精细化管理理念在建筑工程项目管理中的实践探索

舒家辉

浙江汇盛投资集团有限公司 浙江 衢州 324000

【摘　要】：建筑工程项目建设涉及多专业协作、多工序衔接及多要素配置，传统粗放式管理容易引发岗位责任不清、施工过程控制不足、资源利用效率偏低等问题。精细化管理强调管理责任具体化、作业流程标准化及过程控制动态化。针对项目管理中的薄弱环节，从责任体系完善、施工工序管控、资源配置优化等方面构建精细化管理机制，并强化过程监督及动态纠偏，促进工程质量稳定提升、施工成本合理控制及管理效率持续改善，为建筑工程项目规范化管理提供实践参考。

【关键词】：精细化管理；建筑工程；项目管理；过程控制；资源配置

DOI:10.12417/2705-0998.26.14.044

引言

建筑工程项目施工环节繁多，涉及施工组织、技术管理、材料供应、质量验收及成本核算等多项工作，任何管理环节衔接不畅，都可能引起工序延误、资源浪费及质量偏差。传统项目管理较为依赖现场经验，管理职责落实不够细致，施工信息传递存在滞后，部分质量问题难以及时发现并处理。精细化管理强调将管理要求落实到具体岗位、施工工序及资源配置环节，借助标准化作业、动态检查及责任追溯，提高施工现场管理的准确性。建筑工程项目需要结合施工组织特点，明确精细化管理实施要求，识别管理薄弱环节，完善施工全过程控制措施，形成责任清晰、执行规范、反馈及时的项目管理机制。

1 建筑工程项目精细化管理的实施要求

1.1 明确项目管理职责细化岗位履职标准

建筑工程项目管理涉及建设组织、技术协调、质量监督及成本控制等多个岗位，精细化管理要求建立职责明确、权限清晰的岗位责任体系。项目管理部门应依据施工组织架构，将质量验收、进度协调、材料核验及安全检查等管理任务分解至具体岗位，明确责任边界、履职内容及工作标准。岗位职责划分应充分考虑施工工序的关联性，建立跨部门业务交接制度，规范技术交底、隐蔽工程验收及现场问题处置的责任程序。针对关键管理岗位设置履职记录及责任追溯要求，避免职责交叉造成管理遗漏，保证各项管理任务具有明确的执行主体及考核依据。

1.2 规范施工管理流程强化工序衔接控制

施工工序之间存在紧密的技术关联，流程管理不规范容易造成工序交叉冲突、作业等待及返工[1]。精细化管理应依据施工总进度计划，细化各施工阶段的作业流程，明确工序启动条件、技术控制要求及交接验收标准。施工管理人员需要结合现场作业面分布，合理安排专业班组进场顺序，协调机械设备使用时间及材料供应节点，减少不同工种之间的施工干扰。关键工序应严格执行技术复核、质量检查及工序交接制度，未经检验合格不得进入后续施工环节。针对施工计划调整建立信息反馈机制，及时修正工序衔接安排，避免局部进度变化影响整体施工组织。

1.3 完善项目管理指标提高过程管控精度

精细化管理指标设置应突出工程质量、施工进度、资源消耗及成本执行等核心内容，避免单纯依靠结果考核判断项目管理水平。项目管理部门需要依据合同要求、施工图纸及施工组织设计，将总体管理目标细化为可量化、可核查的阶段性指标，明确指标计算口径、数据采集频次及责任岗位。质量管理重点关注工序一次验收合格情况及质量缺陷整改闭合情况，进度管理侧重关键节点完成情况及计划偏差，成本管理则需跟踪材料损耗、机械利用及实际费用支出。建立指标动态监测台账，及时识别异常波动，结合施工记录分析偏差原因，为现场管理调整提供准确依据。

2 建筑工程项目管理中存在的主要问题

2.1 岗位责任划分不清影响管理执行效率

建筑工程项目管理涉及多个职能部门，部分项目存在岗位职责界定模糊、管理权限交叉及责任落实不到位等问题。施工现场技术管理、质量检查及进度协调缺乏明确的责任分工，容易出现重复审批、工作推诿及信息传递滞后。部分管理任务仅明确部门职责，未细化至具体岗位，导致现场异常情况难以及时处理。管理人员履职考核缺少统一标准，责任追溯依据不充分，跨专业协调事项长期依赖临时沟通，增加管理决策时间，影响项目管理指令的执行效率。

2.2 施工过程管控粗放增加工程质量风险

建筑工程施工环节复杂，部分项目仍采用阶段性检查代替全过程质量控制，关键工序缺乏连续性监督。施工技术交底内容不够细致，现场作业标准执行存在差异，材料进场复验、隐蔽工程检查及工序交接记录不够完整[2]。部分质量管理工作侧重竣工验收，对施工过程中的技术偏差、工艺缺陷缺少及时识别。现场检查数据分散，质量问题整改缺乏闭环跟踪，重复性缺陷难以得到有效控制，容易造成返工修补、结构质量隐患及施工进度延误。

2.3 资源配置缺乏统筹造成项目成本浪费

建筑工程项目资源投入具有阶段性特点，部分施工单位缺乏统一的资源调配机制，材料采购、机械使用及劳动力安排未能充分匹配施工进度。材料需求计划编制粗略，采购批次及进场时间控制不合理，容易产生库存积压、二次搬运及现场损耗。机械设备调度缺少动态协调，部分施工阶段存在设备闲置、重复租赁等情况。劳动力配置未充分考虑工序衔接及作业面条件，导致人员窝工、施工效率下降。成本数据反馈滞后，实际资源消耗难以及时纳入项目成本核算。

3 精细化管理理念在建筑工程项目管理中的实施路径

3.1 健全岗位责任管理体系提高项目协同效率

建筑工程项目应依据组织架构及施工任务分工，建立以项目经理为统筹核心、职能部门为管理单元、岗位人员为执行主体的三级责任体系。按照工作分解结构（WBS）细化管理任务，运用责任分配矩阵明确各岗位的工作权限、交付成果及协作关系，将施工计划审批、技术复核、质量验收等事项落实到具体责任主体。针对跨专业协同环节，建立统一的工作交接清单，明确事项发起、审核确认、执行反馈及问题处理时限，减少多头管理造成的指令冲突。项目管理平台同步记录任务分派、办理进度及责任履行情况，对超期事项设置预警提醒。岗位绩效考核应结合任务完成质量、协同响应时效及问题整改情况开展动态评价，并依据施工阶段调整职责配置，保证管理责任持续落实。

3.2 细化施工全过程控制措施提升工程质量水平

施工全过程质量控制应以工序质量为基本单元，将精细化管理要求嵌入施工准备、现场作业、工序验收及缺陷整改等环节。施工准备阶段依据设计文件编制分部分项工程质量控制清单，明确关键技术参数、质量验收标准及检验频次。现场施工实行样板引路和首件验收制度，针对关键工序设置质量控制点，严格核查施工工艺、材料性能及实体质量[3]。隐蔽工程验收采用影像资料、检测记录及责任签认相结合的方式，确保质量信息真实完整。借助移动巡检系统采集现场检查数据，按照问题类别、风险等级及整改期限建立质量缺陷台账。对反复出现的质量偏差开展原因分析，及时调整施工工艺及技术交底内容，形成质量检查、问题整改、复核销项的闭环控制流程。

3.3 优化施工资源动态配置强化项目成本管控

建筑工程资源配置应以施工进度计划为基础，建立材料、机械、劳动力及资金投入的动态匹配机制。项目管理部门依据工程量清单及施工任务分解结果，编制分阶段资源需求计划，结合实际施工产值核定资源消耗限额。材料管理实行采购计划、进场验收、限额领用及余料回收全过程控制，利用数字化台账追踪库存变化，减少超量采购及非正常损耗。机械设备配置应综合考虑作业强度、设备利用率及租赁成本，动态调整进退场时间，降低设备闲置费用。劳动力安排依据施工流水节拍及作业面条件优化班组配置，控制窝工和重复投入。成本管理采用目标成本与实际成本滚动对比方式，定期核算人工、材料及机械费用偏差，针对异常支出及时调整资源投入计划，强化项目成本全过程约束。

4 建筑工程项目精细化管理的实施保障

4.1 完善标准化管理制度规范现场作业行为

建筑工程项目应结合施工合同、技术规范及现场管理要求，建立覆盖施工组织、作业执行、质量检查及资料管理的标准化制度体系。制度编制需突出可操作性，将现场管理要求转化为具体的作业标准、操作规程及检查依据，明确不同施工阶段的执行条件和管理界限。针对高风险作业及关键施工环节，制定专项操作指引，严格落实作业许可、技术交底及安全防护要求。现场管理实行标准化检查清单制度，统一检查项目、判定标准及记录格式，减少管理人员主观判断造成的执行差异。建立制度定期评审机制，依据施工工艺变化、现场检查结果及管理偏差修订相关条款，及时更新作业指导文件，防止制度内容脱离实际施工条件。

4.2 建立动态监督检查机制提高问题整改效率

精细化管理监督应改变单纯依靠定期检查的管理方式，构建日常巡查、专项检查及节点核查相结合的动态监督机制。依据施工进度、作业风险及管理薄弱环节确定检查重点，对关键工序实施重点监督，对一般管理事项开展常态化抽查。检查发现的问题按照严重程度、影响范围及整改难度进行分类，明确整改责任、完成期限及验收要求[4]。建立问题分级预警制度，对整改超期、重复发生及涉及重大安全质量风险的事项启动升级处置程序。监督检查结果应纳入项目管理考核，重点核查整改措施的实际执行情况，避免仅凭书面记录确认问题销项。定期分析问题发生频次、整改周期及复发情况，及时调整检查重点和监督资源投入。

4.3 强化数字化信息管理提升项目决策精准度

建筑工程项目应依托数字化管理平台整合施工进度、工程质量、资源消耗及成本核算等业务信息，建立统一的数据采集和共享机制。依据项目管理需求设置数据分类编码、填报标准及更新周期，保证不同管理部门的信息口径一致。利用建筑信息模型（BIM）关联施工计划、工程量及现场作业信息，开展施工进度模拟和专业施工协调，及时识别计划执行偏差。项目管理平台应设置关键指标预警阈值，对进度滞后、材料超耗及成本异常进行自动提示，并结合历史施工数据开展趋势分析。建立数据审核及权限分级管理制度，明确数据录入、校验、修改及使用责任，保留关键业务操作记录，保证管理决策所依据的信息准确、完整、可追溯。

5 建筑工程项目精细化管理的实践成效

5.1 岗位履职更加规范提高项目组织管理效率

精细化管理机制的落实使建筑工程项目岗位职责更加清晰，管理任务分配由传统经验协调逐步转向标准化责任管理。各职能部门依据责任清单开展业务工作，施工计划审批、技术问题处理及现场协调事项形成明确的办理程序，减少重复沟通和责任推诿。岗位履职记录更加完整，管理指令的传递、执行及反馈能够实现全过程追踪，跨部门协作中的信息滞后问题得到改善。管理人员可依据任务完成情况及时掌握工作进展，合理调整管理资源投入。项目组织运行逐步形成职责明确、衔接有序、响应及时的管理格局，施工协调效率及管理执行质量得到提升。

5.2 施工质量控制更加精准增强工程建设可靠性

精细化管理的实施推动建筑工程质量控制由事后检查向施工过程预防转变，质量管理重点更加贴近现场实际作业[5]。关键工序的技术参数、检查要求及验收条件得到细化，施工偏差能够在工序转换前及时识别，减少质量缺陷向后续施工环节传递。材料质量核验、施工工艺检查及隐蔽工程验收之间形成有效衔接，质量记录的完整性和可追溯性得到改善。质量问题整改由单纯结果确认转向原因分析及复核验证，重复性质量缺陷受到更严格控制。施工质量管理的连续性逐步增强，工程实体质量稳定性提高，返工风险及后期维修隐患相应降低。

5.3 资源利用更加合理提升项目综合管理效能

精细化管理模式下，建筑工程项目资源投入更加贴合施工进度及现场作业需求，材料供应、机械调度及劳动力配置之间的协调程度得到改善。材料采购计划与实际工程消耗建立动态联系，库存积压、重复采购及现场损耗得到有效控制。机械设备使用安排更加合理，设备闲置时间及无效租赁支出减少，劳动力投入能够根据施工任务变化及时调整。项目成本核算由阶段性汇总逐步转向过程性监测，资源消耗异常能够及时反映到成本管理环节。施工进度、资源投入及费用支出之间形成更加紧密的管理联系，项目成本控制能力及整体运营效率得到提升。

6 结语

精细化管理是提升建筑工程项目管理水平的重要途径。明确岗位职责、细化施工过程控制、优化资源配置，能够改善管理衔接不畅及成本浪费等问题。依托标准化制度、动态监督及数字化管理手段，推动质量、进度、成本协同管控，促进建筑工程项目管理向规范化、精细化方向发展。

参考文献：

[1] 杨富平.精细化管理在住宅建筑工程项目管理中的应用[J].居舍,2025,(34):165-168.

[2] 张建民.精细化管理在建筑工程管理中的应用[C]//《中国招标》期刊有限公司.新质生产力驱动第二产业发展与招标采购创新论坛论文集（五）.2025:179-183.

[3] 姜雪.精细化管理在房地产建筑工程项目管理中的应用[J].住宅与房地产,2024,(34):109-111.

[4] 何标.精细化管理在房地产建筑工程项目管理中的应用探究[J].大众标准化,2024,(6):160-162.

[5] 周爱秋.试析精细化管理在房地产建筑工程项目管理中的应用[J].新城建科技,2024,33(2):194-196.