

影响工程项目施工进度管理因素及协调对策

陈钊渊

宁波市轨道交通物产置业有限公司 浙江 宁波 315300

摘要：施工进度管控是工程项目现场管理的核心内容，直接关系工程建设的整体推进效率。各类工程建设中普遍存在进度滞后问题，管理层面的漏洞是诱发工期延误的主要诱因。本文从组织管理、过程管控、内外协同三个维度，系统梳理影响施工进度的各类管理因素，剖析组织架构、岗位权责、资源调配、多方沟通等环节存在的管理短板，结合现场施工管理实际，提出针对性的进度管控优化路径与协调方案，能够有效完善施工进度管理体系，规范现场施工秩序，提升工程项目进度管控的整体质量。

关键词：工程项目；施工进度；进度管控；协同管理；施工协调

引言

随着建筑行业建设规模持续扩大，工程项目施工复杂度不断提升，现场施工涉及多工序、多班组、多主体交叉作业，进度管控难度显著增加。施工进度的平稳推进，是保障工程建设有序开展、维持现场施工稳定的重要基础。现阶段多数施工项目的进度管理模式较为粗放，管理体系不完善、过程管控不规范、多方协同不顺畅等问题频发，极易造成工序脱节、资源浪费、工期延误等现象。通过梳理施工进度管理的各类影响因素，配套完善对应的协调管理策略，可有效补齐现场管理短板，保障工程施工连续稳定推进。

1 工程项目施工进度管理体系影响因素

1.1 组织架构设置不合理

工程项目施工进度推进依托完整的组织架构支撑，架构搭建的科学性直接影响进度管控效率。部分施工项目沿用固化的架构模式，未结合项目施工规模、施工类型与现场施工条件调整架构形式。管理层级设置过多会拉长工作传导链条，一线施工问题无法快速传递至决策层，各类施工指令下达存在滞后性。管理层级设置过少则会造成管理覆盖不足，大面积施工区域出现管理盲区。部分项目专项进度管理部门缺失，进度管控工作由其他部门兼职承担，专属管理职能无法落地。架构分工覆盖不全，部分施工环节无对应管理主体，环节衔接出现管理空白，拖延整体施工推进节奏^[1]。

1.2 岗位权责划分不清晰

施工项目各岗位权责的明确划分，是进度平稳推进的基础条件。多数项目仅划定基础工作内容，未细化各岗位的进度管控权责边界。不同岗位的工作范围出现

重叠，多项进度管理工作出现多人负责、无人主抓的问题。部分关键施工环节的管控权责未落实到具体岗位，施工过程中出现问题时，岗位之间出现工作推诿、责任转嫁的情况。基层施工岗位缺乏明确的进度管控职责，人员仅完成基础施工任务，忽视自身工作对整体进度的影响。管理岗位权责界定模糊，日常进度督查、环节管控、问题处置等工作缺乏执行依据，进度偏差问题无法及时处置。

1.3 进度管理团队配置不完善

进度管理团队的人员配置质量，决定项目进度管控的精细化水平。不少项目进度管理团队人员数量配置不足，单人承担多项管控工作，精力难以覆盖全施工流程。团队人员专业能力存在短板，部分人员缺乏专项进度管控经验，对施工工序、工期节点、环节管控要点掌握不熟练。团队人员专业结构单一，缺少适配不同施工阶段的专项管控人才，复杂施工阶段的进度管控工作难以高效开展。部分项目忽视团队人员的专项能力提升，人员长期沿用老旧管理方式，无法适配新型施工模式的进度管控需求，管控工作漏洞频发。

1.4 内部组织协同机制不健全

工程项目施工涉及多部门、多班组的交叉作业，内部组织协同是保障进度连贯的关键。施工项目内部未搭建固定的协同工作模式，各部门、各班组独立开展工作，工作衔接缺乏统一标准。各施工环节的前置工作、后置工作缺乏统筹对接，前序施工完成后，后续施工无法及时跟进，施工工期出现空窗时段。部门之间工作衔接无规范流程，施工资料、施工信息、施工安排的传递存在疏漏。班组之间作业配合缺乏统一调度，交叉施工

环节容易出现作业冲突、场地占用、设备争抢等问题，打乱既定的施工工期节点，造成施工进度拖沓。

2 工程项目施工进度过程管理影响因素

2.1 施工进度计划编制不完善

施工进度计划是现场施工开展的核心依据，合理的编制能够保障工期平稳推进。部分项目编制工作流于形式，直接套用行业通用模板，脱离项目实际建设场景。编制人员疏于结合现场场地条件、专项施工工艺、工程建设体量开展针对性设计。工期节点划分过于笼统，只明确整体竣工时限，未对各分部、分项工程进行细化拆解。各施工板块的工期分配存在失衡问题，重难点施工内容预留工期紧张，常规施工内容工期安排冗余。编制工作缺少风险预判思维，未针对施工中常见的突发问题预留缓冲空间^[2]。现场出现各类施工变数时，原有计划无法适配现场工况，施工工作被迫中断，造成工期延误。

2.2 施工过程动态管控不到位

工程项目施工周期较长，现场施工条件会随建设阶段产生变化。常态化、全过程的管控工作可以有效规避工期滞后问题。多数项目管控重心放在阶段性成果验收，日常施工过程的巡查、监督、纠错工作落实不足。现场出现施工偏差、工序滞后、作业疏漏等问题时，管理环节处置效率偏低。各分项工程工期节点缺少常态化跟踪手段，施工推进情况无法精准掌握，节点超期问题频繁发生。管控模式固化死板，无法根据现场环境变化、施工难度调整管控方式。工期偏差会随施工推进不断累积，逐步打乱整体施工节奏。

2.3 施工资源调配管理不科学

施工人员、机械设备、建设材料等核心资源，支撑各阶段施工工作有序开展。资源调配缺乏前期统筹规划，进场节奏和施工推进节奏无法匹配。施工攻坚阶段，现场人力储备不足，机械设备调配不足，主材及辅材供应短缺，直接造成施工作业停滞。施工平缓阶段，大量施工设备和作业人员滞留现场，造成资源闲置浪费。各类资源配比缺乏科学统筹，单一资源供给过量或不足，不同类型资源无法匹配对应施工环节的作业需求。资源管控的无序状态会打乱现场作业秩序，降低整体施工推进效率。

2.4 施工工序衔接管理不规范

工程项目由大量前后承接、交叉穿插的施工工序组成，工序交接效率直接影响施工连续性。施工现场缺乏统一规范的工序交接制度，各作业环节交接流程随意混乱。前序作业完成后的验收核查流程推进缓慢，后

续作业无法及时启动。各施工班组只专注自身负责的作业内容，对上下游工序的施工要求缺乏足够认知。多工种交叉作业区域，工序排布无序混乱，不同工种作业相互干扰，作业面争抢问题突出。工序交接核验标准执行不严，细微施工缺陷留存至后续施工环节，引发返工整改，占用有效施工工期。

3 工程项目施工进度内外协同管理影响因素

3.1 参建各方沟通机制不完善

工程施工涉及多方主体共同参与建设，通畅的沟通模式能够保障各项工作有序落地。部分项目未搭建常态化沟通体系，各参建主体的工作对接较为随意，缺少固定对接方式。信息传递缺少标准化流程，口头转述、零散私信交流的方式普遍存在。关键施工信息在传递过程中容易出现内容偏差、细节缺失，影响施工部署落地效果。项目未设置规范的沟通会议制度，重要施工阶段的工作对接、问题梳理得不到有效开展。施工工艺调整、现场工况变更、技术参数更新等重要信息，无法完整传递至所有建设单位。各方掌握的施工信息存在差异，工作部署缺乏统一依据，施工安排出现偏差，阻碍工期正常推进^[3]。

3.2 交叉施工协同管理缺失

现代工程项目施工内容繁杂，多个专业工种会在同一作业面开展施工。专门针对交叉作业的协同管理制度存在空缺，现场作业行为缺少统一统筹约束。各施工队伍只参考自身作业计划安排施工，没有结合整体施工统筹方案调整作业节奏。作业场地、施工器械、作业通道没有明确的分配标准，不同专业施工内容互相干扰。部分施工队伍私自占用作业区域与施工设备，扰乱现场作业秩序。作业工序排布混乱无序，不同工种作业相互冲突，作业进程频繁暂停。施工作业效率持续下降，整体建设时长被无端拉长。

3.3 上下游合作单位衔接不畅

工程建设需要依托供应链与分包体系协同推进，各合作环节的衔接质量影响施工连续性。材料供应、设备运维、专业分包等外部单位，和施工现场的对接流程不够规范。物资生产运输、设备调试进场、分包工序施工的推进节奏，难以匹配现场既定的施工节点。物资到场延迟、分包作业推进缓慢，都会造成现场施工停滞。后续施工单位无法及时收取前置工序的技术资料与验收成果，前期筹备工作难以开展。工序交接环节审核粗糙，前期施工遗留的质量隐患、作业漏洞无法及时处理。后续施工开展受到制约，施工现场出现大量空闲工期。

3.4 现场突发问题协调处置滞后

施工现场环境多变,人员流动频繁,各类突发问题贯穿施工全程。项目未建立完善的突发问题协调处置机制,问题出现后缺少清晰的处置流程与责任主体。基层管理人员审批权限有限,复杂问题需要逐层上报等待批复。问题处理环节步骤繁琐,消耗大量有效作业时长。各参建单位对突发问题的责任划分不够明确,问题处置阶段容易出现推诿懈怠现象。现场隐患与施工偏差无法及时整改,小范围作业问题逐步扩散。既定施工排布遭到打乱,整体施工进度出现明显滞后。

4 优化工程项目施工进度管理的协调对策

4.1 完善施工进度管理组织架构

施工进度管理工作的落地质量,依托科学合理的内部组织架构支撑。施工企业需要根据项目建设体量、施工复杂程度以及现场作业条件,搭建针对性的进度管理组织体系。精简层级繁琐的管理体系,理顺上下级管理传导路径,压缩管理指令和现场问题的传递时长。设置独立的进度管理职能板块,划分清晰的工作边界,减少多岗位兼任带来的管理混乱。明确各层级管理人员的工作内容,细化节点管控、现场巡查、问题处置、班组调度等具体工作内容。落实岗位责任划分,让各项进度管理工作都有对应的执行主体^[4]。建立常态化的岗位履职考核标准,约束管理人员工作行为,强化现场管控力度,为施工进度平稳推进提供支撑。

4.2 规范施工进度全过程管控流程

施工进度管控需要贯穿项目施工的全部阶段,标准化的管控流程可以大幅降低工期延误概率。进度计划编制工作需要立足项目实际情况,摒弃照搬通用模板的粗放模式。结合场地环境、施工工艺难点、分项工程建设要求制定专属进度方案。细化各分部工程的工期节点,合理分配各阶段作业时长,针对施工难度较高的环节预留充足可调空间。落实日常现场巡查工作,紧盯各阶段施工节点,及时发现进度偏移问题。针对现场出现的进度偏差,结合实际成因调整作业方案,优化人员调配与施工组织方式。完善节点跟踪、过程监督、问题整改的闭环管理模式,持续规范现场施工秩序,维持稳定的施工推进节奏。

4.3 建立科学化资源与工序协调机制

施工资源合理调配与工序规范衔接,是保障施工连续推进的核心举措。项目前期结合各施工阶段的建设需求,精准统计人员、机械、材料的用量标准。依据施工节点规划资源进场时间,错开各类资源的供给时段,避

免资源堆积或缺货停工的情况出现。调整各类施工资源的配比结构,适配不同施工阶段的作业需求,维持现场作业连续性。梳理全部施工工序的逻辑关系,明确各工序的先后顺序与交接标准。制定交叉作业专项管理规则,合理划分作业区域与设备使用时段,规避不同工种作业互相干扰的问题。严格执行工序交接核查制度,细致排查前序作业存在的质量隐患,减少返工整改带来的工期消耗。

4.4 搭建常态化多方协同沟通体系

工程施工涉及多主体参与,稳定的沟通协作模式可以有效化解各类施工阻碍。施工总包单位牵头搭建统一的沟通体系,明确各参建单位的对接方式与沟通频次。规整各类施工信息的传递规范,统一施工变更、技术调整、现场工况变动等信息的传递流程,保障信息内容完整准确。划分专项工作对接通道,分别处理技术交底、场地协调、隐患整改等工作,提升问题处置效率。细化物资供应、专业分包等合作单位的对接要求,明确各合作环节的时间节点,提前完成资料交接、技术交底等前置工作。制定现场突发问题处置流程,界定各单位的职责范围与处置时限,快速化解各类现场问题,保障施工工作有序开展^[5]。

结束语

施工进度管理是一项系统性、全过程的现场管理工作,各类管理漏洞、协同缺陷、流程不规范问题,都会直接干扰施工工序的正常推进,引发工期滞后问题。通过全面梳理组织体系、过程管控、内外协同层面的各类进度影响因素,结合施工现场运行特点优化管理架构、规范管控流程、完善资源与工序协调机制、搭建常态化多方沟通体系,可全方位补齐进度管理短板。完善的协调管理模式,能够有效规避施工过程中的各类进度隐患,规范现场作业秩序,为工程项目高效有序建设提供坚实的管理保障。

参考文献

- [1] 刘健. 建筑工程项目施工进度管理要点研究 [J]. 建筑·建材·装饰,2026(10):31-33.
- [2] 宋蓓蓓. 建筑施工企业工程进度与项目成本的财务管理研究 [J]. 当代会计,2025(3):55-57.
- [3] 宋天章. 小市政工程对房建项目进度管理的影响因素探究 [J]. 建材发展导向,2025,23(19):64-66.
- [4] 陈一夫. 工程项目施工进度管理与风险应对策略研究 [J]. 城市开发,2025(22):97-99.
- [5] 李家能. 建筑工程项目施工进度影响因素及控制对策探讨 [J]. 建材与装饰,2025,21(34):120-122.