

建筑工程管理中精细化管理的应用

毕卫兵* 张言鲁

1. 山东建辉建设集团有限公司 山东 菏泽 274000

2. 山东运华建设集团有限公司 山东 菏泽 274000

摘要: 本文结合实际工程案例,对建筑工程精细化施工管理的概念、意义以及施工技术和施工体系的精细化管理要点进行简要阐述,并对建筑工程施工管理现状进行深入分析,指出施工管理中存在的普遍性问题。在此基础上,从管理机制、管理技术、人员能力三个层面,提出了加强建筑工程精细化施工管理的具体策略,以期提升我国建筑施工企业的精细化管理能力,促进工程质量和企业效益的同步提升。

关键词: 建筑工程;精细化;施工管理

DOI: <https://doi.org/10.37155/2717-557X-0301-9>

引言

一般来说,精细化管理指的是在开展房建工程项目的施工过程中,对于各项施工管理责任要落实到个人,保证每个环节的工程管理责任都能够明确化、具体化。换言之,在各项工作过程中,每个施工管理者都能够针对自己所管理的环节,尽职尽责地做好管理任务,从而保证各项施工正常进行。在管理的过程中,管理者要保证每天按质按量地完成施工任务,一旦发现了施工环节中存在由于管理不当而造成的问题,要及时地纠正并进行处理,从而保证工程项目的完成质量。

1 精细化管理的概念要点及意义

中试厂房建设项目施工前,建设单位通过理论学习、会议讨论等形式,对精细化管理的概念和意义进行深入研究,以期精准把握精细化管理的要点和目标,确保本次工程项目精细化施工管理的有效性^[1]。通过学习,施工单位了解到:精细化施工管理指的是对施工管理各项规则进行细化,利用标准化、体系化、程序化的管理措施,对施工过程进行精细化的组织管理,确保各施工单元能够准确、有效、持续地运转,从而实现预期的施工管理目标。而精细化管理具有以下四个要点:(1)管理规范化,即管理标准的制定和管理手段的实施都要具有一定的规范性,从而确保管理目标的规范性;(2)管理科学化,即管理理念应具有先进性和科学性,管理手段应符合事物发展的客观规律,从而确保管理目标及过程的合理性与可行性;(3)管理个性化,即尊重不同领域管理工作在目标、环境、手段等方面的差异性,在此基础上,基于不同管理领域的个性化特征进行管理目标、内容的制定,以此确保管理的适用性;

2 施工技术的精细化管理

基于对精细化管理的理解,施工单位决定在中试厂房建设项目施工过程中,通过以下两个措施实现施工技术的精细化管理:(1)提高项目管理人员和施工人员的施工技术水平。从施工人员的角度出发,一方面严格执行“持证上岗”制度,确保施工人员的整体施工技术水平,另一方面做好技术交底工作,根据不同施工环节的工艺规范标准、施工质量要求,对施工人员进行针对性的技术指导,从而提升施工人员的技术水平。从管理人员的角度出发,一方面积极开展技术培训,通过培训讲座、参观学习等形式,引导技术管理人员学习先进施工技术,提升自身施工技术的专业性和先进性,另一方面完善激励制度,鼓励技术管理人员主动进行技术学习和技术创新,以此实现施工技术理论知识和实践能力的同步提升;(2)培养施工人员“精细化”施工意识。每个施工环节开展前,施工人员都要对外部施工环境、施工内容、质量要求进行深入地分析和详细地计算,在此基础上合理选择施工技术,明确施工技术的实施

*通讯作者:毕卫兵,1986年4月27日,男,汉族,山东菏泽,项目经理,山东建辉建设集团有限公司,工程师,本科,主要从事项目管理研究。

要点,从而最大限度提升施工技术的科学性与可行性。

3 施工体系的精细化管理

建筑工程“四大”施工体系指的是:“质量管理体系”、“质量保证体系”、“技术管理体系”以及“安全管理体系”。施工体系的管理效果将直接决定工程项目施工的质量性、安全性以及经济性,因此,如何做好“四大”施工体系的管理工作是施工单位重点关注的问题。在中试厂房建设项目中,施工单位通过以下措施,来提升施工体系精细化管理的实效性:(1)成立精细化管理小组^[2]。工程项目施工前,成立了项目施工精细化管理小组,小组成员包含工程部门、审计部门、安全部门、质检部门的负责人以及相关专业技术人员,以此确保管理工作的全面性和专业性,有效提升“四大”施工体系的管理效力;(2)制定精细化管理制度。为促进管理小组的精细化、标准化管理,施工单位一方面加强了总结汇报、绩效考核、监督检查、管理培训等管理制度的制定与完善工作;另一方面积极开展《工程项目精细化管理手册》的制定工作。《工程项目精细化管理手册》不仅涵盖了“三控三管一协调”相关内容,还包含标准化作业、材料管理、技术交底、文明施工、质量检验等方面的精细化管理要求,从而最大限度提升“四大”施工体系的精细化管理水平,确保工程项目施工的质量性、安全性以及经济性^[2]。

4 建筑工程施工管理存在的普遍性问题

在进行中试厂房建设项目施工前,施工单位对以往的工程施工管理模式和管理过程进行深入的分析 and 反思,总结出以下三点普遍性问题。

4.1 施工过程中监理工作的缺位

监理工作的缺位主要体现在以下两个方面:(1)监理人员将工作重心全部集中于施工质量监管上,而忽视其它项目的监管,如:监理人员未参与施工方案的设计、监理人员忽视对施工进度合理性的监管等;(2)受多种因素的影响,现阶段建筑工程项目施工过程中,普遍存在监理权力缺失的现象。工程监理过程中,监理人员无法充分发挥出自身的真才实学,长此以往,监理人员的工作积极性会显著下降,严重影响监理工作的开展。

4.2 施工管理技术不到位

施工管理技术不到位主要有以下表现:(1)传统施工管理模式中,各管理部门之间缺乏积极有效的沟通和交流,均以满足自身管理需求为中心,制定施工管理措施,导致施工管理技术缺乏整体性,从而影响施工管理工作的有效性;(2)管理技术缺乏先进性。近几年建筑工程行业飞速发展,先进施工技术和管理理念不断涌现。然而,很多施工管理人员缺乏主动学习先进施工管理技术的意识,导致管理技术缺乏先进性,难以满足现代建筑工程的施工管理需求^[3]。

4.3 管理人员能力不足

管理人员能力不足主要体现在:学习意识、创新意识薄弱,不能主动进行知识学习和自我提升,使得自身专业素养和管理能力难以跟上时代发展脚步,无法满足新时期施工管理的基本需求。

5 建筑工程加强精细化施工管理的对策

基于对建筑工程施工管理普遍性问题的深入分析,施工单位决定通过以下对策,强化中试厂房建设项目的精细化施工管理,从而确保质量、进度、成本、安全等管理目标的有效达成。

5.1 建立健全的管理机制

在中试厂房建设项目精细化施工管理过程中,施工单位提出以下措施,以建立健全精细化管理机制:(1)将施工质量要求、质量检测控制等内容融入于管理体系建设中,对施工过程进行科学整合;(2)培养管理人员的精细化管理意识。通过合理规划企业精细化管理内容,打造鲜明的精细化管理文化精神,在提升管理人员企业认同感、团队合作意识的同时,提升精细化管理措施的执行力度;(3)建立管理责任机制,提升管理人员责任意识,使其主动进行规范化的精细化施工管理;(4)通过全过程咨询和驻场监造两种监理模式,有效解决监理工作缺位问题,增强监理工作的全面性。

5.2 进行信息化管理技术

网络信息时代背景下,施工单位积极应用BIM技术,对中试厂房建设项目进行精细化管理。例如:在施工方案设

计阶段,运用BIM技术将设计方案以思维方式体现出来,并结合相关数据信息对设计模型的深度和质量进行全面评估,以此提升施工方案的科学性及可行性;在施工阶段,可以实现运用BIM技术对关键施工节点进行模拟施工,以此分析出施工的要点和风险,并对施工的质量性与可靠性进行准确判断,从而提升施工质量精细化管理的效果。此外,管理人员还能够利用BIM技术对施工进度、材料用量等内容进行模拟和精准计算,从而提升进度和成本的精细化管理效果^[4]。

6 总结

综上所述,建筑工程项目施工过程中,实施精细化施工管理能够有效保障成本、进度、质量、安全等管理目标的实现,能够实现施工质量和经济效益的同步提升,是市场经济体制下,建筑施工企业提升市场竞争力和社会影响力的重要途径。在精细化施工管理具体实施过程中,施工单位应通过建立健全的管理机制、进行信息化管理技术、加强相关工作人员的能力等策略,提升精细化管理的实效性,确保工程施工管理目标的顺利实现。

参考文献:

- [1]梁爽.精细化管理在建筑工程施工管理中的应用[J].绿色环保建材,2021(06):150-151.
- [2]吴晓仑.房屋建筑工程施工精细化管理体系建设[J].建材发展导向,2021(12):93-95.
- [3]李怡.建筑工程施工管理中精细化管理的应用研究[J].中小企业管理与科技(下旬刊),2021(06):11-12.
- [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(04):194-195.