

# 简析房建工程施工管理中精细化管理的运用

张浩明

深圳市深汕特别合作区住房和城乡建设和水务局

**摘要：**随着社会生活质量水平的提高，人们对房屋建筑的要求越来越高，企业只有不断地提升自身的建设管理水平，才能使工程施工管理得到更好的发展。通过运用精细化管理方法，可以使企业的核心能力得到充分提高，使整个企业都参与进来，在保证质量的前提下，达到降低成本的目的，为建筑业的健康发展提供强有力支撑。基于此，本文主要对房建工程施工管理中精细化管理进行探讨。

**关键词：**房建工程；施工管理；精细化管理

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2024.24.087

## 引言

精细化管理是一种科学的管理方式，施工企业在房建工程建设过程中，可以制订出一套详细的管理计划，将其贯彻到建设的各个阶段，这样才能使工程管理工作效率和水平得到提高。在房建工程项目中运用精细化管理模式，对确保工程施工质量管理具有重要意义。

## 一、房建工程施工管理中精细化管理的概述

### （一）精细化管理的概念

现阶段，我国房屋建筑产业迅速发展，逐步形成了精细化管理，并逐渐完善起来，其应用范围也越来越广，施工企业要实现精细化管理，就需要重视建设项目各阶段之间的联系，从安全、质量、工期和成本等多个方面来控制建设项目。在房建工程施工管理中引进精细化管理手段，不仅可以使各种管理制度得到进一步的改进，而且可以确保房建工程的质量与进度。其中，精细化管理是一个系统性的综合管理体系，它涉及的范围较广，主要有以下几个方面：一是要以发展的视角，为企业制订出可持续发展的战略目标以及严格的管理体系，这样就可以避免企业目光短浅而采取粗放的管理方式，同时对企业各个部门进行全面的规范运作，各相关责任人都要按照规定的方式来运作。二是要设计具体化、数字化、形象化的量化控制指数，解决定性的管理方法难以落实责任和考核依据不足的缺陷，将企业的生产过程中的每一个步骤和过程都充分考虑。三是实行一个公开、透明的考核计划和综合评估制度，这既是对精细化管理执行情况的审查和总结，又是对实行精细化管理部门和个人的引导与激励。

### （二）房建工程施工管理中精细化管理的重要性

#### 1. 有助于进行规范化管理

房屋建筑施工管理是一项十分复杂的工作，其实施离不开良好的管理计划。而精细化管理则是注重工作细

化和细节掌控，将精细化管理的思想应用到房建工程施工管理中，制定管理计划，细化工作职责，让房建工程员工自觉地提升自我，让房建工程的管理更加规范、更加精准。

#### 2. 有助于改善房建工程的人事关系

房屋建筑工程是一项非常复杂的工作，在施工过程中不可避免地会遇到各种各样的困难和问题，其中最难解决的就是施工中人事问题。在施工顺序中，施工职责不清、企业内部奖惩制度不均衡等等，每个岗位的职责都没有具体到每个人，如果在施工中出现问题，员工为了保护自身，就会互相推卸责任，这给后续的管理带来较大的困难。如果这些问题在较长时间内反复发生，将会给项目的建设的质量和企业的内部管理带来极大的负面影响，为了防止此类问题再次发生，制定一套严格有效的人事管理制已成为必然。而且，通过精细化管理，把每个步骤的职责细化到每个人，承担起自身的工作和责任；制定奖惩体系，对施工人员严格实施奖惩，而不是仅仅依靠主观判断来对员工进行奖惩，要做到公正、公开。

#### 3. 有助于改善工程的总体质量

在企业 and 工程建设中，良好的经营理念对于企业的发展 and 工程建设质量有着至关重要的影响。将精细化管理思想应用到房屋建筑建设工程中，既提出工程的目标要求，又提出施工人的行为要求，通常情况下，工程目标及工人的施工技巧都是保证总体质量的关键。如果一个房建工程施工子项没有具体的建设目标和施工质量标准，那么在施工时就不会有一个明确的指导方针，也就不会有一个具体的施工规范，这就会造成房建工程的施工质量不尽如人意。在建设中，工程质量的好坏取决于施工人员的整体素质，施工人员需要严格遵守建筑设计师的意见和图纸，不得对其进行随意改动，即便是微小的细节错误，都会给整个工程的完工造成难以预料的影响。所以，在施工中，管理者需要对施工人员的行为进行严格的规范，并实行奖惩制度，细化分工，明确岗位职责，让每一位建设者都能自觉地按照施工计划去做，从而实现预期的房屋建造工程施工质量<sup>[1]</sup>。

## 二、房建工程施工管理中精细化管理存在的问题

### （一）工程管理水平有待提高

房建工程建设的每一个步骤都需要由工程管理人员进行认真研究，只有发现了问题的根本所在，才能对症下药。因此，要实现这一点，房建工程的施工管理人员需要从各方面对其进行严格的检查，在施工过程中要遵

循科学的原则，避免造成严重的后果。但目前仍然存在许多没有得到根本解决的问题，给房建工程施工质量埋下了隐患。

### （二）施工安全管理不到位

房建工程施工过程中，往往存在着许多问题，其产生的原因不仅直接关系到项目的建设与发展，而且还会使项目的安全管理工作难以开展。比如：在房屋建筑项目中，经常会发生购买质量差的建筑材料的现象，以及有关人员违反安全操作规程等问题，如果得不到及时的解决，不仅会影响建筑工程的进度，而且还会对施工人员产生危害，甚至会给建筑企业的经济带来巨大损失<sup>[2]</sup>。

## 三、房建工程施工管理中精细化管理的运用要点分析

### （一）制定科学合理的施工方案

在房建工程施工管理工作中应用精细化管理的思想，首先，要确保施工方案的科学、合理，对施工方案的制定给予足够关注，确保其内容的可行性，这不仅能为房建工程建设进行提供合理保证，而且能有效地节省施工费用，有利于强化造价控制，为施工单位获得较好的经济效益。其次，在房屋建筑项目中标之后，应该以提高建筑质量为基础，要全面、综合地考虑到房屋建筑的施工质量、工艺类型、机械设备、施工方法以及人员组织等方面，这样就可以为正式的工程施工做好准备。在房建工程施工现场，因为其施工建设工作内容比较复杂，所以在施工现场容易受到很多不利因素的影响，如果不加以分析和控制，就会出现各种各样的安全质量事故。因此，施工管理者要按照精细化管理的思想，对施工的影响因素进行深层次分析，对可能出现的问题和事故进行预测，以便尽早制订相应的治理措施和施工组织设计。在制定完施工方案内容之后，要将其作为实施施工过程的一个参照标准，严格地根据其内容来控制约束施工过程，确保施工人员的合理操作。

### （二）健全明确的管理责任制度

在房建工程的建设中，许多建筑施工人员对自身在建筑工程中的角色认识不清，这样就会导致在建筑施工中产生各种质量和安全问题。因为房屋建筑是一个整体性的工程，如果其中一个环节出现问题，就会对整个建筑造成较大的影响，严重的话还会在管理和施工方面形成一个恶性循环，使建筑的整体质量得不到保障。首先，要对房建工程的特征进行详细分析，由于该工程涉及的人数较多，使得建筑单位不能对每个人的责任进行有效明确，从而导致了房屋建设的质量和进度得不到保障。所以，面对这种状况，有关建筑单位要在施工中的每一个环节进行精细化管理，确定施工过程中的责任人，使各建筑单位之间的责任划分更为清晰，而且有关单位可通过签订合同的形式来强制规定。其次，为增强建设项目的公平性，增强施工人员在建设项目中的工作

热情，建立并健全科学、合理的奖励和惩罚机制<sup>[3]</sup>。

### （三）配置专业的管理部门

在房屋建筑单位准备开始施工之前，需要给相关企业设立一个专业的内部管理部门，科学、合理地安排企业相关的建筑施工管理人员。首先，在建筑施工过程中，合理设置该建筑工程项目各个阶段的负责人。其次，在房建工程建设中，要设立专业的质量检验部门，在施工的全过程中，对各部门进行质量监督相关人员的职责划分，从而使建筑施工中各责任人的职责能够精确、合理地划分出来。因此，相关的管理者需要对建筑施工中的每一个环节质量进行全方位的监控和管理，进一步完善精细化管理的体系，从而大大提升建筑工程的质量。

### （四）加强成本核算的精细化管理

从房建工程施工项目来看，其每一个环节都会对施工费用造成较大的影响，因此，在平时的施工管理中，管理人员要做好账目和成本的监管工作，完善有关的会计制度，并根据有关法律规定，对其进行核算和报告，并做好审计和过程监督。其次，在项目的整体成本管理过程中，可以从有关的资料中找出管理中存在的问题，从而更深刻地对精细化管理工作进行指导。因此，要做好成本核算与控制，就需要对与成本控制相关的各个环节进行深入剖析，找出精细化管理的要素和控制要点。

### （五）强化施工设备、材料和技术的精细化管理

#### 1. 施工设备的精细化管理

施工设备对于房屋建设质量起着至关重要的作用，其价格通常是非常昂贵的，对于施工企业来说，这也是一种非常重要的资产，所以在施工设备的采购、维修、保管等操作过程中，要做到精细化管理。施工过程中经常出现因管理不善而造成的设备损伤或使用年限缩短等问题，给施工企业造成了较大的经济损失，而加强对施工设备的精细化管理能有效地减少设备购置费用，延长设备的使用寿命，在一定程度上减少建设费用。在具体的执行过程中，要将房建工程施工设备的各种参数、例如型号、供应商和购置日期等加以记录和保存，与设备管理有关的各种材料也要进行统一进行管理，例如维护周期和操作指导等。此外，对设备的使用也要做好精细化管理，严格执行设备的使用注意事项<sup>[4]</sup>。

#### 2. 施工材料的精细化管理

加强施工材料的精细化管理，对于相关部门来说，最关键的是要尽快制定出一套较为完备的施工材料管理体系，在此基础上，根据房屋建筑施工的具体要求，确保所用材料满足各项设计要求。首先，房建工程的总体施工质量主要受材料的影响，要想更好地保证工程的施工质量，就需要对材料的质量进行严格控制，并进行精细化管理。其次，施工材料的费用占有较大的比重，很多建筑企业都没有认识到对材料管理进行精细化管理

的必要性，容易造成施工材料的浪费。因此，在材料采购、进场和现场管理等各个方面都要注意，一方面是为了确保施工材料的质量，另一方面是为了避免材料的浪费，造成施工成本增加。

### 3. 施工图纸及工艺的精细化管理

在房建工程中实行精细化管理是非常重要的一环，不仅要在图纸上进行设计，还要对技术进行精细处理，确保项目的顺利进行和各项技术措施的有效执行。在房建工程建设实践中，施工图纸具有一定的指导意义，是施工作业的重要基础，将其与施工过程中的各个方面相结合，参考已有的建筑建设数据库，实行标准化的图纸设计，将精细化管理的思想融入到图纸设计的各个环节，并且通过图纸会审来完善图纸，确保建筑工程能够顺利进行，并且在技术方案上尽量做到合理。此外，在施工技术上也要实行精细化管理，主要是对施工技术和管技术进行一定的创新，不断引进新技术和新理念，推动房建施工的顺利进行，加强精细化管理水平<sup>[5]</sup>。

### （六）提高施工人员的管理水平

为了提高房建工程的总体管理水平，需要对建筑工程的管理人员进行定期的培训和选拔，并安排一些技术水平和工作经验丰富的管理人员参与到工程的每一个环节管理之中，这就需要管理者对建筑工程的各个细节和内容有一个全面了解。此外，要对技术人员和施工人员进行技能培训，使所有员工都具有高度的责任心，在各个方面的施工操作和管理行为都要达到相应的标准，防止违规操作。

### （七）严格控制施工现场安全管理

目前，房建工程还存在着许多的安全隐患，要确保施工现场的安全管理，就需要通过精细化管理来控制施工现场的安全管理。首先，电力是建筑工程中不可或缺的一种能源，可以驱动建筑设备的正常运转，但是在使用电力的时候，会存在许多的隐患，例如线路漏电情况等，因此，在施工现场的管理中，一定要将日常的维护管理、功率计算和线路安全使用等方面，都纳入到施工现场的安全管理工作之中。具体来说，就是要合理计算各个行业的用电效率，并在这个基础上进行准确的分配；按有关安全规范进行线路布局，做好防水工作，避免阴潮区通过；由于线路的使用时间逐渐变长，有可能发生老化问题，因此需要定期对线路进行检查和维修，确保线路的安全运行。其次，在高空作业过程中，管理人员应在工作区域下面合适的地方设置安全网，以防止高空坠落物，这是为了防止从高处坠落物砸到地上造成伤害，也是为了保障工人的生命安全。此外，在进行模板安装、塔吊安拆和搭拆等施工操作过程中，要有专门人员保证操作的安全<sup>[6]</sup>。

### （八）重视施工管理的质量检验工作

质量检验工作是房建工程施工管理过程中的一个重

要环节，在房建工程施工过程中，要运用科学的测试手段和方法，对施工人员的施工成果进行严密的检验与评价。质量检验是一项非常重要的工作，有关人员需要从度量、判断、处理、对比四个角度来完成有关工作的内容，对质量检验过程中出现的质量问题，应与有关负责人联络，并在质检工作完成后，对其进行修补和改进。另外，还要以工程质量标准为基础，运用科学的检验方法，对施工质量检验对象进行严密的对比，从而确保验收结果的精度与客观性。此外，管理者要制定一套科学、健全的质量检测体系，以达到强化施工质量检测的目的，并通过动态的管理方法对工程项目质量进行全面、严密监督。在没有对整个工程质量产生太大影响的情况下，把施工质量问题等控制在初始状态，这样就能达到正确的施工指导，做好质量把关工作。

### （九）对施工档案进行妥善管理

施工档案是指工程从设计到完工全过程形成的纸质资料，对施工档案进行精细化管理，对房建工程完工后的检测和维护工作具有较大借鉴意义。房建工程施工项目涉及面广，在施工过程中，应在不同的阶段对相关数据进行整理和管理。随着时间的推移，国内大多数的建筑企业都逐渐朝着无纸办公的方向发展，同时也要注意对施工档案的收集和管理，建立专业的工作人员来整理和保管。因此，做好施工文件的管理，以便日后检修时查阅，使建筑工程更完善、更系统。

### 结束语

综上所述，在房建工程建设过程中，施工管理起着举足轻重的作用。面对日趋激烈的市场竞争，建筑企业在对工程质量进行关注的同时，也应注意对施工中出现的不规范行为进行预防，从项目的实际出发，进行施工过程精细化管理，能使企业获得更大的效益，为企业的长期发展提供有力的保障。

### 参考文献

- [1] 龚勇. 浅论精细化管理在房建工程施工管理中的具体运用[J]. 中国科技期刊数据库 工业A, 2023(1): 4.
- [2] 王亚妮. 施工现场管理方法在房建工程质量控制中的作用[J]. 河南建材, 2022(8): 3.
- [3] 张敏. 浅析精细化管理在建筑工程施工管理中的应用[J]. 中文科技期刊数据库(全文版)工程技术, 2022(8).
- [4] 马金龙. 关于精细化管理在房建工程施工管理中的应用分析[J]. 中文科技期刊数据库(文摘版)工程技术, 2022(1): 4.
- [5] 臧海峰. 精细化管理模式在房建施工管理中的应用[J]. 门窗, 2023(7): 139-141.
- [6] 贾先萌. 精细化管理在建筑工程施工中的应用[J]. 中文科技期刊数据库(引文版)工程技术, 2022(11): 3.