

浅谈建筑施工中的协调管理

刘利坚

天津天一建设集团有限公司

DOI:10.18686/bd.v2i7.1483

[摘要] 随着我国城市化进程的不断加快,我国的多个地方出现了建设潮,多个城市的建筑物拔地而起,如何保证建筑物的工期以及质量就成了施工中最重要的一项事情。尤其是各专业工程施工中的交叉配合与协调工作,往往是工程管理的难点。到了工程施工的后期,由于前期协调工作存在问题,导致返工,造成工程投资的极大浪费,影响工期,有的还会影响到建筑物的使用功能,严重的甚至带来质量问题和安全隐患。可见,工程施工中各专业的协调管理工作不仅很重要,同时也很必要。在工程的设计阶段以及施工过程中,必须引起高度重视,切实做好协调管理工作。本文就是通过对施工管理中的不足来阐述协调管理的作用。

[关键词] 工程施工;协调;管理

工程施工前期的施工组织设计中,施工单位都是按照理想化的工艺流程去考虑施工,但在工程施工过程中,往往出现意想不到的干扰,如地质缺陷、设备故障、人员调整、队伍配合、交叉施工等等,所以就引出项目动态管理中大量的协调管理工作。工程施工是否顺畅、有序,资源是否得到充分有效的利用,施工成本是否得到有效的控制均受到协调管理工作是否得力的影响。

1 当前建筑项目中不协调的原因

1.1 建筑工期的后延

在我国很多地区大多数的施工建筑由于人为原因或者不可抗拒的原因导致工期后延的现象比较多,对于不可抗拒的原因我们在此就不做讨论,而对于人为的原因导致后延的就是整个施工工程的协调管理缺位或者不负责,作为一项工程它是由多个部门共同合作完成的,它的建筑外形、使用功能、结构型式、安全合理性等都是多个部门的工作尤其是现在的工程由于它要求的科技含量较高,所以涉及的专业也就较广,而这些科技的作业者一般都是单独作业的工作,这样就会造成人员的不合理安排,比如所在一个建筑单位施工的过程中由于内墙施工单位的不合理工作导致延期就会使安装线路的人员的延期甚至是造成人员的浪费。其次,就是由于现代建筑要求的现代化就会导致每个建筑的外观以及内在结构不同,这样就会导致对于该建筑物要有特殊的要求,它不同于一般的建筑物,这样就会增加技术工作难度,增加了各专业之间出现矛盾和问题的可能性。

1.2 建筑物的质量存在一定程度的缺陷

我们通过研究不难发现我国的大部分工程建筑都存在着层层转包的现象,而这些现象都会导致建筑物的质量问题,由于建筑物的分包现象,而且这种分包致使分包者只会对自己分包的作业范围内负责,而且各单位在利益的驱使下,总希望相关单位承担更多的工作。往往造成工序上的遗漏,人为地带来一些问题,导致建筑施工中存在一些质量缺陷。

2 协调管理中产生问题的原因

2.1 技术质量方面

现代建筑的科技含量越来越高,涉及的专业越来越多,质量技术要求也越来越高。每一个专业既有自己的特定位置空间、技术要求,同时又必须满足其他专业施工的时间顺序和空间位置的合理需求。如果在技术上未能充分全面考虑,特别是一些交叉部位的细节考虑不周,则极易产生问题。

再者,由于现代建筑的个性化,每一栋建筑都是一件特有的产品,每一条管线、设备都有特定的要求,少有类同,这也增加了技术工作难度,增加了各专业之间出现矛盾和问题的可能性。同时由于新技术、新产品的不断出现和应用,施工人员未能及时掌握,也会带来问题。

2.2 管理方面

由于现行的管理体制,施工单位存在分包现象,分包单位在工作范围的界定上很难做到十分明确。各单位在利益的驱使下,总希望相关单位承担更多的工作。往往造成工序上的遗漏,人为地带来一些问题,增加了协调管理的复杂性。

此外,施工组织管理不健全,施工人员、管理人员的水平素质参差不齐,会给施工中各专业的协调工作带来困难与不便,也是产生问题的重要原因。

3 建设项目管理规范化的措施

建筑施工中之所以会出现以上的缺陷,是因为它们内在的联系就是缺少统一的指挥者,或者换句话说就是建筑施工缺少统一的协调者,对此我们要加强施工的协调者的作用,发挥协调者的协调能力。

3.1 增强建筑施工的协调者的主观意思,使他充分认识到自己的重要性

作为工程的建设者、管理者,从设计、监理到施工的各单位,首先要从对自己的工作负责的态度出发,认识到自己的本职工作,树立一个全局的观念,在实际的建筑施工中要有一个科学合理的协调机制,做好协调工作。其次就是作为工程的协调者要时刻注意各方面的问题,及时发现问题及

时解决,使自己的主观树立协调的观念,认识到协调工作的重要性,才有可能真正做好协调管理工作。

3.2 加强对建筑施工工程的管理,建立科学的管理模式

加强对建筑施工的管理,就是对现有的工程中的材料、工具、人员进行管理与监督。只有建立起了科学的管理模式,才能保证各项工作在预定的设计中合理的进行,这样才能保证建筑物的质量。

3.3 加强协调管理的措施技术协调

3.3.1 提高设计图纸的质量,减少因技术错误带来的协调问题

图纸会签关系到各专业的协调,设计人员对自己设计的部分一般都较为严密和完整,但与其他人的工作就不一定能够一致。这就需要在图纸会签时找出问题,并认真落实,从图纸上加以解决。同时,图纸会审与交底也是技术协调的重要环节。图纸的会审应将各专业的交叉与协调工作列为重点。进一步找出设计中存在的技术问题,从图纸上解决问题。而技术交底是让施工队、班组充分理解设计意图,了解施工的各个环节,从而减少交叉协调问题。

3.3.2 管理协调

协调工作不仅要从技术下功夫,更要建立一整套健全的管理制度。通过管理以减少施工中各专业的配合问题,建立以甲方、项目经理为主的统一领导,由专人统一指挥,解决各施工单位的协调工作,作为甲方管理人员、项目经理,首先要全面了解、掌握各专业的工序,设计的要求。这样才有可能统筹各专业的施工队伍,保证施工的每一个环节有序到位。建立问题责任制度,建立由管理层到班组逐级的责任制度。建立奖惩制度,在责任制度的基础上建立奖惩制度,提高施工人员的责任心和积极性。建立严格的隐蔽验收与中间验收制度。隐蔽验收与中间验收是做好协调管理工作的关键。此时的工作已从图纸阶段进入实物阶段,各专业之间的问题更加形象与直观,问题更容易发现,同时也最容易解决和补救。通过各部门的认真检查,可以把问题减少到最小。

3.3.3 组织协调

建立专门的协调会议制度,施工中甲方、项目经理应定期组织举行协调会议,解决施工中的协调问题。对于较复杂的部位,在施工前应组织专门的协调会,使各专业队进一步明确施工顺序和责任。这里要强调的一点是,不论是会签、会审还是隐蔽验收,所有制定的制度决不能是一个形式,而应是实实在在,或者说所有的技术管理人员,对自己的工作、

签名应承担相关责任。这些只有在统一的领导基础上,并设立相关的奖罚措施,才有可能一级一级落到实处。

3.4 把握协调的重点,及时与各单位进行交流

实际进行反省对施工中出现的问题进行思考,总结它的原因,这是建筑施工协调管理者最起码的要求,建筑工程是一个系统的工程,及时反省有利于对问题的解决,通过反省可以使各个施工单位对自己的工程进行交流,有利于工程的质量,有利于保持建筑物的各部分的协调建设。作为技术管理人员,要善于不断地总结工作中的经验教训,要始终贯彻“分工合作、团结互助、抓大放小”的内部协调理念,在施工谋划阶段,统一协调作业组织方案和施工步调,施工作业避免工段之间相互影响。统一组织主体材料的招标确认,划定中标单位范围,工段自由选择,保障主体原材料供应和关键设施半成品的统一,促进施工步调的一致性。制定作业指导书,统一施工程序,“样板带路、规范施工”,以点带面,减少返工,促进施工进度。协同监理超前召开“易出问题通气会”,防患于未然,保障作业质量。组织工段间的安全互查,互相学习,取长补短,促进整体安全工作的落实。

3.5 提高专业施工协调者的综合素质,提高施工人员的技术水平

建筑施工离不开技术人员的技术与施工人员的作业,因此他们的业务水平直接关系到建筑工程的工期以及质量,因此我们在搞好施工管理的同时我们也要努力提高施工人员的综合素质,加强他们对于建筑施工的新技术产品的了解掌握及时培养施工人员的安全生产、敬业精神与细致的工作作风,保证建筑施工的安全。

4 结束语

作为工程项目的协调管理者应具有较强的组织领导能力、良好的沟通能力和人际交往能力,以及处理和解决问题的能力。施工中的协调工作,牵涉面广且又琐碎,突显了各专业协调对施工的重要性。做好工程的协调管理工作,保证工程质量,使企业取得良好的经济效益和社会效益。

参考文献:

- [1]牛连喜.谈建筑工程施工管理及质量控制措施[J].山西建筑,2017,43(08):211-212.
- [2]蔡秋蓉.浅谈建筑工程施工管理[J].江西建材,2016,(07):294.
- [3]谭松坤.浅析现代化土木工程施工管理中的问题与对策[J].门窗,2013,(02):291-292.