

建筑工程施工管理注册建筑师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/646/2021_2022__E5_BB_BA_E7_AD_91_E5_B7_A5_E7_c57_646007.htm

在建筑工程施工中，施工技术人员是基层最直接的组织者、领导者和指挥者。施工技术的工作方法将直接影响工程的质量、工期和成本。多年的施工管理工作使我深深体会到施工管理工作也是一门科学。下面谈谈我在施工管理实践中的点滴体会。

一、了解工程概况，有备而战 要做好每项工作，都必须在工作前对这项工作进行全面了解，这样才利于更好地开展工作。对于建筑施工工程，也要做好施工前的准备，了解工程概况。所谓知己知彼，百战百胜。不了解工程情况，盲目工作，等于赤手空拳去打仗。要顺利开展工作，必须有备而战。那么怎样做施工前的准备工作呢？首先要熟悉施工图纸、有关技术规范和操作规程，了解设计要求及细部、节点做法，弄清有关技术资料对工程质量的要求；其次要熟悉施工组织设计及有关技术经济文件对施工顺序、施工方法、技术措施、施工进度及现场施工总平面布置的要求；弄清完成施工任务中的薄弱环节和关键部位；最后对施工现场进行勘察和了解，古语有云：“纸上得来终觉浅，绝知此事要躬行。”熟悉施工图纸，只是对工程的纸上了解，这是不够的。要清楚、全面了解工程，掌握工程概况，必须亲自到现场进行勘察、了解。这样认真了解工程的基本情况，有利于更好地实施管理，落实施工方法，更好地完善工作。

二、实行目标组织，面面俱到 采集者退散 实行有目标的组织协调控制是基层施工技术的一项十分关键的工作。做好施工准备，向施工人员交代清楚施工

任务要求和施工方法，是为完成施工任务，实现建筑施工整体目标创造了一良好的施工条件。尤其重要的是在施工全过程中按照施工组织设计和有关技术、经济文件的要求，围绕着质量、工期、成本等制定施工目标，在每个阶段、每个工序、每项施工任务中积极组织平衡，严格协调控制，使施工中人、财、物和各种关系能够保持最好的结合，确保工程的顺利进行。当然，在施工的不同阶段、不同部位，对不同班组，甚至不同操作人员或在不同事物中，基层施工技术员的组织协调控制方式不能千篇一律。基层施工技术员在施工阶段的组织管理中应区别不同情况，根据轻重缓急，把主要精力用在影响实现施工整体目标最薄弱的环节上去，发现偏离目标的倾向就应在施工过程中及时采取措施，加以补救。关键部位要组织有关人员加强检查，预防事故的发生，凡属关键部位施工的主要操作人员，必须强调其应有相应的技术操作水平。俗话说：“尺有所短，寸有所长。”在一个施工班组中，人员技能有所差异是必然的，那要依靠施工技术员如何分配。例如，在砖砌体工程中，人员协调安排要求按技术分工。技术底子厚的人员安排在砌墙角的位置，确保墙与墙之间的成角垂直。反之，技术生疏的人员分配砌墙身中部的砌筑。同时实行“熟手带生”的方法，让熟练的人员带着新手，发挥互助互利的精神确保砖砌体工程的质量。施工管理当然离不开“管”和“理”。要管好人手的分配，也要“理”顺施工的程序。要随时纠正现场施工各种违章、违反施工操作规程及现场施工规定的倾向性问题。例如在砖砌体工程中，出现通缝，交角处不同步砌筑，预留洞口处没有设置预留钢筋和墙体长度超出规范的要求而没有设置构造柱等施工

技术问题，我们要及时处理，避免过大的翻工现象而造成经济上不必要的损失。还有，如遇设计修改或施工条件变化，应组织有关人员修改补充原有施工方案，并随时进行补充交底，同时办理工程增量或减量记录，并办理相应手续。并且要在图纸上标识修改的内容，有便于施工的顺利进行。不但要做好以上工作，还要严格质量自检、互检、交接检的制度，即使进行工程隐检、预检，并督促有关人员做好分部分项工程质量评定。

三、安全管理，预防为主 安全管理工作，在建筑行业上，是一项重点工作，安全工作的好坏是直接影响某一个企业名誉和这个单位的管理工作的素质。因此，在施工管理工作中，一定要把安全教育工作放在施工管理工作中的首位，若忽视了施工安全的管理，那是最大的隐患，是最大的危险，是施工管理工作中最大的错误。而且安全管理的好坏是牵连到人的生命，所以安全是企业中的命脉。作为施工管理人员必须要做足安全措施，对所有的进场人员要做好安全教育与宣传工作。要以预防为主，安全第一。让他们自觉遵守安全规则，执行安全措施，这样才能保障企业生存和工程的效益。

四、强化组织管理，建立良好的人际关系 在管理某一项建筑工地时，要确保这工程能够安全、按质、按量地完成，不但要有一定的技术之长，而且还要有科学的管理。在施工管理上，何为科学管理，就是注重良好集体的建设。俗语有云：“天时不如地利，地利不如人和。”各项工作能否顺利开展，很大程度上取决于这个集体的凝聚力，这一个集体有没有动力，有没有良好的集体观念。一滴水只有放进大海里，才永远不会干涸。好比一个施工班，集体的凝聚力越强，班组管理工作的开展就越顺利，越有效果。因此，必

须加强集体的管理，有目的、有计划地开展工作，使集体的凝聚力越来越强。一个集体的风气好坏，会影响每一个施工人员的道德品质的形成和技术发展的积极性。因此，作为一个管理员都必须了解每一个施工班以及施工人员的基本情况，与他们建立良好的班风，使之自觉遵守施工规则和执行安全的规范，并自始至终地遵守这一集体无形的准则。采集者退散同时，也要明确施工的目标。每一个集体，每一个人以及每一项工作，都必须有一个目标。目标明确了工作上就变得更有意义。俗语说：“一年之计在于春，一日之计在于晨。”在开展工作之前就要组织好人员，确定了工程目标计划。这样确定了共同的奋斗目标，工作就能准时按质、按量达到了逾期的效果。明确施工目标的同时，应强化施工管理力度。得力有技能的人员是我们施工技术员工作的好帮手。注意理顺施工生产活动中人与人之间的协作配合关系，落实责、权、利一致的原则，使施工人员在施工中心情舒畅，精神饱满。百考试题 - 全国最大教育类网站(100test.com) 为了使工程质量符合有关设计要求，就要依靠技术人员的团结协助。“土帮土成墙，人帮人成王。”如何得到班组人员的信任，同时可以很好地管理他们的工作，并且他们也会服从自己的安排和要求，那要依靠管理者与被管理者之间的关系是否融洽。管理的确是一个知识与技术形成一体的一门高深学问。协同作用意味着整个班组的行为，这是不可通过局部的行为来决定。我在管理绿景幼儿园工程过程中就体会到这一点。当时，我为了让工程质量达到设计要求、符合建设单位要求、符合使用单位要求，在管理上只是着重管理技术和期限性的问题，给员工施加压力，忽略了与员工的沟通 and 了解。没

有合理安排好班组人员，使到该工地上单项工程与单项工程的人员产生了矛盾。在一些工作上互相推卸责任，失去了原有的集体凝聚力，并造成人员与自己对抗的局势，导致工程无法正常地开展。后来经过自己再三沉思默想，发现自己在人员管理上缺乏技巧，没有考虑整体的局面而所导致工程中的重重困难。因此我就立即想方设法扭转局面，一边管理好技术上的问题，一边关心人员，争取多一点时间对人员进行深入了解，了解他们的需要，与他们多沟通。在技术上耐心指导，充分发挥他们的技能，所谓精神所致，金石为开，最后，我取得了他们的信任和协助把工程按计划顺利完成，并得到甲方较好的评价。当一名施工技术员不但自己要有高质量的技能，而且还要具备科学的管理能力。单丝不成线，独木不成林。在开展工作过程上依靠集体的力量，双方达成共识，那么开展工作就更有势力、更有冲劲。这样，哪怕工程更大、楼宇更高、要求更严，我们都能取得较好的效果。工作中，我们不能忽视与人员建立良好人际关系。应关心施工人员的生活，从各方面增强施工人员的责任心和自尊心。在酷热的天气里，施工人员头顶猛烈的太阳，汗流浹背，脚踏被太阳晒得烫热的钢板，我们应做好防暑降温工作，为他们提供良好的施工环境，让他们更好地工作。我们不但要在工作上给予关怀，而且还要关心他们的生活、健康情况。即使是一句亲切的问候，都会使他们得到心理上的慰藉，能激励他们的积极性和创造性。使他们对工程有责任心，更好地投入工作。通过上述事实，我们充分体会到：做一个合格施工管理员，除了有高素质的技能，更要有科学的管理，实行有目标的组织协调控制，做好班组组织工作和管理力度，注重

良好的人际关系。这并不是一朝一夕就可以做好的事，靠的是在工作中要长期坚持不懈，持之以恒地做好。相关推荐：建筑工程中TBT模式中承包商风险防范体系的研究 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