

# 精细化管理模式在房建施工管理中的应用

张 斌

九冶建设有限公司第五工程公司 陕西 宝鸡 721300

**摘 要：**随着我国社会整体和经济的快速发展，所以人们的需求也在不断的增加，行业的竞争愈演愈烈，各公司为更好的生存是必须做出的变革。对施工单位而言亦是这样，通过对施工的整体流程进行更细致的控制，要求在施工流程中的各个环节乃至各道工序都要做到更精更细，从根源上减少了施工的成本，从而提升了作业的效益，也提高了施工的效率，从而使其能够在激烈的市场竞争中立于不败之地。

**关键词：**精细化管理；房建施工；管理应用

## 1 精细化管理概述

### 1.1 精细化管理的内涵

精细化管理已不仅仅是一个概念，更是一个建设艺术。随着现代人社会对房屋建筑品质的需求愈来愈多，精细化管理已然成为社会房屋建筑品质需求与现代化治理的必要手段。精细化管理本质上是采用了不同技术和方法，以减少整体房屋施工过程的资金消耗，和降低整体房屋建筑的施工成本为宗旨的管理方式。通过明确了住宅建设工程中每个施工环节的具体管理职责，并实行了精细化管理手段，整体施工过程就可以进一步明确化、具体化了。而精细化管理手段的主要意义还在于，把整体房屋施工方案和施工任务进行了分解、细化、落实，而这本身也就具备能将整体房屋建筑施工管理引向胜利的可行性。

### 1.2 精细化管理的重要性

在目前局势日益紧张的房屋建筑工程市场中，按照传统管理模式的房屋建筑公司，不管其发展怎样，最终都将被时代的车轮碾压<sup>[1]</sup>。精细化管理的作用不只有增强住宅建筑企业的自身实力，提升其在住宅建筑企业中所处于的位置，还可以降低住宅建筑企业本身对资金的耗费，及时找到企业的细微环节及问题所在，进而让住宅建筑企业得以长期开展下去，这也正是精细化管理模式存在的实际意义。

## 2 当前施工精细化管理中存在的问题

### 2.1 安全管理质量不到位

在住房项目的开发过程中，受工程复杂性的影响，施工人数较多，也对施工管理产生影响。此外，在房屋工程管理中，其建设环境也较为复杂，存在诸多安全隐患。一些房企由于缺乏足够的专业知识以及对安全管理的不重视，导致了安全事故的发生。如工作人员会在工作时摘下安全头盔或保护措施。或者在建筑工地的电

器配电箱和线路等未按要求安装和排列，增加了发生电气安全事故的可能性。由于建设部门对建设管理不够重视，导致对人员工作行为管理不到位。在工程建造过程中，施工人员的专业技术不足，在工作中极易出现人身安全事故。或没有严格遵守建筑规范，导致施工过程中存在潜在的安全危险。在安装建筑结构和施工过程中，不能有效保证其自身安全。同时管理人员管理不善，也使房屋建设过程的安全性无法得到保障。

### 2.2 建设工程质量有待提高

对房建建筑而言，质量是影响企业发展的直接因素。在国内总体房企而言，房企提高建设质量的空间还比较大。在精细化管理方面和施工过程中还有在诸多问题。如建筑企业在施工过程中没有做基层处理，混凝土质量不符合要求，冷却时间长，而影响了工程质量。在这些影响因素下，房屋质量难以按照建筑规范进行，导致工程整体使用质量下降。

### 2.3 建筑工地现场管理混乱

由于房屋建设对工程资源的需求量大，如建筑材料、设备等。造成工地积累了大量资源。但由于管理不到位，施工材料和设备在现场堆积如山，现场施工秩序相对混乱，极大降低了施工环境和工作效率，并增加了发生安全事故的风险。此外，在建设施工现场，施工机械设备也没有进行科学的维护。当这些设备用于建筑工程中，就极易出现故障问题。直接影响房屋建设项目对质量和安全，同时也增加了建设成本影响了正常的施工进度。工程人员在施工现场须严格遵守精细化管理的相关要求，以提高项目施工质量<sup>[2]</sup>。但在具体工程中，该管理工作还存在不足，如果建筑材料无法妥善处置，不仅影响材料的正常使用效率，还易引发安全事故，影响施工的有效开展。如现场材料不能及时妥善安置，在长期的风吹日晒下，工程材料的质量也无法保证，导致施工

资源浪费的现象。

### 3 房建工程施工管理中精细化管理应用措施

#### 3.1 前期精细化

在建筑施工的实际过程中,企业必须进行完整的施工前准备,应用精细化管理后,才能按照施工的具体需要,严谨审查施工的设计图纸,同时做好更深入的实地调查,以确保二者的统一性。采用了细致的前期管理工作,才能有效避免了工程设计图纸和实际施工条件相悖的状况。而这样也就要求在房建施工作业前,一定要根据施工合同做好细致管理,并确定了其中的具体施工条件,认真评估了自己的施工实力,避免了心有余而力不足的状况,以确保了施工作业的顺利开展。

#### 3.2 物资精细化

不同的建筑原材料在储存条件和质量标准上有一定的差异,这样,就增加了建筑材料管理工作的难度。需要先综合分析各种建材的贮存要求和性能特征,再根据不同的建材情况制订具体的建筑材料管理,包括确定钢材等施工原料的贮存标准、型号、规格、特性,以及各个施工环节的钢材用量等。然后,在材料管理的基础上,有条不紊的进行了建筑物材料的堆放、盘点和检查。另外,为了逐步避免或减少存在的施工资金占用的现象,还需要加强研究住宅建筑项目的具体施工条件和建设图样,并科学合理的制定了每个施工过程中材料的使用定额,对所有施工原料的供应状况和入库情况及时进行了动态性备案和录入,避免过度领用施工材料的现象,导致住宅建筑项目的成本增加。

#### 3.3 造价精细化

在进行对项目体系的精细化管理之时,也将从工程项目的整改与管理开始,实现对项目实施管理过程的精细化控制。该项工程将立足于全方位、多角度的综合治理。在建筑工程补偏救弊管理的精细化管理上,必须联合多部门一起参加此项工作的实施,以利用联合效应实现协调纠错的目的。在进行施工计量管理过程中,要对施工中的漏项、重要工程和习惯性违规工程等问题进行准确定位,并针对不同的作业任务,应提出不同的补偏救弊管理措施。并应在此基础上,归纳形成各种施工中计算误差的主要原因,包括监理人员在管理工作中存在漏报、隐瞒、谎报,针对存在问题的成因,监理单位还将进行专项工作管理措施,并形成了有关建筑工程测量的复审工作流程。

#### 3.4 施工精细化

在现代施工的实践中,工程的重要性不断提高。工程从初步设计到验收,管理人员必须倾注巨大的时间和

精力做好相关的监理工作。在这个语境下,如果企业没有在全面上重视并做好项目管理,项目管理的能力也就无法增强,而管理在质量、效益和安全等领域的功能也就不能充分发挥。如果施工公司从自己的实际出发,全面营造现代精细化管理的良好文化氛围,采取多种措施和手段,深化全体员工的管理意识,更好地符合经济社会的发展要求。将先进的管理理念融入到企业管理的实践中,从细节出发,全面紧扣施工企业的现代化、精细化的施工要求,在基础上健全管理体系,强化员工的相关专业知识和管理水平的培养。在实施现代化、精细化的工程建设管理思想的实践中,从工程建设需求入手促进管理体系逐步完善,并逐步强化工程管理者培训<sup>[3]</sup>。工程企业管理者也应当从实践中入手,开展相关的管理知识学习,协助建设工程管理者落实现代化、精细化的管理思想,以实现工程建设管理的优质有序开展,并更好地适应社会主义市场经济建设的需要。

### 4 精细化管理模式在房建工程施工管理中的应用

#### 4.1 施工过程中人力资源精细化管理

在房建工程的施工管理中,第一个工作重点便是提高工程管理者 and 施工人员的整体素质。通过精细化的人员管理,可以使所有人员都建立完整的思路,并确定了工作目标。同时采用了绩效考核的方法,实时地检查工作任务的实现状况并及时发现问题,并根据问题提出了具体的解决举措。绩效考核与薪资挂钩,一定程度上可以提升工作人员的积极性。具体而言,人力资源的精细化管理需要做好以下几点:第一,人力资源部门需要结合当前的企业组织架构和管理部门的岗位需求来确定招聘人员的数量,在招聘阶段着重评价应聘管理人员的职业素养和职业道德水平,并适当安排管理人员,以适应房屋装修项目的施工需要。刚应聘来的管理人员在转正以前,应根据其成绩或根据对其他员工和组织人员的工作评价加以培养。其二,定期举办员工专业技能训练。由于员工素质直接关系到房屋装修项目的实施效率和建筑公司可以获得的最大效益。所以,应该通过员工技能培训的方式培养员工的综合意识和能力,从而有效提升建筑团队的综合效率。其三,建立完善的人才考核机制。通过根据各个岗位职责要求确定对各个岗位的工作评价要求,能够随时掌握当前员工的专业技能水平。

#### 4.2 在工程准备阶段应用精细化管理

建筑工程往往耗时长,工程量大、作业范围广泛,因此精细化管理应该贯穿在工程建设的全阶段,工程准备阶段是工程的第一个环节,看似工程所涉不多,但是在整个环节中位于首位,做好准备工作,才能让整个建

筑工程事半功倍,完成大段,工程准备阶段所涉内容多为计划性的工作,为后续的工程开展提供材料基础和技术理论基础,因此在工程准备阶段,应用精细化管理有利于开工,在工程开始前,工程队首先要对工程进行统筹化的考量和了解项目的基本特征和情况,因为每一个项目的具体情况都存在着明显的差异,因此要用变化的眼光统筹看待整个工程,依照工程情况落实工程计划,制定工程开展计划,并进行前期的工程计划可行性测评,有序推动工程的开展。在项目工程计划落实后,负责工程编排工作的人员要对整体项目的结构进行全面分析,按照实际情况落实施工计划,将工程责任落到实处。工程设计人员要详细分析工程,将设计实施要求与施工特点加以结合,并依据了有关规范后选定合理的施工方法。

#### 4.3 施工过程中进度控制精细化管理

施工进度管理主要是指在合同约定的工期内优化各项的资源配置,制订了合理的工程进度规划。以规划为基础,校验了实际的施工进度。一旦项目实际施工和原规划施工出现了差距,就必须做好校正误差的管理工作。具体来说,就可以通过逐级分解项目总的施工进度规划,建立进度监控体系并实施精细化管控,在施工中调整项目总的进度规划,以尽量确保不延误工期。

#### 4.4 及时把握各阶段的工程信息

确保施工管理模式的质量,首先需要实际的施工工作必须符合精细化项目管理的基本特点,并以实现对工程项目各阶段的全部技术信息收集为基本前提,在精细化项目管理过程中全面满足了工程项目施工的全部技术需求,从而综合优化了精细化工程管理模式的实施水平,以实现工程管理模式在建筑行业市场竞争过程中的独特优势。其实,由于在精细化建筑项目管理的技术运用上还存在着不少问题,建筑施工的信息网络又还没有完善,在某种程度上并没有引起建筑施工人员的高度重视。而项目的施工管理的最大特征便是在不同层次上的建筑信息交换与共存,而这也就是建筑信息化为其提供了巨大优势的重要原因,也就是由此提供了在各种建筑信息间充分沟通交流的基本环境,所以就必须要优化项目施工管理的总体架构,从而克服了精细化管理的弊端。

#### 4.5 构建完善的财务信息管理系统

财会信息管理系统的建立不但能够更深入贯彻企业精细化财务管理理念,还能够提高企业财务管理信息的管理水平,从而改善公司财务管理效益<sup>[4]</sup>。一般来说,完整的财务信息管理系统都必须拥有业务支撑信息系统模块、综合了财务管理信息系统模块、经营决策信息系统模块和企业安全保障系统等五个主要功能。其中企业经营支撑信息系统是企业整体财务管理系统的基石,其在实际需求中可以收集和整合了企业的许多关键的原始数据资料,从而为企业整个体系提供了数据支撑;企业财务管理信息系统则是通过以企业整体财务管理的目标为依据,并根据企业目前的信息技术的统计研究能力,对企业经营支撑信息系统内的数据加以合理调整,并结合计算数据分析后决定了企业整体财务管理的形式和具体内容;经营管理决策的作用则主要是利用企业财务管理系统的信息支持能力,协助企业管理层人员制定比较科学合理的企业经营规划与决策;安全保障作用主要是保障整个财务系统的安全性,防止系统被篡改或是出现安全损失情况。在建设财务信息系统的过程中,公司能够和专门的系统研发公司进行协商,从而根据公司的实际状况研发出可行性高的财务管理系统,并以此为依据达到精细化财务管理目标。

#### 结语

施工企业想要真正实现精细化管理模式的应用,首先应该提高施工管理人员及施工人员的综合素质,形成精细化管理的意识,建立完善的管理体系,做好对施工资源的管理工作,这样才能最终达到提高施工管理水平的目的,进而为企业创造更高的效益。

#### 参考文献

- [1] 张晓梅. 精细化管理在物资管理中的运用[J]. 内蒙古煤炭经济, 2018, 31(6): 92-94.
- [2] 梁鸿林. 分析房建工程施工管理中精细化管理的运用[J]. 建材与装饰, 2018(32): 204-205.
- [3] 徐荣. 浅谈在房建工程施工管理中物资如何应用精细化管理[J]. 建设科技, 2016(14): 114-115.
- [4] 刘滕平. 房建工程施工管理中如何应用精细化管理[J]. 城市建设理论研究(电子版), 2017(28): 82-83.