

咨询工程师：浅谈工程施工项目现场管理咨询工程师考试

PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/536/2021_2022__E5_92_A8_E8_AF_A2_E5_B7_A5_E7_c60_536851.htm

摘要：施工现场要实现精细化管理，建设一支一流的项目团队，质量管理要创建“过程”精品，进度控制要科学组织、统筹安排，要以安全管理为龙头，规范现场管理，通过文明工地建设，不断提高项目部的全面管理水平，加强成本控制，最大限度的挖掘成本控制的潜力。关键词：团队建设 质量管理 进度控制 安全管理 文明施工 成本控制

在当今市场经济的大潮中，建筑企业的竞争可谓达到了白热化，“多揽活、干好活”是每个企业的共识。施工现场是展示企业形象的窗口，合同履行建筑产品生产的车间，发扬企业文化的阵地，企业利润创造的源泉，所以加强施工现场管理是何等的重要，一定要树立“干好现场，才能赢得市场”的理念，实现精细化管理。根据我的现场管理经验，对如何进行工程施工项目现场管理发表以下浅谈。

一、建设一流的项目管理团队

天时不如地利，地利不如人和，项目部任何目标的实现都必须以人为本，建设一流的项目团队。根据工程项目的规模、特点、工期的长短、企业对该工程的期望目标，成立项目组织机构。项目经理作为项目整个实施过程的管理核心，一定要懂技术、善管理、敢创新、精算帐、会经营。其他各生产组、材料动力组、技术质量组、安装组、财务劳资组、经营预算组、行政后勤组的人员从年龄、amp.知识结构、施工经验、数量上配备合理。首先实现项目管理人力资源的优化。团队要进行全面的管理策划，确定工程所要实现的进度目标、质量目标、文

明工地创建目标、安全管理目标、成本控制目标。建立和健全项目部各项管理制度，运行《质量、环境、职业健康安全管理体系》体系，根据管理体系对所确定的目标进行量化分解到每一个小组、明确每一个人的职责和安全生产责任制。让每一个员工都知道该干什么、怎样干、干到什么程度。整个项目施工团队做到目标明确、思想统一、步调一致。收入分配要进行绩效考核，要制订激励约束措施，充分调动每一个人的积极性。首先由项目经理牵头，根据每一员工的工作目标量化分解，每一个月都要进行一次考核，考核其工作完成情况、各小组配合情况、为项目管理、项目创新建言献策情况、为成本降低所做的贡献情况、建设单位和监理公司的反映情况，制定每一各人的绩效奖金，真正实现按劳分配。其次是项目部要制订分阶段、分目标的激励约束措施，如工程按期出0标高、按期封顶、按期竣工、实现文明工地目标、结构示范工程目标、新技术应用示范工程目标、公司流动红旗获得目标、优秀QC成果发表目标、西安市优质工程“雁塔杯”目标、陕西省优质工程“长安杯”目标、国家优质工程“鲁班奖”目标、成本降低率目标等等，分别确定每一个员工实现目标的奖励措施。极大地调动每一个员工的积极性和创造性。

建设学习型团队。项目部要求全体管理人员不断加强专业知识和管理知识学习，在实践中学习，在学习中实践。在熟悉图纸、勘察设计文件、施工合同、招投标文件的基础上，要学习国家强制性条文、施工验收规范、推广的新技术、新材料、新工艺和企业《质量、环境、职业健康安全》三合一管理体系文件，不断提高全体管理人员的专业技术水平和管理水平，更好的为工程服务。要结合项目部不同阶段

的实际情况，按计划的开展集中学习。同时，要组织项目部的员工参观正在施工的同类工程和获奖工程，吸取经验，取长补短，使所建工程真正做到低价运行，一次成优。鼓励项目部的职工参加各种如建造师、监理工程师、造价工程师考试，达到干一项工程育一批人才的目的。只有勤奋学习，善于总结，善于创新，才能不断提高团队的整体水平，在项目部形成比学赶帮的良好氛围。

营造和谐的项目团队。通过文明工地建设，给职工创建一个整齐有序的施工环境，窗明机净的办公环境，安静漂亮的生活环境，使大家在工地感受到家的温暖。员工之间要互帮互助，谁有困难大加都伸出援助之手。经常组织大家进行一些优异的体育活动比赛和短距离的旅游、歌咏比赛、集体宴会等，使员工能在紧张之余适当的得到放松，加强沟通，增进友谊。对个别不能完成任务、不思进取的员工要发挥思想政治工作的生命线作用，积极去引导、鼓励、凝聚。对那些善于搬弄是非、拉邦结派、推委扯皮的员工要毫不留情的从团队中驱逐出去。营造和谐的氛围，使项目部全体职工心往一处想、劲往一处使，使每一个员工都感到集体的荣誉感和归属感。

二、质量管理加强过程控制，狠抓细部，创建过程精品 质量管理方面要始终注重“过程”和“细节”。一个工程项目的实施过程，工序繁杂，材料众多，只有从源头上控制材料质量、从工序上创建过程精品，狠抓细部，按照“策划先行、样板引路、过程跟踪、达标验收、奖优罚劣”的管理思路进行全过程质量管理，才能实现一流的工程质量的目标，最终建成精品名牌工程。

根据企业《质量、环境、职业健康安全》管理体系，建立健全项目质量保证体系，确定质量目标，进行目标量化

分解，形成全员质量管理体系。学习《建筑法》和《建筑工程质量管理条例》，要让全体员工树立“百年大计、质量第一”的意识，明确质量终身责任制的义务，使干好工程质量责任到人，并制定详细的质量管理过程奖罚措施。加强技术指导，策划先行，使每道工序都要做到有方案、有措施、有交底，明确标准，明确要求。项目部技术质量组要根据工程总的质量目标和项目管理策划纪要，编制切实可行的施工组织设计和分项工程施工方案，施工工长要对工人进行详细的操作技术交底，对一线施工班组工人要进行培训。对后期装饰阶段的分部、分项工程更要进行详细的策划，有的还要进行二次设计，使工程观感不但要达到设计和规范要求，力求美观，体现建筑艺术、塑造时代丰碑。把好原材料和半成品的质量关。材料组要加强对材料性能的考察和材料分供方的调查评价，所有大宗材料都必须招标采购，材料供应商必须是本企业合格材料分供方，材料动力组和技术质量组对所采购的材料，要检查其外观、品质，检查厂家企业资质、出厂合格证、检验报告，按规定做好材料的检验和试验工作，并对进场材料做好标识，防止不合格的材料混入工程实体施工中。加强过程控制，实行样板引路制度，施工样板在达到要求情况下，再大面积展开施工。严格检验批班组自检、专职质量员检、监理工程师检的“三检”制度和工序交接检查制度，隐蔽验收制度，上道工序不合格，坚决不允许下道工序的施工，技术资料、保证资料等一定要按照规范要求同步形成，需强调的是检验批的划分一定要满足规范要求，资料上各责任人的签字一定要本人署名，要牢固树立“过程精品”的理念，把每道工序都要建成精品。加强

新技术的推广应用。创新为了生存，发展依靠科技。要抓好工程质量，必须依靠先进的科学技术，把质量管理和技术进步结合起来，依靠新技术、新材料、新工艺来提高工程质量，加快工程进度，降低工程成本。同时针对施工中存在的施工难点、技术难题、质量控制难题等成立QC小组，创建优秀QC成果。还可以制订项目管理企业内控标准，编制企业工法。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