

# 精细化管理在建设工程项目管理中的应用

贾柯 薛道涵

济南市滨河天城建设开发有限公司 山东 济南 250000

**摘要：**随着社会人民生活水平的提高，人们对房屋建筑的要求水平也在不断上升，房屋建筑的质量成为大家关注的问题。为了能将房屋建筑的整体质量不断提高，达到现阶段人们实际需求的标准，需要将精细化管理思路落实在建设工程施工中。结合建设工程施工管理中的问题，提出精细化管理在实际工作的应用思路。

**关键词：**建设工程；精细化管理；施工管理

## 引言

近年来国家对房地产的调控加剧了房地产企业之间的竞争，而房地产项目井喷式发展的同时带来了一系列的质量问题，引起了全社会的关注。粗放管理模式下缺乏一套有效的质量管理体系，进而导致工期拖延、成本增加、质量较差等问题不断出现，房地产开发企业想要提高经济效益就必须进行精细化管理。

### 1 精细化管理定义

精细化管理不仅是一种理念，更是一种文化，主要分为质量策划、控制和改进等三方面的质量管理过程，依托平台进行流程化、数据化和信息化，使得精细化管理思想得以充分发挥。由于总承项目难度巨大，社会发展及分工要求也越严，管理分工精细化有如下要求：利用信息化的平台及手段，运用质量管理的工具，结合质量控制中的PDCA原理、动态控制，最终实现有效的管理。根据总承项目的特点及精细化质量管理，通过规范化、标准化、数据化、信息化的手段，针对总承项目质量管理的目标、特点和发展趋势及相互之间的关系。为实现质量目标，将工作流程系统化、规范化，制定质量准则，保障并实现全员的质量培训，狠抓监督和考核，培育“一次做对，精益求精”的质量文化，提升关键环节的控制能力，以预防为主，持续改进，从而实施管理活动全过程精细化质量控制，在总承项目装备质量中确保质量稳定可控、稳步提升。同时依托精细化管理理念，形成质量管理的良好文化，充分发挥人的主观能动性；对质量管理制度、管理流程不断进行优化改进和完善，细化事前各项策划工作；精益求精，从质量标准化、规范化提升到精品化；利用信息化技术进行信息化管理；精细化管理灵活单独实施管控，突出各项目的特色，持续不断的改进并保证质量管理实施<sup>[1]</sup>。

## 2 建设工程施工管理中存在的问题

### 2.1 现场管理不够到位

建设工程是一项系统工程，具有复杂性的特点，在这个过程中对工程材料的需求量不仅巨大，而且种类也非常多。但在实际工作中，对建筑材料的管理问题很多。其中包括缺乏完整规范的材料管理制度，对进场的材料没有进行分类存放，管理缺乏合理性。除此之外，在使用机器设备时，施工人员经常不按照相关操作规范工作，导致工作流程不到位，工作出现失误，需要返工的现象很多。机器设备后期的保养和维护工作也往往容易被忽视，导致设备因缺乏保养而出现问题，从而增加了工程成本。以上这些，都会给工程施工带来问题，影响工程的质量和进度。

### 2.2 施工的安全管理不够规范

安全管理对建设工程施工管理的影响很大。安全管理在实际施工中会遇到很多问题。具体如下：缺乏相关的安全管理规范条例，以供建筑企业遵循参考；由于房建施工工序复杂、人员众多，使得施工现场会出现很多不确定的因素；建筑企业缺乏安全管理相关的人员配置。这些因素都会影响建设工程施工的安全管理，一旦出现安全问题，不仅会影响房屋建筑的质量，还会影响正常的施工进度<sup>[2]</sup>。

### 2.3 人员管理问题

精细化管理是从粗放式的管理逐步转变为精细化管理的过程。在这一过程中企业将标准化的制度建设作为重点而忽视了人的作用，进而导致所建立的制度成为约束工作人员的枷锁，忽视了员工工作过程中需要得到尊重，打击了员工的工作积极性。因此，在项目实施质量精细化管理过程中坚持以人为本的原则，在制度约束的同时，调动员工的积极性和创造性，在企业发展的过程中为员工提供广阔的发展空间。

### 2.4 工程施工质量问题

工程质量问题主要是内墙抹灰工程的开裂、空鼓，木模铝合金窗钢附框存在渗水、开裂现象，外立面涂料

观感出现局部开裂、脱皮以及混凝土的浇筑标高有偏差、模板配模高度负偏差造成模板下脚吊空, 老旧模板、模板拼缝过大易造成漏浆、胀模等。这些问题直接影响了工程的品质控制, 对项目的销售及维护等也有不利影响。

### 2.5 管理监督职能弱化

有些企业不重视管理工作, 必要的监督环节职能作用较弱。具体表现为: 一是许多管理人员并不具备监督管理的资质, 有些监管人员甚至是向具备资质的人员租用相关资质。随着“管理无资质, 有资质不管理”的现象不断加剧, 给我国的工程管理工作带来极大的隐患。二是许多管理人员缺少专业的知识, 无法高效地优化管理策略的细节, 管理上的漏洞带来了许多安全隐患。三是实际管理中具备资质的管理人员也会遇到无法监管到每一个细节的问题, 施工中的各个细节得不到全面管理, 无法保证施工进度, 使管理工作无法发挥真正的价值, 很难保证工程的整体质量。四是许多施工企业内部的管理制度不明确, 整体的监督力度不足, 导致企业管理策略无法全面执行<sup>[3]</sup>。

## 3 精细化管理在建设工程施工管理方面应用的优化措施

### 3.1 加强内部宣传力度, 提升精细化管理的效果

建筑企业开展建设工程项目施工时需要积极学习引进精细化管理的理念和模式, 并且加强内部的宣传力度, 确保整个企业可以自上而下形成精细化管理的意识, 促使施工人员对施工环节精细化管理有正确的认识, 并且在施工的各个环节中使用精细化管理模式, 充分体现出精细化管理的价值和优势。通过统一管理保证各个岗位和各个流程都可以贯彻落实精细化管理的理念, 在此基础上完善考核制度和奖惩制度, 针对精细化管理的效果进行考核, 借此提升施工管理的科学性和有效性。考虑到建设工程项目的性能比较全面、要求的标准比较严格, 为了充分保证建筑项目的质量和施工效率, 建筑企业需要借助精细化管理提升施工人员的管理意识和安全意识, 确保施工人员可以在规定时间内完成施工。同时, 通过精细化管理也可以确保施工人员及时发现工程的漏洞和不合理之处, 通过各部门合作及时解决, 确保建筑工程的质量。

### 3.2 强化责任机制建设力度, 构建完整的质量控制体系

建筑企业通过强化责任机制建设用以提升建筑工程的整体质量, 具体来说就是通过对施工场地、材料质量、机械设备等方面进行检查, 按照企业的规定和施工

要求严格审查实际情况。首先, 建筑企业为了保证检查工作的规范性和科学性需要进一步提升检查人员的专业水平。建筑企业通过定期培训的方式为检查人员灌输精细化管理的思想, 并且要求检查人员可以积极学习精细化管理的相关知识, 按照施工要求和精细化管理的要求开展检查工作, 充分发挥自身的职责保证整个工程的质量。其次, 检查人员需要认真检查现场设备的详细使用情况, 确保所有的设备都符合施工的技术要求, 尤其是对建筑材料的检查需要更加细致, 在材料购买、使用、管理等方面都需要落实材料管理规定的内容, 利用这些方式构建全方位的质量控制体系, 保证施工的每一个环节流程都符合标准, 从根本上提升施工的质量<sup>[4]</sup>。

### 3.3 动态管控施工现场质量

在工程项目精细化管理体系的基础上, 结合BIM技术的信息共享功能, 动态管控工程项目施工的现场质量。设置施工现场质量管理人员, 利用电子采集设备, 实时采集施工现场的各项信息数据。将信息数据通过BIM技术传输至终端, 在各项信息数据中备注施工质量问题, 并标注问题所在施工现场的具体位置, 分包管理人员接收后, 根据具体的质量问题设计相应的整改方案, 并将具体的整改意见与整改方案上传给对应的监理人员, 监理人员审核通过后, 投入现场质量整改操作。采用测量设备, 在工程项目各个分项工程施工结束后, 对施工地点进行测量, 监测施工地区的土体是否出现下沉现象, 为后期的质量验收提供基础。定期统计施工现场的资源数量, 对照资源计划量, 判断资源的使用情况, 进而获取现场施工进度情况, 针对施工进度情况与资源使用量之间的偏差, 精细化管理管控施工现场资源的消耗, 避免施工现场出现资源短缺的情况。通过BIM技术, 获取工程项目现场的实际施工信息, 实时统计现场质量问题并进行分析, 将质量问题信息与对应的分析结果上传至该工程项目施工的数据中心, 为后续的施工质量验收提供参考依据<sup>[5]</sup>。

### 3.4 创新管理技术

在对现有的管理技术进行创新时, 要将精细化管理理念运用到技术改革中。企业要引进更加专业的复合型技术人员, 做好所有施工人员的技能培训和教育, 鼓励施工人员积极创新技术的应用形式, 提高项目建设的科技含量。要将技术转化为实际的生产力, 在保证项目能够高效完成的基础上, 尽可能降低施工成本。企业需要积极地利用BIM等先进的管理技术, 通过对各个环节的建设数据信息进行全面的提取, 借助智能化的终端和软件, 对实际建设行为进行全面记录, 为精细化管理工作的开展提供有效的数据支持。

### 3.5 完善人员管理问题

施工管理人员的精细化管理同样很重要。首先,要针对施工管理人员制定相关的规范标准。施工单位应组建专业的施工管理队伍,并不断强化人员的安全意识和专业技能。全员配合,开展相关的专业技能培训。施工管理人员要不断学习施工技术规范与标准,加强处理现场问题的能力,提高自己的专业技术水平。对施工人员的技术要求和实际能力进行评估,对于能力薄弱的人员和技术要强化学习,缩小差距,以提高施工队伍整体水平。在进行精细化管理时,管理人员要结合实际工作不断优化管理,熟练掌握并能合理运用施工技术,对施工进行严格管理,对施工人员进行技术培训,减少施工人员因技术不过关而导致的质量问题。在施工过程中,及时帮助施工人员解决现场出现的问题,结合工作中的问题不断完善技术管理体系<sup>[6]</sup>。

### 3.6 项目监理精细化管理

在进行房地产项目的精细化管理过程中,为了更加有效的提高工程质量可以实施监理精细化工作报告制度。监理人员在记录精细化工作报告时除了要对整体情况进行的记录之外,针对重点内容记录应更加详实,如有关工程质量的内容应进行重点记录。在填写监理精细化工作报告时应包含以下几个方面的内容:①应详细记录当天的主要工序,对房地产项目的建设情况以及施工部位进行明确的记录,并着重记录质量验收情况;②应真实地记录当天施工机械的进出场以及使用情况;③认真记录当天施工人员的具体情况,并将每一个具体的工作落实到个人;④应详实的记录当天建筑材料的实验情况,并记录完整建筑材料的型号、数量、规格以及出厂报告,除此之外还应进行抽样检测以确保工程料质量;⑤监理人员应进行旁站和巡视,对于重点工序进行逐个检查,对于施工过程中所出现的有可能影响工程质量的行为进行及时的制止及处罚、上报。⑥监理人员应认真记录验收工作的有关内容,包括验收的时间、数量以及数目等信息。存在质量问题的部位应要求施工单位进行返工整改,整改后进行复查,并在精细化工作报告中进行详细的记录。

### 3.7 加强施工现场材料管理

在项目管理过程中,往往会出现施工单位材料以假乱真、以次充好等现象,为此,公司成立品牌库,根据项目特点及档次,对施工材料品牌进行约定,在招标过程和合同签订过程进行约束,在现场管理中,对施工单位的材料进场,要求监理进行100%检查,项目部对该材料的首次进行100%检查,后续不同批次材料进场时,进行抽样检查,每月不少于两次,并按照相关规定对材料进行及时送检,送检要求由监理单位见证员自行送检,如有发现品牌及型号不满足合同要求,则第一时间要求施工单位退场,并由监理做好相关记录并依据合同进行处罚,施工过程中加强抽检,如有发现施工单位不良现象,则按照合同进行处理。这样能极大降低材料风险。

## 4 结束语

随着经济的发展、社会的进步,人们的需求也在不断转变,建筑工程管理的现代化与精细化不仅逐渐成为管理者的追求,更是现代建筑发展的迫切需要。现代化、精细化的管理不仅有益于工程本身,而且符合我国创新管理理念。因此,在实际工作中,每一位管理者都应认真学习、不断总结,努力提高自己的管理水平,共同推进建筑工程管理的现代化、精细化。

## 参考文献

- [1]蒋瑛.精细化管理在工程项目质量控制中的应用[D].广西:广西大学,2013.
- [2]吴小军.电力工程建设项目管理存在的问题和精细化管理[J].中国新技术新产品,2019,15(24):112-113.
- [3]贾治邦.精细化管理在建设工程项目管理中的应用研究分析[J].房地产世界,2021(14):112-114.
- [4]方可,徐婷婷.精细化管理在建筑工程施工管理中的应用分析[J].居业,2021(06):123-124.
- [5]高伟连,孟宪忠,吴喜俊,王建修.精细化管理在路桥施工项目管理中的作用研究[J].价值工程,2019,38(06):44-46.
- [6]孙平.项目精细化管理对路桥施工的重要性研究[J].城市建设理论研究(电子版),2019(01):59-60.
- [6]陈航勇.探究房建施工过程中的精细化管理[J].中国房地产业,2020(13):92+94.