

房屋建筑工程项目管理浅谈

陈中贤

成都汇日星河房地产有限公司 四川 成都 610041

摘要：房屋建筑工程项目管理是确保工程顺利进行、保障工程质量和建设过程安全的重要环节。本文围绕房屋建筑工程项目管理的核心内容，包括质量管理、成本管理、进度管理、资源管理以及风险管理等方面进行了深入探讨。通过分析这些管理要素的具体内容和实施策略，为房屋建筑工程项目的成功实施提供有益参考。

关键词：房屋建筑工程；项目管理；质量管理；风险管理

引言：随着城市化进程的加速和房地产市场的不断发展，房屋建筑工程项目日益增多，项目管理的重要性也日益凸显。良好的项目管理不仅能够确保工程的顺利进行，还能有效保障工程的质量和安全性，提高企业的经济效益和社会效益。对房屋建筑工程项目管理进行深入探讨具有重要的现实意义。

1 房屋建筑工程项目管理的主要内容

1.1 质量管理

(1) 质量目标设定与分解：在项目启动阶段，需要明确项目的质量目标，并将其分解为可量化、可操作的子目标。这些子目标应涵盖工程的各个方面，如结构安全、材料质量、施工工艺等。通过设定和分解质量目标，可以为后续的质量控制工作提供明确的方向和依据。(2) 质量控制体系的建立与运行：为确保质量目标的实现，需要建立一套完善的质量控制体系。该体系应包括质量计划、质量控制流程、质量检验标准等^[1]。在项目执行过程中，应严格按照质量控制体系的要求进行质量检查和控制，确保工程质量符合设计要求和相关标准。(3) 原材料质量把控措施：原材料的质量直接影响工程质量。在采购原材料时，应严格审查供应商的资质和产品质量。在原材料进场前，应进行抽样检验，确保其质量符合设计要求。在施工过程中，还应定期对原材料进行复查，防止因材料质量问题导致的工程质量问题。(4) 施工过程质量检查与验收方法：施工过程的质量检查是确保工程质量的关键环节。对于隐蔽工程、分项分部工程等关键部位，应严格按照质量检验标准进行检查和验收。在检查过程中，应记录检查结果，对于发现的问题应及时整改。还应建立质量追溯机制，确保工程质量问题的可追溯性。

1.2 成本管理

(1) 成本估算与预算编制：在项目启动阶段，需要对项目的成本进行估算，并编制详细的成本预算。成本

估算应涵盖项目的各个方面，如人工费、材料费、机械费等。通过成本估算和预算编制，可以为项目的成本控制提供明确的依据。(2) 成本控制策略：在项目实施过程中，应严格控制成本，防止成本超支。需要建立成本偏差分析机制，定期对实际成本与预算成本进行对比分析，找出成本偏差的原因并采取相应的措施进行纠正。还应建立成本预警机制，当实际成本接近或超过预算成本时，及时发出预警信号，以便采取应对措施。(3) 降低成本的途径：为了降低项目成本，可以从多个方面入手。例如，优化施工方案，采用先进的施工工艺和技术，提高施工效率；加强材料管理，减少材料浪费和损耗；合理安排施工进度，避免窝工和停工现象等。通过这些措施的实施，可以有效地降低项目成本，提高企业的经济效益。

1.3 进度管理

(1) 施工总进度计划的制定：在项目启动阶段，需要制定切实可行的施工总进度计划。该计划应明确项目各个阶段的开工时间和完工时间，以及关键节点和“里程碑事件”的完成时间。为了更直观地展示进度计划，可以采用横道图和网络图等工具进行绘制和分析。(2) 进度控制措施：在项目实施过程中，应严格控制进度，需多措并举，确保项目按计划进行。例如，加强组织协调，确保各工种之间的配合和衔接；采用新技术、新材料、新工艺、新设备，提高施工效率；加强合同管理，确保施工单位按照合同约定的时间节点完成施工任务等。(3) 进度拖延的应对方案：尽管在项目实施过程中会采取多种措施进行进度控制，也可能出现进度拖延的情况。需要制定应对方案。例如，增加人员、材料、机械的投入，调整施工方案、优化工艺流程，提高施工效率；加强各施工单位之间的组织协调等。通过这些措施的实施，可以有效地应对进度拖延问题，确保项目按时完成。

1.4 安全管理

(1) 安全管理目标与方针：在项目启动阶段，应明确安全管理的目标和方针。安全管理目标应涵盖人员伤亡、财产损失等方面，方针应体现“安全第一、预防为主、综合治理”的原则。(2) 安全管理制度与安全教育培训：为确保安全管理目标的实现，需要建立一套完善的安全管理制度。该制度应包括安全生产责任制、安全检查制度、安全教育培训制度等。(3) 施工现场安全隐患排查与治理：在项目实施过程中，应定期对施工现场进行安全隐患排查。对于发现的安全隐患，应及时采取措施进行治理，防止事故的发生。还应建立安全隐患排查治理的长效机制，确保施工现场的安全生产。(4) 安全事故应急处理预案：为应对可能发生的安全事故，需要制定详细的安全事故应急处理预案。该预案应包括应急组织机构、应急资源准备、应急响应程序等内容。通过预案的制定和实施，可以有效地应对安全事故的发生，减少人员伤亡和财产损失。

2 房屋建筑工程项目管理中的资源管理

2.1 人力资源管理

(1) 项目团队组建：项目团队的组建是人力资源管理的首要任务。在项目启动之初，项目管理者需要根据项目的规模、复杂性、技术难度以及工期要求，制定详细的人员招聘计划。招聘过程中，除了关注应聘者的专业技能和经验外，更应注重其团队协作能力、沟通能力、创新思维以及解决问题的能力。选择标准应全面且严格，确保每位团队成员都能为项目的成功贡献自己的力量。在招聘环节，项目管理者还需注重多元化和包容性，鼓励不同背景、不同专业领域的人才加入团队，以促进团队内部的创新与合作。建立有效的沟通渠道，确保团队成员之间的信息流通畅通无阻，也是团队组建过程中不可忽视的一环。(2) 人员培训与绩效考核机制：人员培训是提升团队整体素质和能力的关键途径。在房屋建筑工程项目中，随着技术的不断进步和工艺的日益复杂，项目团队成员需要不断学习新知识、掌握新技能，以适应项目的需求。项目管理者应制定系统的培训计划，定期组织内部培训或外部培训，邀请行业专家进行授课，提升团队成员的专业素养和综合能力^[2]。绩效考核机制则是激励团队成员发挥潜力、提高工作效率的重要手段。绩效考核应基于明确的目标和任务，通过量化指标和定性评价相结合的方式，全面、客观地评估团队成员的工作表现。绩效考核结果应与薪酬调整、晋升机会以及个人成长计划等挂钩，以激发团队成员的积极性和创造力。(3) 激励措施以提高劳动效率：激励措施

是人力资源管理的核心之一。通过合理的激励措施，可以激发团队成员的积极性和工作热情，从而提高劳动效率。激励措施可以包括物质激励和精神激励两个方面。物质激励如奖金、福利、股权激励等，可以直接提升团队成员的经济收益；精神激励如表彰、荣誉、职业发展机会等，可以增强团队成员的归属感和成就感。项目管理者应根据团队成员的需求和期望，制定个性化的激励方案。例如，对于表现突出的团队成员，可以给予额外的奖金或晋升机会；对于有特殊贡献的团队成员，可以颁发荣誉证书或提供专业培训机会。这些激励措施不仅可以激发团队成员的积极性和创造力，还可以增强团队的凝聚力和向心力。

2.2 物资资源管理

(1) 建筑材料、构配件的采购管理：建筑材料和构配件的质量直接关系到项目的质量和安全。采购管理是物资资源管理的关键环节。在采购过程中，项目管理者应制定详细的采购计划，明确采购的种类、数量、规格以及交货时间等要求。选择合适的供应商也是采购管理的核心。供应商的选择应基于产品质量、价格、交货能力、售后服务等多个方面进行综合评估。为了确保采购的顺利进行和降低采购成本，项目管理者可以与供应商建立长期稳定的合作关系。通过签订框架协议、定期评估供应商绩效等方式，加强与供应商的沟通与协作，共同应对市场变化和挑战。项目管理者还应加强采购过程的监督和管理，确保采购的建筑材料和构配件符合相关标准和要求。(2) 机械设备的选型、租赁与维护管理：机械设备的选型直接关系到施工效率和质量。在项目启动阶段，项目管理者应根据项目的具体需求和技术要求，选择适合的机械设备。选型时应考虑设备的性能、功率、适用性、可靠性以及经济性等因素。对于大型或昂贵的机械设备，可以考虑租赁的方式以降低项目成本。机械设备的维护管理是确保其正常运行和延长使用寿命的关键。项目管理者应建立完善的设备维护管理制度和流程，明确维护周期、维护内容以及维护责任人。加强设备操作人员的培训和管理，提高他们的操作技能和安全意识，确保设备的正确使用和保养。项目管理者还应定期对机械设备进行检查和评估，及时发现和解决潜在问题，确保机械设备的稳定性和可靠性。

3 房屋建筑工程项目管理中的风险管理

3.1 风险识别

(1) 自然风险：这类风险主要由自然现象引起，如地震、洪水、台风等。这些风险具有不可预测性和不可抗拒性，一旦发生，往往会对项目造成重大损失。在项

目规划阶段,就需要对当地的自然条件进行深入研究,制定相应的防范措施。(2)技术风险:技术风险主要源于施工工艺的复杂性、新技术的应用以及技术难题的解决等。在房屋建筑工程中,施工技术的选择和应用直接影响到项目的质量和成本。如果选择了不成熟的施工工艺或新技术,可能会导致施工效率低下、质量不达标等问题。项目管理者需要密切关注行业动态,及时了解新技术、新工艺的发展情况,并在项目中谨慎应用。(3)经济风险:经济风险主要包括通货膨胀、资金短缺、利率变动等。这些风险会影响项目的成本预算和资金安排。例如,通货膨胀会导致材料价格上涨,从而增加项目的成本^[1]。资金短缺则可能导致项目停工或延期。项目管理者需要密切关注市场动态,制定合理的成本预算和资金计划,以应对可能出现的经济风险。(4)合同风险:合同风险主要源于合同条款的不明确、违约行为以及合同变更等。在房屋建筑工程项目中,合同是项目各方权益的保障。如果合同条款不明确或存在漏洞,可能会导致争议和纠纷的发生。如果合同一方违约,也会给项目带来重大损失。项目管理者需要加强对合同的管理和审查,确保合同条款的明确性和合法性。

3.2 风险评估与分析

(1)风险发生概率评估方法:风险发生概率的评估可以通过历史数据分析、专家咨询、模拟实验等方法进行。例如,可以收集类似项目的历史数据,分析风险发生的频率和规律;或者邀请行业专家进行咨询,获取他们对风险发生概率的估计。通过这些方法,可以较为准确地评估出风险的发生概率。(2)风险影响程度分析:风险影响程度的分析需要综合考虑风险对项目质量、成本、进度等方面的影响。例如,自然灾害可能会对项目的质量造成严重影响,导致结构损坏或安全隐患;技术风险则可能会导致施工效率低下,从而延长工期和增加成本。在风险评估阶段,需要详细分析每种风险对项目各个方面的影响程度,以便为后续的风险应对策略制定提供依据。

3.3 风险应对策略

(1)风险规避措施:风险规避是指通过采取措施避免风险的发生。在房屋建筑工程项目中,可以采取多种风险规避措施,如选择成熟的施工工艺和技术、加强施工现场的安全管理、制定详细的应急预案等。这些措施可以有效地降低风险的发生概率和影响程度。(2)风险减轻措施:风险减轻是指通过采取措施减轻风险对项目的影 响程度。例如,在面临资金短缺的风险时,可以通过优化成本预算、寻求外部融资等方式来减轻风险对项目的影 响。在面临技术风险时,可以通过加强技术培训、引进专业人才等方式来提高施工效率和质量。(3)风险转移策略:风险转移是指通过合同、保险等方式将风险转移给第三方。在房屋建筑工程项目中,可以通过签订详细的合同条款来明确各方的责任和权益,从而降低违约风险;同时,也可以购买相应的保险来转移自然灾害等不可抗拒风险带来的损失。(4)风险接受策略:风险接受是指项目管理者在权衡利弊后,决定接受某些风险的发生。这通常是在风险发生概率较低且影响程度较小的情况下采取的策略。例如,对于一些常见的质量缺陷或工期延误等问题,项目管理者可以在预算中预留一定的费用和时间来应对这些风险。

结束语:房屋建筑工程项目管理是一个复杂而系统的过程,需要项目管理者具备全面的管理知识和技能。通过加强质量管理、成本管理、进度管理、安全管理、资源管理以及风险管理等方面的措施,可以确保项目的顺利进行和成功交付。项目管理者还应不断学习和探索新的管理理念和方法,以适应不断变化的市场环境和项目需求。

参考文献

- [1]蒋伟建.强化建筑工程质量监督的必要性和相关措施[J].大众标准化,2022(06):13-15.
- [2]李芳定.民用房屋建筑技术要点及现场管理控制分析[J].科技与创新,2021(24):128-129.
- [3]林凯.房屋建筑工程项目施工管理存在的问题及对策分析[J].住宅产业,2020,(12):133-136.