

# 房地产项目管理中存在的问题及解决措施

陈胜

杭州新希望置业有限公司

**[摘要]**基于经济的稳步发展,人们生活水平得到整体提高,对住房的需求也飞速暴涨.这催动了建筑及房地产行业的蓬勃发展.现如今随着人民生活水平的进一步提升,对房屋的品质要求也有了质的变化,其中尤其建筑工程的质量关系到人们的生命财产安全,对建筑工程质量非常看重,因此怎么做到又有效率又保证质量是建筑及房地产行业的重点,事实证明在项目管理法的应用下,建筑工程的管理效率和管理水平得到了有效地提高。

**[关键词]**项目管理; 房地产; 问题

**[DOI]** 10.12252/j.issn.2096-6261.2021.10.1830

经济社会环境、技术水平的变化,使得项目管理也在不同的社会阶段呈现出不同的特点,在当下,项目管理最为突出的特点则主要是全球化、多元化以及专业化三个方面。那么如何在房地产项目管理中发现问题,解决问题,从而提高房地产项目的管理效率将成为本文重点研究的内容之一<sup>[1]</sup>。本篇论文将结合项目管理的具体论述,从房地产开发项目的管理流程出发,结合企业的发展前景和状况,对其提出优化完善建议,并简要谈谈项目管理法在建筑工程管理中的应用。

## 一、房地产项目管理中存在的问题

### (一) 管理模式不完善

在社会持续发展的前提下,我国房地产行业前行脚步逐渐加快。在此形势下,房地产项目管理必须进行相应的完善,才能跟上时代发展潮流。但是在部分环节的管理方式下依旧存在着不同问题,对房地产行业的稳步发展有直接影响,而且目前的管理体系也暴露出不全面性。因此,现阶段的管理理念必须得到及时与全面性更新,才能让房地产项目管理工作的开展与时代要求相契合,从而走出固式管理模式,使得管理思维与相应的管理技术能够得到极大程度提升。由于建筑行业制度已凸显出一些不完善性,特别是粗放式管理模式成为阻碍房地产开发的主要问题<sup>[2]</sup>。

### (二) 项目质量管理存在漏洞

由于建筑工程质量不达标而引发的恶性事件呈现出增长趋势,究其根源即建筑工程项目管理过于追求经济效益的扩大化,而过分精减各阶段的管理成本,使得建筑工程整体质量得不到有效控制,暴露出项目质量管理存在较多漏洞的根本性问题,也是造成房地产项目管理水平提升不到位的原因之一<sup>[3]</sup>。因此,项目管理团队未能对质量与安全做到进一步重视,同时其管理技术缺少先进性与创新性,直接影响房地产项目管理质量的全面提高。在具体的建筑工程项目中,工程项目必须得到科学与有效控制,管理团队也应从成本入手,将项目管理视为自身不断发展过程中应持续关注并深入探讨的根本问题<sup>[4]</sup>。

### (三) 缺乏安全管理意识

目前,建筑施工过程的安全性有待提升,由于工程事故

而引发的人员伤亡率有增无减,而且总体的伤亡人事已接近因交通事故而导致的人员伤亡率。可见,相关管理工作的大力开展尤为重要,能够将各时期建筑事故整体发生几率有效减少,而且为建筑工程施工人员带来最为安全的保障。但是建筑企业对工程管理未能做到进一步重视,而且没有将项目安全管理当作最为重要的一个工作内容,导致参与施工的人员所具有的安全意识不足,安全管理自身的重要性未能得到有效传递,使得建筑工程建筑风险持续增加<sup>[5]</sup>,房地产项目管理工作的开展将受到一些阻碍。

## 二、房地产项目管理问题的解决措施

### (一) 完善房地产项目管理模式

从组织架构体系上的设定上来看,房地产项目管理的组织体系与其他普通行业项目管理组织架构体系的设置基本上是一致的,主要可以概括为三个等级,分别是项目管理领导层、项目管理组织层以及项目管理执行层,三个层级互相配合,承担不同的职责,共同完成项目管理的目标。流程体系是一个由多个分散的活动节点、程序组成的联合体,且流程优化强调的是局部完善和调整,因此,很有可能在流程优化的某个环节只需要对某一个节点进行调整,此时,如何进行调整,就是需要考虑的关键。要按照整体最优的原则进行,不能只顾某个节点的效益最大化,而言将其放入整个流程之中,对其综合分析后再做出具体的优化方案。

### (二) 强化房地产项目质量管理

在房地产项目管理工作的有序开展中,相关管理人员必须从多角度考虑,对项目全流程的内容进行针对性优化,确保各阶段项目管理方案具有极强的可行性与合理性。在不同的管理阶段,管理人员应对各类管理问题进行深入分析,制定具有科学性的解决与管理措施,同时做到管理方案的全面性落实。在此基础上,运用动态管理方式对工程项目管理效果进行实时监督,将工程项目质量与管理缺陷做到及时弥补。除此之外,把控好工程项目的流程。房地产项目管理是通过搭建合理的架构体系,并利用相关的资源,运用一定的管理方式,对房地产工程开发项目的全流程进行管理,此管理实施的方式就涵盖了计划约束、组织协调、监督考核以及建议调整、评价评估等多个不同的管理形式。且从项目管

理的对象而言，其管理的内容又可以分为项目定义、项目分析、项目计划、项目组织等多个不同的对象来进行说明。

**第1步：流程优化准备。**由于房地产行业的特殊性，其工程开发项目的项目管理流程也与一般行业项目的项目管理具有一定的差异，呈现出一些独有的特征，主要如表2-1所示，通过对这些特征的分析，将能够更好地在后续的优化方案中予以关注化工作，并承诺提供一定的人财物支持。流程优化准备步骤的主要工作分为两方面，一是对现有业务流程存在的问题及产生的不良影响进行统计分析，提出进行流程优化的必要性；二是要将流程优化的需求及建议提请相关领导和部门，并通过相关审批，准许进行相关的流程优化目的项目管理具有一定的差异，呈现出一些独有的特征，主要如表2-1所示，通过对这些特征的分析，将能够更好地在后续的优化方案中予以关注化工作，并承诺提供一定的人财物支持。

**第二步：流程优化设计。**在流程优化准备工作完成的基础上，新建的流程优化团队就需要对优化对象进行细化和更进一步的评估，依照相关优化原则和项目具体的建设目标制定相应的优化方案，完善具体的措施体系，并出具优化方案的可行性报告，经审批同意后再予以执行。在流程优化准备工作完成的基础上，新建的流程优化团队就需要对优化对象进行细化和更进一步的评估，依照相关优化原则和项目具体的建设目标制定相应的优化方案，完善具体的措施体系，并出具优化方案的可行性报告，经审批同意后再予以执行。

**第三步：流程优化实施。**在流程优化方案得到审批同意后，就按照方案计划进行具体的优化实施，对流程本身，以及相关的人力资源体系、组织架构等配辅助资源和流程实施支撑予以同步优化。因为企业赖以维持和生存的基础就是能够为客户创造价值，而价值的产生就需要依靠企业内部的一系列的生产、管理程序来实现<sup>[8]</sup>。就流程优化而言，流程优化虽然是服务与企业机构，但是企业机构运营的最终目标是得到市场及客户的认可，而流程优化的终极目标应与企业的经营目标相一致。

### （三）强化房地产项目安全管理

具体而言，一是根据项目管理工作开展的实际要求完成“平安工地”方案的科学编制，注意定期组织“平安工地”部署会，对各环节施工方案进行全面与细致化的审查。二是重视岗前安全培训工作的有序开展，对每位工作人员所应具有的责任意识做到不断强化，也使得其安全意识得到有效提升。那么，相关工作人员必须带着前瞻性思维谨遵施工与管理科学原则，对施工制度进行针对性落实，从而确保各环节施工具有极高的安全性。三是从不同角度考虑，对施工现场可能存在的各类安全隐患做到精准排查，同时运用针对性的治理方式将隐患有效减少。

### （四）强化房地产项目设计管理

首先应根据实际要求完成施工方案的科学设计，设计单位应基于国家相关的各项规范要求完成合理设计，而且能够获得甲方认可。其次，成本人员等相关参与人员必须对施工图纸进行全面性的审核与检查，从而找到满足多方需求的优化建设，根据实际情况完成施工图纸的针对性修正，从根本上将成本控制水平提升到一个新高度，将可能出现的设计变量情况不断减少，但需要注意在工程招标开展之前完成相应的设计工作。

### （五）健全房地产开发项目监管制度

目前，房地产商若是想全面的提高项目管理的整体水平，则需要健全房地产开发项目监管制度。一方面重视监管制度的优化，运用全方位监督将管理作用凸显。另一方面将建筑单位和监理人员等多方之间关系做到有效协调，注意建设单位不应随意对监理工作进行干涉，使得监理能够全方位监督下完成高质量的工作。

### 结束语

虽然国内房地产行业经历了一个较快的发展期，在建筑行业出现了一些全新的管理形式，如项目法人责任制、工程建设监理制等等；但是，发展至今，大部分建筑企业特别是中小型建筑企业在管理模式上仍然较为传统和落后，这主要是受到传统经济发展模式的影响，且由于行业参与者越来越多，建筑企业间的竞争不断加剧，使得企业不得不从内部管理中寻找提升的空间，以增强企业竞争力。因此只有不断地提高房地产企业的项目管理才能够保证房地产项目的顺利建设与发展。

### 参考文献

- [1] 杨波, 郑双七, 蒋庆华. 基于BIM-ERP系统的房地产项目管理研究[J]. 安徽建筑, 2021, 28(1): 184-185.
- [2] 陈红艳. OBE导向的《房地产开发项目管理》课程教学改革探究[J]. 江西建材, 2021(1): 220-221.
- [3] 刘学. 探究精细化管理在房地产建筑工程项目管理中的应用[J]. 砖瓦世界, 2021(10): 115, 117.
- [4] 张永谦. 基于新形势下的房地产项目管理问题分析[J]. 建材发展导向(上), 2021, 19(1): 107-108.
- [5] 孙帅帅, 张凤新. 房地产企业工程项目管理效率评价与管理标准研究[J]. 大众标准化, 2021(17): 129-131.
- [6] 王永莉. 浅谈精细化管理在房地产建筑工程项目管理中的应用[J]. 砖瓦世界, 2021(19): 83-84.
- [7] 董慧文. 成本策划在房地产项目管理中的应用研究——以平各庄项目为例[J]. 建筑经济, 2020, 41(3): 59-64.
- [8] 江英超, 马烈, 郭磊, 等. 经济高质量发展背景下房地产项目管理变革及对策研究[J]. 项目管理技术, 2020, 18(11): 33-36.