房屋建筑工程项目管理存在问题及对策

周健敏

四川天府新区城市建设有限公司 四川 成都 610213

摘要：深入探讨房屋建筑工程项目管理，剖析其中存在的问题及相应对策。在问题方面，质量管理上建筑材料质量把控与施工过程质量控制均存在不足；进度控制存在施工计划不合理及管理不善；成本管理有预算不准确与控制不力问题；安全管理存在意识淡薄及制度执行不严现象；人员管理也有待优化。本文针对这些问题，提出加强质量管理、强化进度控制、优化成本管理、完善安全管理以及优化人员管理等对策，旨在提升房屋建筑工程项目管理水平，保障项目顺利实施与行业健康发展。

关键词：房屋建筑；工程项目管理；存在问题；对策

引言：随着城市化进程的加速，房屋建筑工程数量与规模持续增长，其项目管理的重要性愈发凸显。优质的项目管理是确保房屋建筑质量、进度、成本与安全等目标达成的关键，直接关系到建筑企业的经济效益与社会效益，乃至整个建筑行业的稳定发展。然而，当前房屋建筑工程项目管理在实际操作中暴露出诸多问题，严重制约了项目的顺利推进。因此，深入分析这些问题并探讨有效的解决对策具有重要的现实意义，有助于提升项目管理水平，推动房屋建筑行业迈向新的台阶。

1 房屋建筑工程项目管理概述

房屋建筑工程项目管理是一个综合性、系统性的过程，涵盖了从项目规划、设计、施工到竣工验收等各个阶段，旨在确保项目目标的顺利实现，即达到预期的质量标准、按时完成建设任务、合理控制成本以及保障施工安全等。在项目启动阶段，需进行详细的可行性研究和项目策划，确定项目的总体目标和实施方案。设计阶段要注重设计方案的优化和技术交底，确保设计符合实际需求和规范要求。施工过程则是管理的核心环节，涉及资源调配、人员组织、施工技术应用等方面，需对施工进度、质量、成本和安全进行严格把控。质量管理包括材料质量把控、施工工艺监督等；进度管理要制定合理计划并实时跟踪调整；成本管理需精确预算并严格控制各项费用支出；安全管理要建立完善制度并确保有效执行。同时，项目管理还需协调各方利益相关者，包括业主、设计单位、施工单位、监理单位等，通过有效的沟通与协作，共同推动房屋建筑工程项目高效、优质地完成，交付符合要求的建筑产品，满足社会和用户的需求^[1]。

2 房屋建筑工程项目管理存在的问题

2.1 质量管理不严谨

2.1.1 建筑材料质量把控不严

在房屋建筑工程中，部分企业为追求低成本，采购环节漏洞百出。对供应商资质审查松懈，使得一些质量参差不齐的材料流入工地。例如，部分钢材强度不达标、水泥安定性差等问题频发。而且，材料进场检验环节也常敷衍了事，缺乏严谨的抽样检测流程，导致劣质材料未被及时发现，给建筑结构安全埋下严重隐患，影响整体工程质量。

2.1.2 施工过程质量控制薄弱

施工过程中，质量管控存在诸多缺陷。许多施工人员未经严格的专业技能培训就上岗操作，技术水平有限，无法保证施工工艺符合标准。像混凝土浇筑时振捣不充分、墙体砌筑灰缝厚度不均匀等问题时有发生。同时，施工现场质量检验制度不完善，对关键工序和隐蔽工程验收不严格，缺乏有效的质量监督机制，使得一些质量问题被掩盖，最终造成房屋建筑质量不稳定，降低了工程的耐久性和安全性。

2.2 进度控制不到位

2.2.1 施工计划不合理

部分房屋建筑工程项目在制定施工计划时，缺乏对实际情况的全面考量。未深入分析施工现场的地质条件、周边环境等因素，导致施工方案与实际不符。例如，在基础施工阶段，未充分考虑地下水位、土质状况，使得基础施工难度远超预期，原计划的工期无法满足实际需求。同时，计划制定过程中各工序的衔接安排不科学，资源配置不合理，造成施工顺序混乱，为后续进度失控埋下隐患，致使项目进度难以按计划推进。

2.2.2 施工过程中的进度管理不善

在施工过程中，由于施工单位内部组织协调不力，各施工班组之间缺乏有效沟通，导致工序衔接不畅，频繁出现窝工现象。例如，主体施工与水电安装配合混

乱，互相等待，浪费大量时间。而且，施工单位对进度的跟踪监控机制不完善，不能及时发现进度偏差并采取有效措施调整。当遇到材料供应延迟、恶劣天气等突发情况时，缺乏应急预案，无法快速解决问题，进一步加剧了进度滞后，严重影响项目交付时间。

2.3 成本管理不合理

2.3.1 成本预算不准确

房屋建筑工程成本预算常出现偏差，部分预算人员对工程实际状况勘察不足，如地质复杂程度、施工场地条件等，使得工程量计算与实际有出入。市场价格瞬息万变，预算编制时难以精准把握材料、设备价格走势，加上对工程建设中可能出现的风险预估不够，如恶劣天气导致的工期延误增加的成本，这些因素综合起来导致成本预算与实际成本相差较大，无法有效指导成本管理工作^[2]。

2.3.2 成本控制措施不力

施工阶段成本控制乏力，材料采购缺乏计划性，库存积压或缺货现象频发，增加成本。施工现场材料浪费严重，施工人员随意丢弃可重复利用的材料。机械设备维护保养不善，故障频发，增加维修与更换成本，且设备调配不合理，闲置时间长。人工成本方面，人员安排冗余，效率低下，同时缺乏对工程变更的有效成本控制，变更随意性大，导致成本超支严重。

2.4 安全管理有漏洞

2.4.1 安全意识淡薄

在房屋建筑工程领域，安全意识淡薄的问题较为突出。许多建筑工人缺乏基本的安全知识培训，对施工现场存在的各类安全风险认识不足，例如在高处作业时不系安全带、在有物体打击风险区域不戴安全帽等。部分施工管理人员也未充分重视安全问题，过于追求施工进度和经济效益，忽视对工人的安全提醒和监督，甚至在安全防护设施不完善的情况下仍要求工人作业，这种淡薄的安全意识极大地增加了安全事故发生的可能性。

2.4.2 安全管理制度执行不严

不少建筑企业虽制定了安全管理制度，但执行过程漏洞百出。安全检查往往流于形式，检查人员只是走马观花，对一些明显的安全隐患视而不见，如配电箱未上锁、电线私拉乱接等问题长期未得到整改。安全教育培训制度也未能有效落实，工人没有接受足够时长和深度的安全培训就上岗。此外，安全责任划分不明确，发生事故后相互推诿，导致安全管理制度无法发挥应有的约束和保障作用，使得施工现场安全事故频发。

3 加强房屋建筑工程项目管理的对策

3.1 加强质量管理

3.1.1 严格把控建筑材料质量

建筑企业应构建完善的材料采购管理体系，首先对供应商进行严格筛选，审核其生产资质、信誉及产品质量口碑等，确保原材料来源可靠。在采购环节，明确材料的规格、型号、性能等技术指标，并严格按照标准验收。例如，对钢材进行拉伸、弯曲试验，对水泥检测安定性和强度。同时，加强材料的运输和存储管理，防止因受潮、锈蚀等因素影响材料质量，从源头上保障房屋建筑的质量基础。

3.1.2 强化施工过程质量控制

施工过程中，要强化对施工人员的技能培训和质量意识教育，使其熟悉施工规范和工艺流程。建立健全质量检验制度，安排专业质检人员对各工序进行巡检和抽检，特别是隐蔽工程和关键部位，必须经严格验收合格后方可进入下一道工序。利用先进的检测设备和技术手段，如混凝土无损检测、建筑物沉降观测等，实时监控工程质量状况，及时发现并纠正质量问题，确保施工质量符合设计和规范要求^[3]。

3.2 强化进度控制

3.2.1 制定合理的施工计划

制定施工计划前，应全面深入地勘察施工现场，详细了解地质条件、周边环境等因素，结合工程特点与合同要求，运用网络计划技术等科学方法编制计划。明确各阶段工作内容、起止时间及先后顺序，合理安排资源配置，充分考虑可能出现的风险因素，如恶劣天气、材料供应延迟等，并制定相应的应对措施和预留弹性时间，确保施工计划具有可行性、合理性和前瞻性，为项目进度控制提供坚实可靠的依据。

3.2.2 加强施工过程中的进度管理

施工过程中，建立高效的沟通协调机制，加强施工单位内部各部门、各班组以及与外部供应商等的协同合作，及时解决施工中出现的各种问题，避免工序之间的相互干扰和延误。定期对比实际进度与计划进度，利用进度偏差分析技术，精准找出滞后原因，如人力不足、技术难题等，迅速采取针对性措施，如增加人员设备、优化施工工艺等进行调整，同时加强对关键线路和关键工作的监控，确保项目整体进度按计划推进。

3.3 优化成本管理

3.3.1 提高成本预算的准确性

为提高成本预算的精准度，预算编制人员应深入施工现场，详细勘查地质条件、施工环境等，精准核算工程量。同时，建立价格信息库，实时追踪材料、设备及

人工市场价格波动,结合工程实际需求与市场趋势合理预测价格走向。此外,全面考虑工程建设过程中的各类风险因素,如政策变化、不可抗力等,并预留相应的风险费用,使成本预算能全面、准确地反映项目实际成本需求,为成本控制提供可靠的基础数据。

3.3.2 加强成本控制措施

施工过程中,应强化材料成本控制,实行限额领料制度,加强材料库存管理,减少浪费与积压。优化机械设备配置,提高设备利用率,定期维护保养降低故障率。合理安排施工人员,避免人浮于事,提高劳动效率。对于工程变更,严格执行审批流程,在变更前进行成本效益分析,控制不必要的变更支出。定期进行成本核算与分析,及时发现并纠正成本偏差,确保项目成本始终处于可控范围。

3.4 完善安全管理

3.4.1 提高安全意识

提高安全意识是房屋建筑工程安全管理的重要基础。首先,要加强对施工人员的安全教育培训,通过定期举办安全知识讲座、播放安全事故警示片以及现场安全操作演示等多种形式,让施工人员深刻认识到安全事故的严重后果,从而在思想上高度重视安全问题。同时,在施工现场设置醒目的安全标语、宣传栏,时刻提醒施工人员注意安全。此外,还应将安全意识纳入企业文化建设,从管理层到一线员工,营造人人讲安全、事事重安全的良好氛围,使安全意识深入人心,贯穿于整个施工过程。

3.4.2 严格执行安全管理制度

严格执行安全管理制度是保障施工现场安全的关键。建立健全安全责任制度,明确各级管理人员和施工人员的安全职责,将安全责任细化到每个岗位和每个操作环节,确保责任到人。加强安全检查制度的执行,定期开展全面安全检查和专项检查,对检查中发现的安全隐患,详细记录并下达整改通知书,明确整改责任人、整改期限和整改要求,对整改情况进行跟踪复查,形成闭环管理。同时,严格执行安全教育培训制度、安全防护设施设置与维护制度等,确保各项安全管理制度落到实处,有效预防和减少安全事故的发生。

3.5 优化人员管理

3.5.1 提高项目管理人员综合素质

项目管理人员的综合素质直接关系到项目的成败。

一方面,应通过多种途径选拔具有丰富实践经验、扎实专业知识和良好沟通协调能力的人员充实到项目管理团队中。另一方面,持续开展培训与学习活动,如定期组织内部培训课程、邀请行业专家举办讲座、参加专业研讨会等,涵盖工程技术、项目管理、法律法规、经济财务等多领域知识,提升其业务能力和管理水平。建立完善的绩效考核机制,激励管理人员不断自我提升,培养其团队协作精神和创新思维,以适应复杂多变的项目管理需求,确保项目高效推进。

3.5.2 加强施工人员管理

加强施工人员管理是保障工程顺利进行的关键。首先,要改善施工人员的招聘与选拔机制,确保招到具备一定技能基础且责任心强的人员。入职后,根据工程实际需求和人员技能水平,制定系统的技能培训计划,包括安全操作规程、施工工艺、质量标准等方面的培训,提升其专业技能。建立合理的薪酬福利体系和激励机制,根据施工人员的工作表现给予相应的奖励,提高其工作积极性和稳定性。此外,加强对施工人员的日常管理,规范考勤制度、劳动纪律等,营造良好的工作秩序和团队氛围,从而提高施工效率和工程质量^[4]。

结束语

总之,房屋建筑工程项目管理的质量关乎着整个建筑行业的发展以及人民生命财产的安全。虽然当前存在质量管理不严谨、进度控制不佳、成本管理不善、安全管理有漏洞和人员管理不到位等诸多问题,但通过加强质量把控、优化进度规划、严格成本核算、完善安全制度和提升人员素养等一系列针对性对策的实施,能够有效解决这些问题,推动房屋建筑工程项目管理水平迈上新台阶,实现建筑企业经济效益与社会效益的双赢,为社会打造更多高质量、安全可靠的房屋建筑工程。

参考文献

- [1]王从益.试论房屋建筑工程项目管理存在的问题及对策[J].四川建材,2022,39(02):231-232.
- [2]王宁.讨论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,2023(16):96+103.
- [3]杜曰建,赵灵敏.房屋建筑工程项目管理存在的问题及对策[J].建材与装饰,2022(38):182-184
- [4]彭清平.探讨房屋建筑工程项目管理存在的问题及对策[J].低碳世界,2023(23):153-154.