

浅议建筑工程施工安全生产“目标管理”二级建造师考试

PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/543/2021_2022__E6_B5_85_E8_AE_AE_E5_BB_BA_E7_c55_543026.htm

造成建筑工程施工安全事故的原因有很多，但分析其成因，理不善“是造成事故的主要原因之一，即多数安全事故的发生，不是因为技术解决不了而造成，而是因违章所致；比如没有安全技术措施、缺乏安全技术知识、不做安全技术交底、安全生产责任不落实、违章指挥、违章作业等等。《建筑施工安全检查标准》JGJ59-99中对施工安全管理有了明确的要求，把管理工作中的关键部分列为保证项目，要求施工现场应实行目标管理，制定总的的目标（如伤亡事故控制目标、安全达标、文明施工目标）。年、月都要制定达标计划，进行目标分解到人责任落实，考核到人。JGJ59-99检查标准已实行了近十年，本人在从事建筑工程安全生产监督管理工作中，发现施工现场安全生产目标管理仍然存在一些问题：比如不知如何确立安全管理目标，如何分解目标及考核目标是否达到等等。对此谈些个人观点：一、确立“目标”很多施工项目不知到如何确立安全生产管理目标。为了应付检查而确立的安全管理目标“五花八门”，有的是“保证生产安全”，有的是“杜绝所有伤亡事故”，更有把“安全第一，预防为主”定为安全管理目标，他们所定的安全生产管理目标基本一口号居多，当检查到时，自己都说不清“目标”能否达到。上述情况的发生，说明施工项目部或施工企业对“目标管理”不是很清楚，不知到他所建立的“管理目标”应是一个“看的见，可以量化”的东西，而不是喊口号。作为施工企业，为保证

本企业的生产安全，首先应根据自身多年的安全生产管理水平和安全生产管理现状，以及主管部门所提出的要求等因素，有针对性的制定出本企业长远的和短期的安全生产管理目标，这些目标应可以量化，可以分解。比如：一个施工企业如果连续三年无死亡事故，但每年均有三起以上重伤事故，五起以上轻伤事故，只能有50%的施工现场安全达标、40%的施工现场文明施工达标（依据JGJ59-99要求）。那么第二年企业应根据自身情况及相关要求制定出当年的以及三年后的安全生产管理目标及保证目标实现的相应措施，第二年可以建立当年死亡事故零起，重伤事故不超过两起，轻伤事故不超过三起，70%以上的施工现场安全达标、60%以上的施工现场文明施工达标，等等。三年后达到死亡事故零起，重伤事故不超过一起，轻伤事故不超过两起，90%以上的施工现场安全达标、80%以上的施工现场文明施工达标。施工项目部应根据本企业制定并分解下来的管理目标，制定出本项目部当年的安全生产管理目标。如果这个项目部在施工一个高危作业较多，安全生产管理难度较大的工程项目，企业分解下达的安全管理目标是“死亡事故零起，重伤事故不超过一起，轻伤事故不超过两起，局部实现施工现场安全达标（如起重设备安拆及运行管理、脚手架工程施工等）和文明施工达标（如现场围挡、工人食宿条件等）。那么项目部可以以此为当年的安全生产管理目标，也可以提高标准制定目标，比如：可以制定杜绝死亡和重伤事故，轻伤不超过一起，增加安全和文明施工达标项目等等。

二、分解目标

安全管理目标分解工作是一项系统而又复杂的工作，它带有一定的指令性，可以体现出企业及项目部的安全管理水平及综合实力，做好

此项工作的前提是：制定出合理可行的“大目标”，再将确保目标实现的“小目标”或各项条件措施分解到各管理人员及作业班组、人员，只有这样方能体现出目标管理的先进性。本人经常在施工现场看到：企业的安全生产目标是死亡事故发生率为零，项目部安全生产目标也是故发生率为零，再往下就不知如何分解了。有些项目部给现场管理人员和操作班组、操作人员分解的安全目标都是“死亡事故发生率为零”，其考核也简单，只要无死亡事故，考核即合格，“一零”到底。施工企业应根据企业总的的目标及本企业的安全管理综合实力水平，针对所承接的施工任务规模及工艺的复杂程度将目标合理的分解到施工项目部。同理，项目部根据企业下达的管理目标及自身的管理水平确立管理目标后，应根据施工工艺的要求及管理人员、作业班组和操作人员的安安全职责，分别确定安全管理目标，以确保管理目标的实现。比如：项目部确定的目标是“脚手架工程安全达标”，那么技术员针对其目标应为脚手架工程施工方案合理并经审批，及时书面交底，口头交底或不及时交底不超过几次，安全员的目标是每层脚手架验收前检查不少于几次，发现隐患后整改通知书的下达时间不得迟于多少时间，且工作记录及时准确完整，作业班组的目标是确保每层脚手架的验收按检查标准得分在多少分以上达到合格（优良）标准；依此类推，根据责任的划分及总的的安全目标，实现安全生产管理目标的分解。

三、目标考核

目标考核是确保安全生产管理目标实现的重要手段，建立起完善的可操作性强的考核制度和考核办法是考核工作的关键。本人曾在一个施工现场看到项目部制定的目标考核制度中规定半年对目标的实现考核一次，考核办

法中一条是：管理人员能从容不迫的回答上级领导的提问为合格，那么工程施工期才四个月，按照以上要求从开工到竣工，一次都不考核也可以。上级领导没有问过问题又怎样考核呢？回答了就合格吗？错了怎么办？所以，首先%百考试题%一级建造师%得制定出切实可行的“目标”，然后合理的分解“目标”，才谈得上“目标”考核，施工单位应以责任书的形式给项目部下达安全目标管理任务，同时建立起行之有效的考核制度和考核办法，对项目部及项目经理进行考核。而项目部同样要根据目标分解及安全责任书、岗位职责以及工程施工特点，阶段制定出目标考核制度和考核办法，来确保现场安全管理目标的实现。比如考核制度中可以规定按工程进展的不同阶段分几次对所定的“目标”进行达标考核、考核多少分为合格、一次考核不合格怎么办、多次考核不合格怎么办等等。考核办法中制定出具体的评分标准和考核得分办法。综上所述，安全生产目标管理工作是一项系统而科学的工作，一些企业、地方根据JGJ59-99检查标准编制出了目标管理记录表，而一些施工项目就将目标管理变成了填表以应付检查，使此项工作与现场安全完全脱离，本末倒置。另外，所有好的管理方法、管理模式的实现，均离不开“人”的因素，人员素质低下，任何“管理”均是“纸上谈兵”。目前我们的管理人员普遍素质较低，操作人员多为农民工，要想真正做好施工安全，还有待于全社会的共同努力。

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