

## 房建项目管理工作现状及应对策略

陈磊

乌鲁木齐新区棚户区改造有限公司, 新疆 乌鲁木齐 830000

[摘要] 房建项目管理在建筑工程中占据着主要影响力, 项目管理在整个项目中充当着极为重要切入点, 再对比项目管理工程当中出现的问题, 提出有效的策略, 最终达到提升房建项目管理的质量。

[关键词] 项目建设; 项目管理解决对策; 项目管理

DOI: 10.33142/sca.v5i2.6143

中图分类号: TU71

文献标识码: A

### Current Situation and Countermeasures of Housing Construction Project Management

CHEN Lei

Urumqi New Area Shanty Town Reconstruction Co., Ltd., Urumqi, Xinjiang, 830000, China

**Abstract:** Housing construction project management occupies the main influence in construction engineering. Project management plays a very important entry point in the whole project, then compares the problems in project management engineering, puts forward effective strategies, and finally improves the quality of housing construction project management.

**Keywords:** project construction; project management solutions; project management

房建项目管理工作中所涉及的内容比较多, 与很多相关部门都有着密切的联系, 只有掌握好施工质量、成本费用、进展的速度、风险管控等问题, 才能在保证整个工程进展顺利的基础上, 使工程质量得到有效的提高。

#### 1 房屋建筑项目管理的必要性

由于房屋建筑的复杂和系统化, 不仅在一定水平上提升了施工的难度系数, 还使得危害工程质量的原因具有不确定的因素。伴随着城市化进程速度的提高, 在施工领域的高层房屋的建筑愈来愈广泛。通常高层房屋建筑具有难点多、风险相对交稿、周期时间很长的特性。据不彻底统计分析, 高处坠落而造成的安全生产事故在施工过程中占绝大多数, 其中建筑物坍塌、机械性伤害、触电事故等经常发生。可以看出, 施工项目管理的合理是影响施工安全的特别重要的要素。因而, 科学地进行房屋建筑项目管理这项工作变得更为重要。一方面一定要施工方对施工的每个一部分都进行严控, 特别是针对原材料选购和添补、机械设备管理以及施工技术性等, 在保证项目施工的安全系数提高的基础上, 可大大提高工程质量; 而另一方面建筑施工企业可在长期的施工过程中, 不断地积攒一些好的管理经验, 为其他相近工程给予有效的参考经验。这样, 企业自身的影响力也就大大得到了提高, 最终使建筑市场朝更加标准化的方向进行发展。

#### 2 房建项目管理工作中存在的主要问题

##### 2.1 管理人员综合素质偏低

房建项目施工中管理人员素质高低与是项目是否能顺利进行息息相关, 数据调查报告显示, 目前, 在我国参与到房屋建筑这个领域的人员数目大约有 3500 万, 但工

作人员中农民工的人数达到了 3000 万, 而从建筑类专业院校提供的人才仅有 5 万多人。建筑领域里专业知识, 行业素养和工程的安全意识等方面差距很大。在这样的情况下, 工程项目的开展所面临的问题就是很难引进高素质的人才, 由于人才短缺越来越严重, 将会直接影响到整个工程的质量, 从而与施工预期的效果相偏离, 最终施工过程中发生安全隐患不断呈上升趋势, 导致房建项目的社会效益的提高受到很大的制约。

##### 2.2 施工管理的疏忽

管理工作作为房建项目能顺利进行的前提, 管理的应用领域较为广泛, 为了确保各项管理工作能执行到位, 在接受施工管理控制体系的全面引导变得更为重要。从目前房建项目的整体趋势来看, 施工企业内部也一直没有创建一个较为完善的管理体系, 因此日常管理工作方面出现很多疏忽的情况, 而完善的管理体系也未形成, 项目工作中涉及面窄, 精度不够的问题。此外, 施工管理控制体系即使早就已经形成, 但在日常工作上执行力度表现出来很差, 管理控制体系还存在一定的懈怠, 无法从本质上处理工程质量问题。

##### 2.3 施工管理部门无法正常沟通

房屋建筑项目要能顺利地完, 需获得多个部门很多方面的共同支持, 再加上施工管理部门长期无法正常沟通, 因此在施工现场管理的难度变得更大。由于房屋建筑项目管理的具体情况不如人意, 各部门的协作比较有限, 再加上部门的管理意识欠缺、沟通渠道比较有限等, 造成了信息延迟、管理执行不到位等诸多问题, 因此在施工中更为明显的表现了出来。但问题出现之后, 各部门相互之间推

卸责任,压根解决不了问题,最终更严重地妨碍了房建项目的顺利开展。

#### 2.4 房建项目工程的管理机制构成有问题存在

相关法律法规相继颁布后,我国的法律对房建的不同监管也相继出台了很多标准。

但是,在具体管理中,项目管理的制度性的不完善,各分项目相互的沟通不畅,引起问题经常发生。加之,监督管控制度的制定在某种情形下没有按时更新,造成相关的一些制度要求不符法律的条文。此外,因为体制不完善,出现沟通不畅,在每个工程施工环节中,员工对相关规定的要求了解不够,所以违规行为也经常发生。

#### 2.5 从业人员的综合素质欠佳

房建项目管理需从事管理的工作人员具有一定的管理学基础知识,与此同时也要求管理人员拥有过硬的建设工程知识和实践的经验。可是在现实中,符合这些条件的高素质人才是很少的,而部分有管理专业知识的人,对工程基本建设关键点的掌握又是很欠缺的,虽然有一部分是工作人员具有较好的工程专业知识素质,但是管理能力又存在很多不足。

#### 2.6 施工材料施和设备管理存在问题

房建工程的施工材料和设备的好坏会直接影响到房建的质量,甚至在工程交付以后的整个运营中也会暴露出来质量的问题。因为房建项目的原材料,所涉及的设备类型也很多,还有就是管理上很容易发生系统漏洞,所以施工材料施和设备管理存在问题是整个管理工作中的关键顶点。

#### 2.7 施工技术管理

施工技术的管理在房建项目的整个过程中难度系数比较大,而施工技术管理者必须具备对细节问题有全面的认识和理解的能力。可是,因为工作人员专业知识的掌握程度不够,工程施工管理的工作也会陷入一种绝境。此外,施工管理没有可以遵循的管理规章制度,也造成了管理存在不严密性。

### 3 房屋建筑工程项目管理策略

#### 3.1 贯彻管理质量的重要理念

施工企业作为一个房建项目能顺利进行的载体,其企业的员工尤其要认识到管理在整个工作中的必要性,创建出更优质的建筑工程项目,这可谋取到更高的经济效益。因而,施工企业更不能轻视管理质量的问题,这与企业的不断发展需紧密联合起来,只有将个人与企业产生的效益相关联,提高职工的管理观念。只有主观性上更好地意识到管理工作的必要性,才能更好地站在客户的角度来看问题,对房屋的建筑施工的需求慢慢提升,施工企业要想在白热化的行业竞争中获得较好的发展趋势成效,做好管理工作是不可缺少的。

#### 3.2 制定科学、可行的施工策划方案

房建项目是一个工作量极大的工程项目,施工企业在

加强管理时要十分重视。施工策划的方案在编制方面,仅有完全形成了一个健全的施工策划方案,才可使项目的质量得到相应的保障和效益的提高。施工企业要依据每一个岗位的工作特性把义务层层落实的具体的人,在职工日常的管理方面起着良好的带头作用。房建工程项目的施工策划需建立在总体目标的基础之上,并借此为导向性搞好各项细节的策划,达到统筹协调,不忽略一切管理内容。现场管理的工作是全部房屋项目管理中整个体系的一个很关键的构成部分,其难度系数非常大。因而,管理人员必须把管理方面的工作运用到现场的生产各项要素中去,包含:保证入场原材料产品质量检验、机器设备性能指标等要素达到工程施工所需的基本要求,进而施工质量得到不断的提升。如果施工所使用到材料达不到标准,或者是设备处于不正常运作的状态,这时候的任何一个小的差错都会对整体施工质量造成不可估量的影响。

#### 3.3 强化职工培训提高员工的素质

在强化职工培训的基础上,要想有效提高员工的素质已经在市场竞争早已提升到的层面是用人方面了。针对房建这个行业来说,务必要加快脚步创立高素质的管理团队,把房屋建设的管理性工作扎扎实实执行到位,带动工作效率的稳步提高。建筑行业伴随着人员的加入,使得行业竞争更加猛烈,建设企业如果要想再行业中更好地立足,就务必要加大力度引入高素质的人才,做好管理方面的工作,为各技术专业施工的作业造就更优良的条件。由于工程建筑企业管理人员素质普遍偏低,企业更要加强工作人员的培训工作,除参与一些定期的培训外,还需要通过各项不同的考核来挑选高素质的管理人员,充分发挥优秀人才的榜样带头的作用。但人才的培训内容是生搬硬套旧方法,内容和要完成方式上需有一定的创新,就需要环顾业内的总体发展的前景,确保培训的内容具有一定可执行性。

#### 3.4 把控好施工现场的技术管理工作

施工企业要牢牢把控好工程项目特性,联系实际状况搞好技术管理方面的工作,详细地记录好施工期间的各种各样信息,编制好施工日志,为后面质量验收等有关工作中给予有力的依据。施工企业要积极主动地做好目前现场管理方面制度的运作状况的审查和坚实工作,在查找自身的不足以后快速进行改进。工程项目企业要依据现场管理制度、适用范围不断健全,来确立施工义务,作为日常管理方面的管束方式。只要在允许的条件下,施工企业可以成立独立的管理部门来监管,并承担日常施工的管理工作,从而可做好对原材料、机器设备、人力等多种生产要素的管理,在搞好互相关系的前提下,把生产要素发挥到极致。

#### 3.5 完善管理沟通机制

房屋建设工程项目管理工作中还需要更加认真地来完善管理沟通机制。

以下几个方面。

(1) 确立各个部门的管理权限, 不可以交叉部门协作管理, 要确立分别区划各部门的管理范畴, 细化管理内容, 为建立沟通机制提供了更强有力的依据。

(2) 搞好宣传策划, 根据多种多样宣传方式让职工了解到了房屋建筑工程中管理是多么的重要, 不断地提高思想方面的认识程度, 使职工塑造互利共赢观念, 为沟通机制的建立提供了一定的思想理念。

(3) 运用互联网的大数据, 构建管理服务的平台, 为房建筑工程项目相互之间的沟通机制的建立更通畅的通道, 充分发挥其较大使用价值。

### 3.6 完善管理制度

完善的管理制度可保证建筑管理工作井然有序地运作, 因而, 需从以下几个方面入手:

(1) 依据房屋建设工程的具体情况, 制定相对应的管理规定是为了更好地使管理规章制度更加规范和标准化, 但这种前提条件是其规章必须与房屋建设工程的相应法律里的条例相符合。

(2) 依据各个部门的作业区域和管理权限, 区划责任清单, 落实岗位责任制度。责任人管理的区域一旦发生问题, 就可以对该责任人进行责任落实, 并依据问题来开展调整方案, 责任人可以立即分配给工作人员来解决对应的问题。

(3) 创建绩效考核体制, 把房屋建筑的管理工作与薪水进行挂钩, 对在岗位上表现优秀的员工的进行考核奖励, 到月底清算额外对该员工进行奖励, 这类激励体制合理地激发了职工的主动性。

(4) 可以将房屋建筑工程里很多成功的经验进行一定的推广, 并对其逐步完善, 为管理工作能更好开展提供坚实的后盾。

### 3.7 加强房建项目的监督管理体制

最先, 要健全在其中运用的监督管理工作规则, 并根据现行标准法律法规的要求, 对不合理的内容进行完善, 与此同时参照业内一起产生的规范标注, 使地施工的状况及监管工作更加规范健全。在不一样地域监督管理中, 也需要考虑到地域的实际环境因素, 并根据实际情况制定较为弹性的制度, 避免工作规则 and 实际发生的情况之间不一致。另外, 在管理机制的模式里, 需加强沟通交流、项目工程的管理者, 既是进行沟通交流的关键性主体, 还是不同阶段能很好衔接起来的桥梁。在施工工作中正式开始前, 管理者应与主要的施工的操作员多进行业务上的交流。关键要适用的各类管理制度, 来达到互相认识和熟悉。而在

施工中也要做一个不同素材的制作大型会议, 对施工人员的不同落后的思想进行强化。

### 3.8 房建设项目管理工作人员的综合素质需得到提高

综合素质的提高是一个很漫长的过程, 且长时间需要引起关注, 管理层人员的综合素质不够, 是可在日后的工作当中不断地济宁累积。最先, 必须对管理层的综合素质引起高度的重视, 管理者应该了解一般的监管标准, 巧妙运用说话的技巧对状管理中存在的问题进行合理的处理, 作为房建项目管理工作中的一部分工作人员, 其专业教育的差异, 这是由于沟通交流能力、理解能力等领域存在专业培训的缺乏, 因此表现出来综合素质偏低的问题。

在这种情况下, 员工之间的相互学习和沟通可以用来提高他们管理的技能。另外, 在管理工作中, 部分人员的技术知识是极为不足。针对技术知识的基础学习, 作为一个长久的过程, 不但要把握一定的基础理论知识, 还需要有实践观察的工作经验。完全可以用老的员工带新员工的方法, 利用在工作中的实践来提升技术知识。在职员沟通交流大会上探讨综合素质。也有利于职工的综合能力的提高。

## 4 结果

在我国房屋建筑施工建设工程项目进行长时间的探索中, 早已累积了充足的项目管理经验, 并基本建立了完善的管理体系, 但在现实工作上, 依然具有许多局限, 对房建工程项目的质量有一定阻碍, 确立自身管理方法工作中的不足, 积极主动探索采用改进发展的策略, 把日常管理方面进行落实, 目的是为了提升项目管理能力的提升。

### [参考文献]

- [1] 盛兴斌. 浅谈房建项目中质量与成本的关系及管理策略[J]. 房地产世界, 2021(24): 72-74.
  - [2] 谢文坤. 房建项目现场施工技术及管理措施分析[J]. 城市住宅, 2021, 28(1): 269-270.
  - [3] 吉元. 浅谈房建项目精细化管理研究——基于建设单位管理实践[J]. 房地产世界, 2021(23): 93-95.
  - [4] 孙旭光, 高明. 房建项目档案全过程管理探讨[J]. 中国住宅设施, 2021(10): 83-84.
  - [5] 洪演志. 房建项目管理工作现状及应对策略[J]. 城市住宅, 2020, 27(8): 174-175.
- 作者简介: 陈磊 (1978.5-) 男, 毕业院校: 西北政法大学, 法学专业: 现任乌鲁木齐齐新区棚户区改造有限公司, 副总经理。