

试论房屋建筑工程项目管理存在的问题及对策

王涛涛

(上海建科工程咨询有限公司, 上海 200000)

摘要: 随着中国城镇化进程的日益推进, 住宅建设房地产工程项目总量持续上升, 住宅建设工程项目管理难点也在持续增加。房屋建筑本身就是一项结构复杂的工程项目, 要提升建筑工程项目管理效率, 需要制定完善的管理方案。本文通过分析住房建筑工程项目管理过程中出现的问题, 制定有针对性的政策措施加以完善与调整。

关键词: 房屋建筑; 工程项目; 管理; 问题; 策略

中图分类号: TU721.2 **文献标识码:** A

房屋建设是一个涉及面广泛、较繁杂的产业, 所以要进行房屋建设项目的管理面临着相当多的困难。随着国民经济的发展、人类社会的进步, 建筑行业在当前国民经济结构中所占的比例正在逐步提高, 而建设工程与专案管理对房屋建筑产业的发展与提升也必不可少。在人们对生活质量要求越来越高的时代大背景之下, 房屋建筑工程项目管理面临更多、更高、更新的要求。所以, 必须通过各项行之有效的政策措施对住房建设工程管理中出现的问题予以解答, 切实提升住房建设工程监督管理的技术水平, 以此推动中国房地产建筑业的不断健康发展^[1]。

与此同时, 人们更加关注住房建设工程的监督管理, 在住房建设工程的监督管理过程中, 必须明确目前存在的重要、重大问题, 同时还必须以此为基础提供切实可行的改善对策, 促使房屋建筑产业在目前激烈的竞争中具备核心竞争力。房屋建造专案工作则是一项持续性的工作, 贯穿于建造企业内部施工的整个过程中, 并且对建造企业的施工质量有着重要的保证意义^[2-4]。

1 房屋建筑工程项目管理的分析

1.1 房屋建筑工程项目管理的概念

住宅建筑工程的管理工作一般是以工程项目为管理工作的重要对象, 运用专业化管理工作经验和较完善的管理制度, 对项目施工过程中的操作技术人员、建筑规划、建筑材料和建筑机具进行管理, 其本质就是对住宅建设工程项目的组织活动、协调活动和管理活动进行管理。在建筑施工公司进行项目施工的监督管理过程中, 通常通过总监负责制来监督管理整个建设项目的施工流程。在项目工作中, 管理工作一般是以操作技术人员、建筑质量、建筑机械、建筑原材料, 包括建筑损失和建设工程结果等重要对象进行的管理工作活动。其最关键的是对施工安全的有效监督管理, 在保证安全施工的基础上, 通过对各

监督管理对象的综合监督管理, 合理降低工程建设成本, 提升公司经济效益。

1.2 房屋建筑工程项目管理的特征

就当前中国建筑行业的发展状况分析, 中国建筑行业的项目管理工作以及质量管理体系也正随着行业的发展而不断进步, 因为房屋建筑管理其实是由施工公司所进行的一项管理。就传统的管理而言, 项目管理工作的管理范畴比较广泛, 相比于其他各行各业的质量管理, 建筑行业的项目管理范围也更广, 而且项目管理所必须考虑的各种因素也更多, 另外, 建筑行业的项目管理体系更加复杂, 管理制度也更加完善^[5-7]。

2 房屋建筑工程项目管理的重要性

由于当前经济的不断发展, 建筑公司在得到发展的同时, 也存在着比较激烈的竞争, 使一些公司盲目压价竞争, 从而忽视了对建筑工程的品质管理, 不利于建筑公司的长期发展。企业要想在比较激烈的竞争中获得良好的市场发展地位, 就必须对建筑施工的项目质量管理进行严格控制, 以便于有效提升施工公司的项目管理品质。房屋建筑是人们日常生活的住所, 其质量关乎人们的生活以及生活质量, 有效提升房屋建筑工程管理的同时, 也为施工公司的长期发展夯实了基石。由于当前市场经济的发展, 人类的物质生活水平也在不断提高, 人类更加关注于建筑的结构品质以及使用质量, 并且对建筑的功能需求也越来越高, 所以施工公司就必须不断地革新项目管理模型, 同时也改变自己的施工项目管理理念, 有效提升施工品质, 并防止被市场淘汰^[8]。

3 房屋建筑工程项目管理的问题

3.1 房屋建筑工程项目管理机制不健全

管理机构不健全是人们在房屋建筑工程管理过程中所面临的较为棘手的问题之一。因为工程项目管理机构是对整个工程项目实施管理和协调工作的重要基石, 一旦工程项目管理机构出

现了问题,整体工程项目的顺利运行都有可能遭受负面影响,房屋建筑工程项目管理出现问题,会影响整体的施工情况。在现实生活中,因为工程项目数量相当多,各参与方往往为降低成本反而减少了管理人员的工作量。在这种情形下,工程项目管理的工作量增加,不但削弱了工程项目管理者的工作积极性,也影响了工程项目的效率,更重要的是造成工程项目中许多细节问题解决不到位,从而降低工程项目的整体品质,因此,房屋建筑管理机制建立健全是保障工程项目的关键。

3.2 科学合理地配置资源

在房屋建筑工程的项目专案管理流程中一定要注重对资源进行配置,因为一旦资源配置不合理,就会导致投资浪费。工程项目资源的浪费,会影响企业的经济效益,也会增加资金的投入。在很多工程施工中,都存在着资源配置不合理的状况,这样就会造成对材料的采集过程不优化,在一定程度上增加了工程项目的总体生产成本,从而导致工程投资的提高,这会直接影响企业的工程项目,也会直接影响企业的长期发展。当前的部分工地出现了偷工减料等不良现象,一方面是由于施工单位为自己效益的考虑,尽量减少资金投入;另一方面则是在施工前期并未做好周密的规划。上述问题均会影响施工项目管理,由此可见,资金的合理配置以及资源的科学合理配置至关重要。

3.3 忽视环境等因素

有些地方政府片面注重发展当地经济,而不做现实调查和分析研究,严重忽略了对建设项目的发展环境管理工作,房屋建筑工程项目管理中不注重环境等因素,给当地的人们造成一定的困扰。一些人对污染的认识还停滞在表面、文字和口头上,热衷于招商引资,这是最突出的,给部门下达招商引资的指标等。一些人为了完成招商任务,并达到相应的地区经济效益和政绩,会对环保工作干涉多、支持少,事实上导致环境监测部门执法困难、重点工程项目环评实施困难。

3.4 成本核算管理不到位

在很多施工公司中,成本核算管理并没受到相应的关注,甚至并未规划专职的人员来实施成本费用核算,而是让其他部门员工实施作业。这样的人员规划,势必会因为工作责任落实不明确而造成职工积极性下降,管理工作松懈,进而使成本管理效果不明显。由于施工成本核算中建筑材料的供应所占的比例相当大,在实施成本计划时,如果材料并无采购计划或购进计划不周全,导致施工用料、品质、规格与施工项目实际需要

的材料差异过大,无法采用,从而造成大量建筑材料在仓库积压,周转困难。

3.5 建筑施工人员专业综合素质较低

房屋建设产业的发展也促进了建筑领域工作人员的数量增加,不过他们中大部分为进城民工。针对一些具体的工程项目,没有专门的施工技能与安全教育培训机构,又缺乏相应的职能认证,因此专业知识和综合素养都比较低,没有自我保护意识,很可能会给住宅的建筑施工过程造成重大安全隐患。而且,因为施工工人多数是外来农民工,素质偏低,专业知识水平又不高,因此在建筑施工过程中也很容易出现重大的安全事故。

4 房屋建筑工程项目管理的实践对策

4.1 提高对房屋建筑工程项目管理的重视

对一般工程公司来说,如果要提高公司的工程财务管理,公司的最高领导人和管理人员就一定要高度重视工程科学管理,并意识到住宅工程财务管理的必要性,并增加对工程管理费用的投入,同时进行全方位的管理培训工作,以改革公司传统的财务管理方法,形成全新的工程管理理念。此外,建设公司还需要提出一个更有效的管理新方法,因为房屋建筑管理工作是一项与时俱进的管理工作,所以需要总结实践新的管理工作方法,以提升管理的有效性,提高对房屋建筑工程管理的重视程度,学习新的工程管理理念,对企业的长足发展具有重要的作用,能提升企业发展的经济效益^[9]。

4.2 提升工程项目管理的质量

施工公司的质量管理涵盖整个工程项目的方方面面,是提高整个工程项目品质的根本性举措。要让施工企业的项目管理工作更有实效,高层管理者就必须致力于形成完善的管理机制,把项目管理工作涵盖到全部工程项目的各个方面,并根据不同时段、不同对象的项目管理情况采用不同的项目管理方式,来提升施工企业项目管理水准。而针对各个建设项目,施工单位就需要有针对性地设立项目管理部门、制定科学合理化的管理制度。

4.3 严格按照工程项目管理图纸设计执行

在房屋建筑施工项目管理过程中,价格一定要严格按照工程图纸的设计内容来计算。在施工快要结束的阶段,对计价材料和设备一定要做好可回收投资的计划。至于可回收的数额,要按照工程项目的实际情况来决定,比如施工设备的数量多少和需要施工的工期等。同时还必须了解工程项目的资金投入、公司贷款,以及拆迁征地等具体情况。

4.4 管理好工程项目整个过程

工程项目的每个环节都要有品质计划、品质保障和品质管理,定时召开会议检查分析,要及时将品质管理工作的实际情况上报上级公司。尤其是要注意项目品质监管:首先要做好事前策划;其次是要做好事中管理工作;最后是要注意事后检验。为了提高建设项目施工质量,加强对工地的监督管理才是关键,尤其是在施工过程中各道程序都要一环紧扣一环,做到环环严格执行,不放过任何一个差错。实际上,注意施工过程中各道程序质量,对改善总体设计品质大有裨益。相反,将会增加整体施工质量问题发生的概率^[10-11]。

4.5 确保科学有效的建筑工程方法

在确定建筑工程方法的过程中,要确保方法的科学合理与实效性。当建筑施工项目方法确定好的同时,必须确定好建筑工程的现场施工布局、时间、操作技术、材料和设备等问题,这样一来,建筑施工项目方法也就无法加以改变,而一旦发生了特殊情况,就将影响建筑施工项目的反应速度和对建筑施工项目的整体管理,进而使建筑施工项目的生产成本大大增加,也有可能影响整个建筑物的施工时间和建筑物的总体质量。所以在编制建筑工程方案时,一定要确保实施方案的经济效益与合理化,必须对施工方案加以认真研究,从科学的视角来设计出施工方案的具体结构,如此才能确保建筑施工的顺利开展,以便使工程公司得到最大的经济效益^[12]。

4.6 施工物料的质量保证

施工物料是组成整个工程实体的主要物质,材料的品质直接影响工程施工的质量,同时物料生产成本又占据施工总成本的70%左右,从经济效益与工程质量的角度分析,做好对物料的管理工作是提高质量的关键手段。首先,在工程施工前就必须做好对物料的选择方案,备好物料,防止耽误工期。在选择物料时要严格把好质量关,从根源上提高施工的质量。对物料的管理与运用等工作也要做到位,以避免资源浪费。对在施工过程中所采用的机器设备要针对项目特性、工期特点及施工规模等,根据可行性、必要性与经济效益的原则制定具体的运用形式。机械设备的具体应用形式可以分为如下几类:自行购买、承包、出租以及调配等。

4.7 提升建筑施工技能及管理方法

建筑设计施工技能以及建设管理方法影响建筑设计的进行、施工生产技术品质和其安全性,所以,科技人员为了给建筑设计提出科技上的帮助,必须做好建筑工程技能的培训,以进一步提高自己的技能,从而减少房屋施工管理过程中的

各种科技问题,同时还必须做好对建筑工程的安全性管理培训,进一步增强员工的自我保护意识,使他们在进行施工管理过程中把安全性问题放在第一位,同时企业也要做好建筑工程安全性方面的管理。

5 结语

综上所述,房屋住宅建筑施工项目的管理工作是非常复杂的,只有加强对工程的管理,才能逐渐改善工程整体效益,并及时发现工程管理中出现的新问题,从而采取相应的纠正对策,推动住宅建筑产业的蓬勃发展。

参考文献

- [1] 刘洋,王良杰.房屋建筑工程项目管理存在问题及对策研究[J].建筑工程技术与设计,2017,000(007):1803.
- [2] 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(7):2.
- [3] 张博磊,赵盼盼.房屋建筑工程项目管理存在问题及对策研究[J].建筑工程技术与设计,2019(10):2986.
- [4] 刘秋实.房屋建筑工程项目管理存在问题及对策研究[J].中国房地产业,2019,000(009):108.
- [5] 史磊.房屋建筑工程项目管理存在问题及对策研究[J].地产,2019(23):127.
- [6] 雷鑫根.提高房屋建筑工程管理与施工质量的探讨[J].绿色环保建材,2019(5):164,166.
- [7] 陈思果.房屋建筑工程管理与施工质量的强化措施研究[J].住宅与房地产,2019(24):119.
- [8] 徐华春.试论房屋建筑工程项目管理存在的问题及对策[J].百科论坛电子杂志,2020(6):1590-1591.
- [9] 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,2013,39(2):231-232.
- [10] 杨承飞.试论房屋建筑工程项目管理存在的问题及对策[J].城市建设理论研究,2014(13).
- [11] 雷小勇.房屋建筑工程项目管理存在的问题及对策探讨[J].建材发展导向(上),2015(11):71-72.
- [12] 潘成国.试论房屋建筑工程项目管理存在的问题及对策[J].城市建设理论研究(电子版),2013(23).