

经验交流：豪华别墅私家园林的施工管理岩土工程师考试

PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/556/2021_2022__E7_BB_8F_E9_AA_8C_E4_BA_A4_E6_c63_556219.htm 美国《国家地理杂志》曾编辑出版一本《美国大宅》的图书，介绍了美国现有150座最有价值的大宅。这些大宅均有私家园林，住户可散步、垂钓、休憩。20世纪80年代后，随着房地产的发展，我国的别墅建设有了很大发展。别墅的含义也逐渐扩大了，中高档有公共花园和私家园林的小住宅都被称做“别墅”。别墅建筑面积从100~2000平方米不等，以满足不同收入水平的客户需求。别墅在组合上可以独立，也有并联和多联体，横向干扰少，没有竖向干扰。别墅根据占地、造价、环境和配套设施及是否全装修而分为经济型、高档和豪华型。豪华型别墅均有园林式庭院，可满足观景、娱乐、休闲等要求。别墅的中式私家园林大多根据业主的爱好、兴趣、基地条件而委托建筑商建造。别墅建设有建筑少、施工简单、工期短、造价高、单独签合同、付款及时、资质要求不高等特点，受到建筑公司的青睐。但对项目经理的能力、地形地貌的利用、植被、假山、亭台楼阁和坡地、水池的建造、景观造型和空间层次的营造要求极高。本文以上海南汇滨海度假区的一套别墅为例，谈谈施工管理。

一、别墅项目环境营造要求 该别墅区最大面积的豪宅，建于一个人工小半岛上，三面环水，有私家小码头、嬉水平台，业主要求我们做出最好的园林景观：无论坡、水、树，美妙风景，尽收眼底，并以绿化为主，在草坪、针叶乔林及灌木和滨水树木中展示新式园林风格。根据业主要求和自身的专业力量，我公司决定该园林

采用总包方式，请植物园工程师设计，自我施工和部分外包相结合。该工程包括水景、小径、假山、预排给排水、造地型、绿化栽植、路灯、建亭阁回廊等多项内容，每项工程从设计到施工都着眼于完工后的景观效果，营造良好的园林景观。特此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。由于园林工程有多项内容，施工组织、施工配合、成本控制若出现问题则会影响施工进度，影响工程质量。我公司高度重视，利用内外部人才的智慧，突出现场管理，取得较好的实效和经验。

二、施工管理经验

1、项目部的小型化和专业化

对于私家园林工程，采用直线式的组织形式，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或小组。项目部配备园艺、仿古建筑等方面的专业人员，充分发挥专业人才的作用。

2、施工组织

根据园林工程的实际特点，施工组织突出以下工作：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。根据工期要求，组织各方面人员进入施工现场，保证连续施工；根据工程需要特设植被采购组、园艺养护组等。人员安排根据施工进度计划。

3、施工现场管理

私家园林工程的施工现场主要工作包括：施工准备（含仿古建材和植被采购）、施工、竣工验收和养护管理等阶段。

（1）施工准备阶段：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）施工阶段：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：预检、隐检及签证工作；整理和审定交工验收资料，组织办理工程交工验收；负责编写施工技术与管理总结资料；做好工程的养护（主要是苗木）前技术交底，编写保养计划，落实养护任务。

4、成本管理

园林施工管理中重要的一项任务就是降低工程造价，力求将成本、费用降到最低，以保证成本目标的实现。直接成本主要由土建、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。

5、成本的控制方法

（1）通过招标投标模式，在保证质量前提下选择合适的专业施工队组，如仿古亭阁。

（2）对在施工工程项目中占较大比重的开支苗木（如水杉、银杏）实施重点监控。

（3）以施工预算控制成本支出。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：经测算，景观亭工程计用工为100工，平均每工的综合成本为100元，人工费用为1万元。在这种情况下，项目经理部与施工队签订劳务合同时，将人工费定在100元/工日以下；或者减少用工，给予奖励。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。应在工程合同中明确规定一定数量的机械费补贴，在决算时一并计算，从而控制机械费的超支。（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。（5）坚持现场标准化管理，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。（6）严格考核，赏罚分明，促使成本降低。通过成本考核，做到有奖有罚，调动每个员工在各自岗位上努力完成目标成本的积极性，为确保按时按质完成作业和降低施工项目成本做贡献。三、效果 由于我公司高度重视，内外部资源配置合理，现场管理科学严谨，施工中善于把园林的观赏性、技术性、艺术性等有机结合起来，建造出了既大气、又豪迈、且美观的园林作品，业主高度满意，公司也获得较好的经济效益。把岩土师

站点加入收藏夹 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com