

医院工程建设施工管理研究

冯国锋¹ 张志蕾²

1. 浙江江南工程管理股份有限公司 浙江 杭州 310013

2. 浙江昌屹建设有限公司 浙江 舟山 316100

摘要：随着医疗事业的快速发展，医院工程建设施工管理显得尤为重要。本研究针对医院工程建设的特殊性，全面分析了施工管理的关键环节，包括前期准备、施工阶段管理及竣工验收与后期运维。在此基础上，提出了强化质量管理、完善安全管理机制、优化进度管理及加强沟通与协作等策略，旨在提升医院工程建设施工管理的整体水平。通过本研究，为医院工程建设提供了一套系统、科学的管理方法和参考依据。

关键词：医院工程建设；施工管理；提升策略

引言：随着医疗卫生事业的蓬勃发展和医疗需求的日益增长，医院工程建设作为医疗卫生基础设施建设的重要组成部分，其施工管理的重要性日益凸显。医院工程建设不仅要求满足医疗功能需求，还需确保工程质量、安全、进度与成本控制。本研究旨在深入探讨医院工程建设施工管理的关键环节与策略，为提升医院工程建设的管理水平和效益提供理论依据和实践指导，以更好地服务于医疗卫生事业的发展。

1 医院工程建设施工管理概述

1.1 施工管理的基本概念

(1) 施工管理的定义与内涵。施工管理是指在工程项目从施工准备到竣工验收交付的全过程中，为确保工程项目按照预定的质量、进度、成本等目标顺利完成，所进行的计划、组织、指挥、协调和控制等一系列管理活动。它涵盖了质量管理、进度管理、成本管理、安全管理、人力资源管理、合同管理以及风险管理等多个方面。施工管理通过合理配置资源，优化施工方案，提高施工效率，以确保项目目标的全面实现。(2) 施工管理的主要任务与目标。施工管理的主要任务包括制定并执行施工计划，确保施工进度与质量；合理安排施工资源，控制施工成本；加强安全管理，预防事故发生；协调各方关系，解决施工中的各种问题。其目标则是实现工程项目的质量达标、工期保障、成本控制、安全施工以及环境保护等多方面的平衡与最优化。

1.2 医院工程建设的特殊性

(1) 复杂性：医院工程相较于其他类型的工程项目具有更高的复杂性。医院内部系统繁多，包括医疗设备系统、信息系统、通讯网络系统等，这些系统的集成与协调需要高度的专业性。医院的功能布局也极为特殊，需要满足医疗、教学、科研、管理等多种需求，且各功

能区之间的流线设计需合理高效，以避免交叉干扰。

(2) 多样性：医院工程还呈现出多样性的特点。不同类型、不同规模的医院在建设要求上存在差异，如综合医院、专科医院、社区医院等，其科室设置、医疗设备配置、人员编制等都有所不同，因此在建设过程中需要根据具体情况进行定制化设计与管理。(3) 高要求：医院工程对质量、安全、进度等方面都有极高的要求。质量方面，需要确保医疗设备的正常运行和患者的安全；安全方面，需要严格遵守相关法规，加强施工现场的安全管理；进度方面，则需要考虑到医院的运营需求和患者的就医体验，确保工程能够按时或提前完成^[1]。

2 医院工程建设施工管理的关键环节

2.1 前期准备阶段

(1) 项目规划：项目规划是医院工程建设的第一步，它明确了项目的目标、范围、预算和时间表。通过深入的市场调研和需求分析，确定医院的定位、规模、功能布局等，为后续的设计和施工提供依据。根据项目的实际情况，制定合理的预算和时间表，确保资源的有效利用和工期的按时完成。(2) 设计管理：设计管理是医院工程建设的核心环节之一。设计不仅要满足医院的功能需求，还要考虑美观度和实用性。在功能布局上，要充分考虑医疗流程、患者流线、医护人员工作流程等，确保医疗服务的顺畅和高效。在美观度上，要注重医院的整体形象和氛围的营造，提升患者的就医体验。在实用性上，要注重细节设计，如医疗设备的摆放、插座和照明的设计等，确保医护人员的使用便利。(3) 招投标管理：招投标管理是确保医院工程建设质量的重要环节。在招投标过程中，要严格审查投标人的资格，包括企业的资质、业绩、信誉等，确保选择有实力的施工单位。要签订完善的合同，明确双方的权利和义务，规

定工程的质量、进度、安全等方面的要求，为后续的施工管理提供法律保障。

2.2 施工阶段管理

(1) 进度管理：进度管理是确保医院工程按期完成的重要手段。在施工前，要制定详细的进度计划，明确各阶段的任务和时间节点。在施工过程中，要实时跟踪进度情况，及时发现和解决进度滞后的问题。根据实际情况对进度计划进行调整和优化，确保工程能够按时或提前完成。(2) 质量管理：质量管理是医院工程建设施工管理的核心任务之一。在施工过程中，要严格检查材料、工艺和隐蔽工程的质量。确保材料设备符合相关的标准和要求，确保施工过程复核规范和标准。同时，要建立质量追溯机制，对出现的质量问题进行及时的处理和整改^[2]。(3) 安全管理：安全管理是医院工程建设施工管理的重中之重。在施工过程中，要落实安全生产责任制，明确各级管理人员和作业人员的安全职责。要加强安全教育培训和检查，提高施工人员的安全意识和操作技能。要及时发现和整改安全隐患，确保施工过程的安全和稳定。(4) 变更管理：变更管理是医院工程建设施工管理中不可避免的一环。在施工过程中，由于各种原因可能会出现变更请求。对于变更请求，要严格审核评估其合理性和经济性，确保变更不会对工程的质量、进度和安全造成不利影响。同时，要建立变更管理机制，对变更请求进行记录、跟踪和处理，确保变更过程的规范和透明。

2.3 竣工验收与后期运维

(1) 竣工验收：竣工验收是医院工程建设施工管理的重要环节之一。在竣工验收阶段，要对工程进行全面的检查评估，确保工程符合相关的标准和要求。要对工程的质量、功能、安全等方面进行严格的测试和检验，确保工程的可靠性和稳定性。(2) 资料归档：资料归档是医院工程建设施工管理的重要任务之一。在项目完成后，要对项目相关的文件、资料和数据进行整理和归档。这些资料包括设计文件、施工图纸、合同文件、变更记录、验收报告等。通过资料的归档和管理，可以为后续的运维和管理提供重要的参考和依据。(3) 后期运维：后期运维是确保医院工程长期稳定运行的关键。在项目完成后，要建立运维管理体系，定期对工程进行检查、维护和保养。运维管理体系应包括设备设施的定期检查、维修计划、应急预案等内容，确保医院工程能够持续、稳定、安全地运行。

3 提升医院工程建设施工管理水平的策略

3.1 强化质量管理

(1) 建立质量管理体系，明确质量责任。建立完善的质量管理体系，明确各级管理人员的质量职责，确保质量管理工作的系统性和规范性，形成责任到人、层层把关的质量管理网络。(2) 做好质量策划。施工前根据质量目标进行质量策划，形成质量控制措施、计划和创优策划，明确各阶段施工的重点及控制标准。过程中进行详细分解、充分执行，通过优秀评比、质量观摩及提升、质量通病防治等，取得良好的质量控制效果。(3) 加强原材料与构配件的质量控制。原材料与构配件的质量是工程质量的基础。在施工前，应对原材料和构配件进行严格检验，确保其符合相关的标准和要求。对于重要材料和关键构配件，还应进行抽样检测，以验证其质量和性能。此外，要加强供应商管理，选择有资质的供应商，并建立长期合作关系，确保原材料和构配件的稳定供应和质量可靠^[3]。(4) 严格执行施工过程质量控制制度。在施工过程中，应严格执行质量控制制度，对关键工序和重要环节进行重点监控。通过质量检查、隐蔽工程验收、旁站等，确保施工过程的规范性和质量达标。同时，要建立质量追溯机制，对出现的质量问题进行及时记录、分析和整改，防止类似问题再次发生。

3.2 完善安全管理机制

(1) 建立健全安全生产管理制度。建立健全安全生产管理制度，包括安全生产责任制、安全教育培训制度、安全检查制度、事故报告与调查制度等。明确各级管理人员和作业人员的安全职责，规范安全行为，提高安全意识。(2) 做好安全管理施工组织。施工前进行安全管理组织策划，清晰安全管理措施、计划。过程中充分执行，做到提前策划、中间执行、过程检查、全面整改，从而取得良好的施工安全管理效果，达到安全管理目标。(3) 加强安全教育培训与监督检查。安全教育培训是提高作业人员安全意识和操作技能的重要途径。应定期组织安全教育培训活动，包括安全法规、操作规程、事故案例分析等内容，提高作业人员的安全素质和自我保护能力。同时，要加强安全检查与监督，定期对施工现场进行安全检查，及时发现和整改安全隐患。对于违反安全规定的行为，要严肃处理，确保施工安全的严肃性和有效性。(4) 编制专项施工方案与应急预案。针对医院工程建设的特殊性，应编制专项施工方案和应急预案。专项施工方案应明确施工过程中的关键工序和安全措施，确保施工过程的规范性和安全性。应急预案应针对可能出现的突发情况，如火灾、坍塌、触电等，制定具体的应对措施和救援流程，确保在紧急情况下能够迅速、有效地进行应对和救援。(5) 落实安全措施。

根据项目实际对安全文明措施费进行申请、使用及台账记录,保证安全文明施工措施的落地,做到策划有落地、执行有反馈、问题有解决,消除现场施工的安全隐患,真正做好重大危险源的管理。

3.3 优化进度管理

(1) 制定科学合理的进度计划。在施工前,应根据项目的实际情况和工期要求、项目总控计划,制定科学合理的进度计划。进度计划应明确各阶段的任务和时间节点,合理安排施工资源和劳动力,确保施工过程的连续性和稳定性。同时,要对进度计划进行动态调整和优化,根据实际情况对施工进度进行实时跟踪、纠偏和调整。(2) 加强进度跟踪与协调。在施工过程中,加强进度跟踪与协调,及时发现和解决进度滞后问题。通过建立进度跟踪机制,在日报、周报、月报的基础上,定期收集和分析施工进度数据,掌握施工进度的实际情况,及时分析原因,制定有效的应对措施,确保施工进度按计划进行。同时,要加强与各方的沟通和协调,及时组织月(周、日)进度调度会议、现场进度会议,解决施工过程中的问题和矛盾,确保施工进度的顺利进行。

(3) 对非施工单位原因造成的工期延误给予合理补偿。在施工过程中,由于非施工单位原因(如设计变更、材料供应延迟等)造成的工期延误是不可避免的。对于这些情况,应给予施工单位合理的工期补偿和经济补偿,以减轻施工单位的负担和压力,保障其合法权益。同时,要加强对非施工单位原因造成的工期延误的预防和控制,通过加强前期准备、优化设计、严格合同管理等措施,减少此类情况的发生^[4]。

3.4 加强沟通与协作

(1) 建立有效的沟通与协作机制。建立有效的沟通与协作机制,明确各方沟通的方式、频率和内容,项目协调会和进度汇报会是加强沟通与协作的重要途径。通过定期召开不同形式的项目协调会、进度汇报会等,加强各方之间的信息共享和交流,及时了解项目的进展情况、存在的问题和困难,以及各方的意见和建议。同

时,会议也是各方展示工作成果、分享经验的好机会,有助于提升团队的整体素质和协作能力。其次,要充分利用现代信息技术手段,如项目管理软件、电子邮件、即时通讯工具等,提高沟通效率和协作效果。(2) 利用项目管理软件进行信息共享与协同管理。随着信息技术的不断发展,项目管理软件在项目管理中发挥着越来越重要的作用。利用项目管理软件,可以实现信息共享、任务分配、进度跟踪、成本控制等功能,提高项目管理的效率和准确性。在医院工程建设施工管理中,可以引入先进的项目管理软件,如二维码、BIM、PrimaveraP6、广联达等,实现各方的信息共享和协同管理。通过项目管理软件,可以实时了解项目的进展情况、资源使用情况以及存在的问题和风险,为决策提供有力支持。同时,项目管理软件还可以实现远程协作和移动办公,提高工作效率和灵活性。

结束语

综上所述,医院工程建设施工管理是一个复杂而细致的过程,涉及多方面的管理与协调。通过本研究,我们深入探讨了施工管理的关键环节与提升策略,为医院工程建设提供了科学的管理方法和实践路径。未来,随着医疗技术的不断进步和管理理念的创新,医院工程建设施工管理将面临更多挑战与机遇。我们期待更多学者和实践者共同探索,推动医院工程建设施工管理向更高水平发展。

参考文献

- [1]时嘉巍,许凯龙,兰东浩.现代医院建筑施工技术的创新与实践[J].工程建设与设计,2024,(12):126-127.
- [2]李承芳,任贝贝.医院建筑施工技术管理浅析[J].建筑材料与装饰,2020,(04):38-39.
- [3]于海阔,李寅啸.医院建筑施工技术管理及无障碍设施建设[J].中国住宅设施,2024,(08):86-87.
- [4]王超.医院建筑无障碍环境建设现状及发展趋势[J].中国医院建筑与装备,2023,(10):103-104.