

精细化管理在建筑装饰项目施工管理中的应用探讨

赵江华

普业科技工程(北京)股份有限公司上海分公司, 上海, 200030;

摘要: 建筑装饰项目施工管理的精细化程度直接决定项目建设质量、工期控制效果与成本管控水平, 是推动装饰行业高质量发展的核心支撑。本文基于精细化管理的核心内涵与理论框架, 结合建筑装饰项目施工的特殊性与复杂性, 系统分析当前建筑装饰项目施工管理中存在的管控粗放、流程脱节、权责模糊等突出问题, 深入探讨精细化管理在施工准备、过程管控、质量控制、成本管理及安全管理等关键环节的应用路径, 提出针对性优化策略, 旨在完善建筑装饰项目施工管理体系, 提升施工管理的科学性与规范性, 降低项目运营风险, 推动建筑装饰行业向精细化、集约化方向转型, 为相关项目施工管理实践提供理论参考与实践借鉴。

关键词: 精细化管理; 建筑装饰; 施工管理; 质量管控; 成本优化

DOI: 10.69979/3029-2727.26.05.027

引言

随着建筑行业转型升级步伐加快, 建筑装饰行业迎来高质量发展新阶段, 市场竞争日趋激烈, 对项目施工管理的专业化、精细化要求不断提升。建筑装饰项目具有工序繁杂、技术要求高、材料种类多样、施工周期紧张等鲜明特征, 传统粗放式施工管理模式已难以适应行业发展需求, 极易出现质量隐患、工期延误、成本超支等问题, 制约项目综合效益的发挥^[1]。精细化管理作为一种先进的管理理念与管理模式, 强调以规范化为基础、以精细化为核心、以信息化为支撑, 通过对管理流程的细化、管理责任的落实、管理手段的优化, 实现管理效能的最大化。基于此, 深入探讨精细化管理在建筑装饰项目施工管理中的应用, 破解当前施工管理中的痛点难点, 对于提升建筑装饰项目施工管理水平、增强企业核心竞争力、推动行业可持续发展具有重要的理论价值与现实意义。

1 精细化管理的核心内涵

精细化管理源于企业管理领域, 是一种以“精、准、细、严”为核心要求的管理模式, 其核心内涵在于打破传统粗放式管理的局限, 将管理责任具体化、管理流程规范化、管理手段精准化, 实现对管理全过程、各环节的精准把控。精细化管理强调以客户需求为导向, 以数据为支撑, 通过细化管理目标、明确管理权责、优化管理流程, 消除管理过程中的冗余环节与资源浪费, 提升管理效率与管理质量。与传统管理模式相比, 精细化管理更注重细节管控、过程管控与闭环管控, 追求管理的

科学性、系统性与实效性, 其核心要义在于将管理工作落到实处、落到细节, 实现“事事有标准、事事有责任、事事有监督、事事有反馈”的管理目标^[2]。

2 当前建筑装饰项目施工管理的现状及存在的突出问题

(1) 施工管理理念滞后, 精细化意识不足

当前, 部分建筑装饰企业仍沿用传统粗放式施工管理理念, 对精细化管理的重要性认识不足, 缺乏主动推行精细化管理的意识与动力。部分企业管理层将管理重点集中在项目进度与成本的表面管控上, 忽视了施工过程中的细节管控与流程优化, 认为精细化管理增加了管理成本与管理工作量, 对精细化管理的应用价值存在认知偏差。同时, 基层施工人员的精细化意识薄弱, 操作过程中缺乏规范意识, 随意性较大, 导致施工工艺不达标、细节处理不到位等问题频发, 影响项目施工质量与整体效益^{[3][4]}。

(2) 施工管理流程不规范, 衔接不畅

建筑装饰项目施工流程繁杂, 涉及多个部门、多个岗位的协同配合, 但当前部分企业的施工管理流程缺乏系统性与规范性, 存在流程冗余、环节缺失、衔接不畅等问题。施工准备阶段缺乏完善的规划方案, 对施工图纸审核、技术交底、材料准备等环节的管控不到位, 导致施工过程中出现图纸误解、技术偏差、材料短缺等问题。施工过程中, 各工序之间的衔接缺乏有效的沟通与协调机制, 前一道工序完成后未及时进行验收, 便进入下一道工序施工, 极易引发工序衔接漏洞, 影响施工进

度与质量。此外，施工收尾阶段的流程管控不严格，验收标准不明确，导致项目收尾滞后，影响项目交付效率^[5]。

(3) 质量管控体系不完善，细节管控缺失

质量是建筑装饰项目的核心竞争力，但当前部分建筑装饰企业的质量管控体系不完善，缺乏系统性、全方位的质量管控机制。质量管控重点集中在施工成品的验收环节，对施工过程中的工序质量、材料质量、施工工艺质量的管控力度不足，存在“重结果、轻过程”的现象。质量管控标准不细化，对各工序的施工质量要求不够明确，导致施工人员在操作过程中缺乏明确的标准指引，易出现施工质量隐患。同时，质量监督机制不健全，监督人员配备不足、监督流程不规范，对施工过程中的质量问题未能及时发现与整改，导致质量隐患积累，影响项目整体质量。

(4) 成本管控粗放，资源利用效率偏低

成本管控是建筑装饰项目施工管理的重要内容，直接影响项目的盈利水平，但当前部分企业的成本管控模式较为粗放，缺乏精细化的成本管控机制。成本预算编制缺乏科学性与精准性，对材料价格、人工费用、机械使用费等成本要素的测算不够细致，导致预算与实际成本偏差较大。施工过程中，材料采购缺乏精细化规划，存在采购过量、采购价格偏高、材料浪费等问题；人工配置不合理，存在人员冗余、工作效率低下等现象；机械使用缺乏科学调度，导致机械利用率偏低，增加了项目成本。此外，成本核算不及时、不精准，未能及时掌握成本动态变化，难以实现对成本的有效管控与优化。

3 精细化管理在建筑装饰项目施工管理中的应用路径

(1) 树立精细化管理理念，强化全员精细化意识

推行精细化管理的前提是树立科学的精细化管理理念，强化企业全员的精细化意识。企业管理层应提高对精细化管理的认识，深刻理解精细化管理在建筑装饰项目施工管理中的应用价值，将精细化管理理念融入项目施工管理的全过程，制定完善的精细化管理推行方案，明确管理目标与实施路径。加强精细化管理理念的宣传与培训，通过专题讲座、案例分析、技能培训等多种形式，向企业员工普及精细化管理的核心内涵、管理方法与重要意义，提升员工的精细化意识与专业素养。

(2) 优化施工管理流程，实现流程精细化管控

流程精细化是精细化管理的核心内容，需结合建筑装饰项目施工的特点，对施工管理流程进行全面梳理与优化，实现流程的规范化、标准化与精细化。施工准备阶段，应细化施工规划流程，加强施工图纸审核、技术交底、材料准备、人员配置等环节的管控，制定详细的施工组织设计方案，明确各环节的工作内容、工作标准与完成时限，确保施工准备工作有序推进。施工过程中，细化各工序的施工流程，明确工序衔接的节点要求与责任分工，建立工序衔接沟通协调机制，加强各工序之间的衔接管控，确保工序施工有序衔接、高效推进。施工收尾阶段，细化收尾流程，明确验收标准、验收流程与责任分工，加强项目收尾的统筹协调，及时解决收尾过程中出现的问题，确保项目按时交付。

(3) 完善质量精细化管控体系，强化全过程质量管控

质量精细化管控是提升建筑装饰项目施工质量的关键，需建立完善的质量精细化管控体系，实现对施工全过程、各环节的质量精准管控。制定细化的质量管控标准，结合建筑装饰项目的施工要求与行业规范，对各工序的施工质量、材料质量、施工工艺质量制定明确的质量标准与验收规范，确保施工质量有章可循。加强施工过程中的质量管控，建立“事前预防、事中控制、事后验收”的全过程质量管控机制，事前严格审核材料质量与施工人员资质，事中加强工序质量巡检与旁站监督，及时发现与整改质量隐患，事后严格按照质量标准进行验收，确保施工质量符合要求。强化质量细节管控，重点关注施工过程中的细节问题，对墙面平整度、缝隙处理、色彩搭配等细节进行精准管控，提升项目施工质量的精细化水平。

(4) 推行成本精细化管理，提升资源利用效率

成本精细化管理是降低建筑装饰项目运营成本、提升项目盈利水平的重要手段，需从成本预算、成本控制、成本核算等多个环节入手，推行全方位的成本精细化管理。精准编制成本预算，结合项目施工图纸、施工方案与市场价格，对材料费用、人工费用、机械使用费、管理费用等成本要素进行细致测算，制定科学合理的成本预算方案，明确成本控制目标。加强施工过程中的成本管控，细化成本控制责任，将成本控制目标分解到各部门、各岗位，明确各岗位的成本控制责任与考核标准。优化材料采购管理，建立精细化采购机制，通过市场调研、比价采购等方式，降低材料采购价格，合理规划材

料采购数量,减少材料浪费;优化人工配置,根据施工进度与工序要求,合理调配人力资源,提高人工工作效率;科学调度机械使用,提高机械利用率,降低机械使用成本。

4 精细化管理在建筑装饰项目施工管理中的优化策略

(1) 健全精细化管理组织体系,明确管理责任

完善的组织体系是精细化管理顺利推行的保障,需建立健全精细化管理组织体系,明确各部门、各岗位的管理责任。成立精细化管理领导小组,统筹推进精细化管理的实施工作,制定精细化管理的总体目标与实施计划,协调解决精细化管理过程中出现的问题。明确各部门的管理职责,施工管理部门负责施工流程、进度、质量的精细化管理,成本管理部门负责成本预算、核算与控制的精细化管理,安全管理部门负责安全风险防控的精细化管理,材料管理部门负责材料采购、存储与使用的精细化管理。

(2) 加强人才队伍建设,提升精细化管理能力

精细化管理的推行离不开专业的人才队伍,需加强人才队伍建设,提升员工的精细化管理能力。建立完善的人才培养体系,针对建筑装饰项目施工管理的特点,开展针对性的精细化管理培训,重点培训精细化管理方法、信息化技术应用、质量管控、成本管控等内容,提升员工的专业素养与管理能力。引进专业的精细化管理人才,充实人才队伍,为精细化管理的推行提供人才支撑。建立人才激励机制,鼓励员工主动学习精细化管理知识,提升自身能力,对表现优秀的员工给予表彰与奖励,激发员工的学习积极性与工作热情。加强员工之间的交流与合作,分享精细化管理经验与方法,提升团队的整体精细化管理水平。

(3) 完善绩效考核机制,强化精细化管理落实

绩效考核是推动精细化管理落实的重要手段,需完善绩效考核机制,将精细化管理的实施效果纳入绩效考核体系。制定细化的绩效考核指标,结合各部门、各岗位的工作内容与精细化管理要求,制定科学合理的绩效考核指标,涵盖质量、进度、成本、安全等多个方面,确保绩效考核指标的针对性与可操作性。建立健全绩效考核评价机制,采用定期考核与不定期考核相结合、定量考核与定性考核相结合的方式,对员工的工作表现与精细化管理实施效果进行全面评价。

(4) 加强经验总结与推广,持续优化精细化管理模式

精细化管理是一个持续优化、不断完善的过程,需加强经验总结与推广,持续优化精细化管理模式。在精细化管理实施过程中,及时总结各环节的管理经验与存在的问题,分析问题产生的原因,采取针对性的优化措施,不断完善精细化管理方案。加强同行业之间的交流与合作,学习借鉴其他企业精细化管理的先进经验与方法,结合自身项目的特点,优化自身的精细化管理模式。建立精细化管理反馈机制,及时收集员工与相关方的意见与建议,根据反馈意见对精细化管理模式进行调整与完善,提升精细化管理的针对性与实效性,推动精细化管理持续升级。

5 结论

精细化管理作为一种先进的管理模式,在建筑装饰项目施工管理中具有重要的应用价值,能够有效解决当前施工管理中存在的粗放化问题,提升施工管理水平与项目综合效益。本文研究表明,通过树立精细化管理理念、优化施工管理流程、完善质量与成本精细化管理体系、强化安全精细化管理、依托信息化技术等应用路径,结合健全组织体系、加强人才队伍建设、完善绩效考核机制等优化策略,可推动精细化管理在建筑装饰项目施工管理中落地见效。

参考文献

- [1] 李广杰, 缪成森. 公共建筑装饰装修工程质量控制策略研究[J]. 中国建筑装饰装修, 2024, (16): 130-132.
- [2] 彭兴高, 刘阳, 陈钊君, 等. 浅析建筑装饰装修工程管理的现代化与精细化路径[J]. 中国建筑装饰装修, 2024, (02): 86-88.
- [3] 袁清琰. 建筑装饰工程流程管理中的精细化管理措施分析[J]. 现代物业(中旬刊), 2019, (11): 119.
- [4] 李海洋. 建筑装饰公司项目成本精细化管理之微探[J]. 财会学习, 2019, (20): 131+133.
- [5] 刘寒. 谈建筑装饰工程流程管理中的精细化管理[J]. 住宅与房地产, 2018, (24): 130.

作者简介: 赵江华(1985.11-), 男, 汉, 籍贯: 江苏省海门市, 学历: 大专, 职称: 无, 研究方向: 项目管理(建筑装饰)。