

关于土建施工现场管理优化策略的思考

陈伟峰

(北京城建一建设发展有限公司, 北京 100012)

摘要: 在新时代的发展过程中, 各项新技术已经在建筑中进行了有效应用, 传统建筑技术也在不断更新。对建筑行业而言, 相应的技术在应用过程中存在很多机遇与挑战。因此, 建筑企业需要综合创新, 优化建筑观念, 在整体建筑业的发展过程中, 需要以全方位的方式来开展现场管理工作, 从现场管理角度来防止安全事故的发生。基于此, 本文对如何加强建筑工程土建施工现场的综合管理进行了详细分析, 希望能够为我国的建筑工程和现场管理工作提供参考。

关键词: 土建工程; 施工现场; 现场管理

中图分类号: TU71 **文献标识码:** A

施工现场管理与优化措施是贯穿建筑工程项目管理全过程的系统性、基础性工作。施工企业要从建设工程项目实际情况出发, 秉持建筑物承载的安全性、稳定性、可靠性、社会性原则, 严格管理和控制“人机料法环”施工管理因素, 引入绿色环保先进理念, 应用新材料、新科技治理质量通病, 将人员素质提升体现在施工现场管理与措施优化之中, 达到提高管理水平、降低施工成本、合理缩短工期、实现经济效益、助力施工企业持续健康发展的目的。

1 建筑工程土建施工现场管理的重要性

部分企业在发展过程中, 为了降低成本、压缩工期, 在具体的质量管控过程中会存在材料管理不严且刻意放松材料管控的问题。这样会造成各部门在工作过程中缺乏质量管理意识, 从而给建筑工程留下较为突出的安全隐患。质量安全管理部门无法有效落实管理措施、各管理人员脱离本职工作等问题均在企业发展中真实存在。建筑企业为了提升效益、压缩成本, 在施工过程中应用各种劣质材料, 也会导致建筑物存在较高的风险。这时, 相关管理部门应立即纠正建筑企业的各项负面行为, 使企业在发展过程中能够把握质量红线, 防止因质量管理不到位而导致企业在发展过程中的恶性循环。施工人员是具体工作的执行者, 要想降低建筑安全事故的发生率, 就要进一步提升施工人员的综合地位, 提高其思想意识, 规范其操作步骤, 定期举办施工质量安全的各类教育会议, 并且突出施工安全质量的重要性, 构建目的明确、高度严谨的管理队伍^[1]。

2 施工现场管理中存在的问题

2.1 管理人员综合素质较低

建筑施工企业现场管理人员普遍存在综合素质偏低的现象, 与倡导施工新理念和建筑业发展新形势极不适应, 并且产生了一定程度的负面影响。例如, 部分现场管理人员身兼数职; 一些关键岗位特殊工种操作人员不能持证上岗, 未接受过全面系统培训; 施工现场管理人员的责任意识薄弱, 缺乏严谨认真的工作态度, 安全生产质量管理问题频繁出现。各级管理人员对施工管理的重要性缺乏认识, 面对建设工程规模扩大、竞争日益加剧的市场环境, 片面追求进度, 盲目缩减施工成本, 造成企业不能及时引进先进技术, 不能更新施工理念, 与现代建筑业发展潮流相背离。在施工现场管理与措施落实上, 管理人员对施工蓝图规划、工程建设目标、管理优化措施没有认真研究, 导致施工现场管理层次不清、职责不明、组织松弛, 场地建设可视化建设滞后, 制度贯彻执行随意性强, 处罚措施不严, 施工效率低下。

2.2 施工组织流程设置不够科学严谨

现场管理人员在落实质量保障体系相关标准的过程中, 施工流程设计存在的疏漏影响了施工质量和施工效率, 例如, 现场施工管理不能从实际要求出发, 管理人员对施工方案内涵理解不深。项目经理作为建设工程项目施工管理者, 不能统筹安排工程准备阶段、施工过程、竣工验收各阶段工作任务, 造成工作流程整体设计与分部工程、分项工程、施工工种、工序环节之间不能实现无缝对接, 既影响了进度管理, 又增加了管理费用。隐蔽性工程、关键性工程的细节管理存

在缺失、疏漏,增加了施工管理质量通病发生的可能性,为建筑物整体安全性埋下了隐患^[2]。

2.3 绿色环保施工管理理念没有建立

建筑施工企业对推行绿色环保施工理念不够重视,安全管理机制不完善、缺乏实效性等问题比较突出。例如,工程建设文明施工措施落实不到位,安全管理费用被挪用、占用等情况比比皆是;施工场地位于城市人口稠密区,夜间施工噪声防控不力,道路断交施工警示牌提示性不强,水体资源保护达不到防污染的硬性标准以及和谐施工、文明施工的要求;绿色环保施工技术水平、绿色资源材料利用率不高,形成污染隐患。另外,施工现场还存在建筑材料乱堆乱放、工地建设设置功能混乱、卫生环境不达标、防火防潮保护措施不到位等问题。

2.4 现场施工机器设备管理机制不健全

现场施工机器设备管理机制不健全,施工企业没有明确的管理岗位职责。在建筑施工企业工程项目规模大、点多面广的情况下,机械设备的组织调配使用达不到效益最大化要求,影响了工作进度和工作效率。施工企业没有建立完整规范的机械设备资料台账,新设备不能及时登记入账,旧设备使用磨损情况底数不清,基础性管理无章可循,既影响了施工生产组织,又造成了固定资产流失。施工企业在选择机械设备时,存在盲目性,机械设备理念落后,不适应市场竞争日趋激烈的发展形势和施工企业的实际需要,不能把高新机械设备的技术优势转化为竞争优势,不能把智能化、技术含量高的标准落实到硬件设备投入上,制约了企业核心能力建设,对提高劳动生产率、提高经济效益造成了影响。施工企业不重视设备管理维修人员技能培训,工作人员的施工机械设备操作水平参差不齐,不利于推进施工企业机械化、规模化发展。

2.5 施工企业材料管理与实际需求不适应

建筑施工企业没有把材料采购管理作为实现经济效益、保证施工质量、维护企业形象的重要举措。建筑施工企业缺少材料采购的专业部门,不重视培养专业采购人员的管理能力、业务能力和市场调研能力。采购人员往往采取临时抽调形式,材料质量管理缺乏专业性、系统性。工程建设各单位在材料储备、余料回收以及材料周转方面存在管理漏洞,导致资金投入增加、材料

利用率降低、库存成本增加。受施工条件、市场条件以及工作环境的限制,施工企业材料管理依然采取手工管理和人工记账的方式,材料采购供应审批的周期长、手续烦琐,极易出现人为操作失误。仓储管理信息沟通机制不健全,工作人员不能及时掌握库存、材料供应等情况,决策层很难准确把握材料的供应成本情况。

3 建筑工程项目管理中施工现场管理优化措施

3.1 提高现场施工管理人员的综合素质

在建筑工程项目施工过程中,施工人员的综合素质是现场管理水平、建筑物质量和使用安全的关键影响因素,施工企业采取有效措施提高专业素养非常必要。建筑施工企业要切实加强施工人员、管理人员、操作人员的专业技能训练和安全教育培训,把学习吸纳国内外的先进施工理念、引进先进技术设备、提高劳动生产率、提高岗位知识技能作为衡量能力的标准。现场施工管理人员要把提高综合素质的成果体现在有效改进和完善施工现场管理的各环节之中,以此来提高建筑工程现场施工的工作效率和工程质量。施工企业要加强现场施工管理人员和施工过程的监督管控,按照标准规范要求,检验施工过程质量,创建科学合理的监督约束机制,激发现场施工管理人员工作的积极性。施工企业要加强施工现场岗位责任制度的落实检查,明确所有施工人员的责任,树立责任观念,为提高建筑工程施工现场管理水平提供组织保障和人力资源保障^[3]。

3.2 实施施工现场精细化管理

在实施施工现场精细化管理的过程中,施工企业要牢牢把握加强建设施工项目现场技术管理这个重要抓手,以建立完整有效的质量保证体系、实现以PDCA闭环管理为基础和前提,为实施各项管理措施提供组织保障和制度保障。施工企业在施工前的准备阶段,要确保所有建设者熟悉施工技术图纸,明确施工合同中每项条款的内容,为优化施工过程中每项工作、每个分部工程做好充分准备。施工过程要结合工程项目不同部位、不同阶段来明确主体和局部的关系,施工企业应充分考虑市场条件、人员素质、企业实力等影响因素,利用横道图等进度管理科技手段合理安排工期。在此基础上,施工企业可通过施工现场细化分析处理,确保工程建设始终保持高效

率、高质量。在施工管理技术力量构成方面,施工企业要把引进新工艺、新技术、新设备,以及管理人员新理念,作为考验现场管理水平与技术优化的重要内容,使每个施工环节与整体施工达到协调一致。

3.3 推进施工现场管理绿色环保进程

想要推进施工现场管理绿色环保进程,施工企业要严格按照地方政府制定的标准化现场管理规范。施工企业要把好施工安全关口,把“安全第一、预防为主、综合治理”安全施工的管理工作总方针作为工程建设最重要的基础和最基本的要求,确保工程安全措施有效落实、人员培训到位。施工现场管理要以“零伤害、零事故、零污染”为目标,把安全管理贯穿在整个施工全过程中。施工企业在处理施工现场管理安全与进度的关系时,要建立动态监督机制,确保员工自觉地遵守。施工企业要建立良好的施工作业生产环境,为员工创建温馨的生活环境,体现以人为本的思想。施工企业要积极地与当地政府、社区安全环保机构进行沟通,明确绿色环保文明施工的要求,创造优良的工作、出行、材料运输和施工条件。

3.4 加强施工现场机械设备的管理与优化

施工企业想要提高机械设备管理水平,就必须从建立健全管理体制机制入手,从建章立制开始,把设备管理机构设置、职能划分、界面限定作为综合管理的标准,做到机械设备专业管理与使用相结合,明确专管人员和群管人员的职责与权限,充分发挥各方面管理人员的积极性;认真贯彻执行机械设备管理的“三定”(定人、定机、定岗)原则,确保机械设备在使用、保养、维护、操作等方面与施工企业大型化、机械化的发展趋势相一致;将机械设备管理和制度执行的效果作为考核施工企业劳动生产率、安全生产机械装备利用率的标准,与各级管理人员的奖惩挂钩。在机械设备管理中,施工企业要加强不同岗位人员之间的学习和交流,使工作人员熟知影响机械设备性能的因素,掌握机械设备的运行原理和运维方法。施工企业要加强设备维修保养制度建设和基础管理,建立设备评优机制,健全设备管理档案,使机械设备的保养、维修、使用三者相互关联、互为条件,为降低设备故障率、延长设备使用寿命创造条件。施工企业要对不同的工

程施工和机械设备,采取有针对性的安全防护措施,对吊装设备操作、电焊工作业等特种作业,实施持证上岗制度,落实严格的劳动保护措施,配备完善的安全防护用具,保证施工人员的安全。

3.5 探索施工现场材料供应管理与优化新途径

为了探索施工现场材料供应管理与优化新途径,施工企业首先要规范施工材料的管理模式,研究制定解决施工企业材料管理问题的对策,针对不同建筑体和施工工程总体概况,结合图纸设计内容查找材料采购中存在的问题,更新材料采购模式,规范材料采购流程,堵塞管理漏洞,降低成本费用。施工企业要从制度流程上提高材料市场供应选购、入场检验环节的质量,确保材料供应的准确性、及时性。施工企业要加强工程建设项目各部门之间的沟通与协调,形成材料库存、使用过程的动态管理模式,确保材料使用、调配、发放公开透明,加快资金回笼。施工企业要建立健全材料管控信息化体制,把先进的信息化技术应用于材料管理的全过程,入库出库、库存管理、补货退货都在信息网络模式下进行,从而达到简化流程、堵塞漏洞的目的。施工企业要进一步明确材料管理人员的职责,提高材料管理人员的综合素质,积极开展成本预算计划制定、库存管理等业务培训,提高他们的责任意识。

4 结束语

综上所述,建筑工程项目管理中的施工现场管理与优化关乎建筑工程质量,关乎建筑施工企业生存和发展。因此,建筑施工企业要在提高现场施工管理人员综合素质、实施施工现场精细化管理、推进施工现场管理绿色环保进程、加强施工现场机械设备管理与优化、探索施工现场材料供应新途径等方面多下功夫,不断完善管理制度,加强管理,提高工程质量,推进建筑企业更稳、更快、更好地发展。

参考文献

- [1] 侯志强.关于加强建筑工程土建施工现场管理的思考[J].四川水泥,2018(6):187.
- [2] 巩田捷.对加强建筑工程土建施工现场管理的思考[J].工业B,2015(21):106.
- [3] 史振利.关于加强建筑工程土建施工现场管理的思考[J].建材发展导向(下),2021,19(1):360-361.