

建筑工程施工管理中精细化管理的应用探讨

程腾飞

航天规划设计集团有限公司 北京 102627

摘要：建筑是我国国民经济和社会发展的重点工程，其建设的质量和效益关系到整个工程的安全和稳定。近几年，人民群众的物质生活水平越来越高，对建筑工程的质量要求也越来越高。要真正提高建筑施工质量与建筑企业的经济效益，必须采用科学的管理方式。而将精细化管理运用到建筑工程建设之中，一方面可以有利于提升施工单位的口碑，保证市场竞争力，另一方面也有利于施工单位获得更高的经济效益。此外，更加重要的是，建筑施工过程中开展精细化管理，也可进一步保证用户的居住安全。

关键词：建筑；施工管理；精细化管理

引言：精细化管理是指在既有管理体系与理论的基础上，将程常规的管理工作引向更深入、先进的观念与模式之中，进而将管理的责任与目标明确化、具体化、细节化处理。在内外形势日益紧张的建筑工程市场大环境中，企业一味地依照既有的管理条例与手段监管工程施工，无论当下的实际效果如何，终究都会被时代和行业所淘汰。而精细化管理的存在对于建筑企业而言，不仅有利于获得经济效益与社会效益，同时有利于未来的发展。

1 精细化管理概述

(1) 精细化管理概念。20世纪50年代提出的精细化管理模式是当代管理学中重要的而理论之一，精细化管理这一科学理念不仅仅是管理学基础，也是现代管理实践得到的结果。日本是近现代精细化管理理念的来源，现代管理学认为，企业管理主要包括三部分内容，分别为规范化管理、精细化管理和个性化管理，各个部分之间联系紧密，层层递进，在显示操作过程中需要以完善的规范化管理作为基础，利用精细化管理模式，明确分工，实现规范化管控，将各个工作岗位明确，进而合理地监管各个环节，避免发生质量安全问题。

(2) 精细化管理特征。进行精细化管理时需要对人的积极作用加强管控，将全面管理的重要价值充分发挥出来，并且实现企业经济效益的提升。具体来讲，精细化管理理念主要特点如下：第一，强化细节，通过分析数据严格监管细节。在管理过程中高层管理人员决策支持相关理论，为管理工作提供依据。第二，协调性特点。通过应用精细化管理理念可以更加合理地配置各项资源。作为一项具备宏观性又具备精细化特点的管理模式，精细化管理理念以实践为基础，充分联系各个部门，通过加强沟通多角度协调各方工作，实现管控流程

优化，达到高效配置企业内部资源的效果。第三，动态管性特点。建筑企业在进行施工管理时需要对市场、社会变化加强关注，根据市场动态及时进行企业发展策略的调整，通过加强相关经验的总结，实现当前管理模式的优化。

2 精细化管理对建筑工程的重要意义

在工程建设迅速发展的背景下，建筑工程结合精细化管理模式推进工程运作，已成为当前的趋势，工程建设不断向着集成化、规模化及数字化方向演变。精细化管理在保证工程建设质量的基础上，可以保障建筑企业在工程成本及人力方面的有效投入，规避负面影响。因建筑工程涉及范围大、专业性强，施工过程中的危险系数高，因此工程建设人员运用精细化管理，可以有效预防各种外在及内在因素对工程建设造成的损失。同时，施工单位在建设过程中，可以及时发现技术应用及质量方面的问题，提高相关人员的警惕性和工程建设意识，做好工程建设的每一处细节，推进完善工程建设质量体系，实现建筑工程项目的高质量、高标准施工，促进工程建设行业的良性发展。

3 建筑工程管理中实施精细化管理存在的主要问题

3.1 缺乏合理完善的工程管理制度

建筑工程管理是一项极其复杂且具有较大难度的系统性工程，尤其是在应用精细化管理后，其所要管理的内容更加复杂，因此，就需要一个成熟、完整的建筑工程管理制度作为支撑。但从目前我国建筑施工企业实际情况来看，部分建筑施工企业并没有建立与精细化建筑工程管理相匹配的管理制度，没有对管理制度中的一些细节部分进行补充与优化，或是缺乏对工程管理制度平衡性的考虑。例如，部分建筑施工企业在构建工程管理制度时，往往只注重对施工质量与施工成本的精细化管

理,却忽视了对施工人员的精细化管理,导致某些岗位无人可用,某些岗位人员又过于密集。

3.2 施工质量问题

施工质量不仅是建筑施工管理中至关重要的组成部分,同时也是企业持续发展与进步的根本所在。目前,大部分建筑工程建设项目的施工质量存在诸多问题,如,混凝土硬度、含水量未达工程标准,焊接裂缝大、孔隙多,表层基底施工效果不佳等。而因为施工质量未达标而引发的建筑倒塌、墙体裂缝、沉降等事故也屡见不鲜,对企业的声望以及建筑工程使用者的生命与财产安全都具有一定的负面影响。因此需要在建筑企业引入精细化管理体系后,进一步加强对施工质量管理的关注,结合不同工程的实际需求与建筑特征,对其施工质量加以约束,落实精细化管理。以外墙施工缝问题为例,在发现该问题时相关管理人员便要及时探寻主要责任人,在与其进行交流后重点探究解决方案,以此确保施工质量。基于传统施工观念与管理方式下的预埋砌管施工环节存在一定不足,为确保施工质量,必须对该问题进行重点处理,提升预埋管线作业的最终质量。

3.3 安全管理工作不到位

在建筑工程施工管理工作中,往往存在着未切实落实安全责任制的问题,导致工程质量无法达到有关职能部门制订的安全施工标准。例如,在实际管理中,没有对工地工人进行安全教育和培训,导致工地工人缺乏安全意识,缺乏必要的安全防范措施,存在各种违法的施工行为,严重影响了工程的正常开工,且为后续的施工以及建筑工程使用埋下了安全隐患。

3.4 成本管理存在问题

首先,在建筑工程建设成本管理方面,建筑企业并未建立完善的成本控制体系。传统建筑工程在建筑方面要求的专业性和技术性较强,材料及设备也更为先进;同时,在施工过程中,施工建设人员遇到的不确定因素较多,容易造成实际成本费用超出预期的情况。另外,施工人员对各项目施工顺序的制定编排,有可能造成成本控制失效,导致工程建设施工难以按照规定的成本计划进行;再加上个别施工单位对成本操控的水平较低,很容易造成建筑工程建设的成本超支。其次,个别建筑工程单位对建筑成本的管控意识较弱,导致工程建设管理人员在建筑工程项目各周期内,对成本投入的规划混乱。由于建筑工程建设周期长、范围广,在工程建设各阶段所投入的材料和人力等成本各不相同,遇到的干扰成本因素也较多,这些方面造成的损耗没有及时计入实际支出进行有效的成本核算和规划,因此造成建筑工程

成本计算存在偏差。

4 精细化管理在建筑工程管理中的应用对策

4.1 加强施工方案的精细化管理

为保证工程建设的整体质量,应在工程建设各个环节中实施精细化管理。相关工程建设人员可结合精细化管理手段,从最初的工程建设方案开始规划,按照工程建设相关标准要求,对方案中的项目内容及相关数据进行科学、合理的测算,保障施工环节各项项目的顺利实施。同时,在方案设计过程中,设计人员要和相关部门及时保持沟通,结合精细化管理方法,根据施工过程中的技术要求、设备要求、材料要求以及人力配备等,进行具体的精细化分类,确保施工方案的有效性。针对施工方案后期的风险测评及可行性测评,工程建设人员要及时调整方案中出现的问题,以确保精细化管理的顺利落实。在工程方案确定后,工程建设人员要通过沟通交流,再次确认实施方案中各项条例的可行性,结合精细化管理模式,对施工方案进行仔细解读和实地测量,确保工程方案内容的可行性,避免施工过程中出现安全隐患,整体提升工程质量,确保工程进度。

4.2 构建精细化的施工质量管理体系

实施精细化建筑工程施工管理,需要拥有一套完善、合理、有效的管理制度作为支持。同时,施工单位还要依据具体情况落实规范、有效的建筑工程施工管理规定,使管理制度真正的应用于实际的施工管理工作之中。其中,施工单位需要重点观察相关责任制度是否能够得到全面的落实,施工机械设备是否已准备完好,机械的可操作性、性能、型号是否符合施工规范等。而且建材对建筑施工的影响较大,应用时要确定这些材料是否具备施工的资质,或者通过质量检验,以确定是否符合要求。而且还要从绿色的经济角度进行切入,建筑工地的施工状况是否符合城市、卫生部门的有关规定,以及是否会对周边环境产生不利影响。这些内容都需要在管理制度中得以呈现。最后,施工单位也要尽量避免在恶劣的气候条件下进行施工,若要加快进度,必须确保照明设施满足工地的安全要求,避免出现施工事故等问题。

4.3 加强安全管理精细化

相比于其他模式,精细化管理模式对各个方面细节处理更加重视,所以管理过程也更加严密。为了做好具体环节的精细化把控,提高施工项目的安全管理水平,确保工程施工安全,管理者根据建筑工程各个阶段施工情况精细化地管理各个环节,严密地制定安全管理方案,客观地评估工程安全风险隐患,并且制定了安全控

制办法,精确地把握和部署各个步骤的安全管理工作。安全管理方案包含了建筑工程的所有内容,同时对各个环节安全管理人员的任务职责明确地划分,在正式施工前开展精细化安全管理教育,将管理者和施工团队的安全意识水平提升,将管理人员的责任意识提高,强调规范化施工和管理,要求所有员工都要遵守规章制度。施工人员作为一线操作人员容易遇到安全风险,为此,企业不仅开展岗前安全教育培训活动,还组织了安全考核,对施工人员的安全操作技术、安全思想意识等进行全面考核,只有通过考核的人员方可投入工作。此外,为尽量保证施工人员的人身安全,企业准备了充分的安全防护设施,并且配备现场安全巡查人员,不定时检查施工人员是否佩戴齐全安全防护用具,是否存在中途脱下防护用具的情况。通过这些方式,确保施工人员可以安全地完成各项施工任务,避免了违规操作和安全风险行为。

4.4 加强工程施工成本精细化管理

在工程建设企业进行招投标工作前,相关管理人员可结合精细化管理手段对施工现场及规模等方面进行综合评估。同时,工程建设人员可参考企业招投标相关设计方案,并依据工程质量和招投标价格等标准,对工程建设施工成本进行综合评估,以确保施工成本的精细化管理,保障工程项目成本的有效性。工程建设单位要严格控制材料采购环节的精细化管理,其为工程建设成本支出最大的环节。在此环节中,采购人员要根据工程建设相关标准合理筛选材料供应商,相关建筑企业还要在数量、质量、性能以及工艺方面对采购的材料进行精细化分类并择优选择。对于工程建设要求较高的建材,工程建设单位要先对材料样品进行实验检测,以确保工程建设的质量。另外,在材料采购初期,采购人员还要依据方案规划,秉承零库存原则进行采购,保障工程建设实施过程中建材的灵活进、退场,保障工程的建设进度。工程建设人员还要有效把控施工全过程中的成本控制。例如,工程索赔及日常花销等类目也要管理在内,以确保工程建设后期的效益,从而实现工程建设在成本方面的精细化管理。

4.5 加强人力资源的精细化管理

在建筑工程建设项目的施工过程中,首先要提高管理队伍和施工队伍的质量。通过对员工进行精细的管理,可以使员工们的思维更加清晰。并利用绩效评估的方法,对项目的进度进行实时检查,并对存在的问题进行分析,并提出相应的解决办法。将施工人员的业绩评价和工资进行挂钩,在某种程度上能激发员工的工作热情。具体来说,要实现人才队伍的精细化管理,必须做到如下几方面的中国:首先,要根据企业现有的组织结构,以及管理层的工作需要,在招聘过程中,要对员工的工作质量、品德进行评估,并对其进行适当的配置。新入职的经理在正式上岗前,要根据他的工作表现,以及与其的同事和上级的评价相结合。其次,要有规律地进行员工的技术训练。职工的素质直接关系到建筑工程建设的质量以及企业所能获得的经济利益。所以,要提高建筑工人的综合素质,从而为高效的施工管理工作奠定基础性的条件。再次,要建立健全的绩效考评制度。依据不同岗位的工作内容,制定不同岗位的考评标准,随时了解现有人员的技术水平。同时,按照考核内容,建立相应的人才档案,便于人事管理。

结束语:建筑工程施工管理中应用精细化管理理念有助于提高工程的综合效益,有助于推动企业未来发展。文章重点分析了精细化管理理念在工程质量、安全施工方案等方面的应用,希望可以为其他类似的工程项目提供参考,并且推动精细化管理理念的进一步应用。

参考文献

- [1]张日芬,邓军,林培添.基于BIM技术的建筑工程项目全过程造价精细化控制研究[J].四川水泥,2021(04):203-205.
- [2]吴杰.精细化管理在建筑工程施工管理中的应用分析[J].居舍,2021(07):129-130.
- [3]黄文伟.精细化管理在建筑工程施工监理中的应用研究[J].城市住宅,2021,28(03):215-216.
- [4]刘伟.精细化管理在房建工程施工中的应用[J].四川建材,2021,47(04):194-195.
- [5]王雪娟.探讨精细化管理模式在建筑工程物资材料管理中的应用[J].居舍,2021(15):163-164.