

# 6S 管理在商业空间室内装修工程现场管理中的应用研究

戚德军

上海杰翊盛室内装潢有限公司 上海 201107

**【摘要】**：本文基于 COACH（蔻驰）昆山中骏世界城奥莱店铺局部装修改造工程，深入研究 6S 管理理念在商业装修现场的系统化应用，构建了涵盖整理、整顿、清扫、清洁、素养、安全六个维度的精细化管控体系。通过“区域划分+物料分类+动态清理”综合技术与量化考核机制，形成“制度-培训-考核”三位一体管理机制。实践表明，该体系有效解决了材料混乱、工序衔接不畅等问题，施工效率提升约 15%，材料损耗降低 8%，实现 70 天工期零安全事故交付，为同类商业室内装修项目提供可复制的管理范式。

**【关键词】**：6S 管理；商业空间室内装修；现场精细化管理；精益建造；工程质量

DOI:10.12417/2811-0528.26.10.074

商业装修项目具有施工面积紧凑、材料众多、工序交叉和周期短等多重特点，传统粗放式管理易导致现场管理面临诸多问题，影响施工进度和施工质量<sup>[1]</sup>。COACH 昆山中骏世界城奥莱店铺局部装修改造工程为 475 m<sup>2</sup>商业空间装修项目，施工周期 70 天，要求工程质量合格并争创苏州市优质工程，对现场管理精细化程度要求严格。本文结合该工程实践，引入 6S 管理理念，借鉴精益建造消除浪费、持续改进的核心思想<sup>[2]</sup>，构建适配于商业装修项目特点的 6S 管理体系。

## 1 商业装修项目 6S 管理长效机制的构建

### 1.1 建立健全 6S 现场管理制度，实现标准化管控

总承包单位以该项目为试点，制定《商业空间装饰装修 6S 现场管理实施细则》，明确施工现场 6S 管理的检查内容、频次、评分标准及奖惩措施<sup>[3]</sup>。

### 1.2 构建分层式 6S 培训体系，提升全员管理能力

落实岗前 6S 管理培训，要求一线施工人员强制参与岗前培训，内容涵盖 6S 管理理念、实施细则、工种要求和作业行为规范等，完成培训后需要对参与人员进行实操考核，合格后方可参与施工<sup>[5]</sup>。该项目共计组织岗前培训 6 场，参与培训人员达 32 人，考核合格率 100%。此外，落实常态化 6S 管理培训，由班组长和项目经理在现场进行日常培训，结合不规范问题进行及时纠正讲解，做到边施工边培训<sup>[6]</sup>。培训后现场问题发现率下降 20%，整改及时率提升至 95%。

### 1.3 建立 6S 绩效管理体系，强化激励与约束

建立 6S 绩效管理体系，设计《商业装修项目 6S 现场管理绩效考核表》（如表 1），以 6S 检查评价表得分为依据，

根据不同权重来计算阶段性考核水平，实现考核结果与绩效挂钩，形成完善的激励机制<sup>[7]</sup>。安全维度实行“一票否决制”，任何安全事故直接取消当月绩效<sup>[7]</sup>。

表 1 商业装修项目 6S 现场管理绩效考核表

评价内容	6S 检查结果	施工人员考核权重/%	班组长/安全员/现场管理人员考核权重/%	项目负责人考核权重/%
整理	N/20	25	10	10
整顿	N/20	15	25	20
清扫	N/15	25	20	10
清洁	N/20	25	15	10
素养	N/20	10	30	50
安全	N/100	100	100	100

## 2 6S 管理在商业装修现场的核心技术应用

### 2.1 精准划分现场物料区域，清除无效作业负荷

创新点：“区域划分+物料分类+动态清理”综合技术

根据项目布置情况将场区划分为材料堆场、加工厂、作业区以及废料暂存区域，并用明显标识线进行隔离；然后各区域再按主材、辅材及半成品细分，做到不同材料不混放<sup>[8]</sup>。

制定动态进场计划：制作材料进场计划表，按进度批量进场，避免因过早进场造成现场堆积过多的情况，如轻钢龙骨、天花板面板应提前 2 天进场，微水泥原料提前 2 天进场，减少现场积压量约 30%，提升场地周转效率<sup>[9]</sup>。

### 2.2 标准化物料摆放与标识，提升工序衔接效率

作者简介：戚德军(1987.11.18),男，汉族，本科学士，江苏省人，一级建造师，研究方向工程施工管理。

通过对物料定置、定量摆放,确保施工人员可以实现物料快速取用,有效缩短作业时间,满足该项目70d的短周期施工要求<sup>[10]</sup>。制定《商业装修现场物料整顿技术标准》,对各类材料位置、数量及标识作出明确规定;轻钢龙骨、木方等摆放在竖式货架内,根据其长度不同进行层别管理,在货架上标明材质名称、规格、工序等信息<sup>[4]</sup>;石膏板等扁平状的物品采取横放堆放的形式存放,高度不超过1.2m,在底部放置木条以防潮湿,每组均贴上标识注明数量、使用位置等;对一些体积较小的物品(如多种规格的螺丝、五金件)则放在盒子内,并在盒外标注名称、种类及领用信息<sup>[10]</sup>。

实施效果:物料取用时间缩短30%,工序衔接等待时间减少约20%。

### 2.3 按工序落实清扫责任,保障施工质量基础

根据施工工序落实各环节的清扫任务,消除由粉尘或建筑垃圾引发的质量隐患<sup>[6]</sup>。制定各小项目的专项清理标准:比如墙面涂料施工后就要及时清理灰尘,以免影响砂浆粘结;微水泥施工前需对地面打磨及吸尘,确保基层无杂物及粉尘;吊顶安装完成后彻底打扫。另外还将工地分为清洁责任区,带班工长是第一责任人,做到“工完场清”<sup>[3]</sup>。

### 2.4 固化现场清洁标准,防止二次污染

该项目施工处于商场内部,周围均为正常营业商铺,清洁要求较高<sup>[8]</sup>。通过制定清洁固化措施,对已完成施工区域采取科学防护,例如地面砖铺贴完成可以采用保护膜覆盖,在地砖边缘使用胶带固定。饰面板安装后采用塑料薄膜包裹,避免后续施工引发污染和刮蹭<sup>[6]</sup>。施工人员在进入已完工区域时必须全程穿戴鞋套。规定施工现场每天进行3次全面清洁,施工过程中边施工边清洁模式。对于容易引发粉尘的工序采用洒水降尘措施,粉尘排放符合商场的环保需求<sup>[9]</sup>。

### 2.5 强化人员专业培训,规范现场作业行为

针对不同的工种开展相应的6S教育培训,比如对木工进

行木工用具和材料的整理整顿教育培训;对电焊工进行工作环境安全培训,结合我们项目的实际及施工工序来安排,避免出现纸上谈兵的现象。其次,培训后进行现场实操考核,通过实践考核后才可以上岗工作;同时制定《商业装修现场作业行为规范》明确员工作业规范,不乱扔烟头、不乱丢杂物、不违规使用机械及工具等。

### 2.6 全流程排查安全隐患,保障施工与商场运营安全

该项目施工和商场运营同步进行,因此现场安全管理不但要确保施工人员自身安全,还要保障商场周边商铺和内部顾客的人身安全<sup>[8]</sup>。首先,积极开展施工现场安全隐患排查,落实重点环节的多维度排查,对临时用电、消防设施、施工机具以及施工通道,定期进行检查与整改。施工机具在使用前安全检查,避免带病作业。按照规定配置消防设施,保证消防通道通畅<sup>[7]</sup>。其次,结合商场施工特点,可以采用专项安全防护措施<sup>[8]</sup>。在施工区域采取围挡封闭措施,设置安全警示标识,避免商场顾客进入施工区域,实现70天工期零安全事故。

## 3 结语

室内装修工程现场管理中运用6S管理模式有助于提升现场管理成效,保证项目施工有序实施,提高建筑工程施工质量<sup>[3]</sup>。本研究基于COACH商业装修项目实践,构建了适配于商业空间装修特点的“制度-培训-考核”三位一体6S管理体系,形成“标准化、可视化、动态化、全员化”的四化管理特征。主要成果包括:(1)理论层面:将精益建造理念与6S管理相结合,提出商业装修现场精细化管理理论框架<sup>[2]</sup>。(2)方法层面:创新“区域划分+物料分类+动态清理”综合技术与双安全管控模式。(3)实践层面:形成可复制的《商业空间装饰装修6S现场管理实施细则》<sup>[4]</sup>。

本研究基于单一案例,未来可开展多项目对比研究,进一步验证6S管理体系在不同类型商业空间(如餐饮、零售、办公)的适用性,并探索BIM技术与6S管理的数字化融合路径<sup>[9]</sup>,推动商业空间的室内装修行业向智能化、精益化方向发展。

## 参考文献:

- [1] 张秋平.建筑工程施工现场管理的现状及应对措施试析[J].中国建筑装饰装修,2022(01):116-117.
- [2] 许曾曾.精益建造理论在建筑工程施工现场管理中的应用——以城市有机更新工程为例[J].工程技术研究,2021,6(19):146-147.
- [3] 左会.6S管理模式在建筑工程现场管理中的应用研究[J].建筑工程技术与设计,2018,(20):3313.
- [4] 王佳怡.基于6S理论的S建筑企业施工现场管理改善研究[D].中北大学,2024.
- [5] 倪桂平.建筑装饰工程项目施工精细化管理策略[J].住宅与房地产,2021(16):165-166.
- [6] 姚蕴韵.建筑装饰装修工程精细化管理与质量控制研究[J].中文科技期刊数据库(引文版)工程技术,2022,(5):48-51.
- [7] 卢太平.建筑施工现场安全管理标准化及评价体系分析[J].大众标准化,2024(8):143-145.
- [8] 郑恭渝.多层商业综合体施工难点及措施研究[J].中国建筑装饰装修,2025(11):181-183.
- [9] 张士友,祝忠伟.实景建模+BIM技术在房建施工项目管理中的应用[J].施工技术,2024,53(19):110-115.
- [10] 蒋利峰,邹文聪.建筑装饰施工精细化管理策略探讨[J].工程技术研究,2022,7(15):146-148.