

建筑工程房地产管理技术探索

莫仁东

贺州市住房和城乡建设局

DOI:10.32629/btr.v2i7.2381

[摘要] 本文结合笔者工程管理实践经验,提出作为房地产开发商在工程施工中如何有效地管理项目,确保项目的优质高效完成,旨在为同类工程提供参考借鉴。

[关键词] 建筑工程; 成本控制; 质量控制; 过程控制

引言

对于房地产开发商来说,其主要目标就是如何高效高质地实现项目竣工,因此作为开发商管理人员就必须负责项目的成本控制、工程进度、质量管理的技术支持和项目管理工作,对所负责的工程项目,有效地执行其预定的工期、质量、安全、成本等实施计划。在项目管理中通过组织、协调、控制和决策,对各生产施工要素采取全过程的动态管理。这需要管理人员在工程施工过程中,严格按设计要求、验收规范、规定,监督检查工程质量、成本、进度、安全等工作。现结合笔者实践,探讨作为开发商管理人员如何在项目中实现有效管理。

1 现场质量管理

作为开发商管理人员,必须对施工现场所进行的与质量有关的活动进行观察、监督与检查,核心是检查现场的施工工作是否按已批准的程序进行。在施工现场所采取的质量检查活动是随机的,在无特殊原因,原则上应当每天都要进行。

加强技术管理,认真贯彻规范、标准及各项管理制度,建立岗位责任制,熟悉施工图纸及有关技术要求,做好技术交底工作。实行目标管理,进行目标分解,按单位工程及分部分项工程落实到责任部门和人员。从项目的各部门到班组,层层落实,明确责任,制定措施,从上到下层层开展,使全体职工在生产的过程中用从严求实的工作质量、用精心操作的工序质量,一步一个脚印地去实现质量目标。积极开展质量管理(QC)小组的活动,工人、技术人员、项目领导“三结合”,针对技术质量关键组织攻关,积极做好QC成果的推广应用工作。

1.1 材料质量管控

根据工程物资的类别和要求,了解市场信息,初步确定供应商名单,组织有关人员对照报选供应商进行考察,分析比较考察结果,确定满足要求的合格供应商;根据工程需要编制月物资需用计划报项目总工审批后交项目材料采购员,物资需用计划中需注明工程名称产品、型号规格、数量、质量要求、需用时间等。

1.2 施工过程中的质量控制

加强施工工艺管理,保证工艺过程的先进、合理和相对稳定,以减少和预防质量事故、次品的发生。坚持质量检查与验收制度,严格执行“三检制”原则,上道工序不合格不得

进入下道工序施工,对于质量容易波动,容易产生质量通病或对工程质量影响比较大的部位和环节加强预检、中间检和技术复核工作,以保证工程质量。对隐蔽工程做好隐、预检记录、专业质检员作好复检工作,再请业主代表、监理代表、质检站验收。做好各工序的成品保护工作,下道工序的操作者即为上道工序的成品保护者,后续工序不得以任何借口损坏前一道工序的产品。

混凝土、砂浆、防水材料的配合比应符合要求,由试验室先进行试配,经试验合格后方可使用。混凝土在浇筑过程中必须认真检查其组成材料的质量和用量、拌制点及浇筑点的坍落度以及搅拌时间,并按规范留置试块。及时准确地收集质量保证原始资料,并作好整理归档工作,为整个工程积累原始准确的质量档案,各类资料的整理与施工进度同步。钢筋、水泥等重要物资必须有从各批材料进场检验到用于建(构)筑物的具体部位的跟踪原始记录。

1.3 产品验收管控

开发商管理人员在产品的验收控制中,着重抓二个层面的验收:

1.3.1 承包单位质保体系的自查、自检、自验三级验收制度。在这个层面上,主要是依靠抓承包单位的管理去实现,强化工序报验制度与手续,对一次报验不通过的部品、工序再从自检开始,重新进入验收程序。

1.3.2 对工程部的验收。针对不同的施工阶段,不同的系统采取了相应的验收方式方法,在主体施工阶段,进行的主要是工序验收,这部分直接关系到产品的适用功能。如确保建筑产品的观感质量,几何尺寸准确,外形美观,混凝土结构内实外光、棱角平直、埋件正确、接头平整,标号和强度符合设计要求。屋面、沟坑无渗漏且排水畅通。墙面平整、色泽均匀、线条平直、阴阳角方正、垂直。地面平整、无裂纹、无积水、盖板平稳、周边顺直。土建主要项目内在质量控制良好;地基处理质量可靠、沉降观测值准确且在允许范围内。钢筋材质及焊接进行全过程跟踪管理,各验收批焊接检验一次合格率大于96%。对混凝土进行全过程质量控制,各检验批混凝土强度评定合格率达到100%。

2 工期保证管理措施

2.1 从管理制度上管理

落实岗位责任制,明确从项目经理到各级管理人员工作的职责,相互协商,防止打乱仗。加强技术交底和技术责任制。全部施工工序由相关技术人员组织技术交底,施工过程中由技术员、质安员、工长认真复核,尤其对测量定位、原材料质量、配合比要严格把关,做好隐蔽验收。加强技术培训工作,全体进场人员均应接受进场教育和必要的培训工作,每个员工都能熟练操作,提高工效。严格奖罚制度,施工中以分部分项控制点实施奖罚,以提高员工积极性。建立领导值班制度,以适应工地快节奏、满荷载、日夜均衡作业的要求。

2.2从施工组织上管理

均衡组织施工,加强各个队伍间的组织协调工作,同时尽可能使多数工序提前,见缝插针的进行,以加快施工进度。加强计划和调度,计划设月计划、旬计划、周、日作业计划,坚持每天生产调度,从人力、资金、物质上充分保证。根据工程特点科学合理的实施分段流水作业,适当组织交叉作业,以争取工期,为后续工序提供工作面。做好机械设备维修保养工作,使之保持完好状态,防止施工时出现故障。做好资金平衡工作,保证工程顺利进行。

2.3从技术措施上管理

编制好施工组织设计,做好技术准备工作;认真学习图纸,做好图纸会审。施工中随时和设计单位取得联系解决图纸问题。科学合理地提出修改图纸建议,提高工效,保证质量。大力推广采用新技术、新材料、新工艺、从技术措施上保证施工工期的提前。

3 施工安全管理

3.1安全检查管理制度

通过结合工程实践,作为专职安全管理员,要随时检查以下内容:班组人员防护用品是否完好及正确使用,作业环境是否安全,机械设备的保险装备是否完好,安全措施是否落实。每天检查安全隐患、违章指挥、违章作业的情况一旦发现及时发出整改通知,限期整改。分公司里每月定期进行安全检查,检查安全防护措施,各种违章制度执行情况、安全措施等。

3.2安全管理

安全负责人和技术负责人定期或不定期召开由管理人员参加的安全生产会议,以便于研究安全生产对策,确定各项措施执行人,处理安全事故,学习有关的安全生产文件。班组每天晚上定期召开安全总结会议,对当天生产活动进行总结,针对不安全因素,发动群众,提出整改意见,防患于未然,学习有关的安全生产文件等。

4 结语

实践表明,作为开发商管理人员应当全面调度公司的人、财、物,严格按照质量安保体系运行。精心组织、科学管理,确保实现各项预定目标。如何优质、高效、低耗、按期、安全、文明地建好工程是开发商管理人员的目标。

[参考文献]

- [1]管明增.浅论房地产开发的项目管理[J].建设科技,2011,(6):92-93.
- [2]安枫林.房地产开发项目管理研究[J].建筑工人,2011,(07):102.
- [3]郭新龙.浅论房地产开发项目管理[J].山西建筑,2005,31(4):119-120.