

浅谈园林绿化工程施工管理

苏艳

盘锦市林业和园林绿化局

DOI:10.18686/bd.v1i6.387

[摘要] 随着中国社会经济的不断发展,园林绿化作为城市建设的重要组成部分,在提升区域整体环境方面,发挥着越来越重要的作用。园林工程包括水景、园路、假山、给排水、造地型、绿化栽植等多项内容,无论那一项工程,从设计到施工都要着眼于完工后的景观效果,营造良好的园林景观。区域景观效果的好坏,已经不仅仅体现的是环境、美学水平,同时还直接影响着城市的经济建设和总体发展规划。但就在园林绿化在城市建设中发挥着越来越大的作用的同时,我们却不断遇到一些设计与施工方面的问题。由于园林工程有多项内容,在施工过程中往往有多个施工单位建造,因此,若在施工组织、施工配合、成本控制上出现问题则会影响施工进度,拖延工期,影响工程质量。因此,在实际施工管理中应注意以下几个方面。

[关键词] 园林;绿化工程;施工管理

1 施工组织

园林工程既然包括了多个单项工程,在施工过程中往往涉及到各项园林工程项目的协调和配合。因此,在施工过程中要做到统一领导,各部门、各项目要做到协调一致,使工程建设能顺利进行,这也就是常说的施工组织。根据园林工程的实际特点,园林工程的施工组织设计应包含包含以下几个方面的内容:

在取得工程施工项目后,应按照设计要求做好工程概预算,为工程开工做好施工场地、施工材料、施工机械、施工队伍等方面的准备。根据对施工工期的要求,组织材料、施工设备、施工人员进入施工现场,计划好工程进度,保证能连续施工。

施工组织机构及人员施工组织机构需明确工程分几个工程组完成,以及个工程组的所属关系及负责人。注意不要忽略养护组。人员安排要根据施工进度计划,按时间顺序安排。

2 施工现场管理施工

现场管理是施工管理的重要组成部分,也是整个施工管理工作的基础。因此,施工现场管理水平的高低,直接影响园林工程的质量和企业的经济效益。长期以来,园林企业被戏称为“城市农民”,忽视经营管理,更不重视施工现场管理,因而企业管理较为落后,在一些工程项目施工中存在消耗高、浪费大、质量差、技术不求进步的等问题。从施工现场管理来看,主要反映出施工组织计划性不强,操作不严格执行标准规范,规章制度形同虚设等问题。因此,劳动生产率低,生产力得不到较大增长,经济效益不高,工程质量不好,严重制约了企业的发展。

2.1 施工现场工作主要工作包括:施工准备,正式施工,竣工验收和养护管理等几个阶段:

(1)施工准备阶段的管理工作主要有:落实分包协作单位和施工条件;主要物资苗木的订购;具体落实施工任务

(2)正式施工阶段的主要管理工作主要有:组织综合施工;落实各项技术组织措施;跟踪检查计划的实施,及时反馈;加强组织平衡,保证供应;对施工进度、施工质量和施工

成本进行严格控制;保证施工安全,做到文明施工等。

(3)竣工验收和养护管理阶段的管理工作有:预检、隐检及签证工作;整理和审定竣工验收材料,组织办理工程竣工验收;负责编写施工技术与管理总结资料;做好工程的养护前技术交底,编写保养计划,落实养护任务。

2.2 现场施工项目部近年来,园林工程全面实施工程的投标制度,加强了园林绿化施工企业对施工现场管理的重视,推动了施工现场管理的重视,推动了施工现场管理项目制的建立。工程中标后,首先组建现场施工管理组织机构——现场施工项目部,由项目部统筹管理。施工项目部作为企业临时性的基层施工管理单位,通常由企业经理任命,工程项目的施工项目经理组成施工项目部。其目的是为了发挥项目管理能力,为项目管理服务,提高项目管理的整体效率,以达到项目管理的最终目标。

(1)施工项目部设置的原则:一.高效、精干的原则;二.责、权一致的原则;三.命令一致的原则;四.协调原则。

(2)施工项目部组建形式。一是对于小型的园林工程,采用直线式的组织形式,整个组织结构自上而下实行垂直领导,统一指挥。由公司下属分公司组建施工项目部,分公司经理即为现场施工项目经理,分公司下设多个施工队。这种形式适用于小型的园林工程。其特点是施工项目部相对稳定,任务下达后,很快即可运转,工作易于协调,而且职责明确、职能专一易于实现一元化领导。但是,不能适应大型项目管理的需要。二是对于大型综合园林工程,适合矩阵式。施工项目部的组织机构,可由企业各职能部门中抽调专业人员组成,从而使多个项目与各职能部门有机结合。该形式的特点是:不同部门专业人员汇集在一个施工项目部内,可以充分发挥各类专业人员的作用,集思广益、密切合作,有利于工程施工难题的解决;矩阵制中的每个成员虽然接受双重领导,但是强调施工项目经理的综合管理,有利于目标实现;可充分发挥专业人才的作用,使施工项目部具有弹性,发挥职能部门的纵向优势的同时,可发挥项目部的横向优势,使决策问题集中,管理效率高;企业各职能部门保持稳定,施工项目部随项目施工完毕而结束,是临时性的组织,各职能部门人员在施工项目结束后,便回到原来的职能部门,有利于施工项目部的优化组合和动态管理。

3 施工成本管理

园林绿化施工管理中重要的一项任务就是降低工程造价,也就是对项目进行成本控制。成本控制通常是指在项目成本形成过程中,对生产经营所消耗的能力资源、物质资源和费用开支,进行指导、监督、调节和限制,力求降成本、费用降到最低,以保证成本目标的实现。

3.1 园林绿化企业施工项目成本的构成根据园林绿化施工项目费用标准的内容,施工项目成本主要由直接成本和间接成本构成。直接成本主要由种植土方费、工程苗木费、种植人工费、辅助材料费、机械台班费及其他直接费用组成;间接成本包括现场管理人员工资、管理人员工资附加

费、办公费、差旅费、固定资产使用费、行政工具使用费、职工教育费、劳动保险费、待业保险金和劳动保护费、工程保修费、工程排污费等。

3.2 园林绿化施工成本控制的原则包括:全员控制原则、全程控制原则、中间控制原则、目标管理原则、坚持节约原则、例外管理原则。

3.3 成本的控制方法

3.3.1 通过内部招投标模式,在保证质量前提下降低成本。园林绿化企业将施工工程项目在公司内部采用招投标模式选定中标施工队(组)

3.3.2 对在施工工程项目中占比重较大的开支实施重点监控。

3.3.3 以施工图预算控制成本支出。在施工项目的成本控制中,按施工图预算实行“以收定支”,或者叫“量入为出”是最有效的方法之一。具体做法如下:一是人工费的控制,可通过实例来说明这个问题:假定绿化工程总计人工费用为578.5元,用工为50工,平均为每工为11.57元,加上每工人工补差和流动津贴 $50 \times 4.9 = 245$ 元,合计人工费为 $578.5 + 245 = 823.5$ 元, $823.5 \text{元} / 50 \text{工} = 16.47 \text{元} / \text{工}$ 。在这种情况下,项目经理部与施工队签订劳务合同时,应将人工费定在15元/工日以下或者减少用工,将50工减为25工,人工费单价定在30元/工日以下。如此安排,人工费就不会超支。二是材料费的控制。绿化材料价格随行就市,实行信息价的控制。在材料采购上要货比三家,选择质量优、价格合理、运输方便的苗木。三是施工机械使用费的控制。由于园林建设项目施工的特殊性,实际的机械利用率往往不可能达到预算定额的水平,因此施工图预算的机械使用费也往往小于实际发生的机械使用费,形成机械使用费超支。由于上述原因,有些施工项目在取得甲方的谅解后,于工程合同中明确规定一定数量的机械费补贴,或按实际发生的台班数请甲方鉴证认可,在决算时一并计算,从而控制机械费的超支。

3.3.4 加强质量管理,控制质量成本。一是降低停工、返工损失,将其控制在成本预算的1%以内。二是减少质量过剩支出。施工员要严格掌握定额标准,力求在保证质量的前提下,使人工和材料消耗不超过定额水平。三是健全材料验收制度,控制劣质材料额外支出。材料员在对现场材料进行验收时发现有病虫害或规格不符合要求时,可拒收、退货,并向供应单位索赔。

3.3.5 坚持现场标准化,堵塞浪费漏洞。根据现场及工程特点,合理安排施工现场,加强现场安全生产管理,节约人力物力。

3.3.6 通过考核,赏罚分明,促使成本降低。通过成本考核,做到有奖、有罚,调动企业的每一位职工在各自的施工岗位上努力完成目标成本的积极性,为降低施工项目成本和增加企业的积累做出自己的贡献。

4 结束语

园林工程的施工管理是一门实践性很强的学科,在实际工作中既要掌握工程原理,又要具备指导现场施工等方面的技能,只有这样才能在保证施工质量的前提下,较好的把园林工程的科学性、技术性、艺术性等有机的结合起来,建造出即经济、又实用、且美观的园林作品。

参考文献:

- [1]陈鹭、唐学、李勇。理想的园林化人居模式。北京工业大学学报,2005,,3(5):555-560.
- [2]赵建国.园林规划设计。北京:中国农业出版社,2001.
- [3]梁伊任.园林建设工程园。北京:中国城市出版社,2005.