

## 精细化管理模式在建筑工程项目管理中的应用

李国飞

湖北中石建设有限公司, 湖北 荆州 434000

**[摘要]**精细化管理已是当今社会发展的一种必然, 建筑工程单位逐步意识到建立精益化的管理理念, 努力达到建设项目的精细化管理, 确保项目的实施。在建筑行业的发展中, 除了要有先进的精细化管理经验外, 还要考虑到施工队伍的整体素质、技术水平和配套产业的协调, 适时找到全方位的、深层的精细化的管理办法, 坚持循序渐进的施工理念, 建立新型的精细化管理方式, 实现建筑工程的可持续发展目标, 为工程建设单位创造可观的经济效益。

**[关键词]**精细化管理; 建筑工程; 项目应用

DOI: 10.33142/sca.v5i7.7860

中图分类号: TU71

文献标识码: A

## Application of Refined Management Mode in Construction Project Management

LI Guofei

Hubei Zhongshi Construction Co., Ltd., Jingzhou, Hubei, 434000, China

**Abstract:** Fine management has become an inevitable trend in the development of today's society. Construction engineering units have gradually realized the establishment of a lean management concept, and strive to achieve the fine management of construction projects to ensure the implementation of the project. In the development of the construction industry, in addition to the advanced fine management experience, it is also necessary to consider the overall quality of the construction team, technical level and coordination of supporting industries, find a comprehensive and in-depth fine management method at the right time, adhere to the step-by-step construction concept, establish a new fine management method, achieve the sustainable development goal of the construction project, and create considerable economic benefits for the construction unit.

**Keywords:** fine management; architectural engineering; project application

现在很多工业工种和公司都在进行精细化管理, 特别是在建筑业。对于建筑业这种工作量大、耗资大, 对于生产材料和人力资源要求较高的产业来说, 进行精细化管理是非常必要的。每个工程都可以叫做一个项目, 我们谈到一个项目或工程, 就是指同一种东西。我们在此的全部名称是建筑工程项目, 也就是工程项目。

### 1 精细化管理的相关概述

#### 1.1 精细化管理的概念

“精细化管理”是美国著名的泰勒教授, 根据时代发展的需要, 可实现服务质量与社会分工的精细化管理要求。在现代管理科学中, 精细化管理可以分为三种类型: 规范化、精细化和个性化。精细化经营是把施工项目的具体情况运用于实际精细化管理, 将现代科技与精细经营有机地联系起来, 以提高公司的效益为基本, 以经营经营为基础, 实现对服务品质和经营流程的管理和控制水平不断提升。在建设项目建设中, 通过实施精细化的管理, 可以将每个项目的工作划分成不同的具有明确责任的工作, 从而保证项目建设的全流程的有序进行<sup>[1]</sup>。

#### 1.2 应用精细化管理的意义

实现企业的精细化管理是当今时代发展的必然。由于房地产工程的工作量大, 涉及的行业也很多, 工期也比较漫长, 技术构成也比较繁杂, 为了使工程的顺利进行, 房

地产公司必须对各工序的经营和资源进行统筹, 进而落实每个施工环节的过程发展, 确保建筑施工的安全有序。通过对施工项目的各个环节进行精细化的调控, 使施工项目的生产和管理工作得到有效的控制, 改善施工项目的混乱局面。其次, 由于建筑业的迅速发展, 运用精细化管理的手段也可以在市场竞争中占据有利位置, 从而保证公司的效益持续稳定增长。当前, 由于房地产公司管理项目繁多、工程建设比较繁杂, 所以工程项目的安全风险比较大, 而精细化管理能够有效的将各个环节和各部门的衔接起来, 从而有利于项目的成本会计化核算、项目工程的科学化设计、市场管理等的细致的分析, 从而加快项目的建设速度、节省建设成本、减少建设中的安全风险。实现公司管理工作的科学化和标准化, 提高房地产公司的整体竞争能力。

#### 1.3 精细化管理的特点

##### 1.3.1 精密、精华

不管是在公司, 还是在工程项目上, 有的还会在平常的生活中, 都有一种“精细化管理”的感觉。在我们的日常工作中, 一些人会将自己的开销进行一次统计, 也就是所谓的记账, 这是每天都能看到的精细化管理。通过家用记账方式, 可以随时了解物品价格是否上升或下跌, 并将记录的资料进行汇总, 方便以后管理。在公司里, 每个部门都在潜移默化的进行着精细化的管理, 如销售部, 不管

是哪一家公司,他们都会把自己的日常工作和业绩都记录下来,事无巨细。虽然看起来记录的内容和程序很复杂,但只要总结的时候,就能看到销售部门的业绩如何,也能判断出下一阶段的发展方向<sup>[2]</sup>。

### 1.3.2 细化, 细分

精细化管理,讲究的是精密和细致。至于“细”,就是要细化,细分。总而言之,就是细化,再是分解。首先要做得细化。不管是公司,是个人,又或是是一个工程,都会有一个大体的规划,再往下就是每个阶段的规划,再细化就到每个人,甚至是一个小团队。细化的优点在于,工作的划分更加清楚,大家的职责也更加清楚,很难出现由于职责不明而导致的个体和团体之间的矛盾。大家都要自己承担责任,而整个队伍也是如此。然后是分解。所谓的分解,就是将每个步骤都进行了精炼,然后进行所做事情的细分。比如一家公司一年的营业目标是2000万,所以这2000万的资金,就需要集结整个公司所有人的力量。对于销售部来说,每个生产部门收到了一份订单后,都会根据部门能力,制定相应的生产计划的任务分配给每个人,在这个现代机械化的高速发展的时代,每个人的工作量都会有很大的变化,这也是为什么公司会有奖惩机制的原因。后来,员工们就会形成加班制来完成既定任务。而加班,则是一种细化之后的分解工作。有的情况下,加班是必要的,有的时候是出于个人的意愿,所以公司要根据员工自己的心理特点,制定合理的加班机制和加班费的按时发放。

## 2 建筑工程项目管理中现状

### 2.1 施工材料设备管理不到位

在工程施工的时候,原料的品质直接关系到工程的品质。建筑原料是建筑物整体结构的基本要素,就像是人体的器官构造,它直接影响到现在乃至将来整个建筑的运作<sup>[3]</sup>。当前,在工程建设的时候,并没有严格的质量审查流程和体系来保证原料的质量。缺乏对工程建设的具体现实状况进行科学的剖析,无法对原料的采购进行精细化的控制。如果购买原料数量少,会对工程建设进度产生一定的影响;而如果购买原料过多,就会导致资源的大量浪费,从而增加工程建设的费用。此外,在工程建设中,设备的管理也将极大地制约着工程建设的安全。如果建筑工地上机器和设备没有得到有效的控制,将会导致安全事件的出现,对人身和财物等不必要的损害。延迟工程建设进度,会对工程建设的品质产生一定的负面作用。

### 2.2 建筑施工队伍素质有待提高

由于近几年来发展迅速,工程技术和工程器械的先进程度也不断提高,使得工程技术管理人员普遍缺乏先进的科技手段。此外,因为长期在工地上工作,所以很难有时间去外面学习和掌握新的技术,而且大部分的建筑公司都没有进行过技术方面的训练。这就导致了现在的工程技术水平无法适应现代建筑工程的技术和品质。而大多数从事工程建设的人员来自于职业学校,缺乏相应的专业理

论和知识,难以对工程建设的现代建筑施工质量管理提供切实的保证。施工人员的综合素质不合格,将会对工程的总体品质和建筑工程造价的管理产生不利的作用<sup>[4]</sup>。

### 2.3 建筑工程施工管理监管体系不完善

伴随着建筑业的快速发展,它的建设系统也随之产生了很大的改变。为保证项目的正常进行,施工单位必须要有完善的管理监管体系。当前,由于我国现行的工程建设质量控制体系尚不健全,无法满足现代建设发展的需要,也无法保障工程施工的整体质量和安全性,不能对施工项目的施工进行有效的保障。因此,加强施工管理监管法是保证建设工程质量和安全的基础。

## 3 建筑工程项目存在的问题

### 3.1 工程精细化管理方式存在问题

目前,在大建设工程中,合同责任体系通常是将一个大工程划分为若干个小型工程,再划分一些小建筑承包商,因为长期采用这样的管理方式,导致了目前的管理混乱和职责模糊,若没有对施工单位进行统一、高效的管理,不但会对工程的施工进度产生不利的作用,而且会对工程的施工质量产生一定的影响<sup>[5]</sup>。

### 3.2 对建筑材料精细化管理

施工过程中,物料的品质保障是工程建设和工程施工质量的重要保障。然而,在现实生活中,有些项目采购对自己所购买物料的品质并不重视,往往以谋取个人利益为目标。在购买建筑物料时,要仔细进行物料品质审查,对不符合要求的物料要就地退还,对违规贪污建筑物料的采购人员要进行问责。

### 3.3 施工人员方面精细化管理

建筑业有劳工密集型的特征,就现实而言,建筑业对劳工的要求并不高,而施工项目所在地的劳工人占了施工人员的大多数,本地施工人员优势众多,但也存在着缺乏专业技能的缺陷。此外,在项目管理的精细化管理中,施工队伍的技术管理还面临着许多问题,然而,由于施工公司和管理者的责任感、专业性及技术性的缺失,这些问题尤为突出,因而需要各有关施工部门的关注。当前,随着我国经济转型、人力资本的不断增长,公司之间的竞争已不在以建设规模、施工技术为主,更多地体现在人才方面,所以必须要有高素质、强技能的人才,扎实基础,夯实技术底线,大力培养专业技术人员和高品质的管理人员。

## 4 建筑工程施工管理阶段精细化管理的有效措施

### 4.1 融合精细化管理理念

要让精细化管理更好地在工程建设中发挥其应有的作用,就必须把精细化管理融入到管理者的思维中,让他们意识到精细化管理对工程质量、保证过程安全性、缩短工期、降低费用等都有着重要的意义,从而积极地投入到传统的管理工作改革中去<sup>[6]</sup>。为了达到上述目的,相关单位要积极与建筑公司的高层合作,并主动实施统一的施工规范。各级单位要以精细化管理理念为管理的核心思想,加强

对建筑工程项目实施的培养,改进对相关人员的评价方式,将绩效结果与工资、职称晋升等相结合,监督他们不断完善精细化管理工作意识,在实践中做到工作细致,精益求精。

#### 4.2 事前指令的管理与控制

在建设前期,加强对项目质量管理和控制,确保项目前期工作的顺利实施。管理人员要把具体的管理工作分为承包商资质管理、管理规划管理、材料管理等。首先,在对承包商的资质有更高的要求时,施工单位必须严格按质量标准进行分包,防止以包代管。其次,现场的材料设备由施工管理负责人员进行检验,确保材料、设备等满足建设项目的设计规范。另外,还要保证技术人员和施工人员持证上岗,特别是一些特殊类施工项目,还要对相应人员进行资格审查。最后,作为建设工程单位的负责人,要对工地进行全方位的调查,制定一套完整的施工管理规划,确保规划的科学性和合理性,为制定项目的设计计划打下坚实的基础。

#### 4.3 事中质量管理与控制

在建设项目中,各阶段的建设环节与施工工艺都会对建设项目的质量产生影响。当各种施工工艺互相交错时,管理人员必须确保其实施过程中的各个自检、互验过程的正确实施,以防止作业中的错误发生。此外,在移交关键施工工序中,还要由管理人员派出专门的人员对施工工序移交工作进行监督,确保移交工作的科学和合理。

首先,对工程的前期准备工作进行了审查。在开工前,管理人员应派出专门的人员到工地进行全方位的检验,以确保所用的物料及设备能完全满足施工的要求,以保障下一步的施工工作。由于存在着不符合质量要求的施工,导致了管理人员无法对其进行验收,致使了更大的安全隐患。其次,施工物料的品质与建设项目的建设水平有着密切的联系,因此,在进行项目的精细化管理时,必须对各种建材进行控制,以保证所购买的建材满足项目的设计规范。在严格落实项目管理的前提下,加强对原材料的质量进行全面的检查,以保证每一种进入工地的原材料都符合设计的需求。一旦发现没有合格证明,必须马上将其归档退回厂家,并向采购部门提出更高的标准,以防止再购买此类原材料。

#### 4.4 监理中应用的精细化管理

建设工程项目管理体系是建设工程建设中的一个关键环节,也是监理建设工程质量的有效保证。施工项目中的监理人员的施工管理知识、施工技术知识和法律知识是必不可少的,在不断的了解和掌握施工质量的基础上,对施工进度进行控制。在实施监督工作的精细化管理中,必须对建设工程监理的个人资格进行评估,并对不具备相应资格的监理进行考核;建设工程中使用的设备质量检验,并根据工程技术人员的技术水平进行考核,保证全部人员考核合格,设备质量合格,才可以进行工程建设。其次,要对各部门的监督管理工作进行评估,以保证工程项目的科学和合理的执行。最后对监理人员监理的工程建设各种工作进行审核,以保证建设工程的工作品质。

#### 4.5 施工风险中应用精细化管理

建设工程项目在实际过程中面临着季节变化、极端天气、地质条件不佳等自然危险。在精细化管理理念的指引下,施工单位应在工地预先做好防雷工作,并及时调整施工方案,加速剪力墙结构的建设。工程建设中的电气设施和电线注意加强施工细化,可防止工程中的安全问题。另外,由于工程建设中经常会出现人为危险,因此,在精细化管理理念的指引下,必须加强对每个工程的施工人员安全教育和监督管理。严格杜绝工地工人的临时顶岗现象,保证每个工作岗位的施工人员都有独立作业的习惯。在进行高空作业的过程中,对安全设备进行检查测试时候,提醒施工人员做好人身安全防护工作。

#### 4.6 施工技术中的精细化管理

优秀的施工工艺不但可以提高建设工程的建设质量,而且还可以提高建设工程的经济效益。在精细化管理的基础上,建设工程施工的技术管理方式也随之发生变化。(1)在建设工程地质勘探过程中,可以通过3S技术实现对工程地质资料的采集。工程项目施工管理人员运用科学的思想,应对不同的地质条件。保证工程施工项目采用换填、强夯等加固技术,可能使地质条件发生变化,但不会对周边的自然环境和生态环境造成不利的后果。(2)在建筑工程中运用混凝土技术可以使建筑工程的施工强度得到加强。由于在夏季施工中,混凝土技术在施工中很容易受气温应力的作用,所以必须采用科学的冷却降温技术来提高施工技术的使用效果,提升工程建设的效率。

#### 5 结束语

在施工过程中,对施工单位进行精细化管理,既是对建筑市场发展的一种需求,也是对施工单位的可持续发展的基本条件。因此,建设单位要积极建立精细化管理理念,制定科学的管理计划,健全现行的经营管理体系,加强工程建设全流程的管理和信息技术的运用,切实推动工程建设的管理精细化,并取得更大的经济效益。

#### [参考文献]

- [1]刘宏.谈精细化管理[J].商业经济,2019(24):12.
- [2]刘波,黄孚佑.科学方法论与工程管理创新[J].经济,2019(10):9.
- [3]李树史.论工程精细化管理与发展战略[J].考试周刊,2019(37):15.
- [4]张寅辉,王谦.浅谈信息技术在建筑工程管理中的应用[J].中国设备工程,2021(13):76-78.
- [5]李玲玉.装配式建筑施工技术在建筑工程管理中的应用策略[J].住宅与房地产,2021(19):167-168.
- [6]陈小燕.BIM技术在建筑工程管理中的应用研究[J].内蒙古煤炭经济,2021(8):181-182.

作者简介:李国飞(1977.10-),男,毕业学校:广东海洋大学;所学专业:热力发动机;职务:项目经理;目前职称:中级;工作单位:湖北中石建设有限公司。