

论精细化管理在建筑工程管理中的应用

陈芳

重庆北新融建建设工程有限公司, 重庆 400000

[摘要]随着我国经济的不断发展和城市化进程的加快,各种类型建筑的需要日益凸显出来。建筑工程的质量受到许多方面的限制,而建筑工程的管理是当中的主要内容。在目前阶段,一些建筑企业为了提高管理水平,给企业带来更大的管理效益,逐步采用精细化的管理方式来对建筑工程进行管理,并在实践中取得了很好的成效。建筑企业要高度关注精细化管理模式的应用,使其价值得到更好的发挥。基于此,本篇文章对精细化管理在建筑工程管理中的应用进行了探讨,以供参考。

[关键词]精细化管理;建筑工程管理;应用

DOI: 10.33142/aem.v5i8.9468

中图分类号: TU723

文献标识码: A

Discussion on the Application of Refined Management in Construction Engineering Management

CHEN Fang

Chongqing Beixin Rongjian Construction Engineering Co., Ltd., Chongqing, 400000, China

Abstract: With the continuous development of Chinese economy and the acceleration of urbanization, the need for various types of buildings is increasingly prominent. The quality of construction projects is limited by many aspects, and the management of construction projects is the main content. At present, some construction enterprises are gradually adopting refined management methods to manage construction projects in order to improve their management level and bring greater management benefits to the enterprise, and have achieved good results in practice. Construction enterprises should pay high attention to the application of refined management models to better leverage their value. Based on this, this article explores the application of refined management in construction project management for reference.

Keywords: fine management; construction project management; application

引言

由于国民经济的发展,对建筑工程质量和效率的要求也越来越高,各建筑施工企业的市场竞争也越来越激烈。建筑企业要在日益加剧的市场竞争中立足,就要根据自己对市场要求的分析,提高建设项目的质量,提高精细化管理的水平。精细化管理是一种现代化的管理模式,已在建筑企业的项目管理中得到了普遍地运用,并在实际操作中收到了一些成效。

1 精细化管理概述

50年代以来,在海外兴起了一种名为精细化管理的新企业管理理念。精细化管理就是把所有的管理工作都细化到每一个步骤,保证所有的管理职责都能落实到位的一个过程。这种理念与当今的社会分工和服务需要相适应,是时代发展的必然结果。企业通过对管理工作的细化,可以降低管理成本,减少对资源的消耗,从而提升企业的管理效率和质量。建筑工程的管理工作比较复杂,精细化管理能够保证所有的工作都井然有序地进行,这是一种能够保证建筑工程建设进程和质量的一种行之有效的管理方法,对提高企业经济效益具有很大帮助。精细化管理要求企业要对自己的发展目标有一个清晰的认识,将管理体系构建好,还要让企业的所有工作人员都积极地参与进来,互相合作,从而提升企业的精细化管理效率。

2 精细化管理在建筑工程管理中的作用

2.1 能够充分优化管理结构

建筑工程具有建设周期长,投资巨大,涉及范围广泛的特点。在进行工程管理时,要制定一套科学、合理的管理制度,并严格遵守制度,这样,在发生问题时,可以迅速地作出反应,确保工程质量。而在管理中,实施精细化管理,可以分解出建筑工程管理中的关键步骤和每个环节,在保证每个环节具有相对独立的前提下,又可以与其他的环节形成很好的关联,以保证项目的顺利开展,做到有条不紊,紧密配合。在实践中,精细化管理需要对每个工作环节的特点有一定的认识,并制定出相应的规章制度,从而使有关的管理者可以从整体和部分两个角度综合考虑建筑工程,进而提高项目的质量,保证项目的安全。

2.2 能够充分落实管理责任

与传统的比较粗犷的管理方法相比,精细化管理可以将管理内容进行解构、模块化,使其更具视觉效果,更具条理。在精细化管理的视野下,有关的管理者可以将模块化的管理理念贯彻到每个人的身上,明确每个中层和基层管理者的职责。这样的管理方法可以将权利和义务进行清晰地分配,保证每一个环节都有专人负责,让所有人都对自己的管理职责有一个全面的认识。其次,精细化管理彻底封死了有关人员互相推诿的余地。这样不仅便于监督人

员在项目执行过程中,对违规情况进行监管,而且还可以产生某种威慑力,保证项目可以按照预期的进度进行。

2.3 为施工流程的规划提供思路

在工程管理中应用精细化管理,能够实现工程的精细结构,使施工和项目更加量化、直观化。通过该管理模式,能够使生产成本达到一个较为科学、合理的范围,对削减成本所带来的影响进行分析。这样不仅可以增加企业的收益,而且还可以确保项目的质量。另外,该管理模式在建筑工程中的运用可以让施工过程更具可控性,更接近于施工的预期。以减少在建设过程中发生问题的概率,保证施工过程可以按原施工计划进行。

2.4 促进管理人员职业素养提升

实行精细化管理可以提高管理人员的职业素质,与传统的管理模式相比,这种精细化管理更具有灵活性。既需要有关的管理人员仔细地剖析出建设项目管理的重要内容,也需要他们在管理的过程中,与项目的特点相结合,对其进行探索和创新,进而提升他们的职业素养。

3 精细化管理在建筑工程管理中的应用现状

当前,精细化管理已被许多建筑企业所重视和运用。然而,在传统管理模式和缺乏管理经验的情况下,仍然存在一些问题。当前我国建筑工程的精细化管理成效还不尽如人意,还存在着许多不足之处,亟待改进。

3.1 质量控制不到位

有些建筑企业在进行项目管理工作的時候,没有将施工进度、工程效益等方面综合考量,也没有将管理目标细分到每个施工环节,很可能造成不规范的操作或不能得到监督,从而造成工程质量问题。比如,在混凝土的浇筑过程中,未将质量管理目标细化到每一个操作环节,也没有作出细化、明确的质量标准要求。很可能出现混合比例不合理,搅拌不均匀,振捣不够充分等问题,会对混凝土的浇筑质量造成一定的影响。

3.2 物资把控不严格

建筑工程所牵涉的各种物资种类和数量众多,给物资的管理带来了困难。当采用精细化管理理念时,如果对物料的控制不够严密,将会对总体的管理水平造成很大的影响。物资控制的松懈表现为:一是,在进行工程建设的过程中,没有对其中各个环节的建设情况进行详细的调研,不清楚物资的实际需要。如果物资的调配不正确,将会影响项目的正常开展,导致项目的工期延迟。二是,对各种材料的精细化管理工作没有做好,各种材料的分类摆放不到位,造成在需要的时候不能及时取出,从而影响了工程的施工进度。三是,由于没有专门的采购人员,所以不能在源头上保证原料的质量。第四,在材料进场之前,没有将质量检测机制贯彻下去,仅对材料的出厂证明、产品合格证明等进行了简单检查,没有按照材料批次、型号等进行分批抽检,因此,精细化管理的力度不够。

3.3 安全管理不到位

部分建筑企业对安全管理没有做到精细化的要求,造成了施工中的安全问题,这对保证项目的施工安全是不利的。由于受到传统管理理念的制约,企业在管理活动中往往将追求利润最大化作为其管理活动的重点。但是,在对企业的安全管理中,却出现了管理不到位,对管理细节不重视,没有制定细化的安全管理体系等问题。比如,没有对施工设备和建筑材料的放置进行严格的规范,导致了随意摆放情况的普遍出现,施工现场较为混乱,从而造成了一定的安全隐患。又比如,在施工现场使用电气设备时,如果没有做好接地保护,很可能导致漏电情况的发生,从而给现场的工作人员带来危险。而且,由于施工现场中某些安全防护设施的缺失,也影响了工程建设的安全性。

3.4 监管效果不理想

监管人员的专业素质对建筑工程的管理成效有很大的影响。特别是在控制施工进度上,监管更是起到了至关重要的作用。然而,在这种精细化管理方式下,部分监管者的业务素质还需要进一步提高。虽然对精细化管理思想有了一些认识,但是在实际运用和操作方面还缺少足够的经验。在实践中,很难对各个施工步骤进行整体控制,也就不能最大限度地实现精细化管理。与此同时,有些监管人员对精细化管理的理解还不够透彻,把它与日常的管理混为一谈,在人员配置、资源分配、工艺衔接等方面,没有做好全面的计划和细致的安排,还处于喊口号的阶段,没有将其付诸实践,很难取得应有的成效^[1]。

4 精细化管理的应用要点

4.1 安全层面的精细化管理

在建筑工程的管理中,安全问题是一个不容忽视的重要内容。将精细化管理理念融入到安全管理中,对细节进行控制,加强细节的落实,不断完善安全管理执行机制。适当扩大了安全制度的覆盖面,着重于安全管理实施过程中的精细化处理,并将其精确地渗透到每一项建设中。在工程项目施工过程中,要积极建立管理组织,明确其责任权限,规范安全精细化管理,保证管理责任精确到个人。在安全管理过程中,应该确保对专业的管理人员进行合理的配置,并将对施工现场进行的安全抽查工作进行好,从而对安全风险隐患进行精确排除。对机械设备的性能和质量进行全方位的检测,保证其在任何时候都能够保持一个良好的工作状态,尽可能地减少施工中的潜在隐患。对于施工材料、构件等资质文件,要切实做好其整理和保存工作,确保其中所包含的信息是真实和可靠的。施工现场的安全管理也很重要,应确保施工场地的环境符合施工的基本需要。特别要注意现场通风、夜间照明、安全检测等方面,要与有关的规定保持一致,并要指定专门的人员进行定期的安全巡检,对员工进行安全意识的培训,并对机械设备进行重点维修,以提升现场的安全系数。

4.2 质量层面的精细化管理

施工质量是建筑工程的重要基础,直接关系到整个建筑工程的成败。在我国建筑业的发展过程中,对工程质量的管理一直是人们所关心的问题。将精细化管理引进到这一阶段,并注意与各种施工质量控制手段的综合运用。确定质量控制的重点,加强施工全过程的质量控制,切实做好工程建设的前期预测、事中控制和事后结果总结,确保工程质量管理科学性、精准性。对工程施工全程进行监督与管理,必须严格遵守有关规定,并按顺序进行,将质量控制责任准确地落实到个人。主动采用质量责任制,构建了一套完善的质量控制体系和问责制,并编制施工日志。与此同时,需要有关工作人员在每个环节都要仔仔细细地进行质量验收,并对质量检查的全过程进行详尽记录,从而找到在质量管理方面存在的问题,逐步提高工程建设的质量^[2]。

4.3 进度层面的精细化管理

如果进度管理得不好,就会耽误施工工期,容易被许多不稳定的因素所干扰,从而导致工作效率的下降,这些都是施工过程中比较难掌握的内容。为此,有必要在工程建设中引进施工进度精细化管理理念,主要从如下几点开展。一是,制定详细的施工进度计划。与建筑工程的规模、结构特点、施工标准等相结合,对外部因素对施工进度所造成的影响进行全面分析,制定具体的施工方案,强化了工程的进度管理,标准化施工程序,实行分段施工。将BIM技术引入进来,建立一个虚拟的建筑信息模型,这样才能对工程项目的结构进行真实的反映,为图纸设计与施工安排提供数据参考,在需要的时候,可采用交叉操作等方式。二是,对资源进行最优分配。与工程项目的实际建设需求相联系,对材料采购、设备进场与施工人员进行合理安排。以各个施工环节的实际需求为依据,对各类资源进行合理调配,使施工人员、施工材料、设备相互配合,有条不紊地进行施工作业。三是,举行进度协调会。组织开展施工进度协调会,将工程的进度与实际进展进行比较,经过多方讨论,最终决定出与施工计划、施工情况相一致的行之有效的管理办法。对影响施工工期的关键因素进行分析,以保证工程顺利实施,有效控制施工进度^[3]。

4.4 成本层面的精细化管理

成本是确保建筑工程建设效果的基本先决条件。将精细化管理理念引进到成本管理中,应重点抓好如下几方面工作。一是,完善建筑工程的施工成本管理体系。二是,根据设计图纸和施工计划,按顺序进行成本的分解和预算,对成本的预算过程进行清晰和精细,减少成本的预算误差。三是,适当地选用成本管理手段,使项目成本控制过程达到最优,制定出一套科学、高效的成本计算计划,与行业发展趋势、市场价格变化和费用管理的现状相联系,对施工成本的预算方案进行适时优化。四是,运用现代化技术手段,改善建筑工程施工的管理方式,合理使用资源。五

是,建筑企业必须在工程成本和工程质量之间找到一个平衡点,不能为了节约成本,而忽略了工程质量。六是,要加强施工成本的全程监管,促进低成本高效益的管理^[4]。

5 精细化管理在建筑工程管理中的具体应用

5.1 在施工前的应用

在精益管理的框架下,建筑企业应在施工前期实施精细化管理。管理者要通过对建筑工程具体内容的剖析,确定管理目标,并制定精细化管理方案。建筑工程精细化管理的目的是更好地引导管理工作的实施,因此,管理者应更加关注精细化管理的目标。并通过对施工方案的分析,对各施工阶段的内容展开深入的研究,从而对管理目标进行优化,并使管理目标的可行性得到提升。管理者应根据自己的工作经验,对现阶段管理工作中出现的问题进行归纳、剖析,并提出相应的对策。同时,在建设项目开始施工之前,要对所用的材料进行全方位的检查。管理人员要根据质量标准,对每个批次的施工材料进行检查。同时,要做好施工机械设备的检查工作,对于出现问题的机械设备,管理人员要对其进行检查和维修,以确保其正常运行。另外,要对各个施工步骤中的重点和难点进行明确,增加了专业人才的配置效率,并将其价值充分体现出来^[5]。

5.2 在施工过程中的应用

在建筑工程建设过程中引入精细化管理,不仅能改善建设项目的质量,而且还能提升其经济效益。其一,精细化管理需要管理者对各个建设阶段有全面的认识,并针对具体的条件制定出相应的管理方案。并根据有关的规范要求,做好各项管理工作。其二,在建筑工程施工中,对于其中存在的各种问题,要引起管理人员的高度关注,认真研究造成这些问题的原因,并提出相应的对策,尽量减少这些问题给工程建设带来的不利影响。其三,在施工中,管理者应该充分地认识到实施精细化管理在成本管理中的重要性,提高管理者的成本管理意识,从而在减少成本的前提下,确保工程的质量。其四,要对施工进度进行严格控制,并根据工程的进度情况进行有效管理。管理者要把精细化管理规章制度全面贯彻到工作中,确保工程按期完工。其五,管理者应加强对施工人员的安全教育,以降低安全事故的发生。同时,管理者也要不断提升自己的洞察力,才能更好地察觉到建筑工程施工中可能存在的安全问题,从而采取相应的安全防范措施。

5.3 在竣工环节的应用

在建筑工程竣工后,管理人员应按照精细化管理的规定,进行相关的管理工作。比如,检验机械设备的使用性能,确保其符合要求,保证施工机械设备正常运转。此外,在对工程质量进行检测的时候,管理人员要根据精细化管理的规定对管理内容进行细化,并对工程细节质量进行严格控制,如果发现不合格之处,要立即通知有关部门对其进行整改,以免发生返工问题。除此之外,还要加强对

质量不达标部分进行检查,管理人员要更加严格地执行各种管理规定,从而促进建筑工程的管理朝着高质量、精细化的方向发展^[6]。

6 结束语

综上所述,在建筑企业中,管理是实现高质量发展的一个关键环节。持续提升管理效能,为企业带来更大的管理效益。精细化管理是一种新型的、有很高应用价值的管理模式,应当在更广泛的领域中进行应用,从而进一步提高我们建筑企业的管理水平,达到持续满足人们对建筑工程的更高需求。

[参考文献]

- [1] 史中杰,沈彬如,陈丰伟.绿色施工背景下建筑工程管理的优化措施[J].中国建筑装饰装修,2023(5):65-67.
[2] 马文远.提高建筑工程管理及施工质量的有效策略[J].

城市建设理论研究(电子版),2023(6):34-36.

[3] 葛新友.建筑工程管理中创新模式的应用及发展分析[J].城市建设理论研究(电子版),2023(4):43-45.

[4] 裴栋栋.绿色建筑管理要点探析——以山西某住宅及商铺项目为例[J].房地产世界,2022(21):112-114.

[5] 王远鑫,王振昊,邢济岐,等.现代数字信息化技术在建筑工程管理中的运用[J].中国建筑装饰装修,2022(21):65-67.

[6] 张志芳,胡红,唐明成,等.建筑工程管理中创新模式的应用及发展趋势分析[J].中国建筑金属结构,2022(9):123-125.

作者简介:陈芳(1980.3—),女,毕业院校;西南交通大学工程管理专业,当前就职于重庆北新融建建设工程有限公司,经营部长,工程师。