

建筑项目施工管理中的精细化管理探索

潘建忠

上海信马建设工程有限公司 上海 200000

摘要: 目前,我国建筑行业在运营发展中面临着行业分权、质量差异、低价竞争等问题,为使建筑企业不断提升核心竞争力,必须在建筑项目施工加强精细化管理。本文结合具体的工程概况,分析精细化管理的特点与优势,重点讨论工程精细化管理的要点以及具体优化措施,以便为相关施工管理者提供一定参考。

关键词: 建筑项目; 施工管理; 精细化管理

Exploration of Fine Management in Construction Management of Construction Project

Jianzhong Pan

Shanghai Xinma Construction Engineering Co., LTD., Shanghai 200000

Abstract: At present, Chinese construction industry in the operation and development of decentralization, quality difference, low price competition and other problems, in order to promote the construction enterprise to enhance the core competitiveness, must strengthen refined management in construction project construction. Combined with the specific project overview, this paper analyzes the characteristics and advantages of fine management, focuses on discussing the key points of fine management and specific optimization measures, in order to provide some reference for related construction managers.

Keywords: Construction project; Construction management; Fine management

引言

在建筑行业不断发展过程中,建筑企业面临越来越大的竞争压力,相关企业要提升核心竞争力,就要在建筑项目施工过程中加强精细化管理,利用这种新型管理手段,合理提升管理水平。对此,需要建筑企业根据工程建筑项目实际情况,在充分了解精细化管理特点及优势基础上,把握好相关工程的精细化管理要点,并采取一系列精细化管理优化措施。

1 工程概况

本工程为马桥文来外国语小学运动场草坪改造工程,位于上海市闵行区富卓路250号。施工场地已经基本做好三通一平,施工供水、施工用电接入点位于运动场边,供电线路容量和供水线路容量完全可以满足施工需要。施工单位自有施工机械可以满足施工需要,建筑材料由施工方自行采购,供货渠道通畅。本工程为运动场地工程,针对工程特点已制定季节施工保证措施。

2 精细化管理特点及优势

2.1 特点

精细化管理主要有以下几点特征: (1) 操作精细化。具体是在建筑项目施工中,各个环节、各项行为需要有一定要求与规范,保证所有员工都按照有关规范操作,确保施工建设更加标准、规范与正规; (2) 控制精细化。这在精细化管理中属于关键组成部分,具体是要求在建筑工程施工中要设置精细化的运作流程,其中应包含规划、执行、审核以及回顾等。对施工建设全过程进行精细化控制,可有效减少施工期间的失误与问题,避免出现管理漏洞,并能使施工流程参与者具有更强的责任感; (3) 核算精细化。具体是在建筑项目施工中,所有有关于财务的行为均要详细记账,并认真核算,通过核算及时发现施工建设以及管理中的缺点和漏洞,以有效控制经济损失; (4) 分析精细化。在建筑项目施工管理过程中进行精细化分析,主要是在现代化手段利用下,立足多个视角、多个层次跟踪分析施工管理问题,切实提升管理效能,而且精细化分析能够为后续精细化规划提供重要依据和基础; (5) 规划精细化。具体是在建筑项目施工期间,结合工程实际情况制定精细化的施工管理规划,这对推进施工项目

顺利、高质量的实施至关重要^[1]。

2.2 优势

首先,在建筑项目施工过程中加强精细化管理,可对施工全过程加强监督。因为施工管理是需要贯穿在建筑工程施工全过程的一项重要工作,任意环节有疏漏都会影响到整体工程建设质量与进度,而不同于粗放型管理,建立精细化管理模式,通常会在工程施工之前相对严密、详细地制定施工管理规划,明确各项目具体的管理内容,设置相关管理者或负责人,一旦施工期间发生问题,可及时追溯责任人,并采取针对性的处理措施,对施工全过程加强监督控制,保证整体施工进度与质量。

其次,精细化管理可促进工程建设质量提升。精细化管理期间,会细化分解工程项目实施的整体战略目标,并在各个施工阶段、施工环节,精细化地落实权责以及义务,并精细化地划分各相关方的管理职责,保证人尽其才,使各管理人员都不断增强责任意识,认真抽查与检验施工质量,促使整体工程项目建设品质提升^[2]。

最后,精细化管理可使施工管理者不断增强责任意识。因为在建筑工程施工期间加强精细化管理,会对施工人员以及管理人员提出更高的综合素质要求,为使精细化管理其效用充分发挥出来,并由此保证工程质量,需要施工作业者以及管理人员在工作中始终保持严谨、负责的态度。在施工以及管理者建立精细化管理理念之后,会对工程项目施工加深认识与理解,明确自身在各项目实施中的角色以及所肩负的责任,在实践中认真履责,促进整体工程项目质量提升。

3 工程精细化管理的要点

3.1 对人工成本加强精细化管理

在社会经济不断发展过程中,建筑施工领域面临着越来越高的人力成本,所以在该建筑项目施工过程中,人力成本属于关键支出项目,因此要把人力成本列到精细化管理内容当中,并将其当作重点。为保证该工程施工质量并同步有效控制成本,需要项目施工管理方针对人力成本加强精细化管理,在确保施工质量不受影响并且施工技术标准、规范基础上,合理优化施工队伍组织结构。其一,该项目施工过程中,建筑方要充分考察工程项目实际情况,认真分析其中涉及的人力成本,针对性地加强精细化管理,同时要立足多个视角全面梳理能够对人力成本加以控制的因素,由此进一步优化与改进施工管理标准以及相关管理制度,并对各岗位人员加强监督管控。其二,该项目施工方要认真分析施工期间需要用到的各项技术以及对各环节施工人员提出的具体要求,按岗位需求及技术规范要求相匹配的设置技术素养良好的施工人员,由此简化调整

组织结构。其三,要结合工程项目具体进度安排施工内容以及作业人员,还要配合建立绩效考核机制以及相关奖惩制度,以激励施工人员认真做好本职工作,严格遵循有关规范,保证施工操作标准、高效,由此实现成本控制目标。该项目施工方通过落实上述措施,能使施工队伍组织结构更优,并在合理控制施工管理手段、施工作业内容以及施工人员其作业时长等基础上,更精细化的控制人力成本。

3.2 对施工流程进行精细化管理

该建筑项目施工中所涉及内容比较多,整体管理质量会受到项目流程管理影响,项目施工流程制定合理与否,直接影响着施工技术应用效果,并会影响精细化管理成效。所以,在该建筑项目施工期间,施工单位要全程渗透精细化管理理念,在相关理念指导下不断优化与完善项目施工流程,在此基础上维护施工安全,保障施工质量。该工程项目施工期间,要求施工方严格依据国家政策要求以及相关法律法规规定,为施工人员具体施工操作制定相关标准与要求,由此有效规范施工活动。同时,要在施工全程加强监督管理,具体来说,施工单位要和工程监理方联合制定工程施工监管方案,以对整个施工过程中各环节以及各技术应用进行动态监管。除此以外,要对所有施工人员加强绩效考核,促使作业人员均可在规定时间内顺利完工。除了对施工人员加强管理,还要求监理人员认真履责,做好审计以及监督工作,确保每个施工技术要点均符合工艺标准。

3.3 对施工质量加强精细化管理

在该项目施工中,为对施工质量加强精细化管理,要科学制定质量监测验收标准,并完善的建立追踪机制。其一,项目施工中要求施工企业根据实际情况科学制定质量监测验收标准,并要考虑项目实施情况不断完善与优化质量验收标准,要求所有验收人员都严格依据此标准,坚持公开、公正等原则进行工程验收,确保整体工程质量达标。而且在完成质量验收工作后,要由验收人员签字,以代表对验收结论的认可,明确此项目建设是符合业主要求以及国家规范的。其二,该项目施工方要结合具体的施工情况,科学制定追踪机制,并在现代网络技术应用下,完善的搭建工程信息数据库,对各项数据进行综合整理,展开系统化分析,加强数据整合,在此过程中及时发现项目施工中存在的缺陷与不足,及时予以处理和解决,确保工程项目整体管理水平^[3]。项目施工方还要结合传统施工管理手段,持续更新管理理念,创新多元化的管理方法,从而使工程项目管理进一步提升精细化水平。

3.4 对施工材料加强精细化管理

在该工程项目施工中, 建筑材料费用支出在总体费用中占比较大, 同时建筑材料质量高低也直接影响着整体建筑质量, 所以在材料管控过程中, 不能盲目的为缩减成本忽视材料质量管控。对此, 需要建筑方对施工建筑材料加强精细化管理, 通过优化工艺流程, 减少材料浪费, 由此控制工程建设成本, 减少建材费用支出在整体施工费用中所占比例。其一, 施工单位要根据项目实际情况, 完善的建立材料采购制度, 合理安排采购人员, 要求其严格依据有关要求和标准有序地开展采购工作, 遵循采购流程, 经多家对比选出性价比最高的材料供应商, 对所选供应商进行严格考察, 若资质良好, 可建立长期合作关系, 以保证供货稳定, 并获得采购优惠, 同步控制材料质量及成本^[4]。其二, 项目建设方要完善的制定材料管理制度, 要求所有施工者都要严格遵循材料出入库管理规范, 材料领用过程中要做好记录, 保证材料领取符合相关制度以及工程建设实际需求, 尽量减少材料浪费。其三, 施工方要结合项目需求, 积极应用新设备、新技术、新材料, 使材料利用率进一步提升, 并通过技术优势保证施工质量, 合理缩短工期, 使材料能够物尽其用。除此以外, 为充分发挥材料价值, 要结合实际对已用过的材料进行二次利用, 渗透循环利用理念。

3.5 对施工安全加强精细化管理

该项目施工期间需要施工方结合工程要求专门建立可行且有效的施工安全管理规划, 并对施工安全加强精细化管理, 在保证施工安全基础上促进施工效率及质量提升。施工方要在实际施工中对施工人员进行安全教育及培训, 并在精细化管理理念指导下, 在各施工环节渗透安全管理。除此以外, 施工方要在施工现场有序地摆放各种施工材料, 并结合现状, 按有关规定和要求设置安全设施, 施工人员要正确使用相关设施, 以防施工期间有高空坠物事件发生。项目建设方要多措并举地对施工安全加强精细化管理, 有效维护作业人员其人身安全。

3.6 对施工设备加强精细化管理

在该项目施工中, 要求施工方完善建立技术规范, 针对施工中所用设备制定科学的应用方案以及完善的保护体系。在日常管理中, 要对设备加强动态检查, 使设备始终具有安全性以及可靠性, 若设备使用中发生故障或者有技术问题, 要及时反馈给相关部门予以处理。同时, 施工方要针对技术统计资料加强存档管理, 并要安排专业的技术人员在设备使用全程加强严格管控, 保证设备始终保持正常运行状态。此外, 施工方要根据施工设备电压数值以及铭牌等信息对其频率值、电压值等进行科学检验, 保证相关数值均在标准范围之内。施工中所用设备要保证结构完整, 动态检查动、静触头实际接触情况, 使设备运行状态始终可靠、安全^[5]。

4 工程精细化管理的优化措施

4.1 完善建立责任机制以及质量控制体系

该项目工程在实际施工中为保证整体质量, 加强精细化管理, 要积极建立责任机制, 着重对施工现场施工设备以及材料质量等加强动态检验, 并严格审查各环节、各工序人员其责任履行情况。其一, 施工方要对工程管理人员加强定期培训, 使其树立精细化管理理念, 积极学习精细化管理有关专业知识, 严格依据精细化管理要求以及施工规范加强动态检查与管理, 充分发挥管理人员职责, 确保工程建设质量及效率。其二, 施工方要针对施工项目实际情况, 全方位地构建质量管控体系, 确保各环节、各流程均达到有关规范及标准, 有效提升施工质量。

4.2 加强联合管理

在该项目施工中加强精细化管理, 要求规划设计、人资、项目建设以及通信网络等多部门协同合作, 科学规划工程管理设施, 贯彻落实各项运行管理要求与标准, 对所有工作人员加强精细化管理及监督, 将安全放在首位, 促进整体工程施工水准及质量提升。各部门人员要加强配合与协作, 保证各环节施工中都落实精细化管理措施, 高效完成整体管理目标。

4.3 科学建设监控系统

在该项目施工中建立监控系统, 能实时监测工程实际施工情况, 及时发现问题与异常, 并同步处理, 促进精细化管理方案落地, 并高效利用各项资源。在项目施工精细化管理期间, 需结合项目实际情况科学布设监测点, 保证监测点数量充足, 能够清晰、快捷地传递监测系统信号。

5 结语

面对日渐激烈的市场竞争环境, 建筑企业要实现可持续发展, 就要根据项目实际情况, 在对精细化管理有深刻认识基础上, 在工程项目施工管理中的人员成本、建筑流程、施工质量、建筑材料、施工安全、施工设备等加强精细化管理, 并为提升精细化管理水平采取一系列优化措施, 以充分发挥精细化管理优势, 推进建筑企业稳定发展。

参考文献:

- [1] 张春生, 赵艳丽, 郭梦丹. PPP项目全寿命周期质量管理评价研究——基于精细化管理理念[J]. 工程管理学报, 2020, 34(01): 87-91.
- [2] 蔡思印. 公路工程施工现场精细化管理[J]. 黑龙江交通科技, 2020, 43(11): 186+188.

作者简介:

潘建忠(1969.01-), 男, 汉族, 上海市人, 工程师, 本科学历, 土木工程专业, 主要从事建筑项目施工现场管理工作。