

# 基于标杆管理模式的建筑工程质量创新管理方法

刘宏浩

江西建工第二建筑有限责任公司

**摘要:**在建筑工程项目的建设过程中,为促进施工质量提升,降低返工问题的发生概率,可以在适当引进标杆管理模式的过程中,为总体施工进度提供有力保障。在创新建筑工程质量管理方法时,发挥标杆管理模式的实践价值,在实施建筑工程质量管理计划的过程中,通过提出新的管理方式,在确定标杆管理对象时,收集与工程质量相关的数据并加强管理,指导标杆管理模式的有效使用,既要为工程的建设质量提供有力保障,还应促进施工效率随之提升。

**关键词:**建筑工程;质量管理;标杆管理模式;创新应用

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2022.17.016

**引言:**在建筑工程项目的建设过程中,总体投资力度相对较大,所涉及的施工周期普遍较长。在制定施工程序时,由于会面临复杂问题,所以从设计到竣工测试等多个程序当中,应注重对质量的全面把控。随着建筑工程质量管理工作的开展,为保障管理水平的提升,并确保质量管理环节的实效性,需要在引进标杆管理模式时,发挥该项管理形式的优势和效用,促进建筑工程质量管理方法全面创新,切实的提高建筑工程项目的建设质量。

## 一、标杆管理的相关作用和主要类型

### (一) 实施标杆管理的重要作用

首先,在建筑工程企业中,随着标杆管理模式的实施,将其与竞争对手进行比较和分析,能够使工程企业更加清晰地认识到双方的优势和劣势,进而采取有效应对措施,以便缩小双方之间的差距。在标杆管理模式的加持下,使建筑工程企业能够顺利超越对手,在更好地执行战略发展目标时,促进企业不断进步。

其次,通过对企业及相关组织予以积极鼓励,使其在创新的过程中,能够投入大量的时间与精力。随着标杆管理模式的实施,其实质属于模仿、创新的过程。在落实标杆管理活动时,结合组织通过分析和比较,根据其他企业的优势和长处,在学习和借鉴的过程中,逐渐形成新的见解,并加强对新知识的学习。在积极的创造和创新过程中,才能够为超越对手这一环节提供必要条件<sup>[1]</sup>。

最后,在运用标杆管理模式的过程中,可以结合企

业当前的业绩,促进评估作业有效落实。在同行一流企业的发展过程中,随着标杆管理模式的运用,可以将该类企业作为重要标杆。在设定业绩要求时,使其能够高于现阶段的水平。基于可行的实验操作,旨在促进企业业绩水平全面提高,并帮助建筑工程企业实现当前的发展目标。

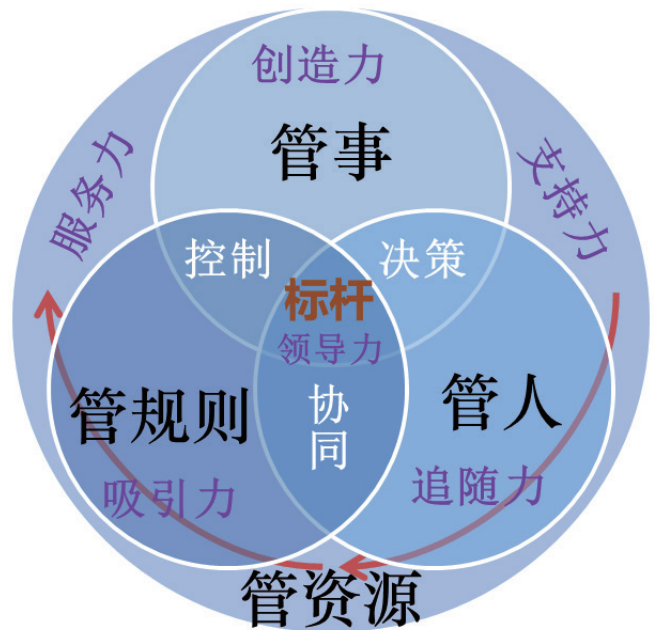


图 标杆管理理论

### (二) 标杆管理模式的实施类型

#### 1. 内部标杆管理

在建筑工程企业的内部,随着内部标杆管理模式的执行,将最佳实践者作为标杆伙伴。在实施该类标杆管理模式时,当集团、公司或者跨国企业实力较强,且规模相对较大时,能够突出内部标杆管理模式的适应性,且该类管理模式的形成,属于各类标杆管理模式中的最佳方式。对于所设置的内部标杆,并不会涉及商业机密内容,并且不会存在利益方面的冲突。所以,在取得所需要的数据时更加容易操作。因此,在企业的内部,随着内部标杆管理工作的开展,能够促进内部信息实时共享,可以找出企业内部的最佳实践,形成相互学习的氛围,有利于内部标杆管理模式的推广和运用。

#### 2. 职能标杆管理

在使用职能标杆管理模式时,通常面向同行中的优

秀企业，或者具有优秀职能最佳实践的其他企业，且该类企业之间并不存在直接竞争，将该企业作为标杆伙伴进行标杆管理工作。在职能标杆管理过程中，其中所涵盖的企业具有合作关系，并且不存在直接的利益关系。所以，在合作过程中，相关主体更加愿意积极配合，从知识、技术、前沿信息等多方面着手，使合作者在分享和探讨的过程中，有利于降低数据收集工作的实施难度。在使用职能标杆管理模式时，能够结合目标企业的数据和情况，逐渐形成客观的分析结果，有利于促进企业管理活动的开展。

### 3. 竞争标杆管理

在同行业当中，若存在直接竞争的情况时，对于该类企业而言，将其作为标杆伙伴，所进行的标杆管理活动，可以将其称之为“竞争标杆管理”。对于标杆对象而言，由于相互之间存在一定的竞争性，所涉及的市场产品具有趋同性，并且有着类似的工作流程。在获取标杆对象的相关信息时，有利于企业对市场进行定位，且在保障战略布局合理性时，能够突出标杆对象信息等重要功能。因此，对于相关资料而言，在收集过程中其难度相对较大，除了部分信息需要公开发表之外，还应便于相关人员更容易的获得。但对于标杆对象而言，由于处于企业内部，所以不容易获取与之相关的信息。在实施竞争标杆管理工作时，其难度系数相对较高<sup>[2]</sup>。

### 4. 战略性标杆管理

在通过与同行业的领导企业进行比较时，随着战略性标杆管理工作的落实，结合企业的竞争和发展方法进行分析研究。根据当前企业自身的战略规划和总体布局，在全面改进的过程中，旨在提升企业的整体发展水平。在企业的战略规划环节，可以将短期战略和长期战略全部包含在内，随着战略标杆管理工作的落实，对企业提出了较高的要求，确保企业能够根据未来的定位，逐渐形成清晰的认识。另外，结合企业中的产品、技术、人才储备情况，基于高标准和高要求。同时，还需要提高市场的可扩展性，使标杆管理活动能够成功完成，有利于促进企业的战略转变。

### 5. 操作性标杆管理

在不同的行业当中，若存在相同的企业行为，在实施操作性标杆管理活动时，需要结合企业当中类似的流程以及相关运作方法，要求企业能够重点关注。在找出标杆伙伴的最佳实践之后，需要积极改进并创新，使相关创新成果能够成为企业在发展中的最佳实践。在双方的合作过程中，由于处于不同的行业体系中，所以并不存在直接的利害关系，且双方的合作意愿相对较强，能够在合作时积极配合。另外，标杆伙伴在筛选操作性

标杆管理模式时，可以打破行业中的思维定式，基于发散性的思维，通过突破和创新，进一步掌握新的管理方式。需要注意的是，对于不同的行业而言，由于相关度并不高，所以在找寻最佳实践的过程中不太容易且，企业在转换最佳实践工作时，其难度有所提高。

## 三、基于标杆管理模式的建筑工程质量创新管理方法应用

### (一) 明确标杆管理对象

随着标杆管理计划的实施，应在质量管理工作的执行过程中，明确掌握其中需要解决的问题，并作出准确界定。在为标杆管理活动提供引导时，使其能够朝着需要改进的发展方向转型。根据建筑工程中的质量管理现状，在聘请标杆管理专家、有关领导、项目管理人员以及质量管理人员时，使其能够逐渐形成科学、全面的分析与研究。

随着质量管理工作的开展，应掌握其中的主要影响因素。同时，还应明确可能涉及的薄弱环节，对标杆管理工作实施中的主要对象加以明确。通过获得高层领导人员的支持，在制定标杆管理计划的过程中，应确保该类计划的整体性。在筛选标杆管理对象的过程中，能够为各项组织活动的开展提供明确引导，能够帮助第一次实施标杆管理的组织落实各项工作。

在明确标杆管理的主要对象之后，需要面向高层部门及时递交项目建议书，指导标杆管理工作的开展。在与高管层达成共识时，便于标杆管理项目顺利落实，进而获得高层管理领导的认可，能够在落实标杆管理项目的过程中，为其提供全力支持。对于所提交的项目建议书，应根据当前所展开的标杆管理项目，逐渐形成透彻、深入的分析，掌握各方面的知识与信息。在落实建筑工程企业施工管理工作时，对实施标杆管理所形成的重要性形成深刻的理解<sup>[3]</sup>。

### (二) 组建高素质、高水平标杆管理小组

在组建标杆管理小组的过程中，既要将高层管理人员包含在内，还需要纳入质量管理人员，并在开展质量管理工作的过程中，将相关业务人员纳入其中，使其能够成为小组中的主要成员。在筛选成员的过程中，需要综合考察成员的业务综合能力，使其能力与素质符合标杆管理小组的组建要求。

在分析标杆管理流程的过程中，需要设置4个基本的小组，使其能够负责不同工作的开展。例如，高层管理小组、标杆管理项目发起小组、标杆管理项目小组、标杆管理执行小组等等。在高层管理操作当中，应确保小组内部成员能够负责项目的实施，并完成对最高决策的执行。在项目的执行过程中，及时提供需要的资源。

对于标杆管理项目发起小组而言，通常需要在落实标杆管理活动时，负责完成对项目的选择，同时还应确保项目顺利获得批准。在标杆管理项目小组当中，需要针对相关发展改进方案合理开发，并确保方案的制定在执行时具备可行性。在标杆管理执行小组当中，需要结合发展改进方案，负责执行、批准等工作的开展。

对于所组建的标杆管理小组，其中所包含的重要角色相对较多。例如，内部标杆专家、外部标杆专家、标杆经理等等。以标杆经理为例，在整个标杆团队当中，起着最重要的领导作用。在标杆管理活动实施阶段，将策划、组织、实施等内容作为标杆经理的主要职责，对标杆管理活动的成功实施起到了关键性作用。当领导者具有一定的能力时，才能够授予标杆经理这一职位。另外，对于标杆经理而言，必须接受专业的管理和培训，在熟悉整个标杆活动流程时，还应加强对标杆经理团队管理、组织、策划等多项能力的培养，并为其提供必要的资源和支援。在每一个阶段的管理工作实施过程中，应对特定的技巧进行整合，将其及时传达给团队中的其他成员。

### （三）选择合适的标杆伙伴

在筛选标杆合作伙伴的过程中，组织当中除了需要考虑合作问题之外，还应综合分析各类因素。例如，数据获取的难度、对方的实力等等，并确保标杆管理项目在执行时，使企业能够获得最佳实践。

在列出潜在性的合作伙伴名单时，通过合理分类，将名单当中的伙伴与理想标杆伙伴的描述做出对比，筛选多数潜在合作伙伴，且该类合作伙伴均具有适宜性。通过进一步调查、筛选出拥有最佳实践的标杆伙伴，为标杆管理活动的开展提供良好的开端<sup>[4]</sup>。

在筛选标杆伙伴的过程中，需要将公司的发展战略作为基本参考依据，完成对标杆伙伴的确定。例如，本国、本行业中的建筑企业，且具有较高的质量管理水平，或者国际领先企业，且有着较强的竞争能力。在企业的发展过程中，为取得长足进步，还应突出长期战略、短期战略制定的必要性。

### （四）数据收集

在数据收集工作实施过程中，需要根据标杆管理对象，确定相应的数据内容。例如，质量管理方法、施工部署、检验数据、质量试验、标杆管理、对象数据、质量数据等等。从数据收集方面着手，可以看出所需要的收集的数据内容，以内部数据和外部数据两类为主。

内部数据属于己方的数据，而对于标杆伙伴所持有的数据，将其规划为外部数据的范畴。对于内部数据而言，首先需要从企业内部着手，收集与企业相关的文献

资料和相关信息。例如，原始研究、已经发表的论文、已经发表的专利、内部程序等等，严格按照收集计划中的指导要求，收集内部第一手研究信息。同时，还应掌握内部标杆伙伴的相关数据，在必要的情况下，还应促进内部访谈工作的落实，做好问卷调查工作，并将相关内容及时添加于数据库中。

在任何情况下，对于某一类型的项目资料而言，通过向组织内部质量管理专家进行请教，以最简单、有效的方式，既可以减少对成本的投入，还可以顺利获得内部数据。对于专业人士而言，由于长期处于质量管理工作第一线，所以有着深厚的知识储备，并且基于感性认识，在落实标杆管理工作的过程中，能够找出项目小组容易忽略的地方，并在制定标杆管理计划时，提出有针对性的建议或意见，使相关评价具有专业性。

对于外部数据而言，首先需要结合标杆伙伴公开发表的信息，而关于标杆伙伴所掌握的第一手研究信息，可以采用信息交换的形式获取。或者，通过与本领域的外部专家取得联系，收集外部专家所收集的信息，并定期对数据库进行更新。另外，咨询顾问也掌握了具有价值性的信息，并且在无数公司当中均有所交到，其主要任务是帮助其他公司寻找问题，并提出有针对性的问题解决对策。对于咨询顾问的工作特性而言，可以与其他公司接触，并掌握大量第一手资料。在长年累月的积累过程中，均能够成为外部资料的主要提供渠道。

结束语：在落实项目质量管理工作的过程中，通过引进先进的标杆管理理论，在借鉴有效的管理方法和先进经验时，将其运用于建筑工程项目的质量管理工作过程中，通过明确各类标杆管理模式，并结合建筑工程质量管理工作的实施要求，筛选合适的质量管理方法模型，并制定规范的施工质量控制程序，确保标杆管理理论与质量管理能够相互结合。在标杆管理模式的辅助作用下，发挥建筑工程质量管理工作的实际效用，旨在促进工程建设效率随之提高，为工程施工质量提供有力保障。

### 参考文献

- [1] 李勇. 建筑工程质量管理中标杆管理模式的优化应用研究[J]. 建筑工程技术与设计, 2021, (22): 1820-1821.
- [2] 徐亮, 周荷生. 标杆管理模式下谈建筑工程质量管理解决策略[J]. 建材发展导向, 2017, (10).
- [3] 黄振强. 基于标杆管理模式浅谈建筑工程质量的管理方法[J]. 中国科技投资, 2021, (10): 81-82.
- [4] 胡雅铭. 标杆管理模式的应用研究[J]. 青年时代, 2021, (31): 1-2.