

浅谈精细化管理在建筑工程施工管理中的应用

涂友志

巨匠建设集团股份有限公司 浙江桐乡 314500

摘要: 国家城市化进程不断推进, 建筑工程项目数量不断增加、发展迅猛, 但建筑工程也面临着更加严峻的挑战和考验, 想要让建筑工程项目得到可持续发展, 施工管理工作就必须得到系统的落实。基于此, 本文从精细化管理入手, 深入分析这一管理模式对建筑工程的实际意义和促进性作用, 结合实际施工案例全面分析精细化管理工作的具体落实措施, 明确精细化管理的落实方式、落实角度、落实层面等内容, 以期可以让建筑工程项目高质量、高效率地完成。

关键词: 精细化管理; 建筑工程; 施工管理; 施工质量

引言:

在建筑工程项目发展过程中, 涵盖了诸多的施工环节, 还会受到很多外界因素的影响, 经常会出现施工质量问题, 轻则影响建筑工程项目的经济效益, 重则会影响建筑工程项目的安全性。建筑企业想要进一步提高建筑工程项目, 就必须要对精细化管理模式产生正确的认识, 在日常施工管理中有意识、有针对性的落实这一管理手段, 提出相应的改进措施, 打破当前限制国家建筑工程项目发展的诸多障碍, 确保各项工作落到实处, 从根本上保证建筑工程的整体质量。

1 精细化管理工作在建筑工程项目中的作用分析

从目前来看, 建筑行业在保持高速发展的同时, 也在追求建筑技术、建筑质量等方面的发展, 建筑行业内的体系不断发展, 但在施工管理方面依然存在少许不足, 真正达到国家对行业要求的企业占比较低。而建筑工程本身会受到多方面因素的影响, 在施工阶段会出现诸多问题, 影响施工质量、施工进度、施工安全、施工成本, 而造成施工问题的根本原因大多是管理上的确实。在这样的大环境下, 精细化管理模式逐渐进入建筑行业领域, 通过严格把控每一个施工环节, 包括但不限于建材、机械、人员、进度、技术等方面, 以此提高建筑工程整体质量。最为关键的是, 精细化管理追求的是建筑工程项目的信息整合, 通过收集不同层面的信息严格把控施工状态, 从而更好的协调工作。对于建筑工程项目而言, 施工是最为关键的环节, 而管理则贯穿建筑工程的全生命周期, 必须要得到重视。总的来说, 精细化管理模式的落实, 可以有效降低失误率, 配合责任制可将施工问题的发生概率控制在最小范围内^[1]。

2 精细化管理工作在建筑工程项目中的应用困境

由上可知, 建筑工程施工管理中精细化管理机制的落实, 可以让管理体系更加完善, 真正意义上实现层层落实、人人到位, 实现高效率、高标准的项目完工。精细化管理不仅具有良好的预防性作用, 在问题发生后也能够将波及范围降至最低, 控制在有效范围内, 在落实精细化管理的过程中, 要实现个性化、科学化、规范化, 以此更好的监管、控制、建筑工程, 处理相应的问题, 让施工工序按部就班的落实。

2.1 管理人员意识有待提高

对于建筑工程项目施工管理工作而言, 安全、质量是最为主要的两大方面, 而且绝大部分建筑工程项目施工周期较长、施工技术复杂, 必然会涉及施工变更等问题, 每一个数据、细节上的变动都不容忽略。而不同于其他管理模式, 精细化管理需要工作人员、管理人员付出更多的努力, 全面整合信息, 才能够真正避免给施工项目留下缺陷。在对精细化管理工作的调查过程中发现, 很多施工企业并没有对管理工作产生足够的认识以及清晰的认知, 因而施工质量无法保证, 数据在传递过程中, 存在丢失、被修改等方面的问题。但由于人员主观态度、主观意识上的问题, 精细化管理的实施难度较大, 施工管理质量无法保证, 施工效果也会出现波动。

2.2 施工目标标准有待完善

不仅是人员的问题, 在施工过程中目标、标准的缺失, 也给精细化落实造成很多的阻碍, 很多建筑企业并没有具体的施工标准, 导致对精细化工作无法开展, 管理工作一度停滞。精细化管理建立在诸多信息数据的基础上, 以此更好的分析施工情况, 明确施工状态。新时期, 建筑工程项目的数据标准必须要结合实际情况, 展

开具体分析,确保施工方案科学合理、施工工艺完善落实,让施工管理人员在开展管理工作时有据可依。施工目标、施工标准的缺失很容易影响到精细化管理,很多隐性施工问题无法被发现,反而在竣工后逐渐凸显,很有可能威胁到居住人的生命财产安全,这一问题必须要得到系统的解决。

2.3 管理信息系统有待强化

除了上述两个方面之外,很多建筑企业数字化程度较低,缺少信息管理系统,导致管理工作效率较低,而且精细化管理工作在实际开展过程中效率较低、信息数据的准确性无法保证,施工也会受到影响。精细化管理工作需要配合的相应的信息系统和管理小组,以此才能够更好的落实开展相应的工程项目。但目前建筑企业的管理队伍内部还存在少许问题,责任不清、职位不明,管理力度较弱、管理效果较差,并没有真正发挥出相应的管理作用价值,导致管理工作流于形式,管理失误率大幅度提高,现场施工监管工作逐渐被取代,

3 精细化管理工作在建筑工程项目中的应用层面

根据过往的施工管理经验来看,具体的管理内容主要分为财务管理、进度管理、材料管理、人员管理、现场管理等方面,而精细化管理建立在管理信息系统之上,作为一种先进的管理方式,主要通过信息收集,配合实际的建筑工程状况,展开热分析、处理。以上海某施工项目为例,以上海康健街道社区综合楼新建施工项目为实际案例,项目地处徐汇区,总占地面积约3960 m²,总建筑面积10598 m²,地下部分6998 m²,地下室3600 m²,地上5层,地下室2层,局部3层/4层,建筑高度26.25 m。该建筑企业采用的精细化管理主要分为以下几个层面。

3.1 预算精细化。根据具体的建筑工程实际状况,综合考虑施工方案,明确不同环节的资源需求,合理配置建材、机械、人员,以此有效控制施工预算,确保施工成本和施工效率。

3.2 进度精细化。安排专项管理人员进驻施工现场,及时上传施工进度,并且定期召开施工管理会议,结合资源消耗情况,扎实有效的控制施工进度,明确施工效率,以此保证施工质量和施工进度。

3.3 安全精细化。为了避免施工安全事故,对所有的人员、设备进行了精细化管理,明确相应的员工操作守则,严格把控机械质量,配合具体的施工现场管理条例,对人员、机械进行控制,涉及每一个施工环节、每一个施技术人员员。

3.4 施工精细化。在施工过程中配合信息系统,将所有的施工信息录入到系统数据库,构建视频监控网络,打造出的信息跟踪机制,动态、直观的控制施工情况,第一时间根据施工过程中出现的问题,明确相应的施工变更方案。

3.5 标准精细化。对每一个施工环节提出了相应的标准,结合国家、行业标准,对建筑工程进行验收,切实提高施工质量,让施工管理工作可以得到有效落实,确保最终的施工效果,实现层层落实。

4 精细化管理工作在建筑工程项目中的应用措施

总而言之,想要在建筑工程项目施工管理中系统的落实应用精细化管理,不仅需要构建出一套完善的精细化管理体系,还要明确具体的验收标准,建立系统的跟踪管理机制,稳定合理的开展精细化管理工作,切实提高管理力度,在保证工程质量的同时,强化工程效率、工程安全、工程成本。

4.1 施工技术的精细化管理措施

施工技术是决定施工质量根本,也是施工精细化管理的核心关键,对于建筑施工而言,不同施工环节对施工技术的要求各不相同,因此建筑工程团队要形成专业化的施工技术管理体系,根据实际的施工情况,制定出详细的施工计划。包括施工图纸、施工设计等重要资料的管理工作也有要引起重视,比如,在实际施工过程中,要让设计人员和施技术人员员之间进行良好的沟通,完成技术交底工作,同时还要建立起相应的监理团队,针对施工质量、施工安全等环节展开监督,保证施工的稳定性开展。在施工开始以前,还要安排专业的勘察人员,针对施工现场的实际情况进行调查,为设计人员提供准确性较高的数据,在保证施工工艺和设计图纸科学合理的基础上,才能够有效提高工程质量和工作效率^[3]。

4.2 施工人员的精细化管理措施

施技术人员员是施工的主体人员,提高技术人员的综合素质,保证技术人员操作规范化、安全化,可以让施工质量到达实际要求。根据笔者的工作经验,在施工过程中,加强对工作人员的监督,及时提醒、督促工作人员工作注意事项,可以有效避免很多问题的发生。此外,施工现场环境较为复杂,因此在施工过程中,施工团队也会面临很多问题,需要和设计人员进行沟通,如果可以安排有关人员在施工现场进行监督,就可以提高问题解决的效率,不会出现施工团队盲目展开施工的问题。以某建筑工程项目为例,在施技术人员员正式上岗之前,针对施工项目进行专项培训,并且在培训后组织

考核工作,只有考核达标的工作人员才能够进入到施工现场如果考核中存在问题,那么就要重新接受培训,直到达标为止。

4.3 管理人员的精细化管理措施

在施工工作中,涉及到很多个部门、专业,加强部门之间的协作管理,可以让工程质量得到大幅度提升,甚至可以降低工程项目成本,让工程项目得到全面的发展^[2]。比如,某建筑施工企业采用微信办公模式,项目运营的格局得到了根本上的改变,该企业之前的信息传递速率较慢,程序复杂,需要经过多次重复审核,不仅造成了人力资源的浪费,也耽误了大量时间和精力。在开展微信办公模式后,公司的各部门管理人员都在其中,信息问题可以及时的传递出去,加上高层领导的威慑力,解决问题的速度得到了显著提高,部门之间的协作性不断增强。由此可知,这种微信办公应用在跨部门协作上,可以形成良好的“霍桑效应”,而且能够对施工现场管理和督导起到了很好的促进作用。除此之外,建立信息化办公体系,开发信息管理平台也都是促进部门协作水平提高的方式,对于施工精细化管理而言,具有至关重要的作用。

4.4 施工材料的精细化管理措施

施工材料管理作为精细化管理工作的核心,需要得到有关工作人员的重视,在施工项目中涉及到的材料种类繁多,规格多样,每一个材料都可能会对最终的施工质量造成影响。采购人员、审核人员都要对材料进行严格的管理,作为采购人员,在采购的过程中,要对供货商的生产资质、材料性能、材料质量、供货商市场口碑等进行调查,然后选择出性价比最高的供货商。作为审核人员,在材料入库之前,要对材料基本信息、材料的质量等内容进行确认,并且详细记录材料的入库数量、出库数量,避免出现材料丢失、材料浪费的情况发生。比如:笔者曾经协助仓库管理人员完成材料清货工作,在实际工作中,针对材料的标识、外观、触感等因素进行了检查,确认材料数量和实际应用情况相符。除此之外,材料的摆放、存储也都有着严格的要求,很多材料容易受到外界影响而出现质量问题,针对这些材料就要

在存储时提高重视,派遣专业人员进行管理^[4]。

4.5 施工合同的精细化管理措施

对于建筑工程施工精细化管理而言,合同就是管理的重要参考依据,因此除了上述几点内容意外,加强对合同管理也是极为重要的部分。以某建筑项目施工为例,在进行室外土方开挖时遇到了一些施工问题,导致施工成本增加,初步估计会给项目造成几百万的亏损,但是在签订合同罗列不可预见风险时,将这一问题考虑在内,最终在施工变更和工程款追加时,合同作为重要的参考依据,有效保证了施工单位的资金效益^[5]。由此可知,建筑工程的周期长、风险大,在签订合同、招投标时都要提高注意力,针对可能出现的问题进行分析,最大程度降低风险对施工项目造成影响。

5 总结

综上所述,国家建筑行业正处于快速发展阶段,相应的建筑企业也在不断扩大发展规模,取得了出色的成绩,但施工管理工作却陷入了误区,管理水平亟待提高,管理体系仍需完善。只有建筑企业对现阶段粗放型的管理模式进行创新,才能够更好的助力建筑行业实现可持续发展,缩短国内外在建筑领域上的差距。精细化管理作为一种全新的管理模式,在建筑工程项目中落实,可以进一步提高管理效果,保证建筑工程质量,打造出齐抓共管的局面,让建筑工程项目得到进一步推进,让工程质量得到有效保障。

参考文献:

- [1]杨天兴.浅谈精细化管理在建筑施工管理工作中的应用[J].市场周刊·理论版,2020(84):1.
- [2]郑瀚涛.浅谈如何强化建筑工程施工的精细化管理[J].营销界(理论与实践),2020(3):1.
- [3]张建宝.浅谈建筑工程施工的精细化施工管理[J].城市建设理论研究:电子版,2020(1):1.
- [4]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(6):2.
- [5]曾金德.精细化管理在建筑工程施工管理中的应用探究[J].现代物业:中旬刊,2021(3):1.