

试论如何做好房建项目的施工管理

王广全

浙江天苑景观建设有限公司 浙江 宁波 315000

摘要：本文围绕房建项目施工管理展开讨论，先分析了房建项目施工管理具备的特征，进而指出当前建筑施工项目管理中存在的主要问题，包括管理制度不完善、材料管理问题、工程质量问题等，针对这些问题，再提出了提高房建项目施工管理水平的有效措施，包括建立科学合理的施工项目管理机构、全面优化材料管理、严把建筑施工项目质量关、加强施工安全管理、提高施工队伍综合素质以及通过强化合同管理来加强和完善责任成本管理。这些措施旨在提高房建项目施工管理的效率和质量，确保项目的顺利进行和高质量完成。

关键词：房建项目；施工管理；问题；措施

引言

随着城市化进程的加快，房建项目作为城市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。但在实际施工过程中，由于管理制度不完善、材料管理问题、工程质量问题、施工安全问题和施工现场管理人员技术水平过低等原因，导致施工管理面临诸多挑战。所以，探讨如何提高房建项目施工管理水平，成为当前建筑行业亟待解决的问题。

1 对房建项目施工管理具备特征的分析

首先，房建项目施工管理具有高度的专业性。从项目规划到施工实施，再到竣工验收，每一个环节都需要专业的知识和技能。其次，房建项目施工管理具有复杂性，一个完整的房建项目通常包括多个分项工程，每个分项工程都有其独特的施工要求和难点。项目施工过程中还可能面临各种不可预见的风险和挑战，如设计变更、材料供应问题等。再次，房建项目施工管理具有系统性，项目的成功不仅取决于施工阶段的顺利进行，还受到前期规划、设计、采购等多个环节的影响。最后，房建项目施工管理具有动态性，随着项目的不断推进，施工环境、施工条件等因素都可能发生变化^[1]。

2 现阶段建筑施工项目管理中存在的主要问题

2.1 管理制度不完善，管理措施不到位

虽然建筑施工现场管理制度做出了一定的提升和完善，但是在实际施工过程中，接受以往管理制度的冲击，还是会有一些问题和缺点存在。此外，在施工管理上，存在许多专业领域和合作层面的争议与冲突，容易导致施工现场管理显得比较杂乱，也为施工现场管理带来了一定的障碍。

2.2 材料管理问题

在现场施工时，对于现场施工材料管理上也有比较

多的问题出现。很多公司不遵守有关规定和标准采购材料，甚至不能根据监理和企业的规定进行，造成购买的建筑材料不符合设计规定和施工要求；当材料成功购买以后，由于并未对材料的品质进行严格检验，从而造成了材质不符合要求甚至不满足使用条件，对施工进度和质量都造成了恶劣的影响；在存放建筑材料的过程中，未能严格依照有关标准加以管理，不少建筑工程材料被混乱存放，实际使用中容易出现错放、混杂的状况，很大的浪费了建筑材料；此外，在施工过程中有时会出现施工变动，这样就会影响到了建筑材料的使用量，进而影响了施工实体的强度与刚性，从而使得施工品质不能提高。

2.3 建筑施工工程质量方面的问题

(1) 建筑材料作为工程实体的基本组成部分，其质量直接关系到整个工程的质量。在实际施工过程中，部分施工单位为了降低成本，采用劣质材料或者偷工减料，导致工程质量无法得到保障。这不仅会影响工程的使用寿命，还可能对人们的生命财产安全构成威胁。

(2) 施工工艺是建筑施工过程中的重要环节，其规范与否直接影响到工程的质量。但在实际施工中，部分施工人员技术水平有限，对施工工艺的掌握不够熟练，导致施工质量难以达到标准要求。(3) 质量监督体系不完善也是导致工程质量问题的重要因素，在一些项目中，质量监督体系存在漏洞，监督力度不够，导致工程质量问题得不到及时发现和纠正。这既影响了工程的整体质量，也增加了后期维修和整改的成本^[2]。

2.4 施工安全方面的问题表现

(1) 安全意识薄弱是施工安全问题的首要原因。部分施工人员和管理人员对施工安全的重要性认识不足，缺乏应有的安全意识和防范意识。这导致在施工中，可

能忽视安全规范,忽视潜在的安全风险,从而增加安全事故的发生概率。(2)施工现场管理不规范也是导致施工安全问题的重要因素。施工现场环境复杂,人员、材料、设备众多,管理难度大。如果施工现场管理不规范,例如设备摆放混乱、材料堆放无序、安全警示标志缺失或不明显等,都会增加施工安全风险。(3)施工人员素质参差不齐也是影响施工安全的重要因素。施工人员是施工过程中的直接操作者,他们的技术水平、安全意识、工作态度等都会直接影响到施工安全。如果施工人员技术水平不高、安全意识淡薄或工作态度消极,都可能导致安全事故的发生。(4)安全投入不足也是施工安全问题的重要原因。一些施工单位为了降低成本,可能会在安全投入上打折扣,例如不购买或更新安全设备、不开展安全培训等。这会导致施工现场的安全防护设施不完善,施工人员的安全知识匮乏,从而增加施工安全风险。

2.5 施工现场管理人员技术水平过低

在当前的房建项目施工管理中,施工现场管理人员技术水平的低下直接关联到整个工程品质的高低。众多房建项目在施工过程中,为了应对复杂多变的施工环境和满足项目进度要求,往往需要雇佣大量的临时工作人员参与现场施工与指挥。但这些临时性人员大多缺乏系统性的专业技能培训,他们的操作知识相对薄弱,技术基础不够扎实。更为关键的是,在施工准备阶段和工程技术交底过程中,这些人员往往没有接受充分的培训和指导,导致他们对施工技术要求的理解模糊,难以有效地将技术要求转化为具体的施工操作。在缺乏足够技术支持和指导的情况下,施工人员难以按照正确的施工方法和工艺进行操作,容易出现质量缺陷和安全隐患。随着建筑行业的建筑结构和材料日益多样化,对施工现场管理技术的要求也越来越高。传统的、落后的管理技术已经难以满足现代房建项目管理的需求。

3 提高房建项目施工管理水平所采取的有效措施

3.1 建立科学合理的施工项目管理机构

首先,项目管理机构的设计需紧密结合项目特性,包括但不限于项目规模、复杂程度、工期要求等。机构内部应明确划分各部门职责,如工程管理部、质量安全部、物资设备部、财务成本部等,确保各部门之间既相互独立又紧密协作。其次,项目管理机构需注重专业化建设。每个部门都应配备具备相应专业知识和经验的管理人员,他们应熟悉相关法规标准、施工技术及项目管理方法,能够为项目提供专业的指导和服务。同时,项目管理机构应定期组织培训和交流活动,提高管理人员

的专业素质和管理水平。再次,项目管理机构应建立完善的项目管理体系和制度。这包括明确的项目管理流程和操作规范,如施工组织设计、技术方案审核、质量安全检查等;也包括详细的项目管理制度,如岗位职责、奖惩机制、沟通协调机制等。这些体系和制度能够为项目管理提供标准化的指导和管理依据。最后,项目管理机构应注重信息化和智能化建设。通过引入先进的信息管理系统和技术手段,实现项目管理的信息化和智能化,提高项目管理的效率和质量。例如,可以利用BIM技术进行三维建模和碰撞检测,优化施工方案;可以利用物联网技术进行实时监控和数据采集,确保施工质量和安全^[1]。

3.2 材料管理全面优化

为实现材料管理的全面优化,我们必须严格执行一系列措施。首先,要建立严格的材料采购制度,确保所有采购都严格遵循规定和设计标准,同时与监理和业主紧密沟通,以保障材料符合要求。其次,我们要加强材料的质量检测,通过设立专门的检测部门或委托第三方机构,对所有进场材料进行严格筛选,确保质量上乘。材料的保管和分类也至关重要,通过明确的堆放区域和标识方式,以及严格的入库、出库制度,可以有效避免材料的错用和混用。再次,及时应对施工变动和材料调整也是必不可少的环节,这要求施工现场与项目管理层保持紧密沟通,根据实际情况灵活调整材料需求和采购计划。最后,通过建立材料管理责任制度和奖惩机制,我们可以明确各环节的责任人,对管理不善的行为进行严肃处理,同时对优秀表现给予表彰,从而提升全体人员对于材料管理工作的重视和责任感。这些措施共同构成了我们材料管理的全面优化方案。

3.3 严把建筑施工项目质量关

作为工程公司必须坚持“质量第一,信誉至上”的经营理念,将打造优良品牌工程作为市场开拓的核心策略,唯有高质量的产品才能赢得市场的认可和客户的信任。因此,建筑公司始终将“质量兴企”作为经营之根本,通过广泛的教育和宣传,使全体员工深刻认识到质量对于项目经营的重要性。为了确保施工项目的质量,制定了详细的质量管理目标计划,明确了工程质量等级、施工方法和技术要求,还要建立了由项目经理到施工班组长的一线工程质量管理网络,形成了严密的质量管理体系。在这个体系中,每个成员都明确了自己的质量责任,并接受了相应的质量教育和培训。通过层层动员和广泛宣传,在企业内部营造了人人关注质量、狠抓质量的良好氛围。在实施过程中,严格按照开工前制定

的质量控制方案进行操作。对于创优工程项目,实行定责任人、定措施、定考核的管理模式,确保每个工作环节都有专人负责,每道工序都符合质量要求。还得加强对基础部分(如基础、钢筋、主体结构、外墙装饰等)的质量检查,确保这些关键部位的质量达到设计标准和合格要求^[4]。

3.4 施工安全管理

首先,建立健全施工安全管理制度,制度应明确各级管理人员和施工人员的安全职责,规定施工过程中的安全操作规程和应急处理措施。要定期对制度进行审查和更新,以适应项目进展和外部环境的变化。其次,加强施工现场的安全管理监督,应设立专职的安全管理人员,对施工现场进行定期和不定期的安全检查,及时发现和纠正安全隐患。要建立安全奖惩机制,对违反安全规定的行为进行严肃处理,以警示和教育其他人员。再次,提升施工人员的安全意识和技能水平,应定期开展安全教育培训活动,让施工人员了解施工过程中的安全风险和防范措施。要鼓励施工人员参与安全管理和技术创新活动,提高他们的安全意识和技能水平。最后,加大安全投入,应购置符合标准的安全防护设备和器材,为施工人员提供安全的工作环境。要投入足够的人力和物力资源,用于安全设施的维护和更新,确保施工过程中的安全设施始终保持在良好的状态。

3.5 提高施工队伍综合素质

第一,加强施工队伍的专业技能培训,针对施工队伍中不同岗位的技能需求,制定详细的培训计划,包括施工工艺、安全操作、设备使用等方面。通过定期培训和考核,确保施工人员掌握最新的施工工艺和技术标准,提高施工效率和质量。第二,强化施工队伍的安全意识教育,安全是施工过程中的首要任务,必须贯穿于整个施工周期。通过安全教育,让施工人员深刻认识到安全的重要性,了解施工过程中的安全风险和防范措施,提高安全意识和自我保护能力。第三,优化施工队伍的组织结构,根据项目的实际需求和施工队伍的特点,合理设置施工队伍的组织结构,明确各级管理人员和施工人员的职责和权限。通过优化组织结构,可以提高施工队伍的协作能力和工作效率,确保施工任务的顺

利完成。第四,加强施工队伍的团队建设,通过举办团队活动、加强沟通交流等方式,增强施工队伍的凝聚力和向心力。一个团结、协作的施工队伍能够更好地应对施工过程中的各种挑战和困难,提高施工质量和安全性。第五,建立完善的激励机制,通过设立奖励制度、提供晋升机会等方式,激发施工人员的积极性和创造力。一个充满活力和创造力的施工队伍能够更好地应对施工过程中的各种变化和 challenge,提高施工管理水平。

3.6 通过强化合同管理,以加强和完善责任成本管理

强化合同管理对于加强和完善责任成本管理至关重要。在建筑工程中,合同的订立管理不容忽视,它是控制工程造价的关键。合同双方需遵循公开、平等、诚实信用的原则,并对大宗材料计差价进行明确,以调节工程造价。还有合同文本需经过严格审核。成本管理作为项目成功的核心,应建立以项目经理为核心的成本管理体系,制定成本计划,并定期报告成本费用。通过精细核算和分析,减少浪费,增加收入,降低建设成本,以确保项目经济效益最大化^[5]。

结束语

通过本文的分析和讨论,可以看出提高房建项目施工管理水平需要综合考虑多个方面,这些措施的实施将有助于提升房建项目施工管理的效率和质量,确保项目的顺利进行和高质量完成。对于建筑行业而言,加强施工管理也是提高行业竞争力、实现可持续发展的关键所在。因此,未来建筑行业应继续探索和创新施工管理模式,为城市建设贡献更多力量。

参考文献

- [1]席国斌.高层房屋建筑工程项目中的施工安全风险
管理策略[J].建材与装饰,2024,20(10):124-126.
- [2]杨智雄.浅析房建施工项目安全管理的难点和对策
[J].建筑·建材·装饰,2023(4):34-36.
- [3]冷香梅.房屋建筑工程项目的现场施工管理与控制
[J].砖瓦世界,2023(16):121-123.
- [4]杨才兵.房建施工项目部安全管理的难点与对策[J].
建筑与装饰,2022(2):31-33.
- [5]胡小明.探究房建项目管理及其施工质量的控制[J].
建材与装饰,2020(36):166-167.