

建筑工程施工管理中精细化管理的应用

刘振民

义乌市城市投资建设集团有限公司, 浙江 义乌 322000

[摘要]随着建筑工程规模的扩大,使得建筑工程施工管理的难度更高,并且影响因素更多。合理应用精细化管理,可以为施工管理提供有力的支持,不仅可以取得更好的管理效果,而且还能降低管理成本。建筑工程施工管理直接关乎着建筑工程的施工质量、效率、安全以及成本等,引入精细化管理能够提升施工管理的水平与成效。基于此,本篇文章就精细化管理的应用进行探究,仅供大家参考。

[关键词]精细化管理; 施工管理; 建筑工程

DOI: 10.33142/ec.v5i10.6999

中图分类号: TU71

文献标识码: A

Application of Fine Management in Construction Management

LIU Zhenmin

Yiwu City Investment and Construction Group Co., Ltd., Yiwu, Zhejiang, 322000, China

Abstract: With the expansion of the scale of construction projects, the construction management of construction projects is more difficult, and there are more influencing factors. Reasonable application of fine management can provide strong support for construction management, not only achieve better management effect, but also reduce management cost. The construction management of construction projects is directly related to the construction quality, efficiency, safety and cost of construction projects. The introduction of fine management can improve the level and effectiveness of construction management. Based on this, this article explores the application of fine management for your reference only.

Keywords: fine management; construction management; architectural engineering

引言

近年来我国房地产行业快速发展,相应的管理模式也发生了转变,传统的粗放式管理逐渐被淘汰,取而代之的则是精细化管理。精细化管理能够促进企业竞争力的提升,并且更好的保障工程项目的效益,对于提升施工质量、安全和效率以及打造精品工程等具有十分重要的意义。因此要认识到精细化管理的优势和作用,并在施工管理过程中加强对精细化管理的应用,以此来提升施工管理的效果。

1 精细化管理概述

精细化管理模式以管理优化和企业效益最大化为宗旨,在精细化管理模式下,操作过程将更为标准化,相关职责也更为明晰,能够确保各项管理工作落实到位。近年来,在信息技术的支持下,精细化管理的信息化水平也在不断提升。借助信息技术,能够实现信息的高效共享,既能提高沟通效率,也能实现自动化监控,这些都有力地推动了管理效率的提升。人是精细化管理的核心,因此应秉持人本意识开展精细化管理工作,既要明确,是人性化管理的重要体现。通过精细化管理,能够有效激励员工的工作积极性。另外,人是精细化管理工作的主体,因此精细化管理的开展,需要提升管理人员的能力和业务水平,唯有如此才能使精细化管理真正取得理想效果,才能更好地保障各项管理措施的有效落实。细化、流程化、标准化以

及量化是精细化管理的主要特点,细化是指各项管理内容的细化。流程化是指管理工作的开展要严格按照规范流程执行,保证管理工作的规范性。标准化是精细化的前提,精细化管理的开展,要制定统一的标准,同时严格按照标准执行。量化则是指量化考核,通过量化考核来提升精细化管理的公平性与公正性。

2 建筑工程施工管理中存在的问题

2.1 缺乏健全的管理制度

目前建筑工程施工管理制度缺乏时效性、全面性以及适宜性。很多管理制度在建立之后很少进行改动,长时间沿用传统的管理制度,使得管理制度缺乏时效性。随着建筑行业的发展,部分管理制度条款已经不适合建筑工程施工管理需求,但是企业并未对其进行修改,而这必然会给施工管理工作带来不利影响。建筑工程施工所面临的环境不断发展变化,因此相应的制度也要随之做出调整,只有保证管理制度的时效性才能充分发挥管理制度的作用。而缺乏时效性的管理制度,其作用必然会大打折扣。另外,在企业的管理制度中,涉及业务流程等方面的内容相对较少。在施工管理工作开展过程中,通常都是在遇到问题后再根据问题来建立相应的制度。由此可见,施工管理制度缺乏全面性。施工管理制度的制定,并且与施工部门进行充分沟通,导致制度本身缺乏科学性,甚至与实际情况不

符,不仅难以以为施工管理工作提供支持,甚至有的制度根本无法执行。这是施工管理制度适应性差的主要表现。

2.2 管理制度执行效果不理想

在施工管理过程中,对各项管理制度的执行效果不够理想,之所以会出现这种现象,主要原因包括以下几点:首先,制度本身的适宜性差,导致制度根本无法执行。其次,有的制度制定不合理,执行过程中十分繁琐,涉及大量的签字、审核等环节,执行这样的制度会严重影响工作效率。再加之企业领导往往更加关注结果,只要结果相同,是否执行制度则无关紧要。这样一来便会导致施工管理制度的执行容易被忽视,久而久之,甚至会使管理人员养成只要结果的执行习惯。最后,制度执行成本高。对于施工管理制度来讲,有时会出现执行成本高于不执行成本的情况,这便会导致管理人员更加倾向于不执行管理制度。

2.3 安全管理效果有待提升

安全管理是建筑施工管理的重要内容之一,近年来,安全管理系统更加完善,安全管理成效也随之提升。但是依然不能完全规避安全隐患,对施工安全造成巨大威胁,安全事故时有发生。例如人员的安全意识不强、安全措施不完善、安全培训落实不到位以及应急演练容易被忽视等。

2.4 精细化管理与传统管理相互冲突

在建筑工程施工管理过程中,对精细化管理的应用越来越广泛,越来越多的企业认识到精细化管理的重要性,并期望借助精细化管理来提升施工管理水平和成效。但是在应用精细化管理过程中,容易与传统管理之间发生冲突。精细化管理的引入是一个长期性的过程,需要在施工管理过程中不断做出调整和完善。因此精细化管理的实施难度较大,这会导致部分企业对实施精细化管理缺乏信息,并不能有效落实各项管理措施,导致精细化管理流于表面,无法充分发挥作用。精细化管理的应用在提升施工管理水平的时候,进一步细化了各项管理工作,因此会使管理工作显得更加繁琐,导致管理人员容易出现抵触情绪。精细化管理的应用,必然会与传统管理存在一定的冲突,影响精细化管理的推进。虽然精细化管理并不是对传统管理的完全否定,但是必然会涉及对传统管理模式的调整,因此相互冲突不可避免。

3 精细化管理在建筑工程施工管理中的应用措施

3.1 施工质量的精细化管理

精细化的施工质量管理首先要明确质量目标,然后围绕质量目标层层分解责任,将责任落实到人。施工质量管理要包括事前预控、过程控制以及事后控制三部分。事前预控是指在施工之前,要对有可能出现的质量问题做出准确预判,并对各种质量影响因素进行全面分析,制定完善的管理方案,保障质量管理工作的顺利开展。在施工过程中,要按照质量标准要求加强施工质量管理,做到及时发现和解决施工质量问题。而事后控制则是指在施工完成后

对施工质量进行验收,并做出客观评价。针对存在的质量问题要进行监督整改,直至施工质量符合标准要求为止。在事前控制阶段,做好施工材料质量控制,做好施工组织建设工作,加强对管理人员以及施工人员的资质审查。严格把控施工设备以及相关机具的质量,如果涉及对新材料、新工艺以及新技术的应用,则要做好审查把关工作,确保所应用的新材料、新工艺与新技术的合理性。另外,在事前控制阶段还要进行图纸会审,并做好技术交底工作。还要注重对开工申请的审查,通过审查后才能正式开工。在施工过程中的质量控制,应加强材料与设备的质量检验,检查设备的出厂证明,验证设备的型号与品牌。针对施工材料,要关注其质量检验报告,并对其进行抽检,确保其质量合格才能允许入场。坚决杜绝先用后检等违规现象。在施工过程中,针对隐蔽工程以及关键工序要给予高度的关注,采取跟踪监督的方式加强管理,确保施工的规范性,避免为建筑工程埋下质量隐患。涉及的工序交接,要确保上道工序质量的情况下才能进行工序的交接,如果上道工序存在质量问题,则需要进行返工,然后再检查和交接。针对施工完成部分,应先由施工单位进行自检,再由监理单位进行检验,再将检验报告上报至工程部,而工程部则应组织设计单位以及质监站共同对施工完成部分进行验收评定。在施工阶段的质量管理过程中如果发现质量问题,则监理单位应督促和参与质量问题的调查,会同质检人员以及设计人员共同分析质量问题原因,并制定处理方案。并由监理单位监督施工单位执行处理方案,同时将处理方案的执行效果等相关内容做好记录,经签字确认后备案。事后控制主要是指竣工验收,在建筑工程施工完成后,施工单位应先进行自检,然后形成完整的竣工材料,报监理单位进行审核。监理单位在接收到竣工材料后应对工程进行复验验收,针对发现的问题应监督施工单位进行处理并进行再次验收。最后在由监理单位、施工单位、质检站以及设计单位共同进行竣工验收。

3.2 施工进度精细化管理

在施工进度管理过程中,首先要确定总进度目标,并围绕总进度目标制定进度控制计划。另外,还要对总进度目标进行分解,分解成月进度目标,并按照月进度目标开展施工进度控制工作。应根据月进度目标制定月进度计划,并在此基础上进一步细化,形成周进度计划以及节点工期计划等。对制定的进度目标和进度计划要进行审核,针对其中存在的不合理因素要进行优化。总施工进度计划制定过程中,应综合考虑建筑工程施工涉及的专业,保障总施工进度计划的科学性,这样才能使各专业以及各分项工程的顺利开展,保障进度控制的效果。在施工过程中,管理人员应深入施工现场,掌握实际的施工进度情况,检验施工进度计划的执行效果。如果实际进度与计划出现偏差,则需要会同监理工程师共同分析原因,并制定调整方案,

或者对进度计划作出相应的调整。结合施工进度计划,明确施工材料进场时间,避免因施工材料供应问题影响施工进度。施工单位应定期承包施工进度相关材料,管理人员应结合这些材料与进度计划进行比对,如果出现偏差,则应督促施工单位调整进度。新工艺以及新技术的应用也是调节施工进度的有效手段之一,相较于传统施工技术,新技术的优越性更加显著,以此可以借助新技术的优势来提升施工效率,及早赶上进度。另外,还应根据施工进度管理需求,采用缩短工序间歇等方面来加快施工进度。

3.3 施工安全的精细化管理

施工安全与施工质量和施工进度密切相关,如果不能保障施工安全,施工质量与进度也必然会受到不利影响。施工安全管理的目的在于规避安全风险,避免出现人身伤亡和财产损失等现象。施工安全的精细化管理要以国家的相关法律法规为依据,严格按照要求细化管理措施,保障安全管理效果。安全管理要结合相关法律法规、建筑工程设计要求、施工现场作业条件等制定完善的管理方案并且建立安全管理制度。安全管理制度应结合建筑工程施工实际需求来制定,不能一味地照抄照搬。要不断对其进行完善,以便保证安全管理制度的科学性,这样才能为建筑工程施工安全管理提供依据和保障。安全管理制度不仅要安全检查等做出规定,同时还要对安全事故记录与报告做出明确要求,并明确安全事故报告的格式以及具体内容等,对上报流程做出规范要求。要对与施工相关的技术文件进行检查,并审核具体的施工工艺以及施工工序,如果存在安全风险,则要及时调整,制定有效的应对策略。要加强安全教育,强化管理人员与施工人员的安全意识,提升施工人员的安全事故应对能力。还应不断完善安全措施,并组织开展应急演练,以此来提升安全管理效果。要秉持安全第一的理念,在安全管理与施工进度之间发生冲突的情况下,应确保安全管理的顺利开展,对施工进度作出相应的调整。除此之外,还要设置完善的现场标识系统,不仅要在安全风险高的位置设置安全标识,同时还应要求在施工现场绘制具体的安全标识平面布置图,保证安全标识设置的科学性。借助完善的现场标识系统,可以为现场人员作出提示和警示,更好的规避安全事故。

3.4 加强精细化管理企业文化建设

企业文化是企业的核心竞争力的重要体现,企业文化会对企业员工产生重要影响。因此为了更好地落实精细化管理理念,应加强精细化管理企业文化建设,营造精细化管理文化氛围,促使广大员工积极转变观念,形成全员参与的精细化管理模式。受企业文化的影响,可以使员工思想观念发生转变,不仅能够给予精细化管理更多的理解和支持,而且还能促使员工积极参与到精细化管理之中,是提升精细化管理水平和成效的有效措施。这样一来,员工不再局限于作为精细化管理的对象,而是转变成为精细化管理的参与者,并且成为了施工管理的主体,能够更好地保障施工管理的高效开展。企业应加强精细化管理相关内容的宣传,并将精细化管理渗透到施工管理各个环节之中,在企业中提升精细化管理理念的影响力,使精细化管理理念深入人心,这样才能促使广大员工主动践行精细化管理要求,并积极参与到精细化管理之中。精细化管理企业文化建设是精细化管理工作顺利开展的重要保障,因此,企业应给予高度的重视。

4 结束语

建筑工程施工管理涉及的工作内容复杂,不仅管理难度大,而且影响因素多。精细化管理的应用,有助于提升施工管理的规范性和有效性,可以使管理工作过程更为标准化,工作责任也更为明晰,能够促进施工管理水平和效果的提升,进而为建筑工程施工的顺利开展奠定基础。

[参考文献]

- [1]郑才林,陈尚,廖邦友,等.市政项目精细化管理研究——基于建设单位管理实践[J].天津科技,2019,46(12):16-19.
- [2]刘尚,宋千军,吴平,范杰,周娜娜.基于精细化管理理念的高层建筑绿色施工技术应用与创新[J].建设科技,2020(11):72-75.
- [3]张立茂,吴贤国,张凯南,林净怡.基于BIM5D的工程造价精细化管理与应用关键技术研究[J].施工技术,2018,47(4):1014-1019.

作者简介:刘振民(1986.5-)男,毕业院校沈阳建筑大学,所学专业建筑与土木工程专业,当前就职单位义乌市城市建设投资集团有限公司,职务员工,职称级别工程师。