

精细化管理在高铁站房工程中的运用策略

刘国伟

中铁建设集团有限公司

摘要：一个高铁站房工程的顺利进行，依靠多个专业和工种的协同合作，站房工程是一个十分繁杂的项目，因此需要在施工管理方面投入更多的精力。当前，随着市场经济体制越来越规范，施工单位所面临的竞争压力越来越大，施工企业要想取得更好的成绩，就需要在施工管理方面投入更多的精力，不断提升自身综合竞争力。精细化管理是一种高效的管理模式，在施工过程中提供更全面的监督管理，从而不断提升施工管理的质量，促进施工企业的全面发展。尤其是在高铁站房工程快速发展的大背景下，全面提高站房工程施工管理能力，是施工总承包单位首要面对的挑战。

关键词：站房工程；精细化管理；运用；策略

【DOI】 10.12254/j.issn.2096-6539.2022.23.076

引言

建筑工程行业的稳定发展与国计民生息息相关，同时也是保证和谐社会顺利构建的支柱性产业。为了进一步提高建筑工程项目的施工质量，将其社会效益更好地发挥出来，加强各个施工环节中的施工管理工作至关重要。近年来，我国的经济增长速度突飞猛进，建筑行业也在当前的黄金时代背景下获得了更大的发展空间。很多建筑工程企业为了提高自身的核心竞争力，会选择进一步增加行业投资，使得企业的经营规模得以有效拓展。但相对应的，建筑工程项目的施工管理工作也变得更加复杂和繁琐。务必从之前的粗放式管理朝向精细化管理的方向过渡，同时兼顾到施工进度与施工安全，以此为企业带来更多的经济效益。

一、精细化管理概述

精细化管理是产生于新时代背景下的管理理念。相较于传统模式中的管理方法而言，精细化管理更加适用于经营规模逐步变大的建筑工程企业。近年来，随着我国建筑工程行业的稳定发展，现代化建筑工程企业也获得了更多的发展机遇与更大的进步空间。其中，各个部门的人员分工也愈发清晰且精细，企业管理者也开始尝试落实定责、定岗以及定人的新型管理理念，在不断调整的过程中突出现代化管理模式的实用性价值，不断增加自身在行业中所占据的市场份额。归根结底，企业创新和完善管理制度的主要目的是提高自身的经济效益，促进可持续发展目标的顺利实现。而进步与创新是不可分割的两大整体，企业应当重新审视原有管理模式中存在的落后之处，严格遵循先进化、科学化以及现代化的经营原则，对企业内部各部门的岗位职责进行细化分工，确保每一位员工都可以认识到自身所肩负的重大

职责，在高效率完成工作任务的同时降低企业的经营成本。由此可见，精细化管理更加适用于现代企业的经营和发展方向，可以有效提高企业的服务质量，增加经济效益。未来，一方面企业要重新审视现有管理制度中是否存在需要改进的地方，逐步完善权责系统，在企业内部营造出公私分明的工作氛围；另一方面，要将工作内容落实到个人身上，让他们可以明确自身的工作职责，并拿出更好的态度投入到工作岗位中，以此保证工作效率。此外，为了保证精细化管理任务的高效开展，企业还应当专门设置精细化管理部门，将日常的检查、监督以及协调工作交由这个部门来全权负责。在我国当前的建筑行业领域中，精细化管理任务的落实是有规律可循的。建筑工程企业应当根据现有的规章制度框架，从细节入手，针对其中的内容进行不断细化，确保每一位员工都可以明确自身的工作职责，并在潜移默化的过程中打造出符合实际情况的奖惩制度，增强企业在每一位员工心目中的威信与影响力，从根本上杜绝徇私舞弊、偷工减料事件的发生。

二、精细化管理在高铁站房工程施工中运用的意义

（一）有利于高铁站房施工管理更加完善和明确

精细化施工管理在高铁站房工程中起着十分关键的作用，站房工程施工要想顺利进行就需要依靠完善的管理方法，精细化管理作为当前较为科学完善的管理方式，尤其是在细节方面有更为独到的见解。在站房工程施工管理中科学利用精细化管理，确定施工方案，明确工程建设中的每一项责任和分工，提高有关人员的责任意识，使站房工程施工在精细化管理下不断优化工程品质，促进站房企业更好发展。

（二）促进站房项目全面发展

通过精细化管理指导站房工程施工项目，使施工项目的目标更为清晰明确，而且将项目目标进行细化分类，这样施工人员进行施工时就更有据可依，工作分工更为明确，确保站房工程项目更高品质地完成。尤其是在项目施工过程中，施工人员的专业技能以及综合品质的高低直接影响站房项目的品质，所以，在项目施工过程中应该尽量保持人员的稳定性和专业性，确保站房项目的稳定推进。在具体的站房工程建设中，施工人员要严格按照设计方案进行项目施工，不能擅自调整方案，有问题要及时和设计人员沟通，结合设计人员建议进行方案调整，避免由于方案不规范导致质量问题。在站房工程施工过程中，要严格执行奖惩机制，细化分工，将责任落实到具体的每一个人身上，促进工作人员各司其职，认真履行自己的职责，推进站房工程施工项

目的高质量完成。

（三）有利于改善施工过程中的人员关系

站房工程是一项相对繁杂的项目，在实际的施工过程中，会出现各种各样的问题，这是不可避免的，其中较为棘手的问题就是协调好各部门人员之间的关系。导致各部门人员之间合作发生问题的原因有很多，例如责任落实不到位，公司奖惩机制不完善，奖惩不公平等。这些问题的存在，直接增加了站房工程管理的难度。如果这些矛盾长期存在，并且反复出现，一定会阻碍站房工程的顺利推进，并且不利于人员的管理，无法进行团结协作。此时，精细化管理就显得尤为重要，精细化管理会把责任落实到每一个人，并且确定科学完善的奖惩机制，这样每个人都能明确自己的责任是什么，并且有助于提高工作积极性。严格执行奖惩机制，奖罚分明，做到公正、公平、公开，提高工作人员积极性。

三、建筑工程施工管理现状

（一）缺乏完整的管理制度

一套精准定位、内容完整的施工管理制度是做好建筑工程施工管理工作的前提，也是整个施工工程拥有高质量水平的基础保障。建筑施工工程囊括的项目甚广，包括施工图纸计划、施工具体方案、施工人员管理、施工材料管控、施工时间进程计划等。大多数的施工工程所设立的施工管理制度往往只是讲究形式化，纸上谈兵的说辞并无法让如此庞大的施工队伍有着明确的责任义务划分，工作安排缺乏标准统一，施工人员更是容易在形式化的制度中钻空子偷懒推卸责任，最终影响了整个施工工程的工程质量水平，导致工程项目以失败告终。

（二）施工现场管理混乱

建筑工程的现场管理混乱问题是建筑行业一直存在的老毛病。由于施工场所兼顾的项目繁多，一旦现场管理无法及时跟上，混乱之间十分容易影响施工工程的质量水平。比如大量的施工材料在采购时容易出现偷工减料降低材料成本的情况，或者是施工材料在运送到施工现场时无人签收安排、随地摆放、导致材料报废甚至无法使用造成浪费；又比如，一些施工人员贪图方便节省时间或者不懂施工原理随意更改施工流程造成施工出错，新施工设备无人及时教授使用方法导致施工人员错误使用导致设备报废。以上情况基本上都是归纳于施工现场无人统一安排，实际问题无法得到有效解决，施工进度自然而然受到影响，工程质量也无法得到保证。

（三）施工质量存在不足

对于站房企业来说，施工质量就是一个企业立足的根本，直接影响一个企业的兴亡，但是在我国的站房企业中，施工质量还存在很多不足。站房工程项目在施工过程中，具体施工环节还存在很多不足，直接影响施工质量。比如，表层地基没有被妥善处理，采购部门采购的混凝土硬度达不到标准要求，并且混凝土冷却时间太长了，不但影响施工进度还直接关系施工质量。由于

受到这些困难的阻碍，站房工程很难认真依据有关标准要求进行相应的施工，直接影响施工质量，如果不能得到科学有效的指导和管理，直接影响站房企业的顺利推进。

（四）图纸设计存在缺陷

通过站房工程设计图和实际施工地点进行对比，会发现设计图存在很多问题，首先，很多设计图所包含的实际范围小，实际施工地点的很多建筑物并没有标准出来，设计图的还原度太低。设计图中纵向设计极易导致标高计算出现误差，从而在进行排水管道和其他线路布置时出现错误。除此之外，设计图上竖向设计也不够客观，很多基础设施，比如绿化、排水系统、公园等设计都不够合理，这样在后续施工过程中就会困难重重。

四、精细化管理在站房工程中的运用策略

（一）建立信息体系

站房项目的整体工程量偏大，建设周期偏紧，各单位各专业工序负责，交叉作业频繁，在进行全过程跟踪与精细化管理需要掌握的工程信息较多，为更好地促进精细化管理工作质量，施工企业可采用信息化处理的方式帮助管理人员与不同的建设部门形成信息的高效交流，并对具体的工程进度和剩余工程量进行合理安排。如在BIM系统当中可根据不同管理人员的职能权限访问和查看工程建设的相关信息，由不同工序环节的负责人员按照日进度将报表信息填入其中，管理人员可根据这些工程信息对后续项目的建设情况进行动态化调整，在保证进度与工期合理的同时，利用更加充分的建设信息来提升项目管理的精细度水平，有效排除了由于信息交流不及时和其他人为因素造成的管理限制[6]。根据现场信息化系统记录的工程信息，更有利于在管理过程当中落实责任分配制度，根据上传的工程数据可更加高效地进行查询，确保每一项建设环节都能够有应的责任人进行审核确认，有效加强了所有施工与管理人员的工作责任心。在信息化系统当中，站房工程管理的体系化更加明确，每一个工序环节的验收确认都会根据责任人、审核人等流程进行划分，并保证管理人员实时掌握每项工序的完成状态，更符合精细化管理体系当中高效率的要求。

（二）提高施工人员的综合素养水平

组建出一支优秀的施工团队，不仅是建筑工程项目施工质量的基础保证，而且可以完善机构配置，使得施工环节中的各项施工任务都可以在规定的期限内保质保量地完成。在组建施工团队时，务必要对所有施工人员的专业技能水平进行全方位的摸底排查，尤其是在选择农民工时，需要组织系统化的岗前培训，将此次建筑工程项目施工环节中所需要应用到的施工技术逐一传授下去，同时重点培养农民工群众的安全责任意识。在完成阶段性的培训任务之后，确保每一位参与培训的施工人员都可以通过培训后考试，达到持证上岗。在做完基础

准备工作之后，建筑工程企业还要加强对高技能人才的选拔、管理与应用。首先，应当聘请具有丰富建筑学经验的技术人员，将其安排到管理岗位中，辅助施工环节中的监管工作能够顺利开展。其次，在当前的施工团队中挑选出经验丰富且责任心较强的员工组建一支自检自查小组。每一位小组成员都要具备较强的责任意识，争取确保每一个施工细节都可以达到精益求精的标准。通过树立榜样的方式提高施工团队的综合素质水平，全面提高施工质量的同时保证安全生产。

（三）施工进度精细化管理

要想提高建筑工程施工精细化管理的水平，施工单位就要落实施工进度精细化管理。管理人员开展施工进度精细化管理工作时，要从总进度和分阶段两方面对整个建筑施工建设的进度进行把控，以保障项目可以按期交付。通常来说，建筑工程项目会根据总进度，结合建设的不同阶段来制定周、月和季度进度目标，以总分总的形式来划分整体进度计划，以确保项目能够在约定的期限内完成。目前，在建筑施工进度管理过程中，施工单位应用最多的是三级进度管理体系。管理人员在利用该体系开展施工进度管理工作时，需要实施进度精细化管理的配套计划，包括资源分配计划、质量检测计划和安全检查监督计划等，以全面掌握建筑施工节点。同时，从施工准备到机械设备和建材进场，再到最后的工程验收，管理人员都要根据工程量来制订相应的计划，做到有条不紊。另外，管理人员还要按照定期巡查制度、工程例会制度和进度报告制度等来加强对建筑施工的实时监管，以便及时对进度计划进行纠偏，对未达到进度目标的部门进行处罚，对超额完成任务的部门进行奖励。

（四）编制精细化施工管理方案

在建筑工程项目的施工精细化管理过程中，由于受到原有管理模式与观念的影响，很多细节上的问题在处理时会遇到诸多阻力。为此，要精心编制精细化施工管理方案，使得施工现场的监理人员可以做到有章可循、有法可依。首先，需要做好充分的项目策划管理工作，为后续施工管理环节做好铺垫。管理人员要积极运用现代化技术手段，对施工方案中的诸多内容进行提前检验，以此判断精细化管理方法的可行性。其次，在编制精细化管理方案时，技术人员需要处理好拟建工程项目与现有资源之间的所属关系，遵循整体规划原则做好细节处理，提前确定各个施工环节中所需要应用到的施工材料与施工技术，避免造成不必要的资源浪费。最后，从设计对象的角度加以分析，要明确施工场所包含的各大管理要素，以此为着力点落实精细化管理。在这一环节中，工程管理人员应提前深入施工现场，展开地毯式的勘察工作。根据具体工作量来评估建筑工程项目的施工难度，同时按照测算结果认真填写进度表。另外，

要逐一明确工程机构所应当承担的管理职责，做好科学化分工，促进财务部门管理部门之间的密切合作。对工程任务进行细化处理，根据实际情况精准选择施工材料、施工设备以及施工技术。

（五）强化精细化管理意识

建筑工程的精细化施工管理需要由施工总承包人员负责开展，首先要强化施工人员与现场监理人员的精细化管理意识，具体表现内容如下。

1) 细节意识。技术质量管理人员需要全程参与到各个施工环节的施工过程中，深入施工现场展开日常的指导与监督工作，并从细节入手判断各个施工环节中是否存在质量问题或安全隐患，不断增强自身的责任感。在处理每一件小事上都要有严谨的逻辑性，并经常性地与施工人员展开沟通，力求每一件小事都能够落实到位。

2) 服务意识。结合建筑市场的实时状态，施工总承包的管理更多的向服务层面转变，为项目施工的顺利开展夯实基础。因此，施工管理人员一定要具备服务意识，并将服务意识贯穿于建筑工程项目的各个施工阶段。在日常的监督和管理工作中，一旦发现问题所在，要第一时间找到相关责任人，并组织设计人员、施工人员以及供应商之间建立起畅通无阻的沟通关系，避免在沟通的过程中出现不必要的误解。

3) 规则意识。正所谓无规矩不成方圆，在建筑工程的施工现场，一切施工管理工作的开展都要遵循管理制度。施工企业、项目部务必建立明确的规则意识，根据建筑工程项目的施工标准以及各个施工环节的特定要求，对原有的施工方案内容展开精细化处理。尤其是在与施工人员进行沟通时一定要拿出十分明确的态度，以此保证内部管理结构的稳定性，彻底杜绝“走后门”现象。

结束语

精细化管理在站房工程中合理进行运用，不仅可以实现对站房工程施工工作实行规范、细致的管理，还可以促进施工质量的良好推进，从而避免各种安全事故的发生，确保施工稳步进行，提高施工效率与质量。所以，有关施工部门要高度重视精细化管理在站房工程中的运用，科学掌握精细化管理的中具体内容，结合站房工程的具体情况，科学地进行运用，从而全面推进站房企业的可持续性发展。

参考文献

- [1] 刘伟. 精细化管理在房建工程施工中的应用[J]. 四川建材, 2021, 47(04): 194-195.
- [2] 卢嘉伟. 精细化管理在房建工程施工管理中的应用[J]. 散装水泥, 2021(05): 42-44.
- [3] 徐余磊. 房建工程施工管理中精细化管理的应用探微[J]. 砖瓦, 2021(03): 135-136