

建筑工程管理存在的问题及改进措施

马国强

烟台市市属直管公房管理服务中心 山东 烟台 264000

摘要：建筑工程管理是保障工程质量、进度、成本与安全的核心环节，直接决定工程建设的综合效益与可持续发展。本文聚焦建筑工程质量管理、进度管理、成本管理及安全与人员管理四大核心模块，系统剖析各模块在实际运行中存在的突出问题，包括材料管控不规范、工艺执行不到位、预算编制不精准、安全管理有漏洞等，结合工程管理实践提出针对性改进策略，完善全流程管控体系、强化过程监督、优化资源配置，为提升建筑工程管理水平、化解管理风险提供实践参考，助力工程建设高质量推进。

关键词：建筑工程管理；质量管理；进度管控；成本控制；安全管理

引言：随着建筑行业的快速发展，工程建设规模不断扩大、技术复杂度持续提升，对工程管理的精细化、规范化要求日益提高。当前，我国建筑工程管理领域仍存在诸多亟待解决的问题，这些问题贯穿工程建设全流程，不仅影响工程质量与施工安全，还易导致工期延误、成本超支，制约行业健康发展。梳理建筑工程管理中的核心痛点，探索科学有效的改进路径，破解管理瓶颈，规范管理流程，能够切实提升工程管理效能，保障工程建设有序推进，满足行业高质量发展的实际需求。

1 建筑工程质量管理中的问题与改进

1.1 施工材料管理方面的问题

材料采购渠道不规范是建筑工程质量管理中长期存在的痼疾。部分施工单位为压缩成本，倾向于选择非正规供应商采购原材料，导致钢材、水泥等关键建材的出厂合格证与实际品质之间出现偏差^[1]。进场材料检验流于形式的现象同样普遍，取样送检环节缺乏严格的随机抽检机制，部分检测报告存在代检、补检的情况，使质量关口形同虚设。材料存储与保管不当的问题也不容忽视，露天堆放的钢筋出现锈蚀、受潮的水泥结块变质等情形时有发生，仓储环境的温湿度控制与分类码放要求往往得不到有效执行，材料性能在使用前已发生劣化。

1.2 施工工艺与技术方面的问题

施工工艺标准执行不到位直接削弱了工程实体质量。一线操作人员凭借经验施工而非严格遵循技术交底要求，混凝土振捣不密实、钢筋绑扎间距偏差过大等问题反复出现。关键工序质量控制薄弱表现为对地下防水、结构节点等隐蔽部位的把控力度不足，质量检测覆盖率偏低，留下了结构性隐患。新技术应用推广不足制约了工程质量的提升空间，装配式施工、BIM辅助深化设计等手段在许多项目中停留在概念层面，技术更新与现场实际操作

之间存在明显脱节。

1.3 质量管理体系运行方面的问题

质量管理制度落实不力表现在制度文本与现场执行之间的割裂，许多项目虽建立了完整的质量管理文件，但在赶工期、降成本的压力下被束之高阁。质量监督检查不到位体现在自检、互检、专检三级检查流于走过场，监理旁站记录与实际施工状况不符的情况并不鲜见。质量责任追究机制缺失使得质量事故发生后难以定位具体责任人，奖惩不明导致各岗位人员对质量管控的主动性和紧迫感持续走低。

1.4 质量管理的改进措施

完善材料全流程管控需要从采购源头入手，建立合格供应商名录并实行动态淘汰，将进场检验与见证取样制度刚性嵌入每一个批次的验收环节，同时规范仓储管理标准以保障材料性能不受环境因素侵蚀。强化施工工艺标准化管理应当推行样板引路制度，在大面积施工前完成工艺样板段，经各方确认后再全面铺开，对关键工序设置旁站监督与影像留痕双重保障。健全质量责任追究机制则要求将质量指标分解至班组与个人，建立质量问题台账并与绩效考核直接挂钩，使每一道工序的质量责任都能落实到具体操作者身上。

2 建筑工程进度管理中的问题与改进

2.1 进度计划编制方面的问题

进度计划编制缺乏科学性是工期失控的根源所在。不少项目在排布总体进度时仅凭经验拍板，未运用关键路径法对工序逻辑关系进行深入梳理，导致关键线路上的瓶颈工序被掩盖在看似充裕的机动时间之中^[2]。各专业工序衔接不合理在土建与机电安装交叉作业阶段表现得尤为明显，暖通管道预埋与主体结构浇筑之间缺乏有效咬合，电气桥架安装又往往滞后于装饰施工的起始节点，

工序之间出现大面积窝工与抢工交替发生的混乱局面。对外部干扰因素预估不足则体现为雨季、高温、市政管线迁改等客观条件在排计划阶段被有意回避，一旦遭遇恶劣天气或周边施工干扰，原定计划便迅速瓦解，工期延误几乎不可避免。

2.2 进度执行与监控方面的问题

施工现场协调调度不畅源于各参建主体之间指令传递链条过长且缺乏标准化的沟通规范，总包向分包下达的施工任务在层层转包中出现信息衰减，一道工序的滞后在传递中被逐级放大为整个区段的停滞。进度偏差发现滞后反映出现场进度数据采集手段严重落后，多数项目仍依靠人工填报的周报甚至月报来反映实际进展，管理层获知偏差信息时往往已错失最佳纠偏时机。资源配置与进度需求不匹配的情形在施工高峰期与低谷期交替出现，高峰期劳动力与大型机械供给不足导致关键线路上的工序被迫减速，低谷期又出现大量人工与设备闲置，资源调配的刚性与施工节奏的弹性之间始终难以找到平衡点。

2.3 进度延误的常见成因

设计变更频繁导致停工是进度失控最为直接的诱因，图纸反复修改使已完工的施工面被迫拆除返工，工序链条被打断后想要恢复原有节拍所付出的代价极为高昂。供应链断裂影响施工连续性在大宗建材供应紧张时期格外突出，混凝土、钢材等主材的断供会直接迫使关键线路上的工序中断等待，每一次断供造成的工期损失都远超材料本身的价值。劳动力组织不合理则体现在施工队伍的进退场节奏与工程量波动严重脱节，技术工人的高流动性使熟练度不断归零，新老交替期间的效率损耗在高强度施工阶段被急剧放大。

2.4 进度管理的改进措施

优化进度计划编制方法应引入网络计划技术与资源均衡算法，在计划阶段便完成各专业工序的逻辑关系梳理与资源负荷测算，并为不可预见因素预留合理的弹性工期储备。建立动态进度监控体系要求将进度数据采集频率提升至日级，依托信息化平台实现计划值与实际值的持续比对，偏差一旦超出预设阈值便自动触发预警与纠偏流程。提升多方协调调度能力需要构建以总包为枢纽的联合调度机制，将各专业、各分包的施工计划纳入统一管控框架，通过定期磋商与即时沟通消除信息盲区，确保各工序在时间与空间上实现有序穿插，将因协调不畅造成的工期损失降至最低。

3 建筑工程成本管理中的问题与改进

3.1 成本预算编制方面的问题

预算编制依据不充分是成本失控的源头性缺陷。许

多项目在编制预算时过度依赖过往经验或图纸概算，缺乏对当地市场价格波动的实时调研，导致预算底数从一开始就偏离了实际支出轨道^[1]。费用估算偏差较大则源于定额套用与实际施工条件之间的错位，部分清单项的工程量计算粗糙，漏项、错项的情况屡见不鲜，预算总额与真实成本之间存在显著缺口。隐性成本考虑不周全的问题长期被忽视，临时设施搭拆费用、场地二次搬运费用、夜间施工增加费等非显性支出在编制阶段往往被低估甚至直接遗漏，待实际发生后只能被动追加，预算的约束力大打折扣。

3.2 成本控制执行方面的问题

施工过程中浪费现象突出体现在材料损耗率远超定额标准，钢筋下料缺乏优化排布方案导致废料堆积，混凝土浇筑超方现象也时有发生，人工窝工与机械空转带来的隐性浪费更是难以量化。变更签证管理不严格是成本失控的另一重灾区，部分施工单位在未办理正式变更手续的情况下先行施工，事后补办签证的做法使费用审核失去了事前控制的意义，虚报工程量、抬高单价的行为在缺乏有效审核的环境下极易滋生。资金使用效率偏低则表现在工程款拨付节奏与实际施工进度不匹配，资金沉淀与资金短缺在项目周期内交替出现，财务成本被无端推高。

3.3 成本核算与分析方面的问题

成本核算不够精细导致各分部分项的实际支出长期处于模糊状态，许多项目仅提供总体成本数据，却无法精确归集到具体楼层、具体工序乃至具体班组，成本颗粒度过粗使得管控缺乏靶向。成本分析滞后于施工进度的问题使得管理者在偏差已经形成后才获知信息，月度甚至季度才出具一次的成本分析报告对指导现场施工已失去了时效性。盈亏原因分析不深入则停留在表面归因层面，将成本超支简单归结为市场涨价或设计变更，而未深入剖析管理漏洞与执行偏差，导致同样的问题在后续项目中反复出现。

3.4 成本管理的改进措施

提高预算编制精准度应坚持以市场询价为基础、以施工方案为依据的编制原则，将隐性成本纳入预算框架，引入零基预算思维逐项审核费用合理性，并设置合理的不可预见费比例以消化价格波动带来的影响。加强施工全过程成本管控需要将成本指标分解至每一道工序，推行限额领料与限额用工制度，对变更签证实行事前审批与事后审计双重把关，从源头上压缩非必要支出。建立精细化成本核算体系则要求按分部分项工程设置独立的成本归集账户，将核算周期缩短至月度甚至周度，通过

定期的盈亏对比分析锁定成本偏差的具体来源,为后续纠偏提供数据支撑。

4 建筑工程安全与人员管理中的问题与改进

4.1 安全管理方面的问题

安全教育培训不系统是工地事故频发的深层诱因。不少项目将三级安全教育简化为签字走流程,培训内容多年不变,未针对深基坑开挖、高空作业、临时用电等高风险工种开展专项技能训练,工人对本岗位的危險源辨识能力十分有限^[4]。现场安全隐患排查不彻底表现在检查覆盖面严重不足,脚手架搭设不规范、临边防护缺失、大型机械安拆未经验收即投入使用等问题反复出现却长期得不到根治,排查记录与整改闭环之间存在明显断层。应急预案可操作性不强则体现为预案文本照搬通用模板,缺乏对项目特定风险场景的针对性设计,物资储备清单与实际需求脱节,演练流于表演性质,真正面对突发状况时响应速度与处置能力均难以令人放心。

4.2 人员管理方面的问题

管理人员专业素质参差不齐直接影响了现场管控水平。部分项目经理与技术负责人缺乏系统的工程管理知识储备,对施工规范的理解停留在浅层,遇到复杂技术问题时决策依据不足,管理行为带有较强的随意性。施工队伍流动性大、稳定性差是建筑行业的通病,农忙季节与春节前后的用工荒导致熟练工人大量流失,新进场人员未经充分磨合便被推上关键岗位,操作失误率随之上升。岗位职责划分不清晰使得责任交叉与责任真空并存,同一项任务可能被多个部门重复管理,也可能在部门衔接处出现无人负责的灰色地带,出了问题互相推诿的现象屡见不鲜。

4.3 沟通与信息管理方面问题

各参建方信息传递不畅是导致施工冲突与返工的重要原因。建设单位、设计单位、施工单位与监理单位之间缺乏统一的信息交换平台,设计意图在层层传达中逐渐失真,施工方对图纸的理解偏差往往要等到实体完成后才发现。文档资料管理混乱表现为施工日志、检验批验收记录、材料合格证明等关键文件散落在个人手中而非归档保存,人员变动后资料缺失严重,给后期竣工验收与质量追溯带来极大障碍。沟通协调机制不健全则反映在缺乏制度化的多方联席会议安排,矛盾积累到一

定程度才被动召集各方开会,协调成本被大幅推高,许多本可在萌芽阶段化解的问题最终演变为影响工期与质量的实质性障碍。

4.4 安全与人员管理的改进措施

构建系统化安全管理体系应当从培训内容的分层设计入手,针对不同工种、不同施工阶段编制差异化的安全教育课程,将班前技术交底与安全提醒融入每日开工流程,并建立隐患排查、整改、复查、销号的完整闭环,使安全管控从被动应对转向主动预防。加强人员培训与队伍建设需要推行管理人员持证上岗与定期考核制度,将技术能力与管理绩效纳入晋升通道,对一线操作工人实施技能等级评定与薪酬挂钩,降低队伍流动性带来的效率损失^[5]。搭建高效信息沟通平台则要求引入项目级协同管理工具,将图纸会审、设计变更、进度通报等核心信息纳入统一管控,规范文档资料的归档流程与移交标准,通过定期的多方协调会议消除信息壁垒,使各参建方在透明、高效的沟通环境中推进工程建设。

结束语

建筑工程管理是一项多要素交织的系统工程,质量、进度、成本、安全与人员管理中暴露出的种种问题,归根结底源于管理精细化程度不足与执行落地能力薄弱。从材料全流程把控到工艺标准化推行,从动态进度监控到精细化成本归集,从分层安全教育到协同信息平台搭建,每一项改进措施都指向同一个方向,即让管理制度从纸面走向现场,让责任链条从模糊走向清晰。唯有将管理触角延伸至每一道工序、每一个岗位,建筑工程才能在品质与效率之间找到真正的平衡。

参考文献

- [1]陈泽桐.建筑工程管理存在的问题及改进措施[J].工程技术研究,2025,10(17):124-126.
- [2]彭静艳.建筑装修工程造价管理存在的问题及改进措施[J].建材与装饰,2025,21(22):106-108.
- [3]郑广涛.建筑工程进度管理存在问题及改进措施[J].工程管理,2026,7(2):22-24.
- [4]李淑娟.建筑工程管理中的施工质量控制问题及改进措施[J].建筑与装饰,2023(19):55-57.
- [5]解晋鹏.建筑工程质量管理中的常见问题与改进措施[J].城市开发,2026(3):152-154.