

Optimization Strategies for Construction Project Management under Target Management

Jiaxu Sun

School of Management, Changchun University of Architecture, Changchun, Jilin, 130000, China

Abstract

Against the backdrop of high-quality development in construction engineering, target management serves as a key approach to enhance project control efficiency and resolve multi-objective conflicts. It plays a vital role in lifecycle management and performance improvement across engineering projects. Current practices in construction project management still face challenges such as irrational goal decomposition, ambiguous control boundaries, incomplete evaluation systems, and sluggish dynamic adjustments. Based on target management theory and the requirements of the "Code for Construction Project Management" (GB/T50326-2017), this study proposes optimization strategies focusing on four aspects: goal decomposition, collaborative control, closed-loop evaluation, and dynamic response mechanisms. The research findings effectively address practical issues in current construction project management, providing actionable theoretical foundations and practical guidance for quality enhancement, efficiency improvement, and risk control. These strategies will promote the development of construction project management toward standardized, refined, and scientific practices.

Keywords

Target management; Construction project; Optimization strategy

目标管理下建设工程管理优化策略

孙嘉旭

长春建筑学院管理学院, 中国 · 吉林 长春 130000

摘 要

在建设工程高质量发展的大背景之下, 目标管理是提高项目管控效能、解决多目标冲突的主要手段, 它对于工程全生命周期的管控以及绩效的提升有着十分重要的意义。目前目标管理在建设工程管理中还存在着目标分解不合理、管控界限不清、考核体系不健全、动态调整迟缓等状况, 本文依据目标管理理论以及《建设工程项目管理规范》(GB/T50326-2017) 的要求, 从目标分解、协同管控、考核闭环、动态响应四个方面出发, 给出相应的优化策略。研究成果可以有效地解决目前建设工程目标管理中出现的实操问题, 给建设工程提质增效、风险控制提供切实可行的理论基础和实践指导, 促进建设工程管理向规范化、精细化、科学化方向发展。

关键词

目标管理; 建设工程; 优化策略

1 引言

伴随着我国工程建设行业转型升级, 建设工程规模越来越大, 越来越复杂, 越来越多元化。传统的经验式管理模式已经不能满足新时代建设工程高质量发展的需要了。目标管理是以目标为向导、以责任为中心、以考核为动力的一种闭环式管理方式, 它与建设工程全生命周期管控的需求相契合。文章以建设工程管理实践为基础, 从目标管理应用的痛点难点入手, 对目标管理在工程全生命周期管控、多目标冲突化解、绩效提升等方面的价值进行系统的分析, 剖析存在

的问题, 构建出可以落地、可以考核、可以优化的目标管理优化体系, 为建设工程管理水平的提高提供支持, 助力建设工程项目高质量发展。

2 建设工程管理中目标管理的价值

2.1 目标管理对工程全生命周期的管控价值

目标管理以全过程、全要素、全参与方为逻辑主线, 贯穿工程决策、设计、施工、竣工和运维的全过程, 使管理行为由被动处置转向主动预控^[1]。按照《建设工程项目管理规范》(GB/T50326-2017), 目标管理依靠明晰阶段界限、量化节点指标、固定责任链条来克服传统管理“阶段割裂、责任悬空”的难题。根据决策阶段的功能定位及投资上限来确定设计阶段的成本和品质的适配性, 根据设计阶段的设计

【作者简介】孙嘉旭(2005-), 男, 中国吉林松原人, 从事工程管理研究。

图纸和标准规范来执行施工阶段的进度、质量、安全的协调，根据施工阶段的施工计划、现场情况及施工质量来执行运维阶段的安全运行维护工作，从而构建起一个以目标为向导、过程受控、结果可追踪的闭环管控体系，大幅度降低工程全生命周期风险。

2.2 目标管理在化解工程多目标冲突中的赋能价值

建设工程天然存在着质量、进度、成本、安全、环保这五个目标之间的内在矛盾，目标管理是统筹平衡、优先级排序、动态协同来达到多目标最优解的一种方法，而不是单个目标最大化的做法。其主要价值就是形成目标约束和权衡机制，把安全当作底线，质量当作中心，进度当作轴线，成本当作边界，环保当作约束，防止出现重进度轻质量、压成本降安全等短视行为。使用目标权重分配以及冲突协调规则，把离散化的目标统一成一种价值体系，提升项目在合规性以及稳定方面的表现。

2.3 目标管理对提升工程绩效与盈利水平的支撑价值

目标管理是以可衡量、可考核、可激励为特点，从而推动资源效率和经济效益的提高。经由目标分解压实成本控制、削减返工浪费、改善工效安排，促使项目利润和履约率双双改善。经过实践发现，对项目进行系统的目标管理，可以将工期误差控制在正负三个百分点之内，成本超支率控制在百分之五以下，一次验收合格率可以达到百分之九十八以上，并且能够减少企业的管理内耗和索赔风险，为企业的持续盈利能力奠定制度基础^[2]。

3 目标管理应用于建设工程管理的现存问题

3.1 目标分解缺乏科学，层级传导存在脱节

目标分解大多依靠经验，没有按照 WBS（工作分解结构）和 OBS（组织分解结构）相匹配的原则进行分解，存在“上粗下细”或者“上下脱节”的情况。总目标没有分解到工序和责任人上，量化不够、界限不清，造成班组执行偏差、管理层监管失据。目标传达出现衰减和失真，现场行为同顶层目标背离，控制效果逐层下降。

3.2 目标管控边界模糊，冲突协调机制缺失

多目标管控缺少统一的规则和权责界限，质量、进度、成本、安全交叉处有真空或者重叠。出现冲突没有事先制定好的协调流程，依靠现场的临时决策容易造成返工、延误和成本失控。缺少常态化的协同机制，部门之间存在壁垒，信息孤岛现象严重，目标偏离的发现和纠正都比较晚。

3.3 目标考核体系不完善，绩效评价脱离实际

考核以结果为主、过程缺失，指标设置重形式轻实效、重台账轻产出，与现场效益脱节。没有形成一个以目标为起点、以执行为过程、以考核为标准、以激励为目的的闭环管理机制，奖惩刚性不够、公平性缺失，造成激励失灵、责任削弱^[3]。部分考核指标过于形式化，和工程价值创造无关，加大了管理异化的程度。

3.4 目标调整机制滞后，抗风险能力较薄弱

目标计划是静态刚性的，不能考虑到地质、气候、材料价格、设计变更等因素的不确定性。缺少动态调整流程和预警阈值，出现偏差的时候应对迟缓，容易造成连锁风险。抗风险能力差，在出现突然情况的时候目标体系就会崩塌，造成工期延误、成本失控和安全隐患。

4 基于目标管理的建设工程管理优化策略

4.1 构建科学分解体系，打通层级精准传导链路

目标分解属于目标管理落地的基础工作，目标分解是否科学会直接影响到工程执行的效率以及管控的精度。根据 SMART 原则和 WBS 原则，把工程总目标按项目、分部、分项、工序、岗位五级结构纵向分解，并且结合 OBS 原则来实现横向责任匹配，从而形成目标可量化、责任可定位、过程可追溯的分解体系。根据建设工程项目管理规范（GB/T50326-2017）要求分解顶层目标与基层执行单元相吻合以保证目标不衰减和责任没有真空的现象发生^[4]。依靠目标交底、节点确认、过程反馈来达成目标自上而下的精准传递，塑造起全方位、全过程的目标约束架构。

目标分解和传导体系把总目标作为核心，分层分解到最小执行单元，自下而上建立反馈闭环，保证目标执行偏差可以及时发现、及时纠正。

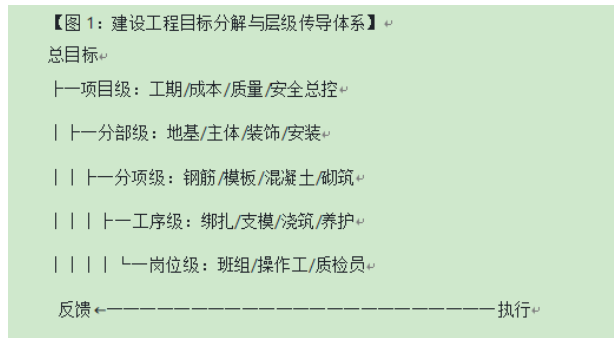


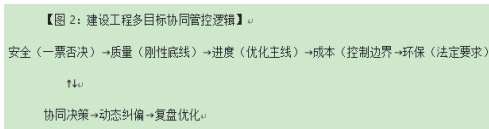
表 1 工程目标五级分解与量化指标表

分解层级	控制对象	核心量化指标	责任主体
项目级	整体工程	工期偏差 ≤±3%，成本超支 ≤5%	项目经理
分部级	主体结构	节点按期率 100%，通病整改率 100%	分部负责人
分项级	混凝土工程	合格率 ≥95%，损耗 ≤2.5%	施工员
工序级	浇筑工序	一次验收合格，偏差符合规范	班组长
岗位级	作业人员	自检合格率，执行到位率	岗位责任人

某住宅项目主体结构施工阶段，用WBS（工作分解结构）+OBS（组织分解结构）把“主体封顶45天”的总目标分解成地下室12天、标准层每层3天、节点验收1天，落实到施工员、钢筋班、模板班、混凝土班。每天核查工序完成情况，差2小时就发出报警并进行纠正，主体结构43天完成，工期偏差为正负4.5%左右，目标传递不衰减。

4.2 划定目标管控边界，建立多源冲突协同协调机制

建设工程质量、进度、成本、安全、环保五个目标之间存在着天然的内在矛盾，只有通过明确管控边界和优先级规则来实现多目标的协同。以安全为一票否决项、质量为刚性底线、进度为控制主线、成本为约束边界、环保为法定要求，创建起目标权责清楚、冲突协调有条理、过程管控有闭环的运行机制。创建起跨部门协同工作制度，明晰目标冲突处理流程，决定权限以及纠偏途径，防止出现现场临时决定，任意变动，推卸责任等状况。同时依靠工程信息平台来达成数据共享，打破部门壁垒和信息孤岛，改善多目标动态平衡能力。图2为多目标协同的优先级结构图，是监测、预警、协调、复盘的闭环。



某市政道路项目在雨季时进度被拖后7天。项目部实行多目标协同机制，安全和质量不能放松，加大夜间施工班次、优化工序搭接、严格控制成本签证。最终追回工期5天，没有出现质量安全问题，成本超支控制在2.1%以内，避免了冲突扩大和管理失控。

4.3 健全全过程考核体系，推动绩效评价落地闭环

目标考核是目标管理的驱动力，要创建起过程和结果并重、定量和定性结合、激励和约束相辅相成的考核体系。根据工程实际情况设置进度、质量、成本、安全、协同五个方面的指标，赋予合理的权重，采用月度考核、节点考核、竣工综合考核相结合的方式进行考核，使考核结果能够真实的反映管理绩效。建立以目标下达、执行跟踪、考核评分、奖惩兑现、改进提升为闭环的考核体系，把考核结果同薪酬、评优、晋升直接挂钩，加强刚性约束，防止考核流于形式。依靠科学的评价体系来引导全员集中于目标的实现，从而提高整体的管理效能^[5]。

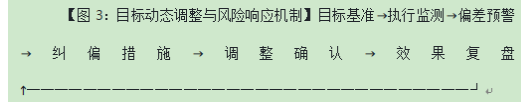
为直观呈现考核体系的核心维度与指标设置，如下表所示，该指标体系全面覆盖工程管理关键环节，可直接应用于项目绩效考核与评价。

4.4 建立动态响应机制，增强工程管理风险抵御能力

工程环境是不确定的，所以目标体系要具有动态调整的功能。采用基准刚性“+”过程弹性双控模式，设置进度、成本、质量偏差预警阈值，用前锋线比较法、挣值法等工具及时了解目标执行情况。一旦发出预警，立刻开始分析、纠偏、审批、调整的程序，保证目标一直处在可控制的范围内。建立变更管理、风险台账和应急机制，对地质变化、材料涨

价、设计变更等外部扰动及时作出反应，防止目标失控造成连锁风险，提高工程系统的韧性以及抗风险能力。图3为动态目标管理的闭环，即监测、预警、纠偏、复盘。

考核维度	权重占比	核心考核指标	指标计算方式	考核周期
进度目标	25%	关键线路按期率、总工期偏差率	关键线路按期节点数/总节点数×100%；（实际工期-计划工期）/计划工期×100%	月度/节点/竣工
质量目标	30%	一次验收合格率、质量通病整改率	一次验收合格分项数/总分项数×100%；已整改通病数/总通病数×100%	月度/节点/竣工
成本目标	20%	成本控制率、签证索赔及时率	（计划成本-实际成本）/计划成本×100%；及时完成签证索赔数/总索赔数×100%	月度/节点/竣工
安全文明	15%	安全隐患整改率、轻伤及以上事故发生率	已整改隐患数/总隐患数×100%；轻伤及以上事故发生次数/项目周期	月度/季度/竣工
管理协同	10%	资料提交及时率、跨部门响应效率	按时提交资料份数/总资料份数×100%；跨部门问题响应时长/标准时长	月度/竣工



以高层住宅建设项目为例，项目总高98m，施工期间正好赶上钢材价格大增，连续三个月涨幅大于8%，造成成本目标出现较大偏离，触发成本预警。项目部立即采取动态响应措施，技术人员立刻制订出钢筋代换方案，用HRB400E钢筋代替部分HRB500E钢筋来降低材料成本，采购部门集中批量采购钢材，通过议价谈判争取到价格上的优惠，施工班组对钢筋下料排版进行优化，减小了材料的损耗。经过一系列的纠偏措施之后，项目成本超支率控制在4.2%以内，没有对整体工期和质量目标造成影响，目标体系一直处在可控范围内，有效地抵御了由于材料价格波动而产生的风险。

5 结语

本文主要针对目标管理下的建设工程管理优化策略展开系统的探究，以建设工程管理实践为依托，按照《建设工程项目管理规范》（GB/T50326-2017）的要求，明确目标管理在工程全生命周期管控、多目标冲突化解、绩效提升方面的价值，剖析目前目标管理应用中出现的问题，从四个方面提出相应的优化策略，使理论和实践相融合。文章所提出的目标管理优化策略具有很强的实用性、针对性，可以有效地解决目前建设工程中出现的痛点、难点问题，提高项目的管控效率和综合效益。未来还要继续改善目标分解指标和管控流程，健全动态调整机制，促使目标管理深入到建设工程领域并不断革新。

参考文献

- [1] 陈一坚.质量目标管理在建筑施工管理中的运用[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——实践路径探索与案例分享专题论文集（第一册）.永嘉县中正建设有限公司,;2026:195-199.
- [2] 何瑞,刘红涛,李伟鹏.面向精细化目标的建筑工程现场管理策略优化路径研究[J].城市建设理论研究(电子版),2026,(04):50-52.
- [3] 叶冰,李显明.建筑工程管理中项目管理理念的实践探讨[C]//河南省豫商经济文化交流协会.2025中国城建经济研讨会论文集.义乌市建筑工务管理有限公司,;2025:380-381.
- [4] 顾浩梁.建筑工程质量管理中目标管理法的应用[J].房地产世界,2025,(19):86-88.