

# 建筑工程管理中精细化管理方法分析

李开竖

(广西路建集团建筑工程有限公司, 广西 南宁 530001)

**摘要** 随着建筑工程规模的不断扩大和复杂程度的增加, 常规管理方式已经逐渐显露出其局限性, 满足不了新时期的管理要求。而精细化管理方法是通过科学管理手段对建筑工程管理过程进行全面、系统的优化, 提高管理效率、降低成本、保证工程质量。本文结合工程项目实例, 从精细化管理原则、人员精细化、施工精细化、质量精细化等方面深入探讨精细化管理方法的基本运用策略, 以期为相关人员提供参考。

**关键词** 建筑工程; 精细化管理方法; 施工人员; 施工现场; 施工安全

中图分类号: TU71

文献标志码: A

文章编号: 2097-3365(2024)07-0085-03

在建筑工程管理过程中, 精细化管理是在常规管理的基础上通过深入剖析管理理论、管理思想和管理模式达到创新发展的一种管理方式。在建筑工程管理中, 精细化管理强调对细节的把控和对过程的优化, 目的在于通过提升管理效率、质量, 满足建筑企业工程项目管理要求。

## 1 精细化施工管理概述

精细化管理作为现代社会发展的重要理念, 进行管理工作的分类, 各项工作在标准要求下完成。精细化管理理念是在现代工业领域发展下逐步形成的完善体系, 对当前各行各业的发展有极为重要的作用。而在当前精细化管理理念运行下, 在建筑工程领域中也能发挥应有的作用, 切实提高经营管理水平, 符合当前建筑领域的发展需求。精细化管理措施落实细节方面的管理, 分析了解目前建筑工程管理过程中存在的各项问题, 并制定合理改进策略, 从而使得管理工作有序完成, 满足当前企业经营发展要求。由此可见, 精细化管理工作开展的环节应根据不同标准进行分类, 明确管理措施, 提高管理工作效率和质量<sup>[1]</sup>。

## 2 案例分析

### 2.1 项目概况

某建筑工程项目占地面积 21 672.719 m<sup>2</sup>, 总建筑面积 78 072.40 m<sup>2</sup>, 包含 10 栋 1~34 层高层建筑, 其功能比较完善, 包含幼儿园、商业、配电室等, 建筑总高度为 99.35 m。该项目包含二层地下室, 基础为桩基础和浅基础形式。该项目施工环节选择预应力超高强管桩基础, 桩身采用 C105 混凝土制作; 静压式预应力混凝土管桩选用 C80 混凝土制作。

### 2.2 精细化施工管理基本原则

1. 建筑工程企业在施工的环节根据招标文件、施工合同、设计方案、工程量清单等明确精细化管理的程序。在管理的过程中每个环节有专人进行监督管理, 落实各项管理措施, 确保监督管理工作有序完成。

2. 项目经理总体负责整个项目管理活动, 按照规定流程开展各项管理工作。

3. 根据工程施工要求建设完善管理制度, 明确岗位工作职责, 并制定合理工作规划。

4. 管理者识别可能存在的风险问题, 并提前制定应对措施, 以免风险严重危害。

5. 工程项目实施环节考虑到各方利益需求, 并且建设完善管理体系, 保证利益分配合理。

6. 采取持续化改进措施, 及时消除管理缺陷, 规避管理风险, 提高管理工作水平。

### 2.3 精细化施工管理策略

#### 2.3.1 施工人员方面

建筑工程行业属于劳动密集型产业, 在施工的环节需要大量施工人员作为支撑。而在精细化管理的环节, 首先要做好人员管理工作才能使得精细化管理工作有序完成。

1. 项目人员精细化管理。建筑工程项目施工环节, 要加强项目人员的精细化管理, 建设完善人员管理组织机构, 确保各项人员管理工作有序进行。并且优化改进人员管理工作体系, 使得人员管理工作达到标准要求。在项目部管理的过程中采取分层管理措施, 决策层负责整体工作; 中层管理人员执行决策层做出的决策, 并指导下级工作人员有序开展作业; 一线作业

人员管理的环节更加重要,由项目部管理人员合理分配工作任务,从而使得各级人员都能按照标准要求完成工作任务。在劳动管理的环节制定合理的工作任务计划,明确人员分配任务,并使得各项工作有序完成。

2. 加强人员培训精细化管理工作。采取分类性管理措施,针对不同岗位人员的工作情况制定合理培训方案以及培训措施,使得培训工作有序进行,使得各级人员具备较高的专业水平,符合岗位要求。建筑工程企业根据当前人员的不同水平以及岗位需求,制定合理培训方案,并将其落实到位。比如,项目经理培训时要重点培养人际关系能力,协调处理各项工作,使得项目管理工作有序开展。而针对技术人员的培训来说,要重点进行先进技术的学习,走在时代发展前沿才能使得各项先进技术能够落实到位。由此可见,在建筑工程的精细化管理中,针对当前不同层级人员需求,制定合理培训方案以及培训计划,从而使得培训工作达到应有的效果。

3. 加强考核机制建设。人力资源管理的环节,要加强考核机制建设,了解员工工作实际情况,并制定合理的培训措施,使得培训工作有序完成,提高人员专业技能水平<sup>[2]</sup>。

### 2.3.2 施工现场及工艺方面

1. 施工现场。施工现场管理环节,选择合理施工工艺,并优化改进施工工艺流程,保证现场施工作业有序进行。

(1) 现场施工人员需具备较强的自我认识,能够自觉遵守各项工艺方案,并采取强制性手段使其各项施工措施落实到位。在项目施工的环节制定精细化管理体系,合理划分各岗位层级工作职责,确保每项工作都在精细化管理要求下逐步完成。

(2) 建设现场施工信息化管理体系。在施工管理过程中,要构建信息化的模型,对各级人员进行全面监督管控,使得每项工作都在标准要求下开展。与此同时,利用先进信息技术构建高水平的监控体系,随时了解现场施工的具体情况,以便采取合理的管理措施。

2. 施工工艺。根据建筑工程项目施工的具体情况,优化改进施工工艺方案,并将工艺方案落实到实践中。施工的过程中和员工的工作情况相结合,秉承精益求精的精神,提高工程建设效率和质量,从而使得各项施工管理工作有序完成。精细化管理理念应落实到每个施工工序中,各级施工部门都要严格执行,在潜移默化中养成良好工作习惯,并能约束员工的行为。由

此可见,构建高水平的精细化管理工作体系,能给予员工提升的平台,让其能自由发挥员工潜力,提高工作效率和质量。

### 2.3.3 质量方面

1. 制定合理的验收标准。建筑工程项目精细化管理过程中,对项目的验收标准应有明确规定,严格执行国家标准以及行业规范。按照设计方案要求进行验收工作,验收标准确定后各级施工人员按照标准开展施工作业和质量监督检测。

2. 加强材料质量监管。施工材料是精细化管理的重要内容,落实材料管理工作,提高材料质量检验水平,并保证材料的规格、型号符合国家标准才能满足建筑工程项目施工的要求。材料检验检测阶段应构建完善的管理工作体系,从而使得各项质量监督管理工作有序进行,材料各项性能指标符合标准。该环节中进入现场的所有材料以及设备都必须经过检验检测,各项指标合格才能投入使用。

3. 建设信息化管理模式,针对材料管理工作要求,以信息化作为指导,建设信息化材料管理工作体系。在信息化体系中将材料检验检测以及使用情况信息全部记录在信息化系统内,工作人员利用信息化系统随时了解材料的实际情况,制定跟踪管理方案。随时关注材料使用情况,以确保材料合理利用,符合当前精细化管理的要求<sup>[3]</sup>。

### 2.3.4 施工安全及进度方面

1. 施工安全。建筑工程项目施工环节,施工安全管理作为重要内容,也是精细化管理工作的核心。安全管理环节应坚持以人为本的基本原则,各项工作开展都要保护人民群众生命安全作为基础,再提高施工速度和效率。首先,提高人员安全技术水平,使其具备较强的安全防范意识。而在精细化管理的阶段,安全管理应建设全面的视频监控体系,随时了解现场施工情况,一旦发现安全隐患,立即督促人员进行整改处理。质量以及安全控制环节,应掌握各项先进技术,配合各班组,明确施工方法,提高安全监督管理水平。在常态化安全监督工作实施下,利用塔吊监控系统、吊钩视频引导系统、电梯监控系统、视频监控系统等形成高水平的安全监控工作体系,使得安全管理工作有序完成,提高现场安全监督水平。其次,根据当前精细化管理工作要求,安全管理的过程中明确各岗位人员工作职责,制定安全管理目标,并加强安全技术交底和培训工作。加强优秀班组的培养,全面落实各

项安全监督管控措施,加大问题查处力度。此外,针对以往工作过程中存在的安全隐患,组织相关单位人员进行学习和培训,提高安全警示水平,保证后续施工作业中避免发生安全事故<sup>[4]</sup>。

2. 施工进度。建筑工程项目在进度管理的环节,应落实精细化管理理念,使得各环节工作任务在规定时间内完成,进度计划见表 1。根据当前精细化管理工作要求,制定详细进度计划,尤其是人力、物力、资源等供应充足,从而防止现场施工发生中断情况。此外,应加强资金管理,保证现场施工有充足的资金,且落实预算精细化管理工作,避免出现成本超标的情况。

3. 施工成本控制。建筑工程项目施工阶段成本超预算问题较为常见,给企业造成过大的经济损失,也干扰我国现代建筑工程领域的发展。基于目前建筑工程项目施工的具体情况,需落实精细化成本管理措施,形成完善的成本管理体系。在施工环节严格按照预算要求进行成本审查,如果发现部位成本超标,应立即采取整改措施,以免出现严重的经济损失事件。

### 3 结束语

建筑工程管理是确保工程项目顺利实施的关键,但目前我国建筑工程管理过程中还存在较多的问题,工作效果和水平无法提升,也导致企业面临较大的经

表 1 进度计划

序号	管理内容	具体措施
1	进度计划制定	详细制定各工序开始和完成时间
2	工序优化	分析工程施工流程,优化施工顺序和工序间的协调
3	资源调配	合理安排人力、机械和材料等资源,确保施工进度
4	进度监控	实时监控施工进度,及时发现和解决进度偏差
5	施工组织协调	加强施工各方之间的沟通与协调,协调施工进度
6	风险应对	分析施工过程中出现的风险,并制定应对措施
7	建设管理信息系统	建立信息化管理平台,实现进度信息的集中管理和共享

#### 2.3.5 加强施工成本管理

在建筑工程管理中,成本管理是非常重要的一项内容,关系到企业的经济效益和项目是否能够顺利进行。而在精细化管理理念下加强施工成本管理尤为关键,需做好下述几个方面的工作:

1. 施工成本测算。建筑工程企业准确计算成本数据,并按照标准将成本管理工作有序落实。对项目成本进行合理估算,并且制定完善的成本管理措施,从而使得精细化管理措施能够落实到实际中。

2. 施工成本计划制定。结合当前施工成本管理要求,制定合理成本管理计划,使得成本管理工作在标准要求下开展。目前,在成本管理过程中,目标利润法使用比较普遍,该方法主要指的是根据合同价格扣除目标利润后得出目标成本,并且进行分解控制。该成本法的实施,结合项目所需资源的实际价格,详细计算目标成本。即:

目标成本 = 材料成本 + 劳动力成本 + 设备租赁费用 + 管理费用 + 利润。

只有如此,才能保证各项成本管理工作有序进行,并将成本数据控制在合理范围内,避免成本超标<sup>[5]</sup>。

济损失。因此,相关人员应加强精细化管理理念,提高管理水平,使得建筑工程管理工作顺利完成,切实提高经济效益。此外,研发先进精细化管理模式,优化改进精细化管理措施,形成全过程监督工作体系,进而使得精细化管理工作发挥应有的作用,保障建筑工程项目顺利完成,保护企业的经济效益,带动我国建筑工程领域的高水平发展。

#### 参考文献:

- [1] 曹逸. 浅析建筑工程管理的现代化和精细化[J]. 居舍, 2020(10):129.
- [2] 王河. 精细化管理模式在建筑工程物资材料管理中的应用[J]. 建筑与预算, 2020(03):24-27.
- [3] 高德庆. 建筑工程施工管理中精细化管理的实践策略[J]. 中国建材科技, 2020, 29(01):122-123.
- [4] 徐丽婷. 精细化管理在房地产建筑工程项目中的应用探究[J]. 财会学习, 2020(04):197-198.
- [5] 李燕. 浅析建筑工程管理的现代化和精细化[J]. 农村经济与科技, 2019, 30(24):39-40.