施工项目部后勤物资与行政事务精细化管理研究

万振杰

中国建筑第八工程局有限公司　上海　200126

摘　要：后勤物资保障与行政事务管理是施工项目部稳定运行、提质降本的重要基础，直接影响工程项目建设效率与整体运营效益。当前多数施工项目部后勤行政管理普遍存在制度体系不完善、物资流程管控粗放、行政运行效率偏低及人员精细化管理意识薄弱等突出问题，整体管理模式较为传统滞后。结合施工现场管理实际，从制度建设、物资管控、行政标准化、人才培育、信息化升级五个维度提出精细化优化对策，全方位完善项目后勤与行政管控体系，有效规避管理漏洞、减少资源损耗、提升管理效能，为施工项目部规范化、精细化、智能化运营提供有力参考。

关键词：施工项目部；后勤物资；行政事务；精细化管理

引言：建筑工程施工项目体量持续扩大，现场人员、物资、后勤事务日趋繁杂，传统粗放式管理模式已难以适配现代化项目运营发展需求。后勤与行政作为工程项目辅助管理的核心板块，承担着资源保障、事务统筹、内部运维的重要职能，其管理质量直接关系项目施工秩序与成本管控成效。为改善基层项目管理短板，推动后勤行政工作提质增效，依托精细化管理理念梳理现场管理痛点，针对性构建标准化管控体系，对提升工程项目综合管理水平具有重要现实意义。

1 施工项目部后勤物资与行政事务管理的必要性

施工项目部作为工程建设落地执行的核心载体，后勤物资保障与行政事务统筹是项目平稳运转的基础支撑，贯穿工程施工全周期，对项目建设质量、施工进度与运营效益有着直接影响。建筑施工现场环境复杂、人员流动大、物资品类繁杂，各类办公物资、生活保障物资、施工辅助物资的有序供给，是保障施工生产、办公运营、人员生活正常开展的前提条件。科学的后勤与行政管理能够统筹调配各类资源，平衡施工生产需求与资源供给关系，避免资源错配、供给脱节等情况，为工程施工筑牢后勤保障根基。行政事务涵盖项目日常办公、人员统筹、对外对接、后勤保障等多项基础性工作，是规范项目运营秩序、提升团队工作效率、凝聚项目管理合力的关键环节[1]。高效的行政统筹工作能够理顺项目内部工作流程，畅通各部门沟通协作渠道，妥善处理项目日常事务与对外对接工作，保障项目部各项工作有序推进。与此同时，优质的后勤物资与行政管理能够优化项目运营成本结构，合理管控物资消耗与行政开支，杜绝资源浪费，提升项目整体经济效益，改善施工现场作业与办公环境，增强从业人员归属感与工作积极性，为工程项目高质量、高效率完工提供全方位的基础保障。

2 施工项目部后勤物资与行政事务管理存在的主要问题

2.1 管理制度体系不够完善

制度体系是施工项目部后勤物资与行政事务管理规范运行的基础，当前制度体系不完善的问题较为突出。（1）制度覆盖不全面。部分项目部后勤物资与行政管理制度建设滞后，办公物资采购、固定资产管理、食堂宿舍管理、车辆使用等环节缺乏明确制度依据，管理活动随意性大。（2）制度内容操作性差。已有制度条款笼统、原则性过强，对物资申领流程、审批权限、报销标准等缺乏细化规定，基层人员执行时无所适从，制度难以有效落地。（3）责任分工不清晰。后勤物资与行政事务管理职责界面模糊，部门之间、岗位之间推诿扯皮现象时有发生，出现物资积压、流失等问题后难以追溯责任。（4）监督考核机制缺失。缺乏对制度执行情况的监督检查与考核评价机制，制度执行好坏一个样，违规行为得不到及时纠正与追责，制度权威性严重不足。（5）制度更新不及时。随着项目规模变化与管理要求提升，原有制度未能动态修订完善，部分条款已与实际脱节，制度的适应性与有效性不断下降。

2.2 物资流程管控较为粗放

物资流程管控贯穿后勤保障全过程，当前施工项目部物资流程管控粗放的问题制约了管理效能的提升。（1）采购计划编制不科学。物资需求计划缺乏统筹，各部门自行申报、多头采购，未与施工进度有效衔接，出现临时紧急采购频繁、物资错购闲置等现

象，采购成本居高不下。（2）采购过程不规范。部分物资采购未严格执行比价、招标程序，供应商选择随意性大，采购价格与质量缺乏有效监控，存在暗箱操作与利益输送的空间和风险。（3）验收入库把关不严。物资到货验收流于形式，数量清点不仔细、质量检验不严格，不合格物资流入仓库，台账登记不及时、不准确，账实不符问题较为普遍。（4）领用发放管理松散。物资领用缺乏严格的审批与登记制度，超量领用、公物私用现象时有发生，周转性物资与低值易耗品未加区分管理，物资消耗失控。（5）盘点处置机制缺位。定期盘点制度执行不力，库存物资积压与短缺并存；废旧物资处置程序不规范，残值回收率低，物资全生命周期价值未能充分发挥。

2.3 行政事务运行效率偏低

施工项目部行政事务涵盖日常办公对接、后勤保障、资料归档及内外协调等多项琐碎工作，现阶段多数项目缺乏标准化作业流程，整体运行节奏拖沓、执行效率低下。日常事务处理多依赖人工经验开展，工作分工模糊、岗位职责交叉重叠，出现重复作业或事务遗漏等问题，大幅拉长工作办结周期。文件流转、资料报送、事务审批等环节流程繁琐，层级报备环节过多，缺乏高效的简化处理机制，导致简单事务长期积压滞后[2]。对内服务与对外沟通衔接不够顺畅，各部门对接衔接存在空档，信息传递滞后、指令落地缓慢，难以快速匹配施工现场动态服务需求。同时项目部事务归档管理杂乱，资料分类混乱、存放无序，后续查阅、追溯与复用难度较大，进一步制约整体行政事务的运转质量与服务效能。

2.4 人员精细管理意识不足

施工项目部后勤与行政岗位人员普遍存在重生产、轻管理的固有思维，将日常工作简单定义为事务性执行，忽视精细化管控对项目成本与运营的重要作用。多数在岗人员缺乏系统的精细化管理认知，工作中习惯于传统粗放式处理模式，不注重细节把控、过程监督与数据复盘，对待物资管控、行政统筹等工作缺乏严谨性与规范性[3]。项目部常态化专项培训覆盖不足，人员难以接触先进的精细化管理理念与实操方法，专业认知与岗位能力长期停滞不前。部分工作人员责任意识薄弱，对待日常细碎管理工作敷衍懈怠，忽视管理漏洞带来的隐性成本损耗。整体管理团队缺乏主动优化意识，不善于结合项目现场实际调整管理方式，导致各类粗放型管理问题长期存在，无法为项目精细化运营提供有力的人员支撑。

3 施工项目部后勤物资与行政事务精细化管理对策

3.1 健全精细管理规章制度

健全的规章制度是施工项目部后勤物资与行政事务精细化管理的基本前提，应从以下方面系统完善。（1）构建全覆盖制度框架。围绕物资采购、验收入库、领用发放、报废处置以及办公用品管理、车辆调度、食堂宿舍管理等各个环节，建立系统完备、衔接配套的制度体系，消除管理空白点。（2）细化制度操作条款。对各类物资的申领流程、审批权限、消耗定额、报销标准等作出量化明确规定，编制简明易懂的操作手册与流程图，确保基层人员看得懂、照着做、可执行。（3）明确岗位职责分工。制定后勤物资与行政事务管理岗位说明书，逐项厘清部门之间、岗位之间的职责边界与协作关系，建立责任清单，杜绝职责交叉与管理真空。（4）配套监督考核机制。建立制度执行情况的定期检查与专项审计制度，将执行效果纳入部门与个人绩效考核，对违规行为严肃追责，切实增强制度的刚性与权威。（5）建立动态修订机制。根据项目进展、管理要求变化及制度执行反馈，定期评估制度适用性，及时修订完善过时条款，持续开展制度宣贯培训，确保制度始终贴合管理实际。

3.2 优化物资全流程管控

为彻底扭转施工项目部物资管理粗放、管控松散的现状，需搭建贯穿采购、入库、仓储、领用、核销全环节的闭环管控体系，推动物资管理朝着标准化、流程化、规范化方向落地。项目开展物资管理工作时，需紧密结合整体施工进度计划、各分项工程耗材定额标准及现场实际施工需求，科学编制阶段性物资采购方案，精准把控采购数量与采购周期，杜绝盲目囤货、重复采购等问题，有效缓解物资积压与流动资金占用压力。物资到货后，严格执行标准化入库核验流程，针对物资规格参数、质量标准、到货数量进行逐项细致验收，严把物资入场质量关口，杜绝不合格、不符标准的物资投入现场使用[4]。仓储阶段按照物资性能、用途与存储要求实施分区分类存放，配套落实防潮、防尘、防腐等防护举措，最大限度降低自然环境带来的物资损耗。同时规范物资领用审批流程，全面推行限额领用、实名登记与余料回收机制，全程留存物资消耗数据，实现物资使用全程可追溯、可监管，切实减少资源浪费，稳步降低项目后勤物资管理综合成本。

3.3 推行行政事务标准化

行政事务标准化是提升施工项目部后勤管理效率与服务质量的重要途径。（1）建立标准化服务流程。对会

议组织、公文收发、印章使用、接待安排等日常行政事务制定标准化操作流程与作业指导书，明确办理时限、质量要求与责任人员，实现事务办理有章可循。（2）统一办公资源管理标准。制定办公用品配置定额与领用标准，规范固定资产台账管理与定期清查，推行办公资源共享与集约使用，降低行政运行成本。（3）规范车辆与后勤服务标准。建立车辆调度、用油维修、费用报销的标准化管理制度，制定食堂餐饮、宿舍管理的卫生与安全服务标准，提升后勤服务的规范化水平。（4）推行信息化管理手段。依托办公自动化系统实现行政审批、物资申领、车辆预约等事务的线上流转，固化标准流程，留存完整记录，提高办事效率与过程透明度。（5）建立服务评价改进机制。制定行政后勤服务质量考核评价标准，定期开展员工满意度调查，针对评价结果与薄弱环节持续改进，形成标准执行、评价、提升的闭环管理。

3.4 强化专业人才队伍建设

人才队伍综合素养是制约施工项目部后勤物资与行政事务精细化管理落地的核心因素，优质的专业化管理团队是提升项目后勤保障水平、优化内部运营体系的关键支撑。为彻底改变传统粗放管理模式，项目部需持续优化人员岗位配置模式，结合物资管控、行政统筹等不同岗位的工作属性与工作内容，科学划分岗位职责、明确工作权限，落实专人专岗管理模式，彻底解决岗位交叉、权责模糊、履职混乱等问题。项目部应建立常态化专项培训机制，围绕物资标准化管控、行政事务规范处理、数字化办公操作等核心内容开展系统化培训，针对性弥补在岗人员专业能力短板，夯实岗位业务基础[5]。同时完善绩效考核与正向激励体系，将成本管控成效、日常工作规范程度、后勤服务质量等指标纳入考核范围，充分调动工作人员主动优化管理的积极性。搭建内部经验交流平台，积极借鉴行业优质项目的精细化管理经验，引导全员转变传统管理思维，全面提升团队综合业务能力，为项目精细化管理长效落地筑牢坚实的人才基础。

3.5 升级智能信息化管控

数字化技术的落地应用，是推动施工项目部后勤物资与行政事务从粗放管理转向精细管理的关键抓手，可有效破解传统人工管理效率低、数据偏差大、动态监管不足等突出问题。项目部应结合施工现场运营特点与管理需求，搭建适配工程项目场景的一体化信息化管控平台，有机整合物资台账管理、线上行政审批、资料归档存储、资源数据统计等核心功能，推动各项后勤行政工作实现线上闭环流转。依托数字化系统实时录入物资采购入库、库存变动、领用消耗等关键数据，自动生成标准化统计报表，取代繁琐的纸质人工登记模式，从源头杜绝数据遗漏、核算偏差、台账混乱等问题。同时将日常公务对接、文件传阅、后勤报修、人员审批等事务纳入线上流程，精简冗余审批层级，大幅提升事务办理效率。借助平台大数据开展动态监测分析，精准识别物资浪费、流程滞后等管理隐患，实现管理问题提前预警、及时整改，全面提升施工项目部后勤物资与行政事务管理的标准化、智能化与精细化管控水平。

结语

随着建筑行业标准化、数字化转型持续深入，施工项目部后勤物资与行政事务的粗放管理模式将逐步被精细化管控体系替代。未来工程建设项目的管理体系会更加注重全过程提质降本，智能化、信息化管控手段将全面融入后勤物资流转与行政事务处理环节。行业将持续强化管理人员专业素养培育，推动管理制度、作业流程、数字管控深度融合，不断优化项目后勤保障体系，助力建筑工程项目管理朝着规范化、高效化、精益化的方向持续发展。

参考文献

[1] 李婧. 工程施工中的后勤物资管理分析 [J]. 工程建设（维泽科技）,2024,7(3):118-120.

[2] 林信章. 行政事务管理工作创新有效方法探究 [J]. 区域治理,2025,(23):0189-0191.

[3] 罗家静. 数字化转型背景下国有企业行政事务管理流程优化研究 [J]. 丝路文明,2024,(2):42-44.

[4] 周祖珍. 行政事务管理工作的创新实践探讨 [J]. 行政事业资产与财务,2024,(18):118-120.

[5] 杨力文. 加强行政事业单位预算绩效管理的几点思考 [J]. 财会学习,2024,(5):61-63.