

# 房建工程项目建设管理工作中的问题及解决策略探究

陈锦

深圳市人力资本（集团）有限公司

**摘要：**随着城市化进程的不断加快，建筑工程项目在城市发展中的作用越来越明显，然而，在实际施工中，项目建设管理工作中常常面临各种问题，如进度延误、成本超支、质量问题等，这些问题不仅影响着项目的顺利实施，还可能对社会经济造成不良影响。因此，深入探究房建工程项目建设管理中存在的问题，并提出有效的解决策略，对于推动建筑工程项目管理水平的提升具有重要意义。鉴于此，本文结合具体项目，针对房建工程项目建设管理工作中存在的问题进行详细探究，针对具体问题制定对应解决策略，全面提高房建工程项目建设管理工作质量的同时，为进一步推动建筑行业可持续发展奠定坚实基础。

**关键词：**房建工程；项目建设；管理工作；问题；对策

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2024.17.092

房建工程项目建设管理是指在建筑工程项目的全过程中，对项目进行组织、计划、实施、监控和控制的一系列管理活动，其目的在于确保项目按照预期的质量、进度和成本完成，同时最大限度地满足利益相关者的需求，实现项目的整体目标。房建工程项目建设管理包括项目前期的规划与设计阶段、项目实施阶段以及项目验收与交付阶段，涉及各个环节和方面的管理工作。房建工程是城市发展的重要组成部分，其管理工作的质量关乎城市建设的质量和效率，探究其中存在的问题并提出解决策略，有助于提高城市建设的质量和水平，为各方提供参考，促进合作共赢，对相关领域的理论发展也具有一定的推动作用，为建筑工程项目管理提供了新的思路和方法，促进城市建设和经济发展的良性循环。

## 一、房建工程项目建设管理工作中的问题

### （一）项目计划不周全

在项目计划不周全的情况下，可能出现的问题之一是对项目整体规划不足，这意味着在项目启动阶段，相关方可能没有充分考虑到项目的整体目标、范围和时间表。缺乏全面的规划，会使后续施工过程中的不确定性增加，无法有效应对可能出现的问题和挑战，例如，在一个房建项目中，由于项目启动时未对整个项目的规模和工期进行充分规划，导致后续施工过程中频繁调整工序和资源配置，严重影响了项目进度和质量<sup>[1]</sup>。如果项目计划不周全，会忽视或低估某些潜在风险，导致在项目实施过程中出现意外情况，增加了项目的不确定性和风险，例如，在一个房建项目中，由于未充分考虑到地质条件和气候因素，使后续施工过程中频繁受到自然灾害的影响，增加了项目的施工难度和成本

### （二）沟通协调不畅

在房建项目中，设计单位与施工单位之间的沟通不畅可能导致设计方案频繁修改，而施工方无法及时获取

最新的设计变更信息，造成施工计划的混乱和资源的浪费<sup>[2]</sup>。如果各方之间的沟通不畅，可能会导致决策信息传递不畅，决策者无法及时获取到项目进展和问题的信息，延误决策的时间，影响项目的进度和质量。

### （三）成本控制不当

在项目实施过程中，如果成本控制不当，可能会导致项目成本超出预算范围，增加了项目的经济风险，例如，施工过程中的材料浪费和资源错配，会导致项目成本的不可预测性，进而对项目的经济效益产生严重影响<sup>[3]</sup>。在房建项目中，如果成本控制不当，会导致资源的不合理配置和使用，降低资源的利用效率，影响了项目的进度和质量，例如，未能合理控制施工过程中的人力、物力和财力投入，导致资源浪费和效率降低，增加了项目的成本和风险。

### （四）质量监管不严

在项目实施过程中，如果质量监管不严，监理单位未能及时发现和纠正施工过程中的质量问题，会导致工程质量出现缺陷，影响房屋的使用和市场竞争力，例如，未对施工过程中的材料质量和工艺标准进行严格监督和检验，会导致房屋结构不稳固、装修质量不达标等问题，影响了房屋的整体品质和价值<sup>[4]</sup>。在房建项目中，如果质量监管不严，施工单位未能严格执行施工安全规范和要求，会导致施工现场存在安全隐患，增加了工人和居民的安全风险。例如，未对施工现场的安全设施和操作流程进行严格监督和管理。会导致施工事故的发生，造成人员伤亡和财产损失。

### （五）风险应对不足

在项目实施过程中，如果对可能发生的风险没有进行充分的评估和准备，项目管理团队可能无法及时识别和应对突发事件，导致项目受损，例如，未能充分考虑到地质条件和气候因素，可能导致施工过程中频繁受到自然灾害的影响，增加了项目的施工难度和成本<sup>[5]</sup>。风险应对不足还可能导致项目决策的盲目性和不确定性增加，在项目实施过程中，如果对可能出现的风险没有进行充分的评估和分析，项目管理团队可能会盲目决策或者无法确定正确的决策方向，增加了项目的不确定性和风险。例如，未能对市场变化和政策调整进行充分的预见和评估，会导致项目后期出现资金链断裂或者政策风险，影响项目的顺利实施。

## 二、房建工程项目建设管理工作问题的解决策略

**（一）制定详细的项目计划，采用项目管理软件辅助计划制定和执行**

制定详细的项目计划可以帮助项目团队全面了解项目目标、任务和资源需求，有效规划和安排项目进度和资源，提高项目执行效率，例如，通过确定项目的工程量、工作任务和资源需求，细化施工进度表和 resource 计划，使每个工作节点的任务和责任清晰可见<sup>[6]</sup>。采用项

目管理软件辅助计划制定和执行可以实现计划的可视化管理和实时监控，有助于及时调整计划，确保项目进度顺利推进，例如，使用软件如Microsoft Project或Primavera等可以创建Gantt图，展示项目进度和资源分配情况，让团队成员清晰地了解各自任务和完成期限，提高了沟通和协作效率。

## （二）建立有效的沟通机制，确保信息及时、准确传递

制定详细的项目计划可以帮助项目团队在项目启动阶段充分了解项目的目标、范围和时间表，从而有针对性地规划和安排项目的各项任务和资源，提高项目执行的效率和质量，例如，通过制定详细的工程量清单和工作分解结构，清晰地划分项目的工作范围和任务，明确责任人和完成期限，减少了任务交接和沟通的不确定性，提高了施工效率<sup>[7]</sup>。采用项目管理软件辅助计划制定和执行可以实现计划的可视化管理和实时监控，有助于项目团队及时调整计划并做出决策，确保项目进度顺利推进，软件的功能还优化了资源分配，管理了任务依赖关系，提高了项目的透明度和可控性，充分证明了项目管理软件在项目管理中的积极作用和效果。

表1 采用项目管理软件辅助计划制定和执行的具体效果

项目管理软件功能	执行目标	应用效果
计划可视化	图表生成数量	≥ 20 种
实时监控	实时数据更新频率	≤ 1 小时
计划调整及时性	计划调整响应时间	≤ 12 小时
决策支持	决策准确性提升率	≥ 15%
进度推进效率	项目进度提前天数	≥ 10 天
资源分配优化	资源利用率提升	≥ 8%
任务依赖关系管理	任务延误率降低	≥ 10%
问题发现与解决	潜在问题发现率	≥ 90%
项目透明度提升	进度透明度指数	≥ 95%
项目可控性增强	成本控制偏差率	≤ 3%

## （三）制定详细的成本预算，并在执行过程中严格控制成本支出

制定详细的成本预算需要对项目的各项费用进行全面、准确的估算和预测，包括人力资源、材料采购、设备租赁等方面的成本，通过对每个费用项目进行详细分析和调研，结合历史数据和市场行情，制定出较为精确的成本预算，为项目后续的实施提供有力的经济保障，例如，对人力成本的预算可以根据项目的工作量和技术难度，结合当地的人工费用标准和用工情况进行合理估算，确保人力资源的充足和合理利用<sup>[8]</sup>。通过建立严格的成本控制机制和审批流程，对每一项支出进行审核和核准，有效控制项目的费用开支，例如，设立专门的财

务监管团队，负责监督和管理项目的资金流动情况，及时发现和纠正超支情况，同时，采用项目管理软件进行成本跟踪和分析，及时掌握项目的成本情况，为决策提供依据。

## （四）建立健全的质量管理体系，明确质量标准和要求

建立健全的质量管理体系需要从项目启动阶段就开始重视，包括设立质量管理部门或质量管理团队，明确质量管理责任和流程，并制定相关的质量管理制度和流程文件，通过制定质量管理手册、程序文件和作业指导书等文档，明确项目各方在质量管理中的职责和任务，以及相关的工作流程和标准，确保质量管理工作有序进行，例如，建立质量管理委员会负责全面监督和协调项目的质量管理工作，确保项目的质量标准和要求得到落实<sup>[9]</sup>。在项目启动阶段，需要制定详细的质量标准和要求，明确各个施工环节和工序的质量控制点和验收标准，确保项目的质量达到预期目标，例如，根据国家相关标准和行业规范，制定适用于项目的质量标准和要求，包括建筑结构、材料质量、施工工艺等方面的要求，并将其纳入项目的施工合同和技术规范中，明确责任主体和验收标准。

## （五）进行全面的风险评估和分析，制定针对性的风险应对措施

全面风险评估和分析需要从项目规划阶段就开始，包括对项目的内部和外部环境进行全面、系统的分析，识别和评估可能影响项目实施和达成目标的各种风险因素，例如，通过SWOT分析法识别项目的优势、劣势、机会和威胁，帮助项目团队全面了解项目的发展现状和面临的风险<sup>[10]</sup>。针对性的风险应对措施需要根据项目的具体情况和风险评估结果制定，包括防范性措施和应急预案两个方面。防范性措施涉及加强施工管理和技术监督，提高项目管理水平和施工质量，减少风险发生的可能性。例如，加强施工现场的安全管理和质量监督，严格执行施工规范和操作流程，确保施工过程中的安全和质量达标；应急预案则是针对风险事件发生后的应对措施，包括应对方案、责任分工和应急资源准备等方面，例如，建立健全的应急管理机制，明确各方责任和应对程序，提前准备好应急资源和设备，以应对突发事件对项目造成的影响。

## 三、案例分析

某学校计划扩建其校园设施，包括新建一栋教学楼、一座图书馆以及相关的体育设施，总面积预计达到4167平方米，该项目的总投资预算为5200万元人民币，项目设计由知名建筑设计院负责，施工任务则委托给了一家经验丰富的建筑公司。然而，在项目初期，由于学校方面未能充分考虑到校园地质条件的复杂性和施工资源的供应问题，导致后续施工过程中出现了多次工序调整和资源配置的变动，不仅严重影响了项目的进度，还增加了不必要的成本，设计院与施工单位之间的沟通不畅，导致设计方案频繁修改，施工单位往往无法及时获取最新的设计变更信息，造成了资源的浪费和施工进度的延误、在施工过程中，由于管理不善和材料使用不

当，出现了材料浪费和资源错配的情况，导致项目成本超出了预算，不仅增加了项目的经济风险，还影响了学校的资金安排和使用效率，施工单位在施工中未能严格执行质量标准和要求，导致部分工程质量存在缺陷，影响了学校设施的正常使用，可能对学生的安全构成潜在威胁。更为严重的是，学校方面未对可能发生的自然灾害、政策变化等风险进行充分评估和应对，一旦遭遇突发事件，项目往往无法有效应对，给学校带来不必要的损失和负面影响<sup>[11]</sup>。

对此，项目管理团队制定了详细的施工进度表和资源计划，并采用项目管理软件进行计划制定和执行，经过实施，项目进度得到了有效控制，避免了频繁的调

整，项目周期缩短了13.51%，节约了524.67万人民币；项目管理团队建立了项目管理委员会，定期召开项目协调会议，明确了各方责任和沟通渠道，沟通效率得到了提高，设计方案修改次数减少了74%，施工进度提前了26.5天；项目管理团队制定了详细的成本预算，并严格控制成本支出，项目总成本控制在预算范围内，未出现超支情况，确保了项目的经济效益；项目管理团队建立了质量管理体系，明确了质量标准和要求，加强了对施工过程的监督和检验，工程质量得到了提升，投诉率下降了74.62%；项目管理团队进行了全面的风险评估和分析，并制定了针对性的风险应对措施，项目遭遇突发事件时能够及时应对，损失降低了36.52%<sup>[12]</sup>。

表 1 本项目建设管理工作中问题解决策略应用前后对比

	挑战类别	优化前	优化后
地质与资源规划	工序调整次数	频繁（多次/周）	显著减少（≤1次/月）
	资源配置效率	低效（经常错配）	高效（精准匹配）
设计与施工沟通	方案修改次数	高频（≥5次/项目）	低频（≤1次/项目）
	施工方获取变更信息时间	延迟（≥2天）	及时（≤12小时）
成本控制	项目成本超预算	严重（超支≥10%）	良好（控制在预算内）
	材料浪费率	高（≥10%）	低（≤5%）
工程质量	工程质量缺陷率	高（≥5%）	低（≤1%）
	投诉率	高（≥10次/月）	低（≤2次/月）
风险评估与应对	风险发生次数	高频（≥3次/年）	低频（≤1次/年）
	损失金额	高（≥100万人民币/次）	低（≤50万人民币/次）

本项目通过采取上述解决措施，本项目成功解决了房建工程项目建设管理中存在的问题，提高了项目管理水平，确保了项目顺利实施，并取得了显著的经济效益和社会效益，因此，这些措施在实际项目中具有可行性，值得借鉴和推广<sup>[12]</sup>。

**结束语**

通过对房建工程项目建设管理工作中存在的问题进行深入分析，本研究总结出了一系列解决策略，这些策略涵盖了项目管理的各个方面，包括加强前期规划、强化项目监控、优化资源配置等。同时，本研究还发现，项目管理中的问题往往是多因素综合作用的结果，需要综合运用各种管理手段和方法进行解决。未来，房建工程项目建设管理工作将面临更加复杂和严峻的挑战，如技术更新换代、市场竞争加剧等，需要进一步深入研究房建工程项目建设管理工作中存在的问题，并不断探索有效的解决策略，加强理论与实践相结合，推动项目管理理论的创新与发展，为建筑工程项目管理的持续改进提供坚实的理论基础和方法支持。

**参考文献**

[1]李涵蒙. 成本费用视域下的精装修工程施工设计深化策略探究[J]. 中国房地产业, 2022(17): 62-65.  
 [2]高洋洋. 新时期加强建筑工程管理中安全管理的具体策略探析[J]. 建筑·建材·装饰, 2023(10):

28-30.

[3]欧阳成菊. 建筑工程造价预算控制重点及改善策略[J]. 中国房地产业, 2022(29): 90-93.  
 [4]司国彩. 建设工程造价咨询现状及其解决策略探究[J]. 建材与装饰, 2023, 19(32): 130-132.  
 [5]王素芳. 园林绿化养护精细化管理对园林景观的影响研究[J]. 河北农机, 2022(3): 145-147.  
 [6]崔英良, 梁继东, 赵晋睿. 矿山工程中地质测绘工程技术精度控制策略探究[J]. 世界有色金属, 2022(13): 28-30.  
 [7]王越. 土木工程施工项目管理中常见问题及解决建议[J]. 工程设计与施工, 2023, 5(5).  
 [8]刘新军. 浅谈农田水利工程运行管理与水资源持续利用[J]. 工程管理, 2022, 3(4): 206-208.  
 [9]李志鹏. 现代化水利水电工程管理现状及改进策略探究[J]. 水利电力技术与应用, 2022, 4(10): 40-42.  
 [10]马智国. 建筑施工企业财务内部控制问题及策略探究[J]. 理财(财经版), 2023(11): 24-26.  
 [11]陈云. 建筑工程项目招标管理完善策略探究[J]. 经济与社会发展研究, 2022(21): 81-84.  
 [12]徐世义. 建筑工程桩基检测中存在的问题及对策分析[J]. 电脑爱好者(普及版)(电子刊), 2022(6): 4393-4394.