

浅谈建筑工程施工管理

吴旭芸, 周艳平, 黄玲俐, 滕彩娟

杭州浩通建设工程有限公司

Copyright © Universe Scientific Publishing Pte Ltd

DOI: 1.18686/bd.v1i3.188

出版日期: 2017年3月1日

摘要: 随着经济体制改革的逐步深化, 建筑施工企业面临着前所未有的激烈的市场竞争, 在竞争中施工方能否为社会提供高质量、低造价、性能完备的建筑产品是其能否在市场竞争中立于不败之地的关键因素。任何建筑项目自立项至验收移交整个流程中的各个环节环环相扣, 其中对建筑产品质量影响最大的则是施工阶段, 由于该阶段是将设计蓝图转化为成品阶段, 其中任何闪失均会对建筑质量带来严重后果, 因而在建筑施工阶段只有最大限度的挖掘企业潜力, 提升其管理水平, 方可进一步扩大企业在市场中的竞争力, 更好的提升工程项目的质量与效益。

关键词: 建筑工程; 施工

1 建筑工程施工管理的目的

1) 对项目生产要素进行管理主要体现在四个方面: ① 对生产要素进行优化配置; ② 对生产要素进行优化组合; ③ 对生产要素进行动态管理; ④ 合理、高效地利用资源。

2) 有目标的组织协调是基层施工技术的一项十分关键的工作。施工前做好施工准备, 向施工人员交代清楚施工任务要求和施工方法, 是为完成施工任务, 实现建筑施工整体目标创造良好的施工条件。关键部位要组织有关人员加强检查, 预防事故的发生, 凡属关键部位施工的主要操作人员, 必须强调其应有相应的技术操作水平。

2 认真抓好现场施工阶段的综合管理

2.1 严格质量管理

认真做好工程质量管理质量管理是施工项现场管理中最为重要的环节, 施工质量是施工企业的生命, 是企业立足市场的根本, 靠质量赢得信誉, 靠质量赢得市场, 靠质量增效益。

建立完善的质量管理保证体系和领导体系, 强化质量意识, 落实质量责任, 并强化技术质量统筹管理, 及时对员工进行技术交底, 强化员工的质量责任心, 同时层层签订质量责任保证书, 明确质量与责任的关系, 使质量目标的实现落实到每一个人, 并按规定建立奖惩制度, 与各级工作人员的经济利益挂钩。

严格执行质量验收制度, 对工程质量进行巡回检查, 做到质量的全过程管理无缝隙, 对发现的问题必须查明原因, 追查责任, 并跟踪检查整改措施的落实情况, 同时在全面抓好施工质量的同时, 应针对不同阶段的工程特点有针对性地加大管理措施, 严把材料采购和进场质量验收关, 杜绝不合格品材料混入现场。

2.2 制定严格、科学的现场管理办法

为了确保建筑工程的顺利进行, 必须制定科学有效的现场管理办法: 所有进入工程现场的施工人员, 必须统一着施工企业工作服和安全帽, 并从专用施工通道出入现场, 高空作业人员必须系好安全带。严格按照施工作业时间进行施工, 严禁超强度工作和蛮干。企业全体成员(包括企业领导层)必须服从现场的管理人员指挥和管理, 遵守现场的警示标志、标语, 以及隔离标志。严格控制现场的环境卫生, 做到施工工序完成后料清场地清, 每天的施工垃圾运至指定地点集中堆放, 定期处理。必须保证现场管理人员对施工操作人员进行实际有效控制, 不能流于形式。交叉作业必须有安全员与工程质量员忠于职守的监督管理, 因为工序衔接部位也是质量和事故多发区域。

2.3 优化建筑施工企业的现场管理

走现代企业之路对于建筑施工企业来说, 优化现场管理实际上是建筑施工企业生产经营活动中必须走的现代企业必经之路。同时, 它也是企业整体管理工作的重要组成部分和企业文化的体现。换言之, 施工企业若想在日趋白热化的市场竞争中获得应得份额, 就必须优化现场管理。从某种意义上说, 现场管理优化水平, 代表了企业的管理水平, 也是施工企业生产经营建设的综合表现。因此, 施工企业应该内抓现场综合管理, 外抓市场有效竞争, 以市场促现场, 用现场保市场, 并在此基础之上, 不断科学有效的优化企业自身的现场管理。

建筑施工企业优化现场管理应该遵循经济效益的基本原则、科学发展原则、标准化规范化原则等三个现代企业必须具

备的原则。那么,科学的优化施工现场管理的主要内容就是:施工作业与现代管理接轨、物资流通管理与信息网络接轨、施工质量管理以及现场整体管理与岗位责任制有机结合。通过对上述施工现场的主要管理内容的优化,来实现建筑施工企业整体的优化目标。在目标确立后,一是以市场为导向,为用户提供最满意的建筑质量,全面完成各项生产任务;二是彻底消除施工生产中的浪费现象,科学合理的组织作业,真正实现生产经营的高效率和高效益;三是优化人力资源,不断提高全员的思想素质和技术素质;四是加强定额定额管理,降低物耗及能耗,减少因物料周转时间而占用资金现象,不断降低成本五是优化现场协调作业,发挥其综合管理效益,有效地控制现场的投入,尽可能地用最小的投入换取最大的产出。

3 要把深化责任成本管理。作为加强工程项目管理的“核心”

3.1 建立健全项目责任成本集约化管理体系 体系应包括责任、策划、控制、核算和分析评价五方面内容。一要明确成本费用发生的项目部门、分队(班组)和岗位应负的成本效益责任,使成本与经济活动紧密挂钩;二要分时段对成本发生进行预测、决策、计划、预算等方面的策划。制定成本费用管理标准;三要综合运用强制或弹性纠偏手段,围绕增效及时发现和解决偏离管理标准的问题;四要认真加工和处理成本会计信息,以期改善管理、降本增效;在要按期进行成本偏差和效益责任的分析评价,严格业绩考核和奖惩兑现。

3.2 堵住“四个漏洞”,实行“六项制度”即:堵住工程分包、材料采供、设备购管和非生产性开支等效益流失渠道。实行工程二次预算分割制、材料采供质价对比招标制、购置设备开支计划审批制、管理费用开支定额制、主办会计委派制和项目经理对资金回收清欠终身负责制,杜绝项目资金沉淀和挪用。

4 要把人力资源的优化配置。作为加强工程项目管理的重点

施工企业要根据工程项目对劳动力的需求情况,在各项目之间,对现实的和潜在的劳动力进行周密计划,有效流动,合理调配。充分调动人的积极性和创造性,提高劳动效率。项目经理部要按照动态平衡、统筹优化的原则,建立劳动力整体优化、实现劳动力供给与项目需求最佳组合的人力资源管理运行机制,对劳动力的分配和流向做出总体安排,保证劳动力与项目需求的总体平衡,并定期跟踪检查,进行有效监控和及时调整,使劳动力资源得到最大限度的利用。

5 结束语

建筑工程施工管理是一项复杂的系统工程,也是一项难度很高的综合性管理工作,要做到对项目有效管理,首先应对建设工程切实了解,正确认识和解决施工过程中施工质量、工期和投资间的辩证统一的关系,同时应充分利用己方所长采取科学合理的方法提高施工管理素质,方可最终通过现场管理实现建设项目的经济效益最大化的最终目的。

参考文献

- [1] 李海林,许钦明.提高工程质量,贵在严格管理[J].山东建筑,2001年02期.
- [2] 赵建岐.规范建设市场:加强工程质量管理[J].山西建筑,2003年05期.