

房建工程施工管理中具体运用精细化管理的有效策略

贾先杰

(山东安民建工发展集团有限公司, 山东 菏泽 274900)

摘要: 随着社会经济不断发展,人们生活水平逐渐提高,房屋建筑的质量问题得到更广泛的关注和重视。在房屋建筑工程中,应用精细化管理思路对解决工程的安全问题无疑是有利的,但是在落实精细化管理措施时,仍然存在一些问题。基于此,本文从精细化管理的概念出发,探讨目前精细化管理所存在的问题及有效策略,以供参考。

关键词: 房建工程;精细化管理;施工管理
中图分类号: TU71 **文献标志码:** A



随着建筑行业的发展,企业的施工管理模式在不断创新与变革,其中精细化管理方法发挥着重要的作用。在房屋建筑施工中,应开展精细化管理,将全过程进行规范化细分,实现工作细节的数据化分析,对整个施工环节进行科学管理,提升整个工程的施工质量,有效控制施工成本,使房屋建筑工程保质保量地完成。

1 精细化管理的概念

在房建工程施工管理中,精细化管理是施工单位在施工建设要求下开展的管理模式,是传统管理模式的升级。应对整个工程环节进行细化与剖析,制定科学、有效的措施,全面保障工程的安全控制、质量控制、成本控制、施工进度控制,有效保障工程的施工质量和施工进度。对施工单位而言,精细化管理是有效的,应积极落实构建科学机制,在传统施工管理的基础上提升管理质量,促进施工工程顺利完工。

2 对房建施工进行精细化管理的必要性

2.1 增强管理规范性

房屋建设的施工工程涉及面较广,施工程序较多。为有效保障各项工作有序进行,应制定科学、有效的施工计划。精细化管理的制定实施,使管理工作更为具体,能保障工程细节的落实,在科学、有效的管理模式下,确保建筑工程顺利进行。

2.2 激发员工积极性

房屋建筑施工时间较长,涉及的施工人员较多,在施工阶段免不了出现突发情况,如果施工方没有制定科学、有序的施工顺序,很容易出现交叉施工,导致工程混乱甚至影响整个施工进度及工程质量。精细

化管理的落实,有利于施工管理的细节保障及施工人员的责任划分,能充分调动施工团队的工作积极性,划分参建人员的任务和责任,使施工工程有序、安全地持续进行。

2.3 保证房建工程质量

施工管理可以有效促进施工进度,保障整个工程的施工质量。对企业而言,要想提升企业的经济效益,保障施工质量是关键。精细化管理的实施,规范施工全过程,提升参建人员的综合水平,为房建工程的质量保障奠定基础。

3 落实精细化管理工作时遇到的问题

3.1 工程设计管理问题

工程设计对房建工程而言至关重要,设计质量好坏直接影响工程质量及工程的顺利程度。但就目前实际情况看,工程设计方案仍然存在一些问题,部分房建工程设计不合理,与实际相脱离,对施工起不到任何指导性作用,导致施工人员无法应用有效的施工技术。此外,工程设计管理问题还会拖延施工进度,影响施工质量,造成建筑成本增加,不利于工程顺利完工^[1]。

3.2 材料管理问题

施工材料是房建工程的基础材料,施工材料的质量直接影响工程建设质量。对房建工程来说,材料管理仍然存在一些问题,比如采购的材料达不到使用标准,材料的运输导致材料损坏,或者材料存放不合理等。对材料管理出现的问题,施工方需要及时购置新的施工材料,不仅耽误工期,还增加施工成本,给建筑企业带来经济损失。所以,落实精细化管理措施,

把控材料管理问题至关重要。

3.3 技术管理问题

技术管理问题一直都是影响房建工程质量的因素，技术的高低还会影响工程的质量与进度，在实际施工过程中建筑出现开裂、塌陷、下沉、倾斜等现象都属于技术管理问题。以混凝土浇筑技术来说，混凝土开裂可能因为混凝土的配比不合适、搅拌不彻底、温度和湿度没有调整好。以地基建设来说，建筑物出现地基下沉、墙体开裂可能是施工技术没有选择到位导致的，应针对不同的地质采取不同的施工技术。

3.4 人员管理问题

在建筑工程中，会涉及大量不同工种的参建人员，存在管理人员素质水平参差不齐、管理经验不足等问题，很难做好施工管理工作。部分施工人员缺乏职业素质，安全意识和质量意识不足，没有认真对待工作，给项目带来潜在的安全隐患。

3.5 监督管理问题

在建筑领域，监督管理的作用不言而喻。但是有些施工单位仍然没有完善的监督管理机制，不利于房建项目顺利进行。首先，施工单位对施工现场的管理不到位，没有相应的安全管理措施，无法有效保障施工人员的人身安全，给施工方造成不利影响。其次，缺乏监管制度，施工质量得不到很好的保障，容易出现安全隐患问题影响施工方的利益。最后，缺乏监督机制，使精细化管理措施落实性较差，形式大于实际意义^[2]。

4 精细化管理的具体措施

4.1 工程设计方案精细化管理

首先，建筑企业应制定科学、合理的设计施工方案，有效落实精细化管理工作，为房建工程施工提供强有力的指导。对此，管理层应根据设计目标，开展资料收集工作，作为工程图纸的设计参考和依据。其次，应对现场进行实际勘察，熟悉施工环境和周边地貌，最大限度地了解施工现场情况，便于开展后续图纸绘制和方案设计工作。最后，设计施工图纸时，设计人员应根据合同的规定进行合理设计，根据施工现场的实际情况，综合相关资料进行科学设计。同时，设计人员要保持与施工单位的沟通，不断优化设计方案，确保符合实际情况，保障设计方案的实用性和合理性。此外，针对设计方案，设计人员应全面梳理各环节之间的关系，确定施工内容，对施工中的关键点进行标记，为施工提供高效、正确的指导。

4.2 材料精细化管理

在建筑工程中，施工材料是影响工程质量与安全的重要因素。建筑企业应严格把控施工材料的质量、性能和规格，使其符合工程施工标准，利用精细化管理模式为房建工程提供基础保障。第一，施工单位应做好采购环节的各项工

作。材料管理员应根据材料的特征制定科学的保管措施，同时应调节适宜的仓库温度、湿度、光照强度、通风时长，创造合适的存储环境。另外，材料管理员应及时盘点，结合实际施工消耗采购材料，避免出现材料堆积或材料短缺。第三，开展材料检验。材料在投入施工前，应通过质量检验，合格后分别放到指定区域。同时，应注意天气情况，避免材料长时间受到暴晒或雨淋。施工方领取时应按额发放，避免浪费。第四，应做好出入库登记。为保障材料的数目清晰，应做好材料的出入库登记，保存材料清单、采购发票等相关资料，做好报表明细，提供准确的财务数据支持。

4.3 施工技术管理精细化管理

施工单位对施工技术进行精细化管理时，应仔细勘察施工区域的地质条件，选择合适的施工技术进行地基夯实操作。如果地质较为松软，施工单位可采取换填法，具体操作步骤为：利用渗透性强、结构坚固、韧性较强的施工材料进行软土换填，然后进行地基夯实，保障地基的强度和

质量，有效稳固工程建设质量。在混凝土浇筑环节，施工人员应优化混凝土的配合比，可添加适量的引气剂、塑化剂等外加剂调节混凝土，避免出现裂缝问题。另外，施工人员进行混凝土搅拌时可加入适当的冰块，调整内外温差，避免出现开裂现象^[3]。

4.4 施工人员的精细化管理

施工人员的综合素质和技术水平非常重要，关乎精细化管理工作的有效落实，以及施工进度和质量。第一，施工单位应引入先进的施工技术，定期对施工人员进行培训和考核，提高施工人员的专业知识和技术水平，使其熟练掌握和运用施工技术。第二，施工单位应加强对施工人员综合素质的培养，不定期开展网络教学、行业交流、模拟练习、问题闯关等活动，提高施工人员综合能力。第三，施工单位应加强对施工人员安全意识及质量意识的培训，普及相关知识及安全事故案例，分析安全事故发生的原因，提高施工人员的安全质量意识。第四，施工单位应设置奖惩激励，调动施工人员的工作积极性，提升工作效率及施工质量。

4.5 施工管理机制精细化管理

在建筑领域，完善的施工管理机制是促进精细化管理的关键。首先，应制定安全管理标准。房建工程需要大量的施工人员，存在大量高空作业，施工环境较危险，对此，施工单位应重点关注安全管理，制定有效的安全管理制度，配置各项施工设施，进行安全教育和监管，提高施工人员及工程建设的安全系数。其次，应建立风险防控机制。在整个施工管理过程中存在一些风险，施工方应建立风险防控机制，设置应急预案，采取有效的措施规避风险。另外，施工方应设置事故追责制，提高施工人

员的风险防控意识。再次，应设置监管部门，完善监管机制。施工单位在进行精细化管理时，应采取现场监督或网络监控等形式对施工过程进行管理，促进施工的安全进行。最后，科学制定操作规范。施工单位应根据施工工艺及技术的标准，制定操作规则，规范施工人员的施工行为，提高施工管理的规范性。

4.6 成本管理精细化

在房建工程建设中，成本管理非常重要，其影响房建工程的施工质量和经济效益，所以，应加强成本精细化管理。第一，将成本精细化管理内容罗列确认，分析施工单位以往的成本管理模式，找出其中存在的问题并加以改正。同时，应在此基础上进行成本精细化管理内容的更新完善，明确房建工程中各成本比例，制定切实可行的成本精细化管理体系，便于后续成本管理工作的开展。第二，财务核实制度的制定与完善。就目前而言，建筑行业的财务管理制度仍然存在一些问题，相关财务工作人员综合素质不高，缺乏完善的工程管理知识，对财务规则只会机械性操作，不能根据工程特点进行有效的财务管控。对房建工程成本精细化管理而言，首先，应完善财务相关核算制度，做好对成本的合理控制。对此，应建立完善的财务资金流动管理制度，清晰财务资金的流向，财务人员应严格按财务流程进行工作。其次，应加强财务人员的基础工作，以及对财务人员进行基础知识的培训，严格规范地执行财务成本核算流程及报销流程，尽量减小正常业务以外的开支。最后，应提升财务人员的综合能力，加强财务人员的技能培训，严格进行账目管理，提升财务人员的整体水平，实现对成本的有效控制。第三，建立并完善房建施工过程的监督和审计工作，有效控制项目成本。首先，应组建监督管理团队，组员由施工方专业的安全人员组成；其次，应设置各个工程环节的成本标准量，对整个项目进行跟踪管理，及时制止发现的异常问题。对超额成本，应及时追溯来源，严格筛查，合规者通过审计，不合规者及时上报，不予通过审计。比如某项目工程实施成本精细化管理模式后，施工成本有明显的效果，超出既定目标后创造3%利润效益，所有参建人员因此获得奖金，涉及的分包商及分供商根据合同进行工程款的结算^[4]。

4.7 安全管理精细化

在房建工程的施工现场，施工环境较复杂且多变，施工人员进行高空作业、机械设备或线路系统等环节的操作时，受自身因素或外在因素影响，容易出现安全事故，损害人身安全的利益，对工程效益具有一定影响，因此精细化管理非常重要。具体来说，可以从以下几方面开展工作：第一，应强调安全责任意识。实施精细化管理时，施工单位应重视施工安全，提高整体人员的安全意识。首先，管理层应加

强对安全的重视，细化安全管理制度。采取会议、研讨会的形式进行知识的宣教普及，强调施工的安全性，落实各项安全防御措施，减小高空作业和深基坑支护操作中存在的潜在风险。其次，提升施工人员的安全意识，采取有奖竞答、安全文化周等形式开展安全知识的学习，调动施工人员的积极性，全面提升安全意识。第二，设置防火器材，普及其使用方法。在施工现场，应布设防火器材，组织施工人员学习防火器材的使用方法，发生火灾时可以第一时间使用消防器材进行施救和自救。另外，如果在施工期间开展用电施工，应正确使用电力工具，避免引起火灾，造成损失。第三，应制定安全施工制度。安全制度的实施，可以有效规范施工行为，明确规定施工过程中的安全问题及注意细节。要求施工人员佩戴安全帽，对存在违规的人员进行责任处罚，全面提升房建工程的安全性。

4.8 质量管理精细化

房建工程的施工质量与施工单位的未来发展息息相关，因此应做好质量精细化管理工作，占领建筑市场的有利位置。首先，进行质量策划。应根据质量管理制度及施工标准，制定符合施工单位的可行性质量计划，做好成品保护、质检计划的编写工作，项目结束后进行项目质量的验收。其次，鼓励全员参与。建筑企业选择项目经理，在项目经理的带领下进行项目质量的管理和调控，保障项目如期完工。再次，做好验收工作。进行质量验收时，应确保各项数据符合行业标准，根据行业数据进行全过程质量管理。最后，建立质量诊断机制。应定期组织质量例会全面了解项目施工进度和质量问题，查找潜在的隐患。同时，应委派专人进行现场管理，加大对现场质量的监控力度，根据施工中存在的常见问题，提前制定解决方案。

5 结束语

综上所述，在房建工程施工管理中，目前的管理模式已经无法满足当下迅猛发展的建筑行业，施工现场存在各式各样的问题。应采取施工全过程精细化管理措施，实现施工成本控制、施工进度控制、安全责任控制和质量控制等，使房建工程保质保量地完成，促进企业的进一步发展。

参考文献

- [1] 李成彬.试论如何优化建筑施工管理以提高建筑工程质量[J].北方建筑,2022(1):48-50.
- [2] 孙东峰,郭惊,张璐.分析房建工程施工管理中精细化管理的运用[J].建筑工程技术与设计,2022(17):3774,5377.
- [3] 梅楠.房建施工安全管理问题研究[J].建筑工程技术与设计,2022(31):825.
- [4] 徐贵亮.建筑工程施工的精细化施工管理[J].建筑工程技术与设计,2021(19):1557.