

试谈装饰施工企业的现场管理 PDF转换可能丢失图片或格式
，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/271/2021_2022__E8_AF_95_E8_B0_88_E8_A3_85_E9_c55_271948.htm 如何进行优化现场施工管理？以下将从原则、途径、措施、目标等方面进行阐述。

一、优化现场管理必须遵循的三个基本原则

1. 经济效益原则。施工现场管理一定要克服只抓进度和质量而不计成本和市场，从而形成单纯的生产观和进度观。项目部应在精品奉献、降低成本、拓展市场等方面下功夫，并同时在生产经营诸要素中，时时处处精打细算，力争少投入多产出，坚决杜绝浪费和不合理开支。
2. 科学合理原则。施工现场的各项工工作都应当按照既科学又合理的原则办事，以期做到现场管理的科学化，真正符合现代化大生产的客观要求。还要做到操作方法和作业流程合理，现场资源利用有效，现场定置安全科学，员工的聪明才智能够充分发挥出来。
3. 标准化规范化原则。标准化、规范化是对施工现场的最基本管理要求。事实上，为了有效协调地进行施工生产活动，施工现场的诸要素都必须坚决服从一个统一的意志，克服主观随意性。只有这样，才能从根本上提高施工现场的生产和工作效率和管理效益，从而建立起一个科学而规范的现场作业秩序。

二、现场管理的主要途径

1. 以人为中心，优化施工现场全员的素质。现场管理的复杂性和艰巨性突显了规章制度的局限性。庞杂的施工现场，众多的工种和岗位，越来越短的工期，以及不断压缩的管理层，使得我们不可能做到时时监督，处处检查。因此，优化施工现场的根本就在于坚持以人为中心的科学管理，千方百计调动、激发全员的积极性、主动性和责

任感。充分发挥其加强现场管理的主体作用，重视现场员工的思想素质和技术素质的提高。2. 以班组为重点，优化企业现场管理组织。班组是企业现场管理的保证。班组的活动范围在现场，工作对象也在现场，所以，我们加强现场管理的各项工作都要无一例外地通过班组来实施。班组是施工企业现场管理的承担者。抓好班组建设就是抓住了现场管理的核心内容。因此，优化施工现场管理组织必须以班组为重点。3. 以技术经济指标为突破口，优化施工现场管理效益。质量与成本是企业的生命，也是企业的效益。任何时候市场都会只钟情于质优价廉的产品，而质优价廉的产品需要严格的现场管理来保证。否则，企业将因为产品质量与成本问题而难以再开拓新的市场，从而影响企业的市场占有率和经济效益。

三、现场管理的主要措施

1. 加强施工现场的过程控制。

(1) 施工人员的控制。施工项目管理人员由项目经理统一指挥，各自按照岗位标准进行工作，工程部随时对项目管理人员的工作状态进行考查，并如实记录考查结果存入工程档案之中。各岗位依据其性质，量化为若干小的考评项目。考评结果将是项目部对管理人员进行评定的依据，评定结果与奖惩挂钩。所有施工班组均进行施工工艺、安全技术操作等考核，经考核不及格者一律不能聘用。

(2) 施工材料的控制。装饰材料品种繁杂，质量及档次相差悬殊，装饰工程所用材料又受到业主的客观影响，因此，装饰施工材料控制比较麻烦。在材料进场前必须先报验，将业主同意的材料样品一式两份封样保存，一份留项目，一份留业主，在材料进场后，依样品及相关检测报告进行报验，报验合格的材料方能使用。采购人员在采购时，也要严格执行材料的检查验收手续，

保证采购材料一次合格。为了便于管理，公司将各种材料的检查方法及检验标准编辑成册，采购人员、质检人员、施工人员全部用同一标准来衡量材料是否合格。在进场材料的管理上，采用限额领料制度，由施工人员签发限额领料单，库管员按单发货，从而即能保证质量又能节约成本，对于易碎或贵重材料，在施工现场单独存放，尽量减少人为的搬运次数。对于现场发现的不合格材料，如果不能及时退库，则单独放置并在明显位置标注不合格品字样，这样能够防止错发错拿现象。现场所剩边角余料如不能使用，则及时退回公司辅料库，以便其它工程使用。

（3）施工机具的控制。库管员要对施工机具妥善保管，分类存放，实行施工机具领用登记制度，以谁领用谁保管谁负责为原则，操作人员在领用工具时要向库管员说明机具的使用目的，库管员按照机具使用要求发放机具，保证机具正常的使用寿命。对于工人手使工具，由项目部按工种不同列出必备工具明细，入场前检查各工种自备工具是否齐全，保养是否良好，如用于打玻璃胶的专用工具，贴防火板专用工具，安装修边角及不锈钢扣条的专用工具等。

（4）施工工艺的控制。施工工艺是决定工程质量好坏的关键，有好的工艺，能使操作人员在施工过程中达到事半功倍的效果。为了保证工艺的先进性及合理性，公司对于不太成熟的工艺安排专人在加工厂进行试验，将成熟的工艺编制成作业指导书，并下发各施工主管，施工管理人员在现场指导生产时则依此为依据对工人进行书面交底，并由班组长签字接收。工艺交底包括工具及材料准备、施工技术要点、质量要求及检查方法、常见问题及预防措施。

（5）施工环境的控制。施工环境对装饰工程的影响很大，尤其是油漆工

程，在进行油漆施工时，现场不得有灰尘，天气必须晴朗，为了保证工程质量，必须控制好施工环境，这就要求施工管理人员在进行工序安排时要合理，避免施工污染，同时保证各工序所需环境要求，如室温要求、基体干燥要求、空气清洁要求等。因此一般结构方面的工作先进行，饰面工作后进行；头顶工作先进行，头顶以下工作后进行；隐蔽工程先进行，包封工作后进行；水电管线工作先进行，灯具、开关、插座、洁具、五金配件安装工作后进行；易受污染或贵重材料，保养不易的工作（玻璃制品、镜面、壁纸、面料、地毯等）应最后再做。如果冬季施工时，室内温度达不到要求，则要制定相应的保温升温措施，同时要做好防火措施。

2. 加强施工现场的专项检查，及时解决问题。（1）开展自检、互检活动，培养操做人员的质量意识。各工序完成后由班组长组织本班组人员，对本工序进行自检、互检，在自检中发现的问题由班组自行处理并填写自检记录，班组自检记录应填写完善，自检出的问题已确实修正后方可由项目质检员进行验收。（2）下道工序是用户，认真开展交接检活动。上一道工序完成后，在进行下道工序施工前，由质检员组织上、下工序施工班组长进行交接检，由下道工序班组长检查上道工序质量，对影响本道工序的质量问题提出意见，并填写交接检记录，质检员督促上道工序人员进行修正后，下道工序人员方可进行施工。通过此项活动增强了工人本身的质量意识，加强了工人的责任感，从而在操作人员中形成人人管质量，处处有把关，从根本上杜绝不合格品的存在。（3）专职检查、分清责任。在班组自检基础上，项目质检员要对各班组长的各道工序进行检查，从严要求，对不合格的要立即处理

，在检查时必须分清产生不合格的原因，是由于工人操作引起，还是由于施工材料或施工方法引起的不合格。查清原因后，对于反复发生的问题要制定整改措施及相应的预防措施，防止同类问题再次发生。对于工人操作引起的不合格，要视情况严重程度对工人采取处罚措施，并及时向操作人员讲明处罚的理由，使工人理解“松是害，严是爱”的道理。（4）定期总结提高现场项目部对施工过程中发现的问题定期集中分类，定期召开质量分析会，组织施工管理人员对各类问题分析总结，针对特别项目制定纠正/预防措施，并贯彻实施。使各施工管理人员在不断解决问题的过程中，提高水平。

四、优化现场施工管理的主要目标

一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；二是降低物耗及能耗，减少物料压库占用资金现象，不断降低成本；三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；四是安全生产、文明施工，确保创造精品工程。只要认识到优化现场施工管理的重要性和必要性，才能使整个装饰施工企业在21世纪迈向一个崭新的台阶，才能在日渐残酷的市场竞争中占有一席之地！

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