

基于精细化管理的建筑施工项目管理探究

张军宣 张军敏

浙江省建工集团有限责任公司 浙江 杭州 310050

摘要: 当今市场经济的进步,推动着建筑行业的迅速发展,同时科学技术日新月异,促使建筑施工技术不断改变、优化,为实现建筑建设质量的提高提供了良好的支持。加强对建筑施工项目管理工作的重视,有效应用精细化管理策略,实现对建筑施工项目建设全过程的高效控制与管理,是提高建筑建设质量的主要途径。文章主要对精细化管理及其在建筑施工项目管理中的应用情况进行了分析。

关键词: 精细化管理; 建筑施工; 项目管理

引言

在项目中实施精细化管理模式的必要性体现在以下几个方面:①有利于建筑功能的有效发挥。项目质量管控的终极目标是让建筑自身的功能得以全面发挥。建筑公司开展恰当的管理工作,能够提升项目建设的规范化水平,打牢项目根基,让项目达到较高的质量层级,有助于延长建筑的使用寿命;②有利于项目的安全建设。为减小施工过程中安全风险产生的概率,一定要把施工安全和质量管控有效融合,提前制定应急方案,当风险产生时及时处理,确保项目施工顺利进行;③有助于工程的平稳运营。在项目中实施精细化管理模式能够提升项目物质回报水平,确保建筑公司实现可持续发展目标。

1 精细化管理

1.1 概念

精细化管理是现代企业管理体系中高级的管理思想文化,是对传统管理思想的创新、细化,全面提升企业内各个组织单元运行的高效性与精确性。精细化管理的应用,是需要管理人员借助程序化、系统化的管理方式来降低资源损耗程度,实现企业经济效益获得的最大化。我国对于精细化管理特点实施了本土化转变,让精细化管理能够适应我国市场经济发展趋势,对企业开展系统、全过程、有计划的管理活动,在全体工作人员、管理人员全部参与的前提下,以最低的经营成本获得最高经营收益的管理模式^[1]。

1.2 核心思想

精细化管理的核心思想主要是由以下4个方面构成。

(1)精确定位。在企业内部实施精细化管理,是需要明晰并规范企业的管理流程,对于各个部门、企业员工以及管理员工的职责权限。(2)精益求精。在企业内部实施精细化管理,是需要管理人员不仅提升自身的项目管理效率,同时也要强化任务完成质量。(3)细化目标。在企业内部实施精细化管理,是需要将项目任务细化分解成为各个子任务,将任务目标细化分配至各个阶段岗位之中。(4)量化考核。在企业内部实施精细化管理,是需要建筑施工项目进行管理工作开展期间,借助量化考核模式对于建筑施工项目各个阶段的施工完成情况进行高质量评估^[2]。

2 建筑施工项目精细化管理存在的问题

2.1 缺乏成本管理的意识

当前在我国建设项目的管理层都存在一种问题,那就是项目内部,工程人员只对工程进度和施工生产负责,技术人员只对工程质量和项目技术负责,材料人员只对采购和进场点验工作负责。这种管理模式虽然表面上看起来分工明确、责任清晰,但是项目成本管理的实质是为了提高企业的经济效益,这关系到企业每一位员工,因此成本管理和控制工作需要大家共同努力。材料人员如果只注重产品质量,只采购高强、优质、价格较高的材料,忽视其他方面,即使材料没有浪费,但是对成本管控也没有起到一点效果;技术人员如果只为了保证工程质量,选用可行方案,但是造价成本特别高,这也是不可取的。项目管理人员对成本控制工作认识不够,根本原因还在于建筑企业对于成本控制工作不重视。在项目开展过程中,很多项目经理只管生产部分的工作,甚至有人认为成本控制工作不属于他们的工作范围^[3]。这种忽视成本控制的意识,给项目成本控制工作带来了很大的困难。因为整个项目的成本控制,不仅是某个部门或者某个人的事,对于整个项目团队来说,只有整个项目团队重视成本控制工作,加强对成本控制的认识,才能更好地完成企业成本管控。

2.2 管理效率低下

大多数建筑企业开展建筑施工项目的主要目的是为了获得经济效益。在此前提下,难免会出现建筑施工单位为降低生产成本,选择质量不符合实际要求的认证材料。同时,在材料采购过程中,部分建筑施工企业只重视材料价格,而忽略施工项目对材料的实际要求,从而影响项目质量,导致建筑项目工程施工质量受到直接影响。而质量作为企业立足的重要依据,如果建筑项目难以达到实际生产需要,不仅会直接影响企业形象,阻碍企业的未来发展,而且会导致企业失去市场地位,影响自身经济效益的提升。因此,在实际开展建筑施工项目管理过程中,施工单位应将施工管理问题重视起来,通过做好质量监督管理工作,保证实际施工质量,从而实现经济效益的提升。从另一个角度来看,目前我国大多数建筑项目存在管理效率低下的问题,其在实际管理过程中

没有意识到项目施工管理工作方式的多元化,往往采用单一的管理方式对整个项目进行管理,忽略了不同环节的实际需要。此类行为不仅会导致项目整体管理成本提升,而且还会直接影响企业发展^[4]。

3 精细化管理在建筑施工项目的具体应用

3.1 监理中应用的精细化管理

建筑工程项目管理体系的重要组成部分,同时也是监理管理时确保建筑施工项目施工质量的保障手段。建筑工程施工项目中的监理人员需要具备管理知识、施工技术知识以及法律领域方面知识,在不断学习的前提下方可把握建筑工程项目的施工质量,把控建筑施工项目的施工进展。在开展监理工作的精细化管理活动时,首先需要建筑施工项目监理人员的个人资质进行考核,对于不符合相关考核资质的监理人员进行处罚;建筑施工项目所应用的施工设备进行质检,对于施工技术人员的专业能力开展相应的考核工作,确保所有人员考核合格、设备质检合格后方可开展项目施工工作。其次,第三方需要对于监理人员的各项工作方面开展相应的考核工作,确保设计实施监理方案的科学性。最后,需要对监理人员的各项工作开展审查活动,确保建筑施工项目工作质量。

3.2 精细化管理在施工管理中的具体应用

确定好合同有序进行后便来到了第二步,这就是施工管理。施工管理可以说是跟前面紧密相连,又对后面承前启后,可以说是一个中承部分,双方虽然在合同中已经运用了精细化管理,可具体化的施工管理又是另外一回事。在施工管理过程中运用精细化管理,在人员分配和资源配置上应做到合理,施工项目又可以利用精细化管理细分几个更小的项目从而精准定位,将人员精细化管理,精准分配在各个小项目上。这便是精细化管理对于施工管理中的具体应用。

3.3 建筑材料管理方面

建筑施工项目材料管理的开展方式就是优化工艺流程,使得施工成本中材料浪费比重得以降低,缩减材料费用在工程项目总成本中的比例,确保建筑施工经济结构得以优化。在实践期间,要求高度重视建筑材料出库与入库管理的作用,结合项目材料耗用的情况,对建筑施工材料领取与发放,并充分利用限额领取机制使得建筑材料实际运用更完善,以免发生严重浪费的情况。与此同时,优化施工技术并合理引进新型机械设备,同样可使建筑施工材料实际应用耗费大量得以降低。在施工质量达标的基础上可优化建筑材料管理的效果,同时借助技术手段也能够缩减施工耗时,使得施工材料消耗得以减少。一般情况下,建筑施工材料浪费的主要原因就是施工建设,因管理措施不合理,很容易使施工现场与实际应用过程中难以科学管理建筑材料,进而引发浪费问题。为此,开展建筑施工现场管理工作期间,需确保建筑材料管理制度的合理化制定。通常要对材料放置区进行设置,确保分类管理工作的规范性,以免出现严重的材料浪费

与损坏问题^[5]。除此之外,运用建筑施工材料的过程中,要尽量提高工作人员操作的规范性,以减少建筑材料浪费问题的发生。因而在材料采购管理期间,需针对其展开市场调查并严格审核其质量,以确保工程项目经济性与施工质量均达标。除此之外,应根据工程项目特点计算材料使用量,使材料费用支出更明确,以此为参考开展管理工作,尽可能减少材料消耗。

结束语:在我国建筑行业发展过程中,为了确保建筑施工项目的施工质量以及施工效率,对于建筑企业本身的管理要求也在不断增加。建筑施工项目中涉及到的施工内容逐步增加,各个专业施工环节中存在施工交叉的问题,导致建筑施工项目开展期间极易受到多重因素的影响。为此在建筑工程项目中需有效应用精细化管理理论,提升建筑工程项目的经济效益,推动建筑企业的可持续发展。

参考文献:

- [1]张凤.精细化管理在建筑施工项目中的应用研究[J].建材与装饰,2020(4).
- [2]田锋.建筑施工项目中精细化管理应用[J].建材发展导向(下),2020(3).
- [3]李培华.精细化管理在工程建设项目施工管理中的应用[J].建材发展导向(上),2020(2).
- [4]熊荣.精细化管理在建筑工程管理中的应用研究[J].建筑与装饰,2020(1).
- [5]裴振瑜.精细化管理在建筑施工项目管理中的应用研究[J].经济管理,2020,(06):188-189.

作者简介:张军宣,1980.03.04,男,汉族,浙江浦江,浙江省建工集团有限责任公司,项目经理,中级工程师,本科,研究方向:土木工程。