

# 建筑工程项目精细化管理中的问题与对策研究

刘磊 李启明

陕西建工第十二建设集团有限公司

**摘要：**为减少我国大型工程建筑能耗，必须引入新型管理理念，以提升建筑管理效率和系统能效。尤其是建设实施项目管理的过程当中，必须要不断的优化施工环节，预防施工当中的问题发生，促进施工安全的提升。所以，推行精细化管理并发挥出它的巨大作用，才能在我国建设事业发展中发挥出它应具有的作用。文章重点对建设项目精细化管理的运用进行分析，并探究提升其成效的有效对策。

**关键词：**建筑工程；精细化管理；策略应用

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2023.12.074

**引言：**新时代，伴随着国家经济建设的不断深入，人民生活水平的不断提高，社会对节能环保的要求也在不断地提高。建筑行业是一个高耗能的行业，传统的粗放型的管理模式很难适应社会可持续发展的需要。所以，建筑工程企业必须主动地突破原有的管理模式，采取更为精细的管理方法，并充分运用现代信息技术，在有效地控制工程施工成本投资，保证施工安全与质量的基础上，促进了建筑的降本增效、节能降耗，在最大限度的增加了建筑工程的效益的同时，也使建筑的实施中对环境和资金所消耗的污染资源减少到最少，从而达到了经济发展和自然环境的平衡增长<sup>[1]</sup>。

## 一、建筑工程精细化管理的含义

精细化管理，属最新式的管理模式和手段，它是在传统管理的基础上，创新地发展了管理理论、管理理念、管理模式，并在企业的日常管理和建设项目管理中，全面实施了精细化管理。将施工过程中的全过程分离出来，对施工过程中各个环节进行全面把握<sup>[2]</sup>。“精”，就是要抓住重点；“细”，就是要把管理办法具体化、量化，在实施的过程中要加强监督，要把设备划分得更细，要把服务工作做得更好，要提高服务质量，这样才能更好地符合现在的社会发展方向和人民群众的需要。为了确保建设过程中的各个环节能够正确地进行，制定了严格的制度，统一的行为规范，落实工作责任，科学合理的功能安排和配置，保证施工企业的经济收益，在施工项目管理上运用精细化管理，严格遵守有关的规章制度，在目标前提下，大幅度提高施工项目的整体质量的一种创新性的管理思路<sup>[3]</sup>。随着我国建筑事业的发展，各种经营步骤越来越多，工作难度也愈来愈大，所以，对建设工程实施精细化控制被看作是当前对建设工程实施全面控制的发展趋势，通过对建设工程精细化控制，使之得以全面落实在公司的日常管理中，使管理人员可以随时掌握公司的动向，从而有效地满足当前的发展需求，使工作任务和公司管理相结合，减少

了管理工作上的分歧，达到了由整体到微观的协调与管理<sup>[4]</sup>。

## 二、对建筑工程项目实施精细化管理的意义

建筑工程的精细化管理，直接影响到建筑工程的质量。运用大数据技术对建筑工程项目进行精细化管理，能够提高建筑工程项目的精细化程度，进而提高建筑工程项目的高品质。精细化管理对提升建筑工程项目中各个参建部门之间的沟通交流有很大帮助，可以加快施工进度，避免施工延误，为建设施工单位树立了一个良好的社会形象，扩大了自己的发展空间。通过细化管理，还可以促进建筑施工单位实现转型升级，逐步淘汰落后的发展方式，加强对原材料的控制，减少资金浪费，提高经济效益<sup>[5]</sup>。

### （一）提高施工质量

建筑工程一般都是工程量巨大的，需要组织多个不同工种的施工队伍进行施工。所以，建筑项目的人员结构是复杂的。在传统的管理模式下，各参与方的责任意识淡薄，工作中存在着“敷衍”“施工责任”相互推诿等现象，既不能及时有效地解决问题，也不能有效地提高建筑项目的质量与效率。通过对建筑工程项目的精细化管理，能够合理地划分施工职责，并将施工职责落实到具体的个人，使各类参建人员能够清楚地了解自己的职责，当建设施工或项目管理问题发生后，能够及时发现问题的原因，追究相关人员的责任，从而促使参建人员增强自己的责任意识，以谨慎的态度开展工作<sup>[6]</sup>。

### （二）减少施工成本

建筑工程项目的成本费用构成异常复杂，其中涵盖了劳务分包成本、材料费、机械费、设备费、安全生产费、检测费、现场经费、税金以及财务费用等多个方面。随着建筑行业竞争越来越激烈，建筑施工企业为了提升经济效益，必须要加强对建筑工程施工项目成本管理工作，以降低施工项目成本投入。传统的建筑工程项目管理方式难以确保及时和有效的管理。通过分析建筑施工企业项目成本核算与控制存在的问题，提出了基于精细化管理模式下施工企业项目成本核算与控制策略，并结合工程实例加以说明。通过实施精细化管理，对建筑工程项目的参建人员数量进行严格控制，以实现人力资源的合理分配，从而有效降低人工成本。通过对项目各阶段造价信息采集分析，能够实现对工程造价动态管理，降低工程造价。通过实施精细化管理，各类参建单位和不同工种之间的沟通协调得以加强，从而有效减少了资金的浪费。

### （三）优化施工计划

在以往的粗放型的管理方式下，建筑工人的工作职

责不够清晰，工作效率低下。除此之外，在建设项目中实施精细化管理，可以针对施工现场的实际状况，制订一系列科学、合理的施工方案，对建设项目的整个过程进行统筹安排，对每一个人的分工和职责进行明确，从而使施工人员能够对自己所负责的专业工作进度要求有一个全面的认识，从而提升工程施工人员的工作效率，让工程人员彼此产生一种心照不宣的感觉，降低项目中可能发生的问题。要将个体的经济效益与整体效益分离开来，调动员工的积极性，使公司的发展充满生机。在具体的操作过程中，工人们在自己的步骤结束之后，与下一个步骤的工人进行衔接，从而提升了施工的品质和效率。每一道步骤都要分层进行，并对监督人员的工作规范进行严密的监控，并对管理人员的控制思路进行清晰的阐述，从而保证项目的总体品质。

### （四）提高企业经营管理水平

推行精细化管理，对管理目标进行了有效的划分，将整体建设目标划分成几个较小的目标，将单元项目划分成几个子项目，并对每个子项目进行相应的分工。与此同时，把工作任务交给每个人，把责任交给每个管理者，把责任明确交给每个人，防止了施工责任不明确的问题，这有助于强化对监理工作的严格执行，让好工作变成了施工人员的一种习惯，推动了工作的良性发展和规范化运作。与此同时，要贯彻落实工作的各项指标、生产情况、建议等，让员工改变工作态度，从监督管理转向文化意识管理，从而提升企业管理水平，推动企业健康发展。

在建筑项目的施工过程中，精细化管理的目的是要以施工现场的具体状况为依据，严格遵守与之相适应的施工规程和施工工艺，通过对工作结构进行优化，来提升工作效率，减少工作过程中的能量消耗，对新技术进行科学、合理的运用，要注重对发展理念的转变，要对发展模式进行创新，要对不合理的施工工艺进行有效的控制，要对工程施工过程中的材料、设备的使用进行全面的把握，除此之外，还能够对人员和物品进行有效的管理，让资源得到充分的利用，从而有效地降低有限的施工成本，为提升工程质量打下了坚实的基础。

## 三、建筑工程施工管理中常见的问题

### （一）施工管理制度有待进一步完善

健全的监督体系，是确保工程建设各个环节安全有效进行的重要保障。当前，在国内，大部分的施工企业还在使用着这种传统的管理方式，在制度上还没有得到进一步的优化与完善，很多制度的内容都只是表面上的，并没有得到切实的执行。在施工过程中，经常会发生一些人员问题，这些问题妨碍了他们的及时响应，导致了施工项目的延误，对施工工作的发展产生了很大的影响。很多单位因为长时间的生产习惯，并没有建立起一个专业的施工管理机构，在工程施工的各个阶段，管理工作都没有发挥出应有的作用，没有充分的意识到它的重要性。与此同时，缺少一套施工管理体系，很容易让施工人员产生松懈的感觉，从而无法确保施工质量。

### （二）施工统筹规划管理能力不强

在建筑工程施工过程中，没有提前制定科学的施工方案，计划内容太大，很难对现场的混凝土施工进行有效的指导。二是传统管理体系信息化水平不高，信息交流不畅，决策周期较长，严重影响了建筑工程的整体规划与管理水平。

### （三）安全管理意识薄弱

当前，很多建筑企业和管理人员只注重工程质量，而不注重施工安全。很多项目在施工时，由于施工工具和材料的随意摆放而忽略了安全问题。再者，建筑业本身就是一个极易出现安全事故的产业。施工过程中，由于作业环境的复杂性，施工过程中存在着大量的坠落、触电、物体撞击、机械损伤等安全隐患与影响因素，使得施工过程中的安全问题日益突出。另一方面，现场施工人员的安全意识比较薄弱，存在着侥幸心理，常常会发生不规范操作的问题，没有做好安全预警和安全防范等工作，这将会对施工人员的生命安全造成很大的威胁。

### （四）管理模式粗放

当前，我国工程建设中，工程项目涉及面广，而部分工程监理仍采用人工定期检查、抽样检查等传统的监理方式。该方法虽有一定的控制作用，但其诸多关键点并未发现并加以解决，在管理手段上有明显的盲区。比如，人为的安全检查往往不能及时进行，这就说明了管理手段上的盲区。如果在时间间隔中发生了问题，管理人员不能第一时间防止或解决这些问题。除此之外，施工人员还会对问题进行遮盖，使得其很难找到下一次的检测，因此，传统的管理存在着很多问题。

### （五）建设单位自身管理体制不足

在建筑行业，建设施工监理因建设单位没有正确地认识其职责和调整其作用而具有较大的局限性并产生一些不利影响。施工企业内部管理体制上，目标定位，任务安排和责任界定不够规范，从而影响工程项目的开展。另外，因为职责不清，在发生问题时双方都会互相推卸，从而给工程的施工带来隐患。所以在施工过程中，要保证施工稳定和人员安全，以减少施工成本和预防安全事故的出现。

## 四、建筑工程精细化管理的方法与措施

### （一）制定健全、完善、科学、合理的精细化管理方法

在建筑工程的实际操作过程中，要将工程精细化管理模式完全贯彻下去，构建出一套精细化管理体系，这就需要建筑工程中所有部门的共同参与，将工程建设的每一个环节都掌握好，认真地总结并梳理会对工程建设活动产生影响的各种因素，对施工材料和施工工艺进行严格的管理，必须要对工程建设中可能会出现的事展开预测，并对各种安全事件做出对应的预案，让精细化管理的质量得到全方位的提升。为确保施工项目管理的质量，施工公司还应该制定出一套完善的、科学的、合理的精细化管理办法和措施，通过制度的建设，建立起

一套科学的管理系统，使施工项目的管理工作变得更加精细化，各个部门在施工管理过程中应该明确自己的职责，把精细化管理放在建筑工程重点项目的中心位置，每一名员工都可以清楚地认识到自己的职责和义务，并对各个阶段的工作进行合理的安排，根据项目的实际需求和行业标准，制定出一套切实可行的施工管理办法。与此同时，还需要施工人员在具体施工的过程中，以认真、严谨的态度展开施工，通过构建相关的奖惩机制，对施工方案进行严格的审核，确保施工方案制定的正规性，保证施工方案的准确性，明确施工人员的责任，让建设项目的整体活动更加精细。为约束并规范施工人员的施工行为，提高施工管理的积极性，避免在实际操作中发生的违规操作，逐步营造出一个良好的施工管理气氛，以全面提高工程施工质量为前提，确保工作人员的人身安全，促进施工管理活动的高效协调和计划。

### （二）构建精细化的建筑施工体系

建筑施工单位应秉承精细化管理思想，制定精细化施工制度，科学管理各部门资源，促进各部门间的交流与沟通，确保施工项目顺利开展。在建设过程中要规范建设目标，细化各建设环节，确保建设质量，发挥信息化应用于建设环节管理的价值。明确每个部门应当承担的建设项目管理任务，督促其落实责任。监管部门应从总体上对项目运行情况有一个完整的认识，并对其进行综合审核，对各个环节的施工内容进行细化，并制定相应的施工计划，以降低施工问题发生的可能性。建设施工企业要根据建设工程项目的具体情况，优化和调整施工管理体系，将施工项目划分为不同的类别。建筑施工单位应该重视对施工管理人员及各个工种施工人员的的评价工作，在进行评价的时候，要把重点放在对施工质量检查上，根据评价结果给予公平合理地奖励与处罚。项目责任制应建立并落实，科学设置各施工阶段，并明确在施工过程中应有专人负责监督管理，应重视施工阶段交接工作，以确保施工顺利。

### （三）利用大数据技术掌握建筑工程数据信息

以大数据技术为基础，实现建设工程项目的精细化管理，要充分发挥大数据技术的优点，对建设工程项目各个方面的数据进行深入挖掘和科学分析，从而对建设工程项目的各项数据参数进行全面、准确的把握。在建设项目的管理过程中，往往会涉及两种类型的数据：一种是结构性的，另一种是非结构性的。前一种方法比较容易进行分析和处理，后一种方法比较特殊，需要单独处理。建设项目具有工作量大、工作复杂等特点。要想对建筑工程项目进行精细化管理，应该形成一套科学的投资决策体系，将大数据技术进行合理应用，对类似的数据信息进行优化处理，对建筑工程项目的投资量、施工量以及施工周期等数据信息进行准确的预判，从而保证项目管理的科学性和全面性。要以大数据技术为基础，对建设工程项目的各项数据信息进行全面的整合，对各工种施工展开协调，对建筑工程项目的实际情况进

行准确的把握，对行业领域的数据信息进行全面的预测和科学的分析，为建筑工程项目管理决策提供参考依据。以大数据为基础，对建设工程项目的质量、数量、效率进行监控与管理。

### （四）培养精细化管理意识

精细化管理以社会分工精细化和服务品质精细化为前提，所以在建筑施工的过程中要把精细化管理的理念更好的融入建筑施工的过程当中，第一，必须在提高施工整体质量的前提下，加强施工人员人身安全综合管理，所以我们应该培养精细化管理意识，把精细化管理理念带入管理者思想，使职工充分认识到精细化管理的意义，应在实践中不断学习和提升综合素质、加强责任心、施工管理期间，精细化管理必须落实，坚持以精细化管理为核心，以运行以人为本为主要任务，无论是管理者还是施工人员都应该具有强烈责任感，在推行精细化管理时，应结合项目实际状况，科学规划项目管理，动态控制施工进度，并且针对建设过程的具体落实，不断优化管理流程，从而时刻助力建设战略目标的精细化管理与落实，高度利用资源，减少各施工环节费用以实现经济效益最大化。最后，普及精细管理知识，提高施工人员对精细管理理念的认识，树立质量等于生命的意识，在施工过程中贯彻安全管理方针，并且要教育员工安全意识，从而保证工程施工质量合格，工程施工期间，要实施精细管理，保证所建立的规范和体系与实际情况相符。

### 结论

在建设项目的管理中，要从多个角度进行精细化管理。要使精细化管理的有效性得到最大限度地发挥，就需要强化施工管理，让各个部门之间进行合理的协调配合，保证项目能够在规定的工作时间内顺利开展。同时，在工程建设过程中，不断创新工程管理体制，不断提升工程管理水平。

### 参考文献

- [1] 邓腾虎. 建筑工程项目管理中精细化管理模式的有效运用[J]. 中小企业管理与科技, 2021(21): 36-37.
- [2] 林茂盛. 精细化管理在建筑工程管理中的应用——以浙江省高校人才公共租赁住房(下沙项目)为例[J]. 工程技术研究, 2021, 6(23): 114-116, 166.
- [3] 王永莉. 浅谈精细化管理在房地产建筑工程项目管理中的应用[J]. 砖瓦世界, 2021(19): 135-136.
- [4] 宁官东. 试析精细化管理在建设单位建筑工程项目管理中的应用[J]. 建筑·建材·装饰, 2021(18): 50-52.
- [5] 方亮. 试探精细化管理在房地产建筑工程项目管理中的应用[J]. 建筑与装饰, 2021(16): 63, 68.
- [6] 侯向明. 精细化管理在房地产建筑工程项目管理中的应用对策[J]. 建材与装饰, 2021, 17(10): 189-190.