

建筑工程项目进度管理的关键问题与应对措施

户 鹏

新疆北新国际工程建设有限责任公司 新疆 乌鲁木齐 830002

摘 要：建筑工程项目进度管理以工期目标为核心，涵盖质量、成本及效益的多维管控，需通过计划编制、执行、监督与调整的动态循环实现。当前进度管理存在计划脱离实际、资源配置失衡、过程管控薄弱等关键问题，导致工期延误风险增加。本文提出优化进度计划编制流程、强化资源统筹协调、构建进度监督与奖惩机制等核心对策，并补充高效沟通机制、信息化管理工具及全员进度意识提升等保障措施。研究表明，系统化进度管理可显著提高项目执行效率，降低延误风险，为建筑工程项目顺利交付提供科学支撑。

关键词：建筑工程项目；进度管理；关键问题；应对措施

引言：在建筑工程领域，项目进度管理是确保项目按时、高质量交付的核心环节。随着建筑项目规模扩大、复杂度提升，传统进度管理模式面临诸多挑战，如计划编制不合理、资源配置不协调、过程管控不到位等，这些问题可能导致工期延误、成本超支及质量隐患。因此，系统梳理进度管理的核心内涵、关键问题及应对策略，对提升项目管理效能具有重要意义。本文从进度管理的多维目标出发，分析当前存在的典型问题，提出优化进度计划编制、资源配置、过程管控等针对性措施，并补充沟通机制、信息化水平及管理意识强化等保障手段，旨在为建筑工程项目进度管理提供理论支持与实践指导。

1 建筑工程项目进度管理的核心内涵

建筑工程项目进度管理作为项目管理体系中的关键构成部分，具备明确且至关重要的核心内涵。它以项目既定的工期目标作为核心指引，综合且灵活地运用多种先进的管理方法与专业技术手段，通过精心制定科学合理、切实可行的进度计划，对建筑工程从开工到竣工的施工全过程进度，展开全面、系统且精细化的统筹协调、监督控制与调整优化活动。（1）其核心目标呈现出多维性特征。一方面，要确保项目在规定的时间内，精准达成各个关键的里程碑节点，如期、高质量地完成所有施工任务，这是进度管理的基本要求。另一方面，在推进项目进度的过程中，必须严格保证项目质量达到预先设定的标准，因为质量是项目的生命线，任何以牺牲质量换取进度的做法都不可取。同时，要将施工成本严格控制在预算范围之内，避免成本超支对项目效益造成负面影响。最终，要实现项目的预期效益，这涵盖了经济效益，如项目的盈利情况、投资回报率等，以及社会效益，如项目对周边环境、社会发展的积极影响等多个层面。（2）进度管理是一个动态且复杂的过程，它包含

进度计划的编制、执行、监督、调整四个紧密相连、相互影响的关键环节。在编制环节，需要全面、深入地考虑项目的特点，如项目的规模、复杂程度等；资源状况，包括人力、物力、财力等资源的供应情况；施工工艺，即采用的施工方法和技术等众多因素，以此制定出详细且具有高度可操作性的进度计划。执行环节要求严格按照计划精心组织施工，确保每一项任务都能按照预定的时间节点稳步推进。监督环节则借助先进的信息技术和高效的管理工具，实时、准确地跟踪项目进度，及时发现实际进度与计划进度之间的偏差。调整环节是进度管理的关键保障，当出现偏差时，需迅速、准确地分析原因，并采取有效措施进行调整优化，如合理调配资源、优化施工方案等，防止问题扩大化，确保项目进度始终处于可控状态^[1]。

2 建筑工程项目进度管理存在的关键问题

2.1 进度计划编制不合理

进度计划作为建筑工程项目进度管理的基石，其编制的合理性直接关乎整个项目进度管理的成效。然而，当前部分项目在进度计划编制方面存在显著问题。

一些项目在编制进度计划时，未能充分考量施工工艺的实际要求，对资源供应情况，如人力、材料、设备的供应能力与时间节点，以及施工场地的地形、空间等条件缺乏深入分析，盲目压缩工期，使计划脱离实际，可操作性大打折扣。例如，在工序安排上，未遵循合理的先后顺序，造成工序间衔接不紧密，出现窝工、返工现象；未预留足够的缓冲时间来应对诸如恶劣天气、设备故障等突发状况，一旦意外发生，工期延误便难以避免。另外，部分进度计划编制过于简略粗放，未细化至具体施工环节及每日、每周任务，施工人员目标不明，难以精准把控施工进度^[2]。

2.2 资源配置不协调

在建筑工程项目施工中,资源涵盖人力、物力、财力等多个方面,其配置的协调性对施工进度起着决定性作用。然而,实际施工时资源配置不协调的问题屡见不鲜。

人力资源方面,存在诸多不合理状况。施工人员数量不能满足施工需求,导致部分工序无法同步开展;部分人员专业技能欠缺,难以胜任相应工作,影响施工效率;人员调配不及时,使得关键施工环节出现人员断档,无法按时推进。物力资源上,供应滞后问题突出,建筑材料、机械设备等不能按时抵达施工现场,或者进场材料质量不达标、机械设备故障频发,直接造成施工中断。资金调配同样不容忽视,资金拨付不及时,会波及材料采购、设备租赁以及人员薪酬发放等环节,使施工活动因缺乏资金支持而无法正常运行,最终对整体施工进度产生严重制约。

2.3 施工过程管控不到位

施工过程作为建筑工程项目进度管理的关键核心环节,其管控水平直接决定了进度计划能否有效落地实施。然而,当前部分项目在施工过程管控方面存在明显短板。

在进度监督方面,缺乏完善且有效的监督机制,未设置专人专职负责进度管控工作,对施工进度实时动态掌握不够及时、全面,难以在第一时间察觉施工过程中出现的进度偏差,无法及时采取纠偏措施。工序衔接管控上,各施工班组之间沟通协调不畅,缺乏有效的信息传递与协同机制,导致工序交叉时冲突频发、衔接不紧密,施工效率大打折扣。此外,部分施工人员进度意识淡薄,工作态度消极,出现消极怠工现象,甚至存在违规操作行为,这不仅拖慢了施工进度,还可能引发质量问题,而质量问题一旦出现,往往需要投入更多时间和资源进行整改,进而进一步延误工期。

3 建筑工程项目进度管理关键问题的应对措施

3.1 优化进度计划编制

科学合理且具备强可操作性的进度计划是建筑工程项目有效开展进度管理的基石。(1)在编制进度计划前,必须开展全面且深入的调研工作,详细掌握施工场地的地形地貌、周边环境等条件,精准分析施工工艺的具体要求,摸清人力、物力、财力等资源的供应状况,同时紧密结合项目的工期目标。在此基础上,合理划分施工阶段与施工工序,清晰界定各工序的先后顺序、施工时长以及衔接要求。(2)为增强进度计划应对突发情况的能力,要预留合理的缓冲时间。并且,进度计划需细化至具体施工环节,明确每日、每周的施工任务,清晰划

分各施工班组和施工人员的职责,使施工人员明确工作目标与时间节点。进度计划编制完成后,组织项目管理、技术、施工等多方面相关人员对其进行审核,充分听取各方意见,依据审核结果对计划进行修改完善,以此确保进度计划具备高度的科学性与可行性,为项目顺利推进提供有力保障^[3]。

3.2 优化资源配置

合理且高效的资源配置是建筑工程项目施工进度得以保障的关键支撑要素。(1)在人力资源配置优化上,需紧密依据施工进度计划以及各工序的实际需求,精准、合理地调配施工人员。保证每个施工环节都有充足且专业技能达标的人员投入,避免出现人员短缺或技能不匹配的情况。同时,强化对施工人员的培训与管理,通过定期开展进度管理相关培训,提升施工人员的进度意识,使其明确按时完成施工任务的重要性;加强专业技能培训,提高施工人员的操作水平,减少因操作不当导致的工期延误。(2)物力资源方面,要做好全面统筹规划。提前制定科学合理的材料采购计划以及机械设备租赁、进场计划,挑选信誉良好、实力可靠的供应商和租赁单位,确保建筑材料按时、按质供应,机械设备按时进场且性能良好。建立完善的机械设备定期维护保养制度,及时排查并处理设备故障,保障设备始终处于正常运行状态。此外,还需合理调配资金,依据施工进度计划制定详细的资金使用计划,确保资金及时、足额拨付,保障各项施工活动的顺利开展。

3.3 强化施工过程管控

强化施工过程管控对于保障建筑工程项目进度计划有效落地起着至关重要的作用。(1)要构建完善的进度监督机制,安排专业人员专职负责进度管控,运用信息化手段实时跟踪施工进度,定期开展进度检查与深入分析。一旦发现进度偏差,迅速剖析其产生原因,如资源不足、工序不合理等,并据此制定具有针对性的调整措施,确保进度回归正轨。(2)加强各施工班组间的沟通协调也必不可少。建立定期沟通会议制度,为班组间搭建交流平台,及时化解施工过程中工序衔接冲突、配合不顺畅等问题,保障施工工序紧密衔接、高效运转。(3)强化施工人员管理,完善奖惩机制。对按时或提前完成任务、表现优异的施工人员给予物质与精神奖励;对消极怠工、违规操作致使进度延误的人员,依规进行处罚,以此激发施工人员的积极性与责任心。此外,严格把控施工质量,避免因质量问题返工而打乱施工节奏、延误工期。

4 进度管理中的其他补充应对措施

4.1 建立高效的沟通机制

建筑工程项目往往涉及建设单位、施工单位、监理单位、设计单位等多个参与主体,各方之间沟通的顺畅与否,对施工进度有着直接影响。沟通不畅时,信息传递易出现滞后、失真、误解等情况,进而打乱施工节奏,造成进度延误。(1)建立高效的沟通机制十分必要。要清晰界定各参与主体在沟通中的职责,明确信息传递的流程与规范,确保信息能够准确、及时地送达相关方。定期组织沟通会议,让各方汇聚一堂,共同交流施工进度情况、资源供应动态以及施工过程中遇到的各类问题,通过集体商讨寻求解决方案。(2)充分利用信息化技术搭建沟通平台,如项目管理软件、即时通讯工具等,实现各参与主体之间的实时沟通与信息共享。各方人员可随时在平台上发布和获取所需信息,减少信息传递的中间环节,提高沟通效率,有效避免因沟通不畅而引发的进度延误问题,保障项目顺利推进^[4]。

4.2 提升进度管理信息化水平

在建筑工程项目规模不断扩大、复杂程度日益提高的背景下,传统以人工记录、纸质文件流转为主的进度管理方式,暴露出效率低下、信息更新不及时、数据统计分析困难等诸多弊端,已难以满足现代项目进度管控的精细化需求。

为有效应对这一挑战,提升进度管理信息化水平势在必行。应积极引入专业的进度管理软件,借助其强大的功能实现进度计划从编制到执行的全流程数字化管理。利用软件可进行进度计划的数字化编制,使计划更加科学、精准;通过实时跟踪功能,能够及时获取施工进度的最新动态;动态调整功能可根据实际情况快速修改计划,确保计划的适应性;数据统计分析功能则能对进度数据进行深度挖掘,为决策提供有力支持。通过这些信息化手段,可及时掌握施工进度实况,精准发现进度偏差,极大提高进度管理的效率与准确性,为进度调整提供坚实可靠的科学依据。

4.3 强化进度管理意识

在建筑工程项目推进过程中,进度管理意识的强弱对进度管理工作能否有效落实起着关键作用。若相关人员进度管理意识淡薄,就难以在工作中积极主动地落实

进度管理要求,进而影响整个项目的施工进度。(1)强化项目管理人员和施工人员的进度管理意识迫在眉睫。可通过开展系统且专业的培训活动,详细讲解进度管理的理论知识、方法技巧以及实际案例,让相关人员深刻认识到进度管理对于项目按时交付、成本控制等方面的重要性。同时,利用宣传栏、内部刊物、线上平台等多种渠道进行广泛宣传,营造重视进度管理的良好氛围。(2)要明确各岗位人员在进度管理中的具体职责,树立“全员参与、全程管控”的进度管理理念。将进度管理目标细化分解,与个人的绩效考核紧密挂钩,对在进度管理工作中表现优秀、为项目按时推进做出贡献的人员给予奖励,充分调动相关人员的积极性和主动性,保障进度管理各项工作扎实落地^[5]。

结束语

建筑工程项目进度管理是一项系统性工程,需从计划编制、资源配置、过程管控到沟通协调、信息化应用及意识强化等多维度协同推进。通过科学编制可操作的进度计划、动态优化资源配置、强化全过程监督与纠偏,可有效规避工期延误风险;借助信息化手段提升管理效率,构建高效沟通机制保障信息畅通,能够进一步增强进度管理的适应性。同时,强化全员进度管理意识,将目标分解与绩效考核挂钩,可激发团队主动性,形成“计划-执行-反馈-改进”的闭环管理链条。未来,随着建筑行业技术与管理模式的创新,进度管理需持续融合数字化、智能化手段,以应对更复杂的项目需求,为行业高质量发展提供坚实保障。

参考文献

- [1]陈伟.建筑工程施工管理应用标准化管理的重要性及措施分析[J].大众标准化,2022,(16):10-12.
- [2]王伟伟,王伟强.BIM技术在建筑工程管理中的有效应用[J].中国建筑装饰装修,2022,(09):60-62.
- [3]杨龙龙.建筑施工安全管理在工程项目管理中的应用[J].砖瓦,2023,(04):122-125.
- [4]李晚璐,马鑫豪,曹雪丽.浅谈建筑工程项目进度管理存在的问题及对策[J].大氮肥,2023,46(06):426-432.
- [5]吴斌斌.建筑工程项目进度管理探讨[J].房地产世界,2023,(19):79-81.