

房地产建筑施工管理及控制要点的深入分析

王显新

(海东市房产管理局, 青海 海东 810700)

摘要 近年来,随着经济的发展,房地产项目建设也如火如荼,在这样的情况下,要想确保房地产项目建设水平能够得到显著提升,需要充分融入建筑工程管理的相关内容,进而为房地产业实现可持续发展提供必要的保障。在房地产项目建设过程中有效应用建筑工程管理模式,可促进房地产项目建设和管理水平得到显著提升,进而促进房地产业实现健康稳定的发展,其有着极大的推动作用。

关键词 房地产 建筑施工管理 技术方案 PDCA 循环管理

中图分类号:F293.3; TU71

文献标识码:A

文章编号:1007-0745(2022)06-0070-03

我国房地产项目有了突飞猛进的发展,工程的规模日益扩大,项目日益增多,呈现出井喷式的增长和发展趋势,在当前趋于平稳的背景下,房地产企业的竞争压力日益增大,在这样的情况下,针对房地产项目建设,需要更有效地融入建筑工程管理模式,体现其重要性和必要性,从管理中要效益和产能,且在实践过程中进一步有效落实相对应的应用策略,进而呈现出更加良好的工程管理质量和管理水平,有效节省工程造价和施工成本,对各项工序进行严格的质量把关和充分管理,为房地产项目呈现出更加良好的经济效益和发展效能提供必要的保障。

1 房地产建筑施工管理的重要性

建筑施工管理是真正执行项目的实体活动,也是房地产开发中最重要的一环。由于房地产建筑项目涉及人员众多、使用材料设备丰富、又有工期较长、工序技艺要求较高等特点,所以其施工管理便成为特别复杂且艰巨的工作^[1]。尽管建筑施工时间长、任务重,但是绝对不能在建筑质量上马虎。建筑施工管理直接关系到交付成品的质量,直接影响客户的满意度。房地产项目离开了严格合理有效的建筑施工管理,就如脱缰野马、一盘散沙,后果将不堪设想。所以不但要有施工管理的设置,而且要高度重视施工管理的实效性。无论是写字楼还是住宅或公寓等建筑施工项目,都必须加强事先、事中、事后全过程的管理,加强甲乙双方全方位实时沟通,并建立合理有效的监督机制,让选材工艺等内容尽可能透明化,即便是有问题也尽量最短时间扼杀在摇篮里。最好是建立科学合理的管控体系,让施工管理成为相对规范又有一定创新特色的工作。有了成功的施工管理,房屋质量问题也就有

了更多的保障。历史经验表明,房地产建筑项目中运用合理有效的施工管理是取得项目成功的保证。与之相反,那些失败的建筑项目也不存在成功的施工管理。

2 房地产建筑施工管理及控制要点的深入分析

2.1 建立健全安全管理制度和运行体系

在实践的过程中,要想体现出建筑工程管理效果,在安全管理体系和运行机制方面不断地完善和优化,是基本前提。在具体的操作过程中,要结合实际情况构建相对应的安全管理体系,使相关体系内容具备应有的实效性、针对性和可行性,这样才能为建筑工程安全管理工作的有效推进和整体工程安全运行提供必要的保障^[2]。同时,在安全管理和相关运行机制的推进过程中,也要有效落实各项体系和制度的内容,在施工现场要着重做好安全隐患和风险因素的排查工作,更有效地针对各类风险进行相对应的安全防护,着重做好现场的安全问题排查和去除。同时,着重做好相关施工人员的安全教育和考核工作,确保所有人员都能够持证上岗,具备安全防范意识和安全掌控技能,以此为安全施工奠定坚实的基础;也要把安全问题当作施工人员的考核项目,以此在更大程度上激发和调动施工人员的安全防控意识和认知,在考核的过程中可以充分明确相对应的风险因素和需要着重关注的环节,进而具备应有的安全管理能力和专业技能,从根本上有效体现出建筑工程安全管理成效,为房地产项目开发建设取得应有的进展提供必要保障。

2.2 做好技术方案的优化设计

目前来说,房地产建筑施工作业环节中采用的新技术和新工艺等比较多地应用在建筑施工当中,有效发挥了技术应用价值与作用,需要做好技术方案的优

化设计。在实践中,通过积极推广应用 BIM 技术或者其他设计软件,对整个施工技术方案进行优化设计,提出事前防控各类质量通病的有效方案,为整个房地产建筑开发与施工作业地开展提供支持帮助。在实践中,利用采集的数据信息搭建建筑三维模型,能够将各个专业集成到一个平台之上进行协同设计,进而防止各类技术问题的出现。通过对施工技术方案进行分析,提出改进与优化措施,指导后续施工作业的开展与落实。除此之外,在技术交底方面还可以起到积极作用,为整个现场的布置以及施工流程的模拟进行相应分析,促使施工作业人员能够更好地掌握采用的技术和工艺,保障整体的施工作业效果与效益。

2.3 运用 PDCA 循环管理法

作为新型管理模式之一的 PDCA 循环管理法,可立足房建项目的四个阶段为出发点开展管理工作,即计划制定、组织实施、效果检查、处理这四个阶段,确保各阶段工作有序开展的同时,也能使房建项目施工的逻辑性充分凸显,更重要的是利于精细化管理目标的良好实现。从第一阶段 PDCA 循环管理法应用情况来看,是以工程最终目标的明确为主,积极开展具体行动方案的制定,加之项目管理人员要与具体工作任务和实现目标充分结合,进行针对性控制制度的制定。立足第二阶段来看,是以工程前期各种施工规划为依据,贯彻落实方案设计及施工图具体细则内容,通过施工人员、管理人员职责的充分明确,顺利开展具体施工;第三阶段则是以施工情况检查为主,通过施工各工序具体情况的检验,为施工质量提供进一步保障;第四阶段则是以施工方面存在的隐患、问题等为主开展对应处理工作,如裂缝治理等。

2.4 施工管理的控制要点

施工管理是相当全能的活动,要求施工管理人员既能够各司其职,又能够团结协作,为了共同的利益,努力施展各自的专业才华或人格魅力,最后也必将收获更好的结果。在具体施工管理过程中,控制好以下几点尤为重要。一是精心准备施工范围划分、做好整体控制。利用工作任务分解工具,尽可能把各项施工活动精细化分解,从宏观到微观,由粗到细,从人员、材料、工具设备、方法措施等进行周密的规划^[1],责任到人、具体到天。二是根据房地产建筑项目的规模大小,成立与之匹配的施工管理委员会(以下简称管委会)。管委会至少两人,在施工现场轮流值班、实时掌握施工动态,遇到问题的时候需要及时上报,坚持高效快速解决问题,把每一次损失降到最低,把每

一天的任务都能按计划完成。同时管委会成员相互监督,也可以弱化贪腐的滋生。三是有机协调进度、质量、成本这三者的控制。事实证明,任何的房地产建筑项目都会把进度、质量、成本放在最重要的位置来考虑。虽然追求最短时间内获取最大利益化,这也无可厚非,但是绝对不能不把质量考虑在前。如果没有过硬的质量,那便是无本之木、无源之水,一切都无从谈起。所以在施工管理中,要毅然决然地把质量放在首要位置,在满足质量的前提下,再估算时间进度,预算成本。

2.5 进行科学合理的施工进度管理

在房地产项目的开发建设过程中,针对建筑工程管理工作而言,要体现出进度管理的相关内容,在进度管理之前,要着重做好全面深入的调研和分析工作,针对整体工程的施工目标和预算进行充分的把握,制定出动态化、更为系统完善的进度管理体系和管理规划,针对不同阶段的工程施工节点和具体时间,都要进行有效明确、科学合理的规划和安排。同时也要进一步有效明确房地产项目中整体的施工重点和难点,针对不同环节和不同阶段所需要的时间进行有效把握,以此为基准进行更科学合理的施工组织和进度安排,同时要充分确保不同部门和不同岗位之间可以有效形成更加畅通的沟通和共享机制,确保各项工作沟通的有效性和及时性是各个部门和相关人员的各项工作,同时对于施工进度要进行严格的监督管理,实现动态的监管,在确保施工质量和施工效率得以显著提升的同时,使施工进度可以更充分地满足整体工程的预期要求。

2.6 创新元素的选择及应用

在这个信息科技年代,处处都渗透着智能化、高科技的影子,它在房地产建筑项目中更是不能缺席。众所周知,这几年来智慧城市、智慧社区已经不再令人感到陌生了。那么,在如今以及未来的房地产建筑项目中,也不得不考虑科技元素。因此这对施工人员、对施工管理又提出了新的挑战。对此,施工管理人员应该充分发挥带头作用,主动适应新形势、学习新技术,身先士卒,然后推而广之。类似于智能手机代替传统手机那样,智慧建筑很快就会在施工现场遍地开花了。所以多一份高瞻远瞩的思想,有一些“凡事预则立、不预则废”的观念,在控制中事先注入能量,相当于给接下来的工作投了一份保险。

2.7 搭建智慧建造管理平台

施工管理工作十分复杂和任务艰巨,与多方面内容密切相关,如进度、质量、人员等,同时涉及的部

门和单位也较多,因此导致共同协调工作难度逐渐加大,此时要想有效管理大量信息,就应积极搭建智慧建造管理平台,如积极引进BIM技术,与工程项目的具体信息、进度要求、质量目标等充分结合,在BIM模型中分类录入并显示数据信息,借此促进工程项目管理效率的有效提高,保障项目管理工作协调统一、高效运作目的有效实现。具体构建过程应以BIM模型模块的设置为,通过BIM技术的应用进行建筑模型建立,之后在BIM模型展示板中显示项目BIM模型模块,借此预览建筑模型,为各环节管理工作开展指引方向。

2.8 明确技术管理的内容

建筑施工技术与管理方面,必须要明确技术管理的主要内容。一般来说,需要对建筑图纸进行会审,组织建设单位和监理单位乙级设计单位等人员共同进行图纸的审核,对存在的问题则需要提出相应的完善措施,保证整个工程施工作业的质量。在施工作业前,需要落实技术交底制度,将每道工序和每个施工工程的具体操作和质量要求全部交代给参与工作的人员,使其能够按照技术规范操作保证整个工程施工作业的质量和安。对编制的施工组织设计方案和实施制度也需要进行完善的审核,对每一个技术含量高、综合性强的综合文件,需要更加重视审核,最大程度上保障技术应用效果。对编制的隐蔽工程检查制度和验收制度也需要落实到实际,以免出现偷工减料或者忽视质量的行为,保证整个工程施工作业的效果与安全,促使工程效益目标得以实现,在具体管理方面还需要认真落实工程质量检验和评审制度,提出具体的操作方案与规程,促使整个工作能够有序推进。

2.9 工程质量的严格把关

房地产建筑项目中涉及的工程质量,其内涵非常丰富。从整体的造型特点、设计风格到局部的采光朝向,从材料的采购使用到工艺流程的处理等;有些可能立竿见影、肉眼可见;有些则可能是深藏不露、隐患多多。因为房屋建筑具有体积庞大又无法移动、生产周期长又价格昂贵等诸多特点,所以它并不能像其他商品那样进行交易,更难以进行退换货。如此一来,房屋的工程质量就显得至关重要。也许这是业主全家倾其所有才交上了首付,也许这是当地规划最高的酒店,但是不管如何,这个建筑将来是要让人遮风避雨的。如果没有强健的根基、没有可靠的主体结构,或是没有采用什么真材实料、没有精湛的工艺制作,那后果可想而知。而对开发商而言,工程质量是房地产企业

的生命线。在当前社会,房地产市场的竞争异常激烈,要想提高市场占有率且长远发展,就必须提高产品质量,而不能鼠目寸光,自毁前程。任何缩减工期成本、弄虚作假都可能让房地产企业面临万劫不复的风险。所以,毫不夸张地说,保证工程质量是值得每个施工人员时刻牢记在心的指令。

2.10 做好施工和管理人员的专业技能培训工作

要想确保建筑工程管理工作能够取得良好的效能,在施工人员管理人员等相关方面进行科学合理的培训,也是十分重要的内容。在具体的培训过程中要确立长效培训机制,通过严格的审核和质量把关,体现出相关人员的专业技能,在培训课程的推进过程中,使其具备应有的责任意识、风险防范意识和应有的岗位胜任能力。在实际的培训完毕之后,要充分做好系统完善的考核,通过考核使其在最大程度上激发积极性、主动性和探索的欲望,为了在更大程度上提升考核分数,使其更充分地胜任岗位职责,这样可以更积极有效地进行工作和完善,进而为建筑工程管理工作取得更加良好的进展和房地产项目开发水平进一步提升而提供必要的人才保障。

3 结语

在当前的房地产项目的开发建设过程中,从根本上做好建筑工程管理工作,有着十分重要的作用和价值。因此,要充分明确建筑工程管理的重要性和必要性,并且在实践的过程中落实各项管理策略。需要关注的是,在实际的管理过程中也存在一定的问题或者不足,对此,应该具备问题导向意识,切实解决相关问题,并且在房地产项目开发建设过程中更加广泛深入地应用各项管理策略。

参考文献:

- [1] 顾烽. 建筑工程管理在房地产项目建设中的运用[J]. 住宅与房地产, 2020(15):114.
- [2] 李雅琼. 刍议建筑工程经济在工程管理中的价值及运用[J]. 工业建筑, 2021,51(06):243.
- [3] 陈小波, 刘禹. 基于BIM技术的SI住宅项目管理体系研究[J]. 建筑经济, 2019,35(07):28-31.