

# 土木工程项目管理中精细化管理的要点分析

符发强 华金得

陕西航天建设集团有限公司 陕西 西安 710016

**【摘要】**：改革开放新时代，经济快速发展，社会不断进步。随着我国市场经济体制的不断引进，土木工程项目的施工受到严格控制和精细化管理。但就目前的发展趋势来看，精细化管理还存在一些应用问题，如果想要建筑行业长期发展，我们就得找到一些有效的方法来解决这些问题。本文主要从建筑行业的角度讨论了综合建设项目管理中精细化管理的好处，以及在项目建筑精细化管理中出现的问题，和精细化管理在建筑项目应用中的重点。

**【关键词】**：土木工程；项目管理；精细化；要点

## Analysis of the Key Points of Refined Management in Civil Engineering Project Management

Faqiang Fu, Jinde Hua

Shaanxi Aerospace Construction Group Co. Ltd. Shaanxi Xi'an 710016

**Abstract:** In the new era of reform and opening up, the economy is developing rapidly and the society is constantly progressing. With the continuous introduction of China's market economic system, the construction of civil engineering projects has been strictly controlled and finely managed. However, as far as the current development trend is concerned, there are still some application problems in refined management, and if we want to develop the construction industry for a long time, we have to find some effective ways to solve these problems. This paper mainly discusses the benefits of refined management in integrated construction project management, as well as the problems in the refined management of project construction, and the focus of refined management in the application of construction projects from the perspective of the construction industry.

**Keywords:** Civil engineering; Project management; Refinement; Essentials

精细化的土木工程项目管理可以进一步规范企业管理结构，大大提高施工效率。此外，土木工程项目精细化管理方案符合时代进步的发展思路，落实建筑行业的节能减排理念，激励了企业的发展，提高了企业的经济利益。精细化土木工程项目管理旨在全面了解项目建设的各个方面，同时实现对项目建设的规范化管理，土木工程项目精细化管理中，“精”要求企业要了解建设项目管理的现状，正确认识项目管理的重要内容。根据“细”，建设企业应根据项目的重点环节，不断地延伸到具体的项目管理，使项目的实际施工有一个更加科学、合理、高效、规范的管理制度。精细化管理系统最重要的一点是，提高建筑企业的管理水平以及企业管理人员的管理能力。建筑企业通过有计划的管理体系，员工可以养成细心、有计划的工作方法和习惯，增强先进管理意识，促进企业的管理制度更加完整，更加高效，促进企业在如今的市场环境中快速发展。

## 1 土木工程项目管理精细化的优势

### 1.1 提高施工有序性

在企业精细化管理理念下，建设项目的有关人员可以完善企业的管理制度，增强精细化管理的意识约束员工行为。同时，在精细化管理理念的熏陶下，施工人员可以约束自己认真工作，有效地提高施工质量。在施工过程中，我们要建立科学、合理、精细化的管理制度，加强管理措施可以提高项目质量，促进企业发展<sup>[1]</sup>。

### 1.2 提高资源配置效率

建筑工程的实施需要调配大量的资源和劳动力，而项目工程的施工理念是合理调控建筑资源，降低施工成本，提高施工效率。企业的管理人员，要时刻实行精细化管理理念，牢记以人为本的发展观，进行因地制宜的项目管理。同时，要掌握施工管理的核心，以及施工管理人员之间的关系，合理利用建筑资源。

### 1.3 增强企业核心竞争力

如果想要企业在市场内占据一席之地，那么其土木工程项目的管理水平就要提高，同时实践能力也要增强。企业进行精细化管理可以增强企业的核心竞争力。同时，以精细化管理理念为基础，促进员工的自主能力和创新能力，提高了项目管理水平，促进企业长远发展。

## 2 土木工程项目管理中精细化管理问题

### 2.1 管理不全面

工程项目的质量是很难控制的，它是由许多客观和主观因素决定的。因此，很多企业在开展这个项目时，并没有建立起可靠、科学、先进的管理体系。结果因管理质量低下导致项目质量较差。例如，在一个工程项目中，一种不能长期存放的施工材料，因为没有妥善的管理和放置导致这些材料没有在规定的时间内使用，这既浪费了材料，有提高了施工成本。造成这

一问题的原因是管理人员没有对施工进度进行控制以及企业管理制度不完善。

## 2.2 管理工作自身专业素质有待提升

大多数建设项目管理人员没有受过专业培训,不了解如何在实际施工中通过有效管理施工人员来确保工程的高效进行。当施工过程中出现各种问题时,管理人员无法及时采取有效措施解决问题。或大或小的各种问题会影响施工进度,甚至降低施工质量。

## 2.3 监督工作不到位

监督工作是项目工程建设中必不可少的一部分,它的存在主要是确保项目的质量。在本次项目中,对于正在进行的工作或者是已完成的工作,相关人员进行检验时,消极怠工,敷衍了事,没有按照国家建筑规定的标准来检验这些工作,导致建筑最后的施工质量和效果没有达到标准,有些地方需要返工,进而耽误工期,提高了建筑成本<sup>[2]</sup>。

## 2.4 安全管理意识差

现如今,我国城市化建设不断地发展,建设项目数量不断增加。近期,社会新闻报道中关于建筑施工时发生意外事故的频率越来越高,其中的缘由是因为企业招收施工人员时门槛过低,有些施工人员安全意识不高,才导致施工安全事故频发,有些施工人员并不知道施工专业知识以及安全防护知识,建筑施工时施工人员复杂,安全管理没有进一步落实。此外,不单单只有一些施工人员是这样,还有很多管理人员也是对施工安全知识一知半解,如施工现场安全警示标志没有科学设置,安全措施未得到有效落实,管理人员没有对施工人员进行安全教育和宣传等。上述原因都会导致项目工程施工管理工作不能有序进行。

# 3 土木工程项目管理中精细化管理的要点

## 3.1 精细化人员管理

人力资源管理是建设项目管理的重要组成部分,是精细化管理的核心。企业要根据个人能力和特点,正确放置合适的人员,提高他们的业务管理水平。项目管理人员需要有基于精细化管理理念的科学人事管理机制,以增强员工的积极性。例如,改进组织结构,创建精细化管理机制。建立科学的培训机制和奖励机制,增强员工信心和积极性,提高实际工作效率,为员工资源管理奠定基础。同时我们要加强组织协作,重视团队合作和沟通,在实践中保持效率。当然,为了提高人事管理质量,项目管理人员还必须建立合适的绩效考核结构,为优化人员配置奠定基础。同时为了全面提高人力资源管理水平,相关人员还应重视人才的引进,提高团队精神。例如,根据团队的需要来招收一些专业人才,并且工作态度工作责任心为考核指标,作为受聘、晋升工资和实施奖惩制度的依据。企业要采取这些手段来调动员工的积极性,提高员工的责任心,同时促进自身

的发展<sup>[3]</sup>。

## 3.2 施工过程成本精细化分析

建立严格的材料选择制度,做好材料储存记录,根据使用限制对材料进行准确分类,对限制使用的材料进行严格管理。完善进出库核算流程,利用信息化技术记录进出库物资,建立进出库物资电子文档,定期检查出库物资,以避免材料损失。管理人员应通过创建材料库存和当前材料损失率的定期清单来解决现有的材料浪费超过标准的问题。设施建设项目需要开发和完善材料管理系统,在施工前对材料进行有效的选择和评估,并使用管理系统记录相关材料,例如稳定的水泥和砂浆强度、沥青柔韧性测试、混凝土试验等

## 3.3 精细化安全管理

在施工中,确保施工安全非常重要。施工作业中存在许多安全隐患,安全管理的复杂性较高。因此,在企业的精细化管理中,管理人员要注重培养施工人员的安全防范意识,强调施工安全的重要性。并且采取一些手段,比如发放安全手册,进行安全防护讲座,对施工人员进行安全意识培训和教育。同时也要注意宣传手段的灵活性,例如,引入有针对性的安全管理措施,提高安全培训的效果,将安全培训目标嵌入所有流程,以及提高安全技术的应用。

## 3.4 施工过程进度精细化管控

在一项建筑项目施工中,施工规模是不断增加的,所以,施工阶段的各种成本是无法控制的。所以我们应该每到一个阶段,就预先计算施工成本,建立适当和完整的项目成本控制制度。将项目目标分解为不同的部门和人员,细化到项目领导人、工程师和施工人员,尽量避免实际成本和目标成本之间的偏差。为了准确地管理和控制施工工作的准确性,记录计划成本和施工实际成本差距,准备和修改施工成本和计划成本的时间是很重要的。改进方法可以采用根本原因分析法,对影响工程项目施工成本的相关因素进行分析和评价。具体控制方法如下:(1)横道图比较法。此方法可让查看实际成本与计划成本之间的差异,并及时监控和纠正。(2)挣得值法。比较分析项目目标实现与预期目标的差距,比较分析项目进度和成本差异。

## 3.5 施工设备以及施工材料精细化管理

施工材料的质量以及施工设备的运行情况对施工质量的影响较大。尤其是建筑原材料不仅影响建筑质量,也影响建筑工程的安全。因此,施工管理人员要加强建材管理和质量控制。管理人员和施工企业通常从材料的质量入手,在整个施工环节中,最重要和最根本的部分是寻找建筑原材料。管理人员在采购材料时,必须保证材料质量合格,建筑材料符合国家生产标准。同时,应根据建设项目的具体情况进行采购,必须使采购的原材料能够满足建筑施工的要求。此外,施工人员在采购建

筑材料前必须能够明细化采购原材料的成本,并根据工程施工需要采购一定数量的材料。如果采购人员与市场材料售卖人员发生不正当的经济行为,要及时做出处理,以免给企业带来不可估量的损失。管理人员除了加强材料质量检查外,还必须对采购人员进行适当的监督。近年来,随着我国建设项目规模的扩大,更多的建筑原材料被开采。此外,一旦获得建筑原材料,必须妥善管理和储存,以减少自然环境的变化以及天气对建筑原材料的影响。施工机械要时常检查、维修和养护,必须保持良好状态。一般而言,建筑工程所需的建筑设备体积庞大且价格昂贵。监督人员在使用前必须熟悉施工设备的操作。在我国,随着技术的不断发展,许多设备正变得越来越智能和自动化。为保证施工人员高效作业,降低施工作业风险,可在施工前对施工人员进行培训,减少施工相关问题,确保施工质量<sup>[4]</sup>。

### 3.6 质量监管精细化

大型施工的第一阶段,要正确开展施工附近环境的勘察工作,并根据勘察的实际结果进行施工方案设计。此项工作必须交由专业技术人员完成且要求认真、全面。调查数据用于分析和检验设计方案的科学性和可行性。测量员在施工工作中非常重要,他们必须全身心投入工作,通过定期培训加强专业技能,避免因操作失误导致数据错误。在工程施工过程中,监督人员必须诚实地履行职责。随着施工的进行,技术监测人员要定期对已完成的工作进行检查,以确保建筑质量符标准。此外,管理人员要对材料进行定期抽查,避免在施工现场使用不兼容的建筑材料和非标产品。整个施工过程必须严格按照建筑规范进行,严禁在施工现场使用不规范的材料或不成熟的施工技术。施工完成后,甲乙双方必须共同进行验收工作,有些违规行为需要及时报告和纠正。如果出现任何违规行为,要对相关

人员进行相应的处罚,以帮助员工树立正确的工作态度<sup>[5]</sup>。

### 3.7 施工过程的精细化管理

一个项目由数百或数千个流程组成,混乱的流程可能导致成本超支、工期延迟或质量低下。因此,先进的管理尤为重要,在我看来,我们要提前了解施工安全问题,同时要请专业人员进行风险预测,从而减少风险的发生,并在风险发生之前解决它们,及时制定切实可行的计划是预防风险的最佳方式。例如,施工现场平面布置,会不会影响到市政道路,会不会影响项目后期的外部工程,以及是否可以减少非必要的运转。计划的准确执行、实施和信息化培训,以及加强监督和实施,是提高管理水平的重要手段。如果在施工过程中出现一些建筑质量问题可能是由于施工人员,敷衍了事,消极怠工,也可能是领导人员没有给予施工人员明确的分工。企业要对管理人员进行培训,这样有利于施工精细化管理。在施工期间对建造的每个部分进行详细检查,并在工作结束后仔细分析所有细节。因此,企业必须提高管理意识以及增强行动能力,才能打造出高质量的建筑<sup>[6]</sup>。

## 4 结语

换言之,对于建筑工程项目最重要的一部分就是精细化管理,精细化管理不仅提高了建筑施工项目的施工目标和施工效率,还调动了施工人员的积极性,提高施工质量。完善的精细化管理制度,在提高建筑质量的同时,还可以促进企业的长期发展,使企业立足于急速发展的市场环境中。因此,为保证施工工作的质量和效率,企业需要完善的精细化管理体系,在具体工作流程中切实落实综合管理措施。我们以先进的管理推进土木工程业务,保证了施工有计划地进行,工程质量不断地提高,经济效益的不断发展以及建筑企业市场竞争力的提高。

## 参考文献:

- [1] 董元玉.现代化建筑工程施工精细化管理研究[J].居舍,2022(14):157-160.
- [2] 张盛.浅议建筑工程管理的现代化和精细化[J].建材发展导向,2022,20(04):142-144.
- [3] 文兴山.精细化管理模式在建筑工程管理中应用的要点分析[J].中小企业管理与科技(下旬刊),2021(05):9-11.
- [4] 潘欢.在土木工程项目管理中精细化管理的运用分析[J].中国住宅设施,2020(05):85+87.
- [5] 程聪智.土木建筑工程施工精细化管理探究[J].门窗,2019(14):81+83.
- [6] 张国强.土木建筑工程的精细化管理[J].改革与开放,2014(20):88-89.