

探讨创优工程项目管理施工要点

袁志豪

(广东裕欣国建筑工程有限公司, 广东 东莞 523000)

摘要:做好创优工程建设的项目管理工作,能够合理调整项目的整体进度,采取措施保证工程的施工质量和安全生产,控制工程的建造成本,实现预定的项目目标。本文主要从建设单位项目负责人的角度,简要阐述如何做好工程建设的项目管理工作,通过采取进度控制、质量控制、安全管理、成本控制等措施,在实施全过程中进行项目管理,进而实现建设创优工程的项目目标。

关键词:进度控制;质量控制;安全管理;成本控制

中图分类号:TU71

文献标识码:A

文章编号:1004-7344(2021)39-0021-02

1 建筑工程项目质量的重要意义

鉴于建筑工程质量控制对建筑工程的重要意义,本文将其总结了如下三点:①建筑工程质量得到控制的同时,技术水平也能得到提升。随着科技的发展,建筑技术也在更新。为了提升建筑工程的质量,就需要应用新的施工技术,这也就促使了新技术的应用,在一定程度上提升建筑工程技术的水平;②将建筑工程项目中各个环节进行规范。建筑工程涉及的领域众多,而且工序复杂,在各个环节的施工只有规范化,才能确保建筑工程技术能够更好地应用,促进建筑工程的质量得到保障;③加大建筑内部的管理力度。提升建筑工程质量的管理需要积极落实每一个管理岗位的职责,将职责具体落实到个人,这样可以加强建筑内部的管理,提升建筑内部的管理效率,切实保障建筑工程的建设质量。

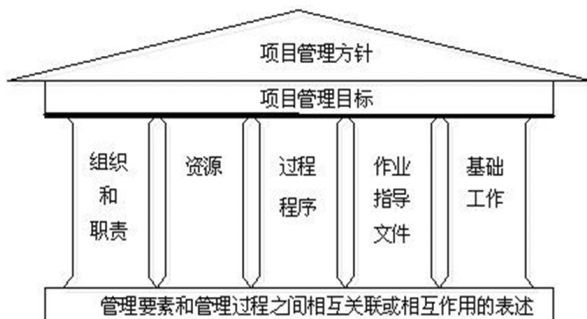


图1 项目管理体系

2 项目管理的进度控制措施

建设单位应建立项目进度控制体系,从管理措施、计划管理措施、施工物资与施工机械及劳动力保证、技术保证措施、资金保证措施、设计优化措施以及特殊时段采取保证措施等,制定完

备的控制方案。

2.1 勘察设计进度的控制

在实施阶段的前期,建设单位组织招标代理机构完成设计、勘察和图审单位的招标流程,使勘察单位能够及时依据设计单位报批的设计方案,编制地勘孔位图,并组织施工机械和工人进场进行地质勘察作业。岩土工程勘察报告及设计图纸需提交施工图数字化审查系统进行线上审核,为了保证项目的出图进度计划按期完成,建设单位项目负责人通过积极同图审单位负责人协商,组建项目图审的交流工作群,通过线下的勘察报告及设计图纸先行审核工作,勘察和设计单位及时做出修改,在线下审查及线下修改确认后,再进行网上申报,这样避免了线上数字化审查流程的反复修改及报审,加快勘察报告及设计图纸的审查进度。本项目建设单位通过上述实施的整个过程,比先勘察后设计再审查的工作流程加快近1个月的时间。

2.2 施工进度控制本项目

在开工报审阶段,要求监理单位认真审查施工单位项目经理部编制的施工进度计划,重点审查主要时间控制点、施工方案合理性、劳动力安排、设备和材料供应计划等内容是否符合要求。建设单位项目负责人及工程管理部人员通过参加监理周例会,检查每周的进度计划实施情况,找出原因并要求对进度计划进行动态调整。在施工阶段的每个月初,要求施工单位项目经理部上报月进度计划表,月进度计划表须包含本月主要的施工内容和计划完成情况,组织各分项工程施工应具备的劳动力需求情况,设备和材料的供应计划等。审查劳动力需求时,重点查看计划完成的工程量、所需要投入的劳动力情况、计划完成的作业时间等内容。审查设备和材料供应计划时,重点审查电梯、配电箱、玻璃、电线电缆、排烟风机、水泵等设备的生产时间、供货时间、进场时间等

是否符合现场施工进度计划要求。

3 工程质量控制的关键因素

3.1 项目工程管理部的人员管理

在项目建设的准备阶段,建设单位组建一个具有丰富工程管理经验工程管理部,以项目经理负责制为中心,建立有效的监管机制和项目奖罚措施。在进行职责分配时,要避免事事多人管或人人不管事的现象,分工明确,责任清晰,绩效考核办法细致,薪酬分配透明。

3.2 材料的质量控制

施工材料是施工质量的重要影响因素,材料选择及质量控制的好坏直接影响工程质量的好坏。建设单位应严格要求承包单位执行有关材料试验制度,对进场材料进行见证取样送检,检验合格后方可用于工程。以本项目外墙真石漆涂料进场检查要求为例,为保证外墙涂料的施工质量,对进场的外墙抗裂粗底腻子、真石漆专用底漆、主材面漆、罩面漆的原材料进行严格检查,同时要求报审的外墙涂料厂家为同一生产厂家。重点查验原材料的品牌、出厂时间、供货单以及材料款支付记录,确保原材料为经报审合格的同一个品牌、同一个生产厂家,并且出厂时间在有效的保质期内。

3.3 图纸会审、设计交底、监理规划和技术交底

在项目开工前,建设单位组织图纸会审,要求参建单位认真查看图纸设计内容,从设计内容之间有无矛盾、标注有无遗漏、设计内容是否明确、依据的规范及解释是否正确等方面进行审查,建设单位负责将参建单位的图纸审核意见汇总后,以书面形式反馈设计单位,并由设计单位出具相应的设计意见。建设单位负责人组织由设计单位项目负责人主持的设计交底会议,主要交底内容为建筑物的功能与特点、设计意图与施工过程控制要求等。通过建设单位组织的图纸会审和设计交底,使各参建单位熟悉设计图纸、领会设计意图、掌握工程特点及难点,更好地确保工程的质量和工程的顺利施工。建设单位应检查监理单位项目部编制的监理规划大纲和实施细则,检查项目监理部进行监理实施细则的交底工作,使现场监理人员熟悉施工合同、监理合同的内容,掌握项目的监理管理工作方法,明确施工方案审查、材料进场检验、隐蔽工程验收等流程的工作内容。在每一道工序和分部分项工程施工前,建设单位管理人员检查项目经理部编制的技术交底资料,交底的内容包括设计要求、施工技术措施、安全技术要求和操作规程等,要求施工管理人员、班组长、工人按施工图、施工组织设计、施工方案、操作规程和质量验收规范等有关技术规定施工。

4 安全生产

4.1 安全生产标准化管理

建筑施工安全生产标准化管理是一种目标管理,也是一种过程管理。为推进项目的安全生产标准化管理工作,建设单位严格按照工程施工安全生产标准化的有关规定,要求施工现场的安全防护设施采用定型化、工具化、标准化的产品,主要包括施工

洞口、临边、电梯井口、卸料平台、安全通道、钢筋加工场地等的安全生产保护设施及警示标牌。施工现场建立分部分项工程标准化施工样板,对主要工序做法进行施工现场的实体样板展示,经各参建单位验收后,作为施工质量过程控制的指导性内容,工程的实体要求按照样板展示进行施工,现场的展示区设置在工人上下班路线旁,便于工人学习和管理人员对班组、工人进行交底。施工现场出入口设置洗车台和冲洗设备,在施工围挡和在建建筑上安装喷淋装置,按规定落实施工现场的扬尘防控措施。施工临时用电采用三级配电二级保护的配电方式,现场使用的配电箱内附有3C认证证明资料、电气接线图、日常的检查记录表等,临时电线电缆应穿管保护,埋地的过路电气套管做好明显标识。项目办公区和生产区的临时消防设施按规范、标准及规定的要求进行实施,每栋建筑物的楼层设施临时消防栓,配置尼龙水带及灭火器,在项目生产区入口处设置微型消防站。施工现场的主要道路及材料加工区地面做硬化处理,使用的材料分类码放整齐,并做好每日的场区卫生保洁工作。施工现场的起重机械安装、拆卸、顶升加节、降节、锚固等作业内容,有相应的专项施工方案及安全操作规程,督促施工单位落实土方机械、起重机械、施工电梯和钢筋加工等设备的日常检查和维修保养制度,施工单位项目经理部按要求建立检查、维修保养档案。

4.2 安全生产的检查和安标化考评

本项目建设单位工程管理部充分发挥安全管理职能,结合现场的实际施工进度及作业环境,增强动态调整、动态管理、日常巡查的安全生产管理意识,检查监理单位的项目安全生产管理工作,组织参建单位进行项目的安全生产检查。建设单位工程管理部通过安全生产检查表的方法进行检查,检查发现现场存在的质量和安全隐患,下发整改通知单,由监理单位督促施工单位项目部进行整改及反馈。

5 结语

综上所述,建筑工程项目的质量管理是保障工程安全性、规范性的基础,为人们提供安全居住的环境。针对施工中的质量问题,本文提出了针对性的措施,提升管理人员的综合素质,做好施工现场的材料设备控制工作,加大项目工程质量的控制力度,完善质量监督体系,切实保障建筑工程项目的施工质量。

参考文献

- [1] 任庆峰.建筑工程管理中存在不足及解决方法[J].门窗,2019(1):43-44.
- [2] 杨万兵.分析房屋建筑施工管理中存在的不足以及改进措施[J].四川水泥,2018(8):211.
- [3] 沈棟大.浅议建筑工程管理之质量管控[J].黑龙江科技信息,2017(10):227.

收稿日期:2021-09-16

作者简介:袁志豪(1980—),男,汉族,广东东莞人,本科,工程师,主要从事建筑工程管理相关工作。