此,施工企业应大量投入管理资金,对管理人员加大培养力度,转变其传统的思维方式,使其树立全新的观念,在此基础上,充分认识创新工程管理的必要性。除此之外,建筑企业应制定管理创新方案,根据自身情况和工程诗句情况,改变管理工作。对项目管理进行实践探索,实现其创新目标,确定符合企业本身的管理模式,提升管理工作的质量和效率。

(三) 确立科学合理的施工策划方案

施工企业要向做好项目管理工作,制定科学合理的施工策划



方案是非常必要的。在正确规划下，项目管理效率和质量才能得到质的飞跃。一方面，施工企业应根据工程特点，明确工程施工质量，将责任落实到人，使其各司其职。实际策划房屋建筑工程时，管理部门应明确施工工序，确保施工质量达到施工标准。除此之外，管理部门应严格把控查验进场的施工材料，确保原材料质量符合施工标准。施工过程中，一旦使用了不合格或者劣质原材料，施工质量便会无法得到保障。

（四）加强成本管理

在房屋建筑工程中，成本管理工作包含施工物料成本、施工设备成本、劳动力成本。在把控施工物料成本时，进行货比三家，选择低价位优质的施工材料。降低施工设备成本，可以合理使用施工机械设备，缩短机械运作时间。降低劳动力成本可以有效利用劳动力，提高生产效率。对这三种成本进行有效控制，提升工程管理的效率和效率。对施工企业而言，采取责任制划分的手段，合理划分成本管理工作，明确各部门各阶段的成本控制任务。财务部门按照国家相关政策法律法规，制定补充细则，机械物料消耗、工程结算价格定额，使其在成本管理中发挥功效。

（五）加强现场施工技术管理工作

在房屋建筑工程项目施工时，施工企业应完善优化施工技术管理系统，按照实际施工现场和工程特点来逐渐完善，同时记录分析整个施工过程，尽可能保存施工建设中的施工工艺和技术。除以外，改革创新施工工艺和施工技术也非常重要，施工企业应健全现场管理制度，明确施工责任，只有拥有完善的管理制度，以此为约束，施工企业才能做好现场管理工作。同时，对施工人员明确责任，做好任务划分，亦可定期考核其业绩，建立考核制度，按照结果好坏给予相应的奖惩，对施工人员形成激励和警示，进一步提高施工人员工作质量和工作效率，一定程度上规避不规范操作现象的发生。

（六）提高安全管理意识

提高企业内部人员安全管理意识可较大程度规避建筑事故的发生。管理人员应发挥带头作用，积极主动学习法律法规，提升管理意识，强化法律意识。正确树立管理第一、安全第一的意识，同时以居民生命安全和财产安全为基本，提高安全管理，摒弃以利益为核心的理念。与此同时，企业应检查管理人员和施工人员，通过检验可继续任职，未通过者建议更换工作，确保建筑团队整体综合素质水平相对较高，从侧面提高企业形象，增加企业竞争力。

（七）制定精细的施工管理方案

工程施工过程中，管理人员应全面了解各环境，归纳整理影响工程建设活动的各个因素，提车科学合理的解决方案。与此同时，合理预判工程建设过程中可能会发生的安全事故，管理人员做好预案。当施工过程中发生安全事故，及时按照预案内容解决。采购人员选购建筑材料时，仔细权衡价格和质量。管理工作进行时，管理人员明确自身职责，在施工现场设置警示语和警示牌，佩戴安全帽等，对各个施工细节都提起重视，确保工程项目建设质量符合施工标准。

结束语：

总而言之，在建筑工程施工过程中，做好工程管理工作非常关键。房屋建筑施工过程较为复杂，施工周期长且困难重重，因此，建筑企业应加大自身工程管理工作力度，推动创新建筑工程项目管理。与各方增强合作，加强建筑工程进度管理、成本管理、安全管理和质量管理，确保建筑工程项目顺利实施。采取精细化管理模式，为提升自身竞争力奠定基础，同时为企业创造最大化的经济效益，提升建筑企业竞争力，促进企业健康发展。

参考文献：

- [1] 庄春平. 房屋建筑工程项目管理中存在的问题与应对措施 [J]. 石材, 2022(11):64-67.
- [2] 张汉盛. 房屋建筑工程项目管理问题与对策 [J]. 江苏建材, 2022(05):141-142.
- [3] 卫鹏. 房屋建筑工程管理模式分析 [J]. 科技创新与应用, 2022,12(25):141-144.
- [4] 陈海帆. 关于房屋建筑工程项目管理信息化应用的思考 [J]. 居业, 2022(04):151-153.
- [5] 陈丹. 关于房屋建筑工程项目管理的问题及对策 [J]. 中国建筑装饰装修, 2021(07):184-185.
- [6] 辛晓平. 房屋建筑工程项目管理存在的问题及对策 [J]. 中国建筑金属结构, 2021(05):24-25.
- [7] 张远, 王佳. 房屋建筑工程项目管理存在的问题及改进建议 [J]. 住宅与房地产, 2020(36):125+135.
- [8] 吕万华. 加强房屋建筑工程项目管理的问题及策略 [J]. 低碳世界, 2020,10(12):147-148.