

房建工程施工管理中精细化管理的运用

习立飞

中国水电基础局有限公司, 天津 301700

【摘要】 房建工程对于建设质量要求非常高, 对于房建工程施工过程中采取的管理措施也提出了严格的要求, 需要在工程建设中结合精细化管理模式, 针对全过程开展精细化管理, 解决在施工过程中存在的各种问题, 强化对于建筑工程施工质量的实时监督, 能够起到减少成本消耗、提升工程建设质量的良好效果, 确保房建工程建设工作的稳定进行。

【关键词】 房建工程; 精细化管理; 施工管理

1 精细化管理在房建工程施工管理中常见的问题

1.1 缺乏完善的施工安全管理

任何建筑项目施工中安全管理都占据较大的地位, 是整个项目施工过程中不确定因素最多危害最为严重的问题之一。施工当中往往会出现很多原因导致安全管理工作很难落实到位, 如采购使用劣质施工材料、相关人员违反安全操作规程等问题, 不按照规定设置的警示牌, 重大危险源设备没有安装安全防护措施, 不仅容易诱发安全事故, 而且对施工单位的经济和企业声誉造成严重损失。以上问题都是实际工程施工中较为常见的安全隐患, 由于施工过程中缺乏精细化管理措施, 致使很难将安全隐患完全消除。

1.2 施工质量管理水平较低

施工中的各个施工环节都能够给严重影响到房屋建设工程的整体质量效果, 所以需要所有相关工作人员严把质量关, 每个施工环节中都要严格按照相关的质量标准进行施工。现如今我国房屋建设工程施工质量得到了质的飞跃, 不过还是有很多问题并没有从根本上解决, 例如屋面防水的质量管控措施、室外土方回填质量管控措施、室外边坡挡墙质量管控措施等, 施工的细节将严重影响整体的施工质量, 如管理不够精细将为施工质量带来隐患。

1.3 施工材料质量未达到合格标准

在房屋建设工程中需要用到多种多样的材料, 并不是仅仅用水泥和沙子就能完成建筑, 比较高端的精装修房建工程在屋内设计上会将橱柜、地板、墙漆、天棚漆等都一并施工完成, 这对房建工程的施工质量提出了更高的要求, 不仅增加了工程内容, 在材料的选择上也提出了考验, 有的建筑材料并不是拿过来就可以直接用的, 它属于半成品、工程配件, 还需要施工人员根据深化设计, 在工厂或在施工现场对其组合加工, 房建工程中若使用了未经加工的半成品或者劣质材料, 那么工程质量将会受到严重的影响。

1.4 成本管理不规范

准确完整的成本测算数据能够有效控制房屋建设工程施

工成本便于成本管理。整个施工过程中有很多的资金流动, 管理不够精细就会造成施工单位的经济损失, 甚至会使整个工程周期延误。现在政府积极推行 EPC 管理模式, 对施工单位提出了更高的成本管理要求。施工单位不再单单作为项目承包商投入成本进行建设, 而是作为项目的“现场甲方”来统筹设计和施工, 利用自身的施工经验来规范前期的施工图设计, 避免后期的返工和重大变更。如果成本精细化管理不到位, 不能将施工中可能出现的重大问题在设计阶段就解决, 后期施工会造成较大的成本支出和进度延误。

2 房建工程施工管理中精细化管理的运用

2.1 优化管理团队体系, 提升员工整体素质

2.1.1 搭建协同合作的管理团队

作为建筑工程施工的核心集体, 管理团队的人员结构、协同效应将直接关系到企业是否能够稳健、高效运营, 一般来说, 管理团队的组织构架包括三个层面: 一是管理高层, 包括董事长、经理级别的管理人员, 主要负责企业宏观层面的决策; 二是中层管理团队, 主要包括项目经理层面, 主要负责各个具体项目的全程管理; 三是作业执行组, 主要包括各班组长等, 负责现场施工进度安排和施工质量。

2.1.2 打造操作技能优良的施工队伍

从表象上看, 施工人员不仅劳动强度大、劳动时间长, 而且操作技能简单, 只要有足够的体力就可以胜任工作, 而从精细化管理角度看, 施工人员的操作技能、整体素质对房屋建筑施工质量、节能降耗起着重要作用。因此, 一方面要强化施工人员的教育培训力度, 提升其操作技能, 另一方面还要对业务素质较高的施工人员在职业晋升、薪资等方面予以倾斜, 避免该类人员的流失。

2.1.3 建立科学的员工绩效考评体系

针对当前房屋建筑企业施工人员流失率高的现状, 在精细化管理模式下, 转变对施工人员简单粗暴的管理方式, 将其纳入人力资源管理范畴, 对施工人员的工作表现、操作技能等指标进行综合评价, 并按考核情况进行业绩提成奖励, 一方面可

以稳定员工队伍，另一方面可以提升企业的凝聚力。

2.2 压实责任，层层把关，将质量管理进行流程化控制

质量管理是房屋建筑施工的重要环节，而质量管理并不是独立存在的一项事务，而是嵌入在房屋建筑施工全流程，因此，在精细化管理模式下，流程化管理是质量管理的重要举措。质量管理涉及各部门、各施工人员，所以，在层层压实质量责任的同时，关键是要提升员工的质量意识。

2.3 对施工材料严格遵守建筑材料“先检后用”的原则

2.3.1 明确各个环节的责任

首先是明确施工材料采购、进场验收、施工使用的责任人，在施工材料进场及使用环节，各相关责任人须在对材料的规格、型号、数量、质量层层把关，建立健全质量保证体系，做到标准明确、全程管控、责任到人，本着“谁经办谁负责、谁签字谁负责”的原则，严控施工材料质量管理的第一道防线。

2.3.2 明确材料质量标准

钢筋、水泥、混凝土、砖块、防水材料、门窗、人造板、电线电缆、管材管件等材料都有相关的参数标准，材料进场时，钢筋、水泥必须提供材质证明、规格型号，预拌混凝土必须标明浇筑时间和强度等级，所有材料进场时还必须抽取样本送到检验部门进行检测，在送检过程中，监理人员要全程在场见证，杜绝不合格施工材料进场。

2.3.3 明确材料的使用程序

施工人员在作业期间，如果发现钢筋、水泥、砂石等建筑材料缺乏验收标识、假冒伪劣材料或没有相关责任人签字证明的施工材料，一律拒绝使用，并报经监理人员审核。

2.4 成本控制与财务核算

2.4.1 建立项目成本管理例会制度

成本管理是一个综合化的管理系统，在精细化管理模式下，

各部门在执行成本预算过程需要其他部门协调配合才得以完成节能降耗的目标，必须在企业建立项目成本管理例会制度，由各部门共同参与成本管理的协调决策。比如成本预算工作，首先需要财会部门完成数据信息的整理并牵头其他部门对下达的成本指标进行协商。

2.4.2 做好施工现场成本控制

在具体的项目实施期间，公司应该加大对可以影响工程实施成本变动的各类要素进行有效管理，将施工过程中实际出现的各类耗损和支出尽可能地管理在既定的成本规划范畴中，对成本信息要及时跟踪、反馈，并对各项费用支出是不是符合相应的标准予以审查核算，对实际产生的成本同计划成本之间的误差进行研判，然后借助科学合理、切实有效的方法措施，尽可能地减少浪费的发生。

2.4.3 项目完工后的成本核算与奖惩

一要做到对完工的工程要及时有效的竣工验收审计，根据目标责任合同里的标准为参考，逐条逐项进行检查、对比、研判，对各项测评标准进行精准计算，客观审评，为科学合理的实施项目业绩成效测评提供客观有效的参考；二是参照审查结果来进行合理的奖惩，并对工程遗留问题予以处理解决，对剩余的财产资源进行折价变卖或者是转到下一个施工现场来使用，而退场设备的相应效能也要恢复到既定的指标要求。

3 结束语

总之，精细化管理工作开展对于任何工程建设都非常重要，在房屋建筑工程施工过程中，施工企业单位需要强化对于精细化管理工作的认知，制定出完善的精细化管理制度，在具体的施工过程中严格制定精细化管理制度，把精细化管理意识落实到工作实处，提升房屋建筑工程施工质量和施工效率，减少成本消耗，促进施工企业单位的稳定发展。

参考文献

- [1] 丘文德.房建施工管理中如何应用精细化管理[J].建材与装饰, 2019(20): 170-171.
- [2] 孙贤坤.建筑工程施工管理中精细化管理的运用[J].居舍, 2019(20): 131+159.
- [3] 陈亮.房建工程施工管理中精细化管理的运用[J].建材与装饰, 2019(19): 111-112.