

房屋建筑工程项目管理的主要问题及应对实践探析

王继春

中秦合众咨询有限公司秦皇岛分公司 河北 秦皇岛 066000

摘要: 房屋建筑工程项目管理是确保项目顺利实施、提高工程质量、控制成本的关键环节。然而,当前项目管理中存在一些主要问题,如项目计划不合理、项目组织管理不到位、项目质量管理不严格等。针对这些问题,本文提出了相应的应对实践策略,包括优化项目计划、加强项目组织管理、严格项目质量管理、加强项目成本控制等措施。这些措施有助于提高项目管理水平,确保房屋建筑工程的质量和效益。

关键词: 房屋建筑; 项目管理; 主要问题; 应对实践

引言: 房屋建筑工程项目管理是一项复杂而重要的工作,它涉及到项目的计划、组织、指挥、协调和控制等方面。项目管理团队需要制定合理的计划,确保项目按时完成,同时还需要组织人员、物资和设备等资源,确保项目实施过程中的协调和控制。在指挥项目实施过程中,项目管理团队需要时刻关注项目的进展情况,及时发现问题并采取相应的措施加以解决。

1 房屋建筑工程项目管理的主要问题

1.1 项目计划不合理

在房屋建筑工程项目中,项目计划是指导项目实施的重要依据,必须具备科学性、合理性和可操作性。然而,当前部分项目管理人员在制定项目计划时存在不合理的问题,导致项目实施过程中出现各种问题。项目计划不合理可能导致项目进度无法得到有效控制。在制定项目计划时,管理人员往往只考虑施工阶段的时间安排,而忽略了前期准备工作和后期收尾工作的需要。这可能会导致施工阶段的时间安排过于紧张,从而影响工程质量。项目计划不合理还可能导致资源分配的不合理,例如在施工高峰期人力、物力等资源不足,影响工程进度和质量。项目计划不合理可能导致工程质量无法得到保障^[1]。在制定项目计划时,管理人员往往只考虑施工工艺和方法,而忽略了工程质量的要求。这可能会导致工程质量无法达到预期的标准,甚至可能出现安全事故。项目计划不合理还可能导致工程变更频繁,从而影响工程质量和进度。项目计划不合理可能导致项目成本无法得到有效控制。在制定项目计划时,管理人员往往只考虑施工阶段的成本预算,而忽略了前期准备阶段和后期收尾阶段的成本需要。这可能会导致项目成本预算不准确,从而影响工程成本的控制效果。项目计划不合理还可能导致资源浪费和成本超支等问题,从而增加项目成本。

1.2 项目组织管理不到位

在房屋建筑工程项目中,组织管理是至关重要的一环,它涉及到项目的整体协调、人员配置、资源分配等方面。然而,当前部分房屋建筑工程项目在组织管理方面存在一些问题,这些问题可能会对项目的进度和质量产生负面影响。房屋建筑工程项目的组织机构设置不够合理。项目管理人员往往只关注项目的进度和质量,而忽略了组织机构的重要性。他们可能没有充分考虑项目实施过程中可能出现的问题和挑战,也没有针对这些问题制定相应的应对策略。这可能会导致项目实施过程中出现混乱、权责不明等问题。房屋建筑工程项目中的人员配置不够合理。管理人员可能没有充分考虑人员配置的问题,导致一些岗位缺乏专业人才,无法胜任工作。这可能会导致项目实施过程中出现质量问题或者安全事故。房屋建筑工程项目的资源分配不够合理。一些项目管理人员可能没有充分考虑资源分配的问题,导致一些环节缺乏必要的资源支持,无法顺利完成工作。这可能会导致项目进度延误、质量下降等问题。

1.3 项目质量管理不严格

房屋建筑工程项目管理的主要问题之一是项目质量管理不严格。在房屋建筑工程项目中,质量管理是一个非常关键的环节,它直接关系到建筑物的质量和安全。然而,由于各种原因,项目质量管理往往存在一些问题。建筑企业在项目质量管理方面缺乏专业知识和经验。他们可能没有建立起完善的质量管理体系,缺乏对质量标准和规范的理解和掌握。这导致在施工过程中无法及时发现和解决质量问题,从而影响建筑物的质量和安全。在项目质量管理中存在监管不到位的问题。他们可能没有建立起有效的监督机制,无法及时发现和纠正施工过程中的质量问题。同时,一些企业还存在人员素质不高、管理混乱等问题,导致项目质量管理无法得到

有效执行。还在项目质量管理中存在利益驱动的问题。为了降低成本和提高利润，他们可能会采取一些不合规的施工方法和技术，忽视质量要求。这种行为不仅会降低建筑物的质量，还会给使用者带来安全隐患。

1.4 项目成本控制不力

在房屋建筑工程项目中，成本控制是至关重要的一环，它直接关系到项目的经济效益和企业的生存发展。然而，当前部分房屋建筑工程项目在成本控制方面存在一些问题，这些问题可能会对项目的进度和质量产生负面影响。房屋建筑工程项目的成本预算不准确。没有充分考虑项目的实际情况，制定合理的成本预算，导致预算过高或过低。如果预算过高，会导致项目实施过程中出现资金浪费的现象；如果预算过低，则会导致项目实施过程中缺乏必要的资源支持，影响项目的进度和质量。房屋建筑工程项目的成本控制不到位。没有制定有效的成本控制措施，无法对项目的成本进行实时监控和调整。这可能会导致项目实施过程中出现成本失控的问题，甚至出现项目亏损的情况。房屋建筑工程项目的成本核算和分析不规范。还可能没有建立科学的成本核算和分析体系，无法对项目的成本进行精细化管理。这可能会导致项目实施过程中出现资源浪费、成本不透明等问题。

2 房屋建筑工程项目管理的应对实践

2.1 优化项目计划

在房屋建筑工程项目管理中，优化项目计划是提高项目管理效果和降低风险的重要环节。通过合理的项目计划，可以实现项目进度的控制和资源的有效利用，从而提高项目的执行效率和质量。建立合理的项目计划是优化项目计划的基础。在项目计划制定过程中，要综合考虑项目目标、工期要求、资源情况和工程特点等因素，合理确定工程各项任务的开始时间、结束时间和时序关系。同时，要充分考虑实际情况，合理预留一定的缓冲时间，以应对可能的风险和不确定因素。进行全过程的资源分配和调配是优化项目计划的关键。通过全面了解工程各项任务所需的人力、物资和设备等资源需求，合理规划和调配资源，以满足工程进度的要求。在资源分配过程中，要优先考虑关键路径上的任务，确保资源的充足和合理利用，避免资源短缺或浪费的情况发生。科学的项目进度控制是优化项目计划的重要手段^[2]。在项目执行过程中，要及时掌握项目进展情况，通过监控关键节点和关键路径上的任务，及时调整和优化进度计划。另外，应用信息化技术是优化项目计划的重要手段之一。通过建立和使用项目管理软件、云端平台等信

息化工具，可以实现对项目进度、资源、人力等信息的实时监控和管理。这样可以提高信息的准确性和及时性，减少人工操作的错误和延误，提高项目管理的效率和水平。通过建立合理的项目计划、全过程的资源分配和调配、科学的项目进度控制以及应用信息化技术等手段，可以有效提高项目管理的效果和质量，实现项目目标的顺利达成。

2.2 加强项目组织管理

在房屋建筑工程项目管理中，加强项目组织管理是确保项目高效进行和取得良好成果的重要环节。项目组织管理涉及项目团队的组建、沟通协调、决策与执行等方面，对项目的整体管理和协同作用具有重要影响。合理组建项目团队是加强项目组织管理的基础。项目经理应根据项目的规模和复杂程度，选拔具备相关专业知识和丰富经验的团队成员。在团队组建过程中，还需注意团队成员之间的配合和沟通能力，保证团队的高效运转。项目团队成员之间应建立畅通的沟通渠道，定期召开项目会议，及时沟通项目进展情况、任务交接和问题解决等事项。项目经理要做到明确目标、合理安排任务、制定详细的工作计划，并配备相应的资源和支持，使项目能按计划顺利进行。此外，项目经理还要建立有效的控制机制，监控项目执行过程中的问题和风险，采取相应的措施进行调整和优化。项目经理应关注团队成员的个人发展需求，提供相关培训和学习机会，不断提升团队整体的专业素质和项目管理能力。通过建立健全的绩效评估体系，激励团队成员积极投入工作，提高团队的执行力和协同效能。通过合理组建项目团队、建立良好的沟通机制、加强决策与执行、培养和提升团队成员的能力等实践，可以确保项目的顺利进行，实现项目目标的有效达成。

2.3 严格项目质量管理

在房屋建筑工程项目管理中，严格项目质量管理是确保工程质量符合预期要求的关键环节。项目质量管理涉及从设计、施工到竣工验收的全过程，对于保证工程品质和满足客户需求至关重要。项目质量管理计划应包含项目质量目标、质量控制措施和质量检验计划等内容。通过制定明确的工艺规范和质量标准，规范施工过程中的各项工序和操作，以及确定质量检验的方法和标准，确保工程质量的可控性和可测量性。项目管理团队应配备专业的质量监督人员，负责监测施工过程中的质量问题，并及时采取措施进行纠正和改进。监督人员应定期巡检施工现场，检查材料和设备的合格证明，确保施工符合规范和标准。项目管理团队应建立质量控制文

件和档案,明确施工过程中需要遵守的规范和流程,以便于审核和检查。施工人员应按照施工图纸和规范要求进行操作,严格控制施工工艺和关键节点,确保每个工序的质量符合要求。应配备专业的质量检测设备和实验室,对施工过程中的材料和构件进行全面的检测和试验,排除质量隐患。合理制定和执行质量管理计划、加强施工质量监督、建立质量控制制度以及加强施工过程的质量控制等实践,可以确保工程质量的可控性和可持续性,并满足客户的质量需求。

2.4 加强项目成本控制

在房屋建筑工程项目管理中,加强项目成本控制是确保项目按预算和成本计划进行的关键环节。项目成本控制涉及到预算的制定、成本的监控和控制、成本差异的分析等方面,对于有效管理项目资金和实现成本控制目标至关重要。项目管理团队应根据项目的规模和复杂程度,制定详细的成本计划和预算。预算的制定应考虑到各项工程任务的成本要素,包括材料、劳动力、设备、人力资源等,在制定预算时要充分考虑风险及后期变动因素,避免成本超支。项目管理团队应定期对项目实际成本进行跟踪和分析,与预算进行对比,及时发现和纠正成本偏差,并制定相应的控制措施。监控成本可以采用成本分析工具,如挣值管理等,以及与供应商和承包商的密切合作,确保成本的准确记录和监控。项目管理团队应建立健全的成本数据收集和分析系统,确保成本数据的及时和准确性。通过合理制定预算、监控和控制成本、加强成本数据的收集和分析、进行值工程分析等实践,可以有效管理项目资金,控制成本,并确保项目按照预算和成本计划进行。

2.5 加强项目风险管理

在房屋建筑工程项目管理中,加强项目风险管理是确保项目顺利进行和降低风险对项目的影响的关键环节。项目风险管理涉及识别、评估、应对和监控风险的

全过程,并通过采取相应措施降低或消除风险对项目的不利影响。项目管理团队应通过对项目相关因素的全面分析和调查,识别可能存在的风险。可以通过专家咨询、经验借鉴、文献研究等方式进行风险识别,将识别到的风险进行分类和记录,建立风险识别的数据库,以提供对项目风险的全面了解和准确评估。管理团队应对已识别的风险进行定性和定量分析,评估其概率和影响程度,确定每个风险发生的可能性和严重程度^[1]。可以使用风险评估工具和技术,如概率和影响矩阵、敏感性分析等,以量化的方式评估风险的影响,并对风险进行优先级排序。制定相应的风险应对策略和方案,针对不同风险采取相应的控制措施。可以采取避免风险、转移风险、减轻风险和接受风险等风险应对策略,以降低风险的概率和影响程度。加强项目风险识别、评估、应对和监控等实践,可以提前预见和降低风险对项目的不利影响,并保证项目能够顺利进行和按预期实现目标。

结语

总之,通过不断总结经验教训,我们可以更好地优化项目管理流程和方法,提高项目管理的效率和效果。同时,我们还可以及时发现和解决潜在的问题和风险,避免项目实施过程中的意外情况。推动项目管理的持续改进和提高,不仅可以更好地实现房屋建筑工程项目的目标和顺利进行,还可以提高企业的核心竞争力,为未来的发展打下坚实的基础。

参考文献

- [1]张海龙.房屋建筑工程项目管理中的主要问题及应对策略研究[J].科技创新与应用,2020(16):183-184.
- [2]王建军.房屋建筑工程项目管理存在的问题及对策[J].建筑技术开发,2021,48(13):159-160.
- [3]马红岩.房屋建筑工程项目管理存在的问题及对策[J].工程技术研究,2021,6(4):193-194.