

安置房项目建设工程周期管理研究

贾宜超

温州市瓯海区政府房屋土地征收服务中心 浙江 温州 325000

摘要：安置房项目是为了解决被征收人安置问题而进行的建筑工程，具有工期紧、质量要求高、成本压力大和利益相关者众多等特点。本文重点探讨了安置房项目建设工程周期管理的关键环节和优化建议。通过对项目策划、设计、施工和竣工验收等阶段的深入研究，提出了建立健全项目管理体系、加强利益相关者沟通协调、引入先进管理理念和方法以及强化人才培养和团队建设等措施，以优化项目管理效果，确保项目顺利实施并实现社会效益与经济效益的平衡。

关键词：安置房项目；建设工程；周期管理

引言：随着城市化进程的加速，拆迁成为城市蝶变的重要举措，因此安置房项目成为了重要的建筑工程之一，其工程周期管理的难度与复杂度也不断提高。这些项目面临着紧迫的工期要求、严格的品质标准以及多元利益相关者的复杂关系，如何确保工程的高效与高品质交付是值得研究的问题。本研究的目的是为了更好理解和改进安置房项目的工程周期管理，以确保项目顺利进行并最大程度地满足社会和经济需求。为此，本文将从不同的维度探讨影响安置房项目工程周期管理的因素，并提出相应的优化策略。

1 安置房项目的特点及对工程周期管理的影响

安置房项目，是地方政府解决被征收人安置问题而进行的建筑工程，具有其独特的特点。这些特点对工程周期管理产生了深远的影响，使得项目管理更为复杂和重要。（1）工期紧：一是安置房项目是民生实事工程，关系着千家万户的新家梦；二是被征收人在外过渡期间，政府需要按月支付临时安置费，给政府财政造成较大压力；三是安置房建设的融资成本较高，依赖安置房交付后拆迁户的购房款还款。因此，工程周期管理需要聚焦在如何合理、高效安排施工进度，确保工程按时完成。项目团队需要在设计、采购、施工等各个环节进行优化，提高工作效率，确保工程按期交付。（2）质量要求高：安置房项目是由政府部门为业主建设的工程，事关政府的公信力以及大量被征收人的生命财产安全，因此对建筑安全要求更为严苛。这意味着在工程周期管理中，质量管控是重中之重。从材料的选择、施工工艺的确定到竣工验收，每一个环节都需要严格把控，确保项目质量达到国家标准和被征收人的期望。（3）成本压力大：安置房项目的建设资金大多来源于政府或下属国企，承担着一定的融资压力，因此成本控制尤为关键。

工程周期管理需要在保证工期和质量的前提下，尽可能地降低项目成本。这需要精细化管理项目的各个环节，减少浪费，提高资源利用率^[1]。（4）利益相关者众多：安置房项目涉及政府、被征收人、施工方、设计方等多个利益相关者，各方的利益诉求不同，使得项目管理更为复杂。工程周期管理需要注重与利益相关者的沟通与协调，平衡各方利益，确保项目的顺利实施。有效的沟通与协调机制可以减少冲突，提高工作效率，确保项目的顺利进行。此外，安置房项目还可能面临如套型设计复杂、容积率调整、政策变化等多种因素的影响进一步增加了项目管理的复杂性和挑战性。

2 安置房项目建设工程周期管理的关键环节

工程周期管理是确保安置房项目顺利实施的关键。在不同的阶段，工程周期管理的重点和任务也有所不同。以下是安置房项目建设工程周期管理的几个关键环节：

2.1 项目策划阶段

策划阶段是安置房项目建设工程周期的起始部分，是至关重要的阶段。这一阶段的主要任务是明确项目的目标、范围、预期成果以及可行性等核心要素，为后续的设计、施工和验收工作奠定基础。对于安置房项目来说，策划阶段的关键在于充分考虑被征收人的套型选择，确保安置房项目的安置房套数、面积足够安置对应拆迁项目的被征收人，同时关注安置房对城市面貌的更新和影响。首先，明确项目目标是策划阶段的首要任务。项目目标应具体、明确、可衡量，以便于项目团队在整个建设过程中始终保持对目标的关注。同时，项目目标还应与政府的地块规划、社会需求以及市场环境相适应，以确保项目的顺利推进。其次，明确项目范围是策划阶段的关键环节。项目范围应包括项目的地理范围、建设规模、功能布局、套型设计等方面的内容。在

明确项目范围的过程中,应充分考虑被征收人的需求和期望,力求使项目能够满足被征收人的安置需求,提高居民的居住水平^[2]。再次,明确预期成果是策划阶段的重要任务。预期成果应包括项目的建设质量、建设进度、投资控制等方面的内容。在明确预期成果的过程中,应充分考虑项目的可行性,确保项目能够在预定的时间内完成,达到预期的质量标准,实现投资效益最大化。此外,与征收实施单位、村民代表等进行深入沟通是策划阶段的关键步骤。项目团队应主动接触,切实掌握套型设计、安置面积的需求,了解当地建筑风格,居民的生活习惯和安置房的期望,并将其融入到项目策划中。通过与村民代表的沟通,不仅有助于下步对安置房设计和对细节要点的细化可以更好地满足居民的需求,提高项目的社会效益,同时也有助于增强被征收人对项目的支持度,为项目的顺利推进创造良好的社会氛围。

2.2 设计阶段

设计阶段是安置房项目建设工程周期中至关重要的环节。在这个阶段,需要注重设计方案的经济性、合理性和可实施性。设计方案应充分考虑成本、施工难度和工期等因素,以确保项目在实施过程中的顺利进行。同时,设计方案还需要充分考虑居民的居住需求,确保其舒适度、安全性和便利性。在设计阶段,设计师需要与业主、建筑师等人员密切沟通,以确保设计方案能够满足各方的需求。设计师需要对项目的周边环境、交通状况、市场需求等进行深入分析,以便为项目提供最佳的设计方案。此外,设计师还需要根据当地的气候条件和地质情况,选择合适的建筑材料和结构形式,以确保建筑物能够经受住各种自然灾害的考验。在设计过程中,设计师还需要考虑到建筑物的节能性和环保性。他们需要选择符合当地能源政策和环保要求的建筑材料和技术,以降低建筑物的能耗,并减少对环境的污染。设计师需要充分发挥自己的专业知识和创造力,为项目提供经济、合理、可实施且满足居民需求的设计方案。只有这样,才能确保项目顺利实施,并为居民提供一个舒适、安全、便利的居住环境^[3],圆被征收人一个温馨的新家梦。

2.3 施工阶段

施工阶段是安置房项目建设工程周期中最为关键的环节之一。这个阶段的管理直接关系到项目的质量和进度。在安置房项目中,应特别注重施工现场的管理和监督,确保施工质量,保障建设进度。同时,还需要加强与施工单位的沟通与协作,解决施工过程中可能出现的问题,确保施工过程的顺利进行。为了确保施工阶段

的顺利进行,项目管理团队需要采取一系列措施来加强施工现场的管理和监督。首先,项目管理团队应该制定详细的施工计划和时间表,明确每个施工阶段的任务和完成时间,确保施工人员按照计划进行工作,避免出现延误和拖延的情况。其次,项目管理团队应该加强对施工现场的安全监管。施工现场是一个高风险的环境,存在着各种安全隐患。项目管理团队应该定期进行安全检查,确保施工现场的安全设施和措施得到有效执行。同时,还应该加强对施工人员的安全培训,提高他们的安全意识和技能水平^[4]。此外,项目管理团队还应该加强对施工质量的监督。施工质量是安置房项目的核心要素之一,直接关系到安置房品质和生活质量。项目管理团队应该建立严格的质量控制体系,对施工过程进行全面监督和检查。如果发现施工质量存在问题,应及时采取措施进行整改,确保施工质量符合要求。除了对施工现场的管理和监督外,项目管理团队还应该加强与施工单位的沟通与协作。施工单位是安置房项目的重要合作伙伴,他们负责具体的施工工作。项目管理团队应该与施工单位保持密切的联系,及时了解施工进展和问题,共同解决施工过程中出现的问题。通过加强沟通与协作,可以有效地提高工作效率,确保施工过程的顺利进行。

2.4 竣工验收阶段

竣工验收阶段是安置房项目建设工程实施的最后环节,也是确保项目质量的重要环节。在这个阶段,应注重对项目质量的严格把关,确保所有建设内容符合设计要求和质量标准。此外,还需要对项目进行全面的检查和评估,确保其满足居民的居住需求。在竣工验收阶段,首先需要对该项目的各项工程质量进行检查。这包括对建筑结构、电气设备、给排水系统等各个方面进行细致的检查,确保其符合相关标准和规范。同时,还需要对建筑材料的质量进行抽查,确保其符合要求。除了对工程质量的检查外,竣工验收阶段还需要对项目的功能性进行检查。这包括对房屋内部空间布局、通风采光、隔音隔热等方面进行检查,确保其满足居民的居住需求。同时,还需要对小区内的公共设施进行检查,如停车场、绿化带、儿童游乐场等,确保其功能完善。在竣工验收阶段,还需要对项目的安全性进行检查。这包括对消防设施、安全出口、防盗措施等方面进行检查,确保其符合相关标准和规范^[5]。同时,还需要对小区内的交通状况进行检查,确保其安全畅通。在居民顺利入住后,竣工验收阶段还需要对项目的运行和维护进行跟踪管理。这包括定期对房屋及公共设施进行检查和维护,及时解决可能出现的问题。同时,还需要尽早建立健全

的物业管理制度，充分借力村两委的力量，确保各项管理举措小区制度能平稳落地执行。

3 优化安置房项目建设工程周期管理的建议和对策

优化安置房项目建设工程周期管理是确保项目顺利进行、提高项目效益的关键。以下是一些建议和对策，旨在帮助改进项目的管理效果：

3.1 建立健全项目管理体系：制定详细的管理制度和流程，明确各个阶段的任务和要求。通过建立健全项目管理体系，确保项目管理工作的规范化和制度化，有效降低项目管理中的随意性和差错率，提高项目实施的质量和效率。建立项目管理组织架构，明确各方的职责和权限，避免出现工作重叠或缺失的情况。制定项目风险管理机制，通过提前预测和评估潜在风险，做好应急预案，针对不同的问题采取相应的措施来降低风险影响，减少项目实施过程中的不确定性因素。

3.2 加强利益相关者的沟通与协调：建立有效的沟通机制，包括周例会、月汇报和问题闭环管理机制等。确保各利益相关者能够及时了解项目的进展情况，为项目提供必要的支持和协助。通过良好的沟通机制，可以减少信息不畅造成的误解和冲突，促进各方的合作与协同。在决策过程中充分考虑各方的意见和建议，寻求利益的平衡点。通过与利益相关者进行充分沟通和协商，了解他们的需求和关切，寻求共同的解决方案，确保项目的顺利推进。加强与政府、居民、施工方等利益相关者的合作，共同推动项目的顺利实施。与政府密切合作，争取政策等方面的支持；与居民沟通，了解他们的期望和诉求，提高项目的社会效益；与施工方密切配合，确保施工质量和进度。

3.3 引入先进的管理理念和方法：学习并引入国内外先进的项目管理理念和方法，如敏捷项目管理、全面质量管理等。通过引入先进的管理理念和方法，可以提高项目管理水平和工作效率，更好地应对项目实施过程中的各种挑战。借助现代化的信息技术手段进行项目管理。例如，采用项目管理软件进行进度跟踪、资源管理、风险控制等；利用大数据分析技术对项目数据进行挖掘和分析，为决策提供有力支持。通过信息技术手段

的应用，可以提高项目管理的精准度和效率，实现项目管理过程的透明化和可视化。借鉴行业最佳实践，优化项目管理流程。通过研究行业内成功的项目管理案例，学习其先进的管理理念、方法和技术手段，并结合实际情况进行流程优化和管理改进。这样可以不断改进项目管理过程，提高项目执行效果和管理水平。

3.4 强化人才培养和团队建设：为项目管理团队成员提供系统的培训，提高他们在项目策划、资源调配、进度控制等方面的能力。通过培训，使团队成员掌握先进的管理理念和方法，提升项目管理效果。鼓励团队成员进行跨部门、跨领域的交流与合作。通过组织内部研讨会、经验分享会等活动，促进团队成员之间的交流和学习。这样的经验共享可以提升团队整体的解决问题能力和协同作战能力。建立激励机制，激发团队成员的积极性和创造性。可以通过设立奖励机制、晋升通道等手段，激发团队成员的工作热情和创新精神，促进他们在项目管理中发挥更大的作用。

结束语

在城市化进程中，安置房项目的建设关乎民生福祉，其工程周期管理尤为关键。本文从项目特点出发，深入剖析了各阶段的管理要点，并提出了切实可行的优化策略。然而，实际操作中仍需应对诸多复杂因素。因此，未来研究可进一步细化管理体系，结合技术创新与实践经验，不断完善安置房项目工程周期管理的方法与措施。同时，加强政策支持与合作交流，共同推动安置房项目的高效、高品质完成，为社会的和谐发展作出贡献。

参考文献

- [1]李伟.安置房项目建设工程周期管理研究[J].住宅与房地产,2021(36):17-18.
- [2]张静.安置房项目管理中的成本控制分析[J].住宅与房地产,2021(36):23-24.
- [3]王鹏.基于PDCA循环理论的安置房项目进度管理研究[J].住宅与房地产,2022(03):31-32.
- [4]李丽红.全过程造价控制在安置房项目管理中的应用[J].住宅与房地产,2020(15):24-25.