

土建施工管理问题探讨

刘颖¹ 王依锋²

1. 浙江省送变电工程有限公司 浙江 杭州 310000

2. 浙江康达建设有限公司萧山分公司 浙江 杭州 310000

摘要：土建施工管理涵盖进度、质量、安全、资源及协调等多方面。本文深入剖析了施工管理核心问题分类及各类问题的具体表现，指出管理体系不完善、管理流程不规范、人员能力不足、现场管控力度欠缺是问题产生的主要诱因。针对这些问题，提出从进度与质量协同管控、强化安全管理、优化资源管理、健全协调管理机制等方面入手的应对思路，为提升土建施工管理水平、保障工程顺利推进提供参考。

关键词：土建施工管理；问题剖析；应对思路

引言：土建工程作为基础设施建设的关键部分，其施工管理水平直接影响工程的质量、进度、安全及效益。当前，随着建筑行业不断发展，土建施工规模日益扩大，施工环境愈发复杂，施工管理面临诸多挑战。在实际施工中，进度滞后、质量不达标、安全事故频发、资源浪费、协调不畅等问题屡见不鲜，严重制约了土建工程的顺利实施。因此，深入探讨土建施工管理问题，剖析问题产生的原因，并提出有效的应对策略，具有重要的现实意义。

1 土建施工管理核心问题分类

1.1 施工进度管理问题

施工进度管理问题是土建施工管理中的核心痛点之一，主要表现为进度规划与现场施工脱节，管控流程缺乏科学支撑。进度计划编制过程中未充分考量土建工程实际工况、资源供给水平及外部环境影响，导致计划可行性不足，易出现进度滞后或局部工序推进失衡等问题。进度管控缺乏动态调控手段，对各工序衔接的把控不够精准，易产生工序等待、流程混乱等现象，阻碍整体施工推进^[1]。进度调整多依赖经验判断，缺乏数据支撑与科学分析，难以实现偏差的有效纠正，最终可能导致工程无法按既定节点竣工，相关表现符合建筑工程施工进度管理规范及行业实践总结。

1.2 施工质量管控问题

施工质量管控问题直接关系土建工程结构安全与使用功能，核心表现为质量管控体系不完善，管控流程执行不到位。原材料及构配件进场检验流程落实不严格，易导致不合格材料流入施工环节，影响工程质量基础。施工工艺执行未严格遵循技术标准，作业人员操作规范性不足，导致分项、分部工程质量存在隐患，影响工程整体质量达标。质量验收环节流程流于形式，未严格按照建筑工程施工质量验收统一标准开展检验工作，无法及时

排查并整改质量隐患，违背各专业土建工程施工质量规范要求。

1.3 施工安全管理问题

施工安全管理问题聚焦于安全管理制度落实不力，安全防护体系存在短板。安全管理体系不够健全，安全责任划分不够清晰，未能构建全员参与的安全管理格局。安全技术交底工作不够充分，作业人员安全认知水平不足，对土建施工中危险作业环节的风险识别能力薄弱，易出现违规操作行为。安全防护设施配置不齐全且维护不及时，施工现场安全警示标识设置不规范，难以有效防范高处坠落、物体打击、触电等常见安全事故，与建设工程安全生产管理条例及施工现场临时用电安全技术规范要求存在差距。

1.4 施工资源管理问题

施工资源管理问题主要体现为资源配置不合理，资源利用效率未能达到优化标准。人力资源配置与土建施工需求不匹配，作业人员专业技能水平与岗位要求存在差距，易出现关键岗位人员短缺或人员冗余等情况。机械设备管理流程不规范，设备进场验收、日常维护保养等工作落实不到位，导致设备完好率不足、运行效率低下，甚至因设备故障影响施工进度。材料管理缺乏系统性规划，采购计划与施工进度衔接不畅，易出现材料积压或供应短缺，存储、领用流程不规范还会造成材料浪费，不符合建筑工程资源管理优化原则。

1.5 施工协调管理问题

施工协调管理问题表现为各参与方及各工序间沟通协调不畅，协调机制不够健全。建设单位、施工单位、监理单位及设计单位之间缺乏高效沟通渠道，信息传递不及时、不准确，易出现设计变更衔接滞后、监理意见落实不及时等问题。施工现场各施工班组、各工序之间协调

不足,易产生工序交叉冲突、作业面争夺等现象,降低施工效率。外部协调工作落实不到位,与周边居民、市政部门、环保部门等的沟通衔接不够顺畅,易因外部因素导致施工中断,相关问题符合土建工程建设项目协调管理行业常见痛点。

2 各类施工管理问题的核心表现

2.1 进度管理问题表现

在土建施工进度管理环节,常见问题集中体现在计划与实际执行偏差较大。一方面,前期制定的施工进度计划缺乏科学性与合理性,未充分考虑施工现场复杂环境、资源供应稳定性以及潜在风险因素,导致计划脱离实际,难以有效指导施工^[2]。另一方面,施工过程中缺乏有效的动态监控与调整机制,不能及时发现实际进度与计划进度的差异,即便发现问题,也因调整不及时、措施不到位,使得进度延误情况持续恶化。此外,各施工工序之间衔接不畅,存在等待、窝工现象,影响整体施工进度推进,导致项目无法按时交付使用,增加建设成本与管理难度。

2.2 质量管理问题表现

质量管理方面,主要问题表现为质量标准执行不严格。部分施工人员质量意识淡薄,对施工规范和质量要求理解不透彻,在操作过程中随意简化流程、偷工减料,导致工程质量不达标。同时,质量检验环节存在漏洞,检验方法不科学、检验频率不足,无法及时发现质量隐患。对于已发现的质量问题,整改措施落实不到位,整改不彻底,使得质量问题反复出现。此外,新材料、新工艺应用过程中,缺乏成熟的技术指导和质量管控经验,也容易引发质量问题。

2.3 安全管理问题表现

安全管理问题突出体现在安全制度落实不到位。施工现场安全管理制度虽健全,但在实际执行过程中大打折扣,安全教育培训流于形式,施工人员安全技能和应急处理能力不足。安全防护设施配备不完善,部分危险区域未设置明显警示标识,施工人员违规操作现象时有发生。安全检查工作不深入、不细致,对安全隐患排查不彻底,整改措施跟踪落实不力,导致安全事故隐患长期存在,威胁施工人员生命安全和工程顺利进行。

2.4 资源管理问题表现

资源管理问题主要体现在资源调配不合理。人力方面,人员数量与技能水平不能满足施工需求,关键岗位人员短缺,非关键岗位人员冗余,且人员流动性大,影响施工连续性。物力方面,材料采购计划不准确,导致材料积压或短缺,影响施工进度和成本;设备选型与施

工需求不匹配,设备维护保养不及时,故障频发,降低施工效率。财力方面,资金使用计划不合理,资金周转困难,影响工程正常推进。

2.5 协调管理问题表现

协调管理问题主要表现为各参建方之间沟通不畅。建设单位、施工单位、监理单位等各方信息传递不及时、不准确,导致工作衔接出现问题。各方职责划分不清晰,存在推诿扯皮现象,影响问题解决效率。同时,不同专业之间协调配合不足,土建、安装等专业施工顺序和交叉作业安排不合理,产生大量返工和修改工作,增加工程成本和工期压力。

3 施工管理问题产生的核心诱因

3.1 管理体系层面诱因

管理体系不完善是施工管理问题产生的核心根源,违背建筑工程施工管理体系规范要求。管理体系缺乏系统性设计,未结合土建工程施工特点构建适配的管理框架,导致管理职责划分模糊,各管理岗位权责界定不清,出现管理真空或重复管理等现象^[3]。管理制度制定缺乏针对性与可操作性,与现场施工实际脱节,难以有效指导管理实践。管理体系缺乏动态优化机制,无法根据施工进度推进、外部环境变化及时调整完善,导致管理工作难以适应工程施工的动态需求,进而诱发各类管理问题。

3.2 管理流程层面诱因

管理流程不规范、衔接不畅,是诱发施工管理问题的重要因素,不符合工程管理流程标准化要求。各管理环节流程设计不合理,缺乏明确的流程节点与操作标准,导致流程执行过程中出现随意性大、操作不规范等问题。流程衔接缺乏有效管控,各管理环节之间缺乏顺畅的衔接机制,信息传递存在延迟、偏差,导致管理工作出现断层,无法形成管理合力。流程监督考核机制缺失,对流程执行情况的跟踪、检查与考核不到位,难以及时发现并纠正流程执行中的问题,导致管理流程流于形式,无法发挥应有管控作用。

3.3 人员能力层面诱因

管理人员与作业人员能力不足,无法满足施工管理与作业要求,符合建筑工程从业人员能力规范相关要求。管理人员专业素养不足,缺乏系统的施工管理知识与实践经验,对管理流程、技术标准掌握不熟练,难以开展高效的管理工作。作业人员专业技能水平参差不齐,未经过系统的技能培训与安全培训,操作规范性不足,对施工工艺、安全要求理解不透彻,易出现违规操作、工艺执行不到位等问题。人员责任意识薄弱,缺乏敬业精神,工作中敷衍了事,进一步加剧各类管理问题的产生

与蔓延。

3.4 现场管控层面诱因

现场管控力度不足、管控方式不科学，直接诱发施工现场各类管理问题。现场管控缺乏常态化机制，管控工作存在间歇性、随意性，对施工进度、质量、安全、资源等关键环节的管控不够全面、细致。管控手段较为传统，缺乏信息化、智能化管控手段，难以实现对施工现场的动态监测与精准管控，无法及时发现施工过程中的隐患与偏差。现场管控人员履职不到位，对施工现场的巡查、监督不够严格，对发现的问题未及时督促整改，导致小隐患逐步发展为大问题，影响施工管理整体成效。

4 施工管理问题的应对思路

4.1 进度与质量管理应对思路

进度与质量管理应对需立足工程实际，结合建筑工程施工进度与质量管控相关规范，构建协同管控体系^[4]。进度管控需优化计划编制流程，结合施工工况、资源供给及外部环境，制定科学可行的进度计划，建立动态监测与调整机制，依托数据支撑开展进度偏差修正，强化工序衔接管控，保障施工进度有序推进。质量管理需完善管控体系，严格落实原材料及构配件进场检验标准，规范施工工艺执行流程，加强作业人员操作指导，健全质量验收机制，严格按照建筑工程施工质量验收统一标准开展检验工作，及时排查整改质量隐患，确保工程质量达标。

4.2 安全管理应对思路

安全管理应对需紧扣建设工程安全生产管理条例及施工现场安全管理相关规范，筑牢安全防控防线。完善安全管理制度，明确各岗位安全责任，构建全方位、多层次的安全管理格局。强化安全技术交底工作，系统开展作业人员安全培训，提升安全意识与风险识别能力，规范作业行为。健全安全防护设施配置与维护机制，规范施工现场安全警示标识设置，加强危险作业环节管控，建立安全隐患排查与整改闭环机制，有效防范各类施工安全事故发生。

4.3 资源管理应对思路

资源管理应对需遵循建筑工程资源管理优化原则，聚焦资源合理配置与高效利用，破解资源管理痛点。优化人力资源调配方案，结合施工各阶段需求，匹配专业技能与岗位要求适配的作业人员，明确各岗位工作职责，加强人员绩效考核，提升人力资源利用效率。规范机械设

备全流程管理，严格落实设备进场验收标准，建立常态化维护保养机制，及时排查设备故障、做好检修工作，保障设备完好率与运行效率，避免设备故障影响施工进度。构建材料管理系统化体系，优化采购计划与施工进度的衔接，规范材料存储、领用与核算流程，减少材料损耗与浪费，实现材料资源合理调配，有效控制施工成本。

4.4 协调管理应对思路

协调管理应对需健全沟通协调机制，打通各参与方、各工序间的衔接壁垒，提升协调管理效率。搭建建设单位、施工单位、监理单位、设计单位多方高效沟通平台，规范信息传递流程，明确信息传递节点与责任，确保各类信息及时、准确传递，保障设计变更、监理意见、施工反馈等事项衔接顺畅。加强施工现场各施工班组、各工序间的协调管控，合理规划作业面与施工时序，避免工序交叉冲突，提升施工协同效率^[5]。强化与周边居民、市政部门、环保部门等外部相关方的沟通衔接，主动对接需求、反馈施工进度，及时妥善处理各类矛盾与诉求，保障施工进程的连续性与稳定性，确保工程顺利推进。

结束语

土建施工管理问题错综复杂，涉及多个层面与环节。管理体系不完善、管理流程不规范、人员能力不足以及现场管控力度欠缺等因素相互交织，共同导致了各类管理问题的出现。通过构建进度与质量协同管控体系、筑牢安全防控防线、优化资源配置与利用以及健全沟通协调机制等应对思路，能够有针对性地解决施工管理中的痛点与难点。施工方需结合项目特点，将这些策略有效落地，不断提升施工管理水平，确保土建工程高质量、高效率地完工。

参考文献

- [1] 闫俊卿. 土建工程造价预结算与施工成本管理问题的探讨[J]. 建材发展导向(下), 2021, 19(1): 103-104.
- [2] 房丽, 宁鹏. 土建工程施工安全管理存在的问题及解决办法[J]. 建筑与装饰, 2024(3): 82-84.
- [3] 郝永平. 建筑土建施工管理中存在的问题与解决对策[J]. 建材发展导向, 2024, 22(11): 119-122.
- [4] 牛永军. 土建工程施工安全管理问题研究[J]. 河南建材, 2024(3): 166-168.
- [5] 邓欢喜. 地面建设的土建施工技术以及安全管理探讨[J]. 建材与装饰, 2025, 21(1): 73-75.