

# 解析建筑工程管理的现状分析及控制措施

文 / 任亚强 中国十七冶集团有限公司

**摘要:** 随着建筑行业的迅速发展, 建筑工程管理的作用更加突出。但是, 由于多方面因素的影响, 当前建筑工程管理仍有疏漏, 导致建筑工程管理的价值得不到充分体现, 需要相关人员对其予以充分关注。本篇文章简要介绍了建筑工程管理现状, 分析了提高建筑工程管理有效性措施, 希望能够将建筑工程管理落到实处, 满足建筑行业可持续发展。

**关键词:** 建筑工程管理; 现状; 控制; 措施

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2025.15.079

## 引言

建筑工程管理作为建筑行业关键构成, 能够对工程质量、成本、进度产生一定影响, 然而随着工程规模的进一步扩大以及工程数量的增加, 进行建筑工程管理复

杂程度明显提升, 需要相关人员调整现有建筑工程管理方式, 保证建筑工程管理效果。

## 一、建筑工程管理现状分析

表1 建筑工程主体管理问题分析

主体	问题	后果
管理层	仅将拓宽市场作为重点	阻碍工程变更导致工程难以高效推进
基层工作人员	管理思维落后、缺乏主动意识	存在质量问题导致工程安全得不到保障
各部门	并不具备协同观念	成本上涨、工期无法按时完成、资源明显浪费

### (一) 缺乏管理意识

如表1所示, 部分建筑企业管理层仅将获得项目、提高企业的市场占有率作为重要任务, 却忽视了前期准备工作以及细节管理。管理层未在项目初期进行市场调研、分析资源的分布规律、所处环境条件等, 随意地调整施工方案, 不但不利于后续的工程变更, 甚至会使施工无法按时完成。

调查发现, 70% 以上的企业基层施工人员仍将按图施工作为关键, 并未及时更新管理思维, 并未认识到自身在调整施工工艺、检查质量、分析安全隐患等工作中的重要性, 工作过程中较为被动<sup>[1]</sup>。

各部门在现实工作时缺乏协同意识, 设计、施工、采购各部门各自为政。设计部门在完成图纸设计后未深入现场进行考察, 导致部分设计的可行性较低。施工部门在出现问题时, 未及时与设计、采购部门协同交流, 就随意进行施工变更, 会增加企业的成本投入, 部分企业甚至会出现工程成本上涨 10% 以上、工期无法按时完成等问题, 导致项目管理的作用并未得到应有体现。

### (二) 所用管理体系有待完善

当前, 所用的管理体系仍存在权责划分并不明确这一问题。一旦出现质量问题, 可能会因为施工人员、监理人员及材料供应商互相推诿导致问题难以得到及时有效处理。这主要是因为未在施工管理合同中明确规定不同人员在开展质量管控工作时需要承担的责任和义务。

管理流程较为烦琐, 需要经过多层审批, 导致建筑工程管理需要花费大量的时间、精力。比如, 在申请工程变更时, 需通过施工班组、施工队长、项目部门、总部 4 层审批, 施工人员需等待的时间较长, 在一定程度上阻碍了施工的顺利开展。特别是需要进行应急救援或出现突发意外时, 无法在较短的时间内进行现场决策, 从某种角度来说, 提高了施工风险出现可能<sup>[2]</sup>。

企业并未根据施工管理效果打造出专门的激励机制, 表现优异的工作人员或队伍得不到应有鼓励, 将会降低工作人员积极性。同时, 部分企业并未对违规行为以及未在规定时间内完成施工的行为进行惩处, 导致制度的约束性得不到体现, 管理工作缺乏规范, 项目实施效果与预期存在明显差距。

### (三) 监督机制亟须优化

从内部监督的角度来进行分析, 监理单位的独立性很难得到保障。这是因为大部分监理单位都是由建设单位所聘用的, 由建设单位支付资金, 两者存在利益链条, 监理单位在现实监管环节很难完全坚持客观、公正原则严肃执法, 甚至会刻意忽视一些在施工过程中的违规行为, 导致监理工作过于表面, 质量安全问题难以得到有效处理。

从外部监督的角度来进行分析, 政府监管部门可用的人力资源、设施是有限的, 很难达成对在建工程全方位、实时动态监管目标。部分偏僻地区的工程项目甚至会出现无人监管的情况, 从某种角度来说, 提高了工程施工过程中出现安全风险可能<sup>[3]</sup>。

从社会监督的角度来进行分析, 群众虽然较为重视建筑质量安全, 但是却并不具备可靠的反馈平台。比如, 群众在发现夜间施工、随意堆放建筑垃圾等不文明施工行为后, 难以及时进行反馈, 导致问题无法得到妥善处理, 无法达成借助社会力量实现建筑工程管理闭环管理目标。

### (四) 对工程核算的重视程度较低

部分建筑企业仅将项目施工结束后的成本核算工作作为重点, 并未考虑到施工各阶段成本变化情况, 未做好动态管控。比如, 在进行材料采购工作时, 相关人员未从系统层面出发分析各个供应商所提供的材料价格、运输成本、质量损耗等不同影响因素, 仅将材料的价格作为关注点选择材料供应商, 一旦在后续施工过程中出

现由于材料质量不符合要求所导致的返工问题，就会增加不必要的成本投入<sup>[4]</sup>。

部分建筑企业人员在开展工作时，仅将工程造价作为关注重点，却并未考虑到项目的投入产出情况，会出现为了提高建筑美观程度，而盲目地运用价格高昂并且与施工现实需求不符的装饰材料的行为，导致项目难以获得预期经济效益。

当前，建筑工程核算人员的专业水平存在明显差异，部分核算人员对施工工艺、流程缺乏了解，仅根据所获取的财务信息进行成本核算，却并未做好成本分类等工作，导致成本核算结果的真实性、客观性得不到应有体现，无法为管理决策提供条件。

### （五）所用管理方式较为落后

大部分建筑企业在开展建筑工程管理时，仍由人工负责记录账目、传递信息资源，所搜集的施工信息会存在1-2天的滞后性，致使数据的实时性、精准度很难得到应有保障。并且，在进行建筑工程管理时，很可能会由于人为操作不当而出现遗漏，导致管理层无法及时、全面地了解到建筑工程情况，决策合理性得不到保障。

约70%的建筑企业在进行建筑工程管理时，过度依赖自身经验，并未运用现代先进的管理思维与方式进行建筑工程管理，导致所进行的管理存在一定滞后性。比如，企业在进行进度管理时，未将现代化技术、关键路径算法技术应用其中合理规划施工流程、分配各项资源，仅根据往期项目开展经验进行施工。一旦遇到复杂的地形条件或恶劣天气条件，将很难灵活应对，无法按时完成施工，甚至会使得工期延误在10天以上。

企业所用风险管理方式较为固定，在进行风险管理时仅将事后管理作为关键，未做好事前预防、事中管控等工作。未将自然灾害、政策变化、市场价格波动等可能会导致风险的因素作为着力点制定专门的风险预警机制，导致企业缺乏应对风险的能力，长期如此，将会加重企业资金链负担，严重时甚至会导致企业破产。

## 二、提高建筑管理有效性措施

### （一）更新管理观念

应组织管理层参与专项学习活动，并邀请相关专家进行教学，帮助管理层积累成功经验。在这个过程中，还需引导管理层分析知名企业在前期规避政策风险时所取得的成绩，使管理层认识到前期准备工作的重要性。需要注意的是，在进行培训活动时应将怎么进行市场调研明确客户现实需要、如何合理分配现有资源、怎样进行环境评估规避风险隐患等作为培训重点，帮助管理层转变看法和观点。另外，还需将项目决策交由专业审核队伍进行审核。如果项目未经审核，就需暂停施工，重新进行整改，只有如此，才能够保证项目的顺利推进。

为基层施工人员提供学习施工技术、管理相关知识的机会，并邀请专业工程师对现有工艺、质量控制要点、安全隐患排查重点进行介绍，帮助施工人员对工程管理关键点形成充分认识<sup>[5]</sup>。



图一 工程项目进度协同管理平台

加强跨部门合作，为设计、施工、采购人员提供进行协同工作机会，确保其能够实时沟通。设计人员在完成初步设计工作时，应进行现场调研，并根据现场情况对设计图纸作出调整，生成专门的勘察报告，为施工的顺利推进提供支持。与此同时，企业还需打造出专门的项目管理信息共享平台，满足各部门及时上传工作进度、反馈在工作过程中出现的问题的需要。此外，如需进行施工变更，应运用如图一所示平台申请协同变更，并在经过设计、采购、施工三方确认后施工，避免随意施工变更所造成的成本浪费、工期延误。

### （二）完善所用管理体系

在开展施工管理时，应与法务部门、工程专家、各部门代表进行交流，完善施工管理合同内容，并在合同中明确各方在进行质量管控时需要承担的责任、义务以及质量标准，确保相关问题可以得到有效处理。

工作人员应在施工图软件支持下分析现有施工流程，筛选出其中多余环节并进行简化，缩短施工人员需要等待的时间，确保施工能够按时完成。与此同时，还需运用现代化技术，打造项目管理信息化系统，提高流程的自动化程度，保证审批能够高效开展。此外，还需设置应急方案，为现场项目经理提供临时调动资金的权利及开展决策的权利，并确保其能够在事后补办手续，为施工的有序推进提供条件。

由人力资源管理部门主导、工程管理部门配合，打造出能够包含质量、进度、安全、成本等多个方面的绩效考核指标体系，并根据项目的困难程度、规模等合理设置指标权重，定期对工作人员、队伍进行考核，鼓励表现优异的工作人员和团队，提高其工作积极性。

### （三）优化现有监督机制

创新现有监理模式，由建设单位、施工单位、行业协会共同出资打造出监理专项资金，聘请专业程度较高的监理单位，保证监理能够独立开展。在这个过程中，还需邀请第三方监理评估机制参与其中，定期或不定期地分析项目监理工作开展情况并进行公示，要求存在问题单位在规定时间内完成整改工作，展现出监理工作作用。

政府监管部门应增加资金投入，构建出专业程度较高的监理队伍，并在新兴技术支持下打造出远程动态监管平台，对工程关键节点、大型设备应用情况进行实时监管，并将其与抽检相结合，达成全面监管目标。需要注意的是，如果项目所在地较为偏僻，则需与当地基层部门开展合作，由具备一定建筑知识的人才辅助建筑工程管理，并为相关人员提供补助，改善监管存在遗漏的情况，将出现安全风险概率降至最低<sup>[6]</sup>。政府需与行业协会建立合作，打造出专门的社会监督平台，为群众反馈提供更多途径，并在保证群众所反馈的问题属实以后及时处理问题，展现出监督最大化作用。

#### (四) 做好成本核算工作

相关人员应对现代化成本管理软件进行应用，并根据施工图纸、预算等信息，明确各环节成本预警值进

行预警，进而将成本控制在适宜范围。在这个过程中，还需定期进行成本分析，由项目经理负责核算，由项目管理人员负责分析成本变化原因，并设置出可靠措施进行优化，为后续成本管控提供支持。与此同时，企业还需打造出专门的材料采购数据库，分析材料价格变化趋势、质量、运输等情况，并通过综合分析，选择出最为适宜的供应商开展合作，避免仅将价格作为重点的情况。

组织核算人员参与学习，确保其能够对工艺、流程形成充分认识，并参与到现场考察中，帮助其对工程现状形成充分认识。与此同时，还需将考核与绩效相结合，增强相关人员的专业素养。另外，还需明确成本核算规范，细致划分成本核算分类标准，并按照要求开展核算工作，保证核算结果是精确无误的，能够为决策提供参考。

危险源辨识、风险评价记录表

部门：工程施工部		编号：															
序号	管理过程、作业活动	单元序号	危险源	过去	现在	将来	异常	正常	紧急	可能导致的事故	作业条件危险性评价				危险级别	现有控制措施	备注
											L	E	C	D			
安全管理		1	未建立安全生产责任制		√					各类事故	1	6	15	90	3	abf	
		2	未制定各项安全技术操作规程		√					各类事故	3	6	7	126	3	bdef	
		3	未按规定配备专(兼)安全员		√					各类事故	1	6	15	90	3	abf	
		4	材料堆放不整齐		√					坍塌	6	6	3	108	3	bef	
		5	未做好完工清场		√					其他伤害	6	6	1	36	2	be	
		6	施工现场垃圾未及时清运出场		√					环境污染	6	6	1	36	2	be	
文明施工		7	现场无消防器材		√					火灾	6	6	3	108	3	bef	
		8	消防器材配置不合理		√					火灾	6	6	1	36	2	bef	
		9	无消防水源		√					火灾	6	6	1	36	2	bef	
		10	消防水源不能满足消防要求		√					火灾	6	6	1	36	2	bef	
		11	标牌不规范、不整齐		√					其他危害	3	6	1	18	1	be	
		12	常发生失盗事件		√					治安事件	6	6	1	36	2	bef	
		13	无防尘措施		√					职业病	6	6	1	36	2	be	
		14	无防噪音措施		√					职业病	6	6	1	36	2	be	
		15	未经许可就进行夜间施工		√					环境污染	6	6	1	36	2	be	
		16	现场焚烧有毒、有害物质		√					中毒	6	6	1	36	2	be	
		17	未建立施工不扰民措施		√					其他伤害	6	3	1	18	1	be	
		18	夜间施工照明不充足		√					各类伤害	3	6	7	126	3	bef	
		19	施工现场使用运输车辆超载		√					车辆伤害	3	6	3	54	2	be	

图二 危险源识别、风险评价记录表

#### (五) 创新所用管理模式

应打造出涵盖进度、成本、人力资源管理等多个方面的建筑一体化工程管理信息系统，并在物联网传感器、移动终端支持下上传各项数据资料，达成信息实时共享目标。管理人员在开展工作时能够借助手机、电脑对项目全局形成深刻认识，合理进行决策，并与时俱进地调整系统功能，增强系统的适应能力与实用性。同时，还需为管理人员提供参与研讨会、技术交流的机会，确保其能够掌握精益建造、敏捷项目管理等新兴管理思维，从企业现实出发探究项目是否可行。在进行项目管理时，还需对关键路径算法、BIM 技术进行应用，合理规划施工进度，保证管理能够更加高效、优质。此外，还需打造出专门的风险管理队伍，确保其能够对施工各阶段风险进行识别、评估，生成如图二所示的记录表，并打造出专门的风险预警机制，在信息系统支持下进行风险管控，做好事前防控、事中管控，将风险出现概率降至最低，满足企业持续运营需要。

#### 结语

综上所述，在新时期所进行的建筑工程管理已经初

见成效，但是与预期仍然存在一定差距。需要企业从更新管理观念、完善所用管理体系、优化现有机制等多个角度出发进行建筑工程管理，使建筑行业走向高质量发展道路，推动建筑行业转型。

#### 参考文献

[1] 崔宇亮. 建筑智能化工程管理技术及应用 [J]. 江苏建材, 2023, (06): 123-125.  
 [2] 杜聪生. 进度管理在建筑工程管理中的价值探究 [J]. 江苏建材, 2023, (06): 133-134.  
 [3] 王积良. 提高建筑工程管理及施工质量控制的有效策略探讨 [J]. 新城建科技, 2023, 32(24): 69-71.  
 [4] 吕绍芝. 建筑工程管理中现代工程技术的应用研究 [J]. 低碳世界, 2023, 13(12): 103-105.  
 [5] 林练标. 绿色施工理念下的建筑工程管理模式创新分析 [J]. 城市建设理论研究(电子版), 2023, (36): 52-54.  
 [6] 高启. 精细化管理模式在建筑工程管理中的应用研究 [J]. 房地产世界, 2023, (24): 94-96.