

建筑工程管理存在的问题及改进措施

赵洪洋

河北建设集团股份有限公司 河北 保定 071000

摘要：建筑工程管理贯穿项目建设全周期，涵盖质量、成本、安全及进度等多维管控内容。本文围绕建筑工程管理的基础体系展开，系统梳理人员管理短板、施工过程漏洞、现场管控缺陷及资源配置失衡等现存问题，深入剖析管理认知偏差、机制建设滞后、团队素养不足及现代化手段缺位等深层成因，并从更新管理理念、完善运行机制、强化人员能力及推行数字化模式四个层面提出改进路径，为建筑工程管理水平的整体提升提供参考框架。

关键词：建筑工程；工程管理；问题分析；改进措施

引言：建筑工程项目建设周期长、参与主体多、管理维度广，传统粗放式管理模式已难以匹配现代工程建设的精细化需求。施工现场人员流动频繁、过程管控标准缺失、资源调配失衡等问题持续积累，制约着工程管理整体效能的释放。管理认知固化、机制建设滞后、团队专业能力不足及现代化手段运用欠缺等深层矛盾，进一步加剧了管控工作的落地难度。围绕建筑工程管理的现存问题与成因展开系统分析，对推动管理模式转型升级具有现实意义。

1 建筑工程管理基础内容

1.1 建筑工程管理主要内容

建筑工程管理贯穿建筑项目建设的全周期，覆盖项目筹备、施工推进、后期交付等各个建设阶段。该项工作围绕建筑项目的整体建设目标开展，对项目建设过程中的各类建设资源进行统筹调配，包含施工物料、建设设备、作业人员等多类资源的统筹管控^[1]。工作开展过程中会针对施工环节的各项建设行为进行规范约束，把控施工推进的整体节奏，维护施工现场的建设秩序。工程管理工作还涵盖建设过程中的质量把控、成本管控、安全管控等核心工作，对施工过程中产生的各类建设问题进行前置防控与过程管控。通过系统化的管理手段规范整体建设流程，保障建筑项目按照既定建设标准稳步推进，维持建筑项目建设工作的有序开展。

1.2 建筑工程管理基本特征

建筑工程管理具备显著的综合性特征，单一建设环节的管理工作会关联多个建设领域，各类管理工作相互交织、相互影响，形成完整的管理体系。工程项目建设周期普遍较长，管理工作需要长期持续推进，覆盖项目从启动到收尾的全部建设流程，具备突出的持续性

特征。不同建筑项目的建设规模、施工环境、建设需求存在明显差异，管理工作需要结合项目实际建设情况灵活调整，拥有较强的针对性与灵活性。施工现场涉及多工种交叉作业，影响建设工作的外部因素与内部因素繁杂，管理工作需要应对多变的建设场景，整体工作具备较高的复杂性。标准化的管理标准贯穿项目建设全程，所有管理工作均围绕固定建设规范开展，呈现出规范化的运行特点。

1.3 建筑工程管理运行模式

建筑工程管理依托规范化的内部管理体系开展日常工作，依托分层管控的方式落实各项管理任务，明确不同管理岗位的工作权责与管控范围。管理体系会根据项目建设的不同阶段调整管控重心，适配筹备阶段、施工阶段、验收阶段的不同建设需求。各级管理岗位依照既定的工作流程开展日常管控工作，逐层落实各项管理要求，实现建设全流程的全覆盖管控。管理运行过程中注重各部门之间的工作衔接，打通不同岗位的工作联动渠道，保障各类管理信息的高效传递与对接。通过常态化的过程管控方式，实时跟进项目建设状态，及时调整管控方式与管理重心，保障各项建设工作稳定落地，维持工程管理体系的稳定运行状态。

2 建筑工程管理现存突出问题

2.1 人员管理层面存在的短板

建筑工程行业从业群体结构相对繁杂，多数基层管理人员缺乏系统化的专业培育经历，专业知识储备无法适配现代化工程管理的开展需求。行业内人员流动性处于较高水平，在岗人员难以形成稳定的工作状态，日常管理工作的推进质量出现起伏波动^[2]。岗位培育工作开展力度不足，在岗人员的专业技能与管理思维无法跟随

行业发展节奏完成迭代升级。岗位权责划分不够清晰,部分管理岗位存在工作内容交叉或管理空白情况,人员履职的针对性大幅降低。部分在岗人员缺乏主动提升意识,日常工作仅完成基础履职内容,对管理工作的精细化提升缺乏主动探索的意识。

2.2 施工过程管理存在漏洞

施工全过程的管控工作缺乏细化标准支撑,各施工环节的管控标准落实不够到位,部分施工工序的推进存在随意性。施工进度的管控工作缺乏科学规划支撑,施工节奏把控不够均衡,阶段性施工任务无法平稳落地。施工质量的过程管控力度不足,隐蔽工序、衔接工序的质量排查工作落实不到位,施工细节容易出现各类偏差。安全管理工作融入施工流程的深度不足,常态化的安全管控无法贯穿施工全流程,施工环节的安全隐患无法得到及时处置。施工工序的衔接管控不够连贯,前后施工环节缺乏有效衔接,整体施工流程的规整性有所欠缺。

2.3 现场管控体系不够完善

现有现场管控体系的覆盖范围存在局限,管控机制无法覆盖施工现场的边角作业区、临时作业区等全部作业环节,部分作业区域处于松散管控状态。现场管控的执行标准不够统一,不同作业区域的管控尺度存在差异,现场管理工作难以维持规整统一的状态。管控体系的更新速度较为滞后,无法适配新型施工工艺与施工模式的应用需求。现场监督管控的常态化机制不够健全,日常监督工作存在间断性问题,现场不规范作业行为无法得到及时约束。内部管控的监督机制独立性不足,监督工作的约束效力无法充分发挥,现场管控工作的实效性有所弱化。

2.4 管理资源配置不够合理

建筑工程项目开展阶段的各类管理资源分配缺乏科学统筹,人力、物力及财力资源的投放比例与项目实际需求不匹配。关键施工环节的资源供给不足,非核心环节存在资源冗余堆积的情况,资源利用效率难以提升。资源调配机制缺乏灵活性,无法根据施工阶段的动态变化调整资源投放方案。资源管控的精细化程度偏低,各类资源的使用过程缺乏有效监管,资源浪费的现象普遍存在。项目整体的资源统筹规划能力不足,前期规划与现场实际施工的资源需求存在偏差,制约工程管理工作的高效推进。

3 建筑工程管理问题成因分析

3.1 管理思想认知存在偏差

建筑工程行业长期固化的传统发展思维,影响多数建筑企业对工程管理的认知高度。多数建设主体过度侧重施工进度与项目收益,弱化管理工作对工程质量、施工安全、资源利用的正向价值。部分管理人员固守传统作业思维,忽视行业发展带来的管理模式革新,对精细化、常态化的管理理念接纳程度较低^[3]。建设过程中普遍存在重建设轻管理的固有思维,管理工作多作为辅助性工作开展,资源和精力投入力度严重不足。认知层面的片面性,让各项管理工作难以深度落地,各类基础性管理漏洞逐步积累,持续影响工程管理整体质量。

3.2 管理机制建设不够健全

国内建筑行业通用的管理机制普遍存在细化程度不足的问题,适配各类工程项目的专属管理规范存在空白。多数企业沿用传统粗放型管理框架开展工作,机制内容无法匹配现阶段建筑施工的复杂作业场景。内部管理权责划分体系不够清晰,岗位履职范围界定模糊,岗位之间的工作衔接缺少规范依据。监督考核相关的机制内容较为笼统,针对管理工作的约束与激励条款不够细化,岗位履职的主动性无法有效调动。老旧的机制体系难以适配现代化工程建设需求,无法为各项管理工作提供坚实的制度支撑。

3.3 管理团队专业素养不足

建筑工程管理岗位的人才准入标准设定较为宽松,大量从业人员未接受系统的管理专业学习。行业人才培养体系完善程度不足,在岗人员的技能提升渠道较为单一,专业能力成长速度滞后于行业发展速度。多数管理人员仅掌握基础施工知识,对数字化管控、资源统筹、精细化现场管理的专业内容掌握不够扎实。人才梯队搭建缺乏合理规划,在岗人员技能水平参差不齐,整体团队的综合履职能力难以满足高标准管理工作需求。职业素养培育工作缺失,部分人员缺少严谨的工作态度,日常管控工作落实流于表面。

3.4 现代化管理手段运用不足

很多建筑企业对现代化管理技术与智能管控设备的普及力度不足,传统人工管理模式依旧占据主导地位。行业内部对新型管理技术的普及宣传力度薄弱,管理人员对现代化管控工具的熟悉程度较低。企业在智能化管理设施、数字化管理系统的投入力度不足,硬件与软件配套条件无法支撑现代化管理模式落地。传统管理方式存在效率偏低、精准度不足的短板,无法应对复杂施工现场的管控需求。现代化管理理念的渗透力度不足,新技术新方法的应用场景较为局限,工程管理整体数字

化、精细化转型进度缓慢。

4 建筑工程管理优化改进措施

4.1 更新工程管理思想理念

建筑行业发展进程中,传统偏重效益与进度的管理思维需要全面革新。建筑企业需要转变固有建设思维,将质量管理、安全管理、资源管理纳入项目核心建设范畴,平衡项目建设中的各项工作重心。管理层需要主动接触行业前沿管理理念,打破老旧管理思维带来的工作局限,树立精细化、标准化、全周期化的新型管理思维。企业内部可以依托常态化的思维宣导工作,引导全体在岗管理人员转变工作认知,摒弃重建轻管理的片面工作思路^[4]。项目建设全过程需要渗透科学管理思维,把精细化管控融入施工筹备、现场作业、工序交接等各个建设环节。持续深化管理价值认知,正视管理工作对项目长效建设的积极作用,提升管理工作的资源投入与重视程度,从思想层面夯实工程管理的工作基础。管理层应带头参与行业交流与培训学习,将先进管理理念转化为可落地的工作方法,带动全体管理人员形成重视管理、善用管理的工作习惯。

4.2 完善工程管理运行机制

建筑企业需要结合现阶段施工建设特点,对现有工程管理机制进行全面梳理与优化升级,填补传统管理体系存在的各类空白。针对不同施工环节的管控需求,细化各岗位的工作权责与管控范围,理顺各岗位之间的工作衔接关系,消除管理工作中的管控盲区与职能重叠问题。细化内部考核与约束相关内容,搭建科学合理的岗位履职考核体系,依托合理的奖惩方式调动管理人员的工作主动性与责任心。持续优化工程管理工作流程,简化冗余工作环节,梳理统一标准化的管控流程,让各项管理工作拥有规范的执行依据。结合行业发展趋势与项目建设变化,动态调整管理机制内容,让制度体系适配现代化建筑工程的建设与管控需求,筑牢工程管理的制度根基。同时,企业应建立管理机制的定期审视与修订制度,根据项目推进中暴露的新问题及时补充完善制度条款,保持管理体系的动态适用性。

4.3 强化管理人员能力建设

建筑企业需要抬高管理岗位的人才准入标准,严格把控新进管理人员的专业资质与综合能力,从源头提升管理团队整体水平。搭建系统化的在岗人才培育体系,定期按月度、季度组织管理人员参与专业技能培训,覆盖工程统筹、现场管控、资源调配、质量安全管控等核

心内容。结合岗位履职需求制定针对性培育方案,补齐管理人员的能力短板,丰富现代化工程管理专业知识储备。完善内部人才梯队建设规划,挖掘优质管理人才,搭建层级清晰、能力均衡的管理团队体系。强化在岗人员职业素养培育,端正岗位工作态度,培养严谨细致的工作作风,推动各项管控工作落地落实,杜绝表面化、形式化的岗位履职问题。

4.4 推行现代化工程管理模式

建筑企业需要主动推进工程管理数字化转型,加大智能管控设备与数字化管理系统的资金投入,替换单一传统的人工管理模式。普及各类新型现代化管理技术,引导管理人员熟练掌握数字化管控工具的操作方法,提升日常管理工作的精准度与工作效率。拓宽现代化技术的应用场景,将数字化管控模式融入进度管理、质量管理、资源管理、现场安全管控等多个工作板块。依托数字化系统完成施工数据的实时采集、自动梳理、动态分析,依托数据信息支撑管理决策,提升工程管理的科学性与专业性^[5]。持续跟进行业现代化管理发展趋势,主动吸纳新型管理方法与管控技术,逐步完善现代化工程管理体系,推动建筑工程管理工作向数字化、精细化、高效化方向稳步转型。

结束语

建筑工程管理水平的提升需要从思想、机制、人员与技术四个维度协同推进。更新管理理念是转变工作导向的前提,完善运行机制是规范管控流程的保障,强化人员能力是夯实执行基础的关键,推行数字化模式是提升管控精度的支撑。各环节改进措施相互配合,方能让建筑工程管理工作摆脱传统粗放模式的束缚,在质量把控、成本管控与安全管理等方面实现实质性突破,推动工程管理向精细化、数字化方向稳步转型。

参考文献

- [1] 翟立才. 浅谈建筑工程管理存在的问题及对策 [J]. 建筑与装饰,2025(11):79-81.
- [2] 张国亮. 建筑工程管理存在的问题及对策 [J]. 建筑·建材·装饰,2024(3):25-27.
- [3] 杨梓聪. 建筑工程管理存在的问题与优化策略分析 [J]. 建筑与装饰,2025(19):112-114.
- [4] 黄全奇,王晓红,魏胜博. 房屋建筑工程管理存在的问题及应对策略研究 [J]. 居业,2026(3):202-204.
- [5] 刘书敬. 绿色建筑工程管理存在的问题与对策研究 [J]. 智能建筑与智慧城市,2024(11):114-116.