

建筑工程进度管理常见问题及对策

魏慎广

山东锦辰产业发展投资集团有限公司 山东 枣庄 277000

摘要: 建筑工程进度管理是工程实施全流程的核心工作,直接影响工程成本、质量与安全。本文结合进度管理相关理论,分析了计划编制、实施过程、控制调整等环节的常见问题及成因,包括计划脱离实际、资源配置不合理、监控不到位等。在此基础上,从优化计划编制、强化过程管控、完善调整机制、健全管理体系四个维度,提出针对性解决对策,为建筑工程高效推进、按时保质交付提供理论与实践参考。

关键词: 建筑工程;进度管理;常见问题;对策

引言:随着建筑行业快速发展,工程规模不断扩大、工艺日趋复杂,进度管理的重要性愈发凸显。科学的进度管理能有效平衡工期、质量与成本,避免工期延误带来的各类损失,保障各方合法权益。当前,部分建筑工程在进度管理中仍存在诸多问题,导致工期滞后、资源浪费等现象频发,制约工程效益提升。因此,系统分析进度管理常见问题及成因,探索切实可行的解决对策,对推动建筑行业高质量发展具有重要现实意义。

1 建筑工程进度管理相关理论基础

1.1 建筑工程进度管理的核心概念

(1) 建筑工程进度管理的定义:建筑工程进度管理是指在工程实施全过程中,通过科学规划、动态控制和有效协调,对工程各阶段的施工进度进行统筹管理,确保工程按照既定计划有序推进,最终在规定时间内保质保量完成的一系列管理活动,贯穿工程立项、设计、施工至竣工验收的全流程。(2) 建筑工程进度管理的核心目标:核心目标是在保证工程质量、安全和成本合理的前提下,严格把控施工工期,确保工程按时交付使用。同时,通过优化进度安排,实现资源的高效利用,减少工期延误带来的各类损失,平衡进度、质量、成本三大目标的关系。

1.2 建筑工程进度管理的核心内容

(1) 进度计划编制:结合工程规模、施工工艺、资源条件等,制定科学可行的进度计划,明确各分项工程的起止时间、施工顺序和衔接关系,选用合适的编制方法,确保计划的科学性和可操作性,为后续进度控制提供依据。(2) 进度实施控制:在工程施工过程中,实时跟踪实际进度,对比计划进度,及时发现进度偏差,分析偏差产生的原因,采取针对性措施纠正偏差,确保施工进度始终处于可控状态,避免出现进度滞后或超前过多的情况。(3) 进度偏差调整:当实际进度与计划进度出现偏差

时,结合工程实际情况,调整进度计划,优化施工方案,合理调配人力、物力、财力等资源,必要时调整施工顺序,确保工程能在调整后仍按总工期要求推进^[1]。

1.3 建筑工程进度管理的重要性

(1) 对工程成本的影响:合理的进度管理可减少人工、材料、机械的闲置浪费,降低现场管理费用,避免因工期延误产生的违约金、额外租赁费用等,有效控制工程总成本,提高工程经济效益。(2) 对工程质量的影响:有序的进度安排能为各工序施工预留充足时间,避免为赶工期而忽视施工质量,减少因抢工导致的质量隐患,确保工程质量符合规范要求,保障工程使用安全。(3) 对工程安全及各方利益的影响:科学的进度管理可避免交叉作业混乱、施工人员疲劳作业等情况,降低安全事故发生率;同时,按时交付工程能保障建设单位、施工单位、监理单位等各方的合法利益,维护行业秩序,提升企业信誉。

2 建筑工程进度管理常见问题及成因分析

2.1 进度计划编制环节的常见问题

(1) 计划编制缺乏科学性,与实际脱节:部分进度计划编制仅依据经验或行业常规,未结合工程实际施工条件、地质环境、工艺要求等因素,盲目设定工期目标,导致计划与现场施工实际严重不符,无法指导实际施工,易出现工期滞后问题。(2) 计划内容不全面,忽略关键细节:编制进度计划时,仅关注主要分项工程的进度安排,忽略材料进场、设备调试、验收检测等辅助环节,未明确各工序衔接节点和责任分工,导致施工过程中出现流程断层,影响整体进度。(3) 编制人员专业能力不足,统筹能力欠缺:部分编制人员缺乏系统的进度管理知识,对施工工艺、资源配置、风险预判等掌握不熟练,无法统筹协调各参建单位、各施工环节,导致计划缺乏合理性和可操作性。

2.2 进度实施过程中的常见问题

(1) 施工资源配置不合理, 供应脱节: 人力、材料、机械等资源配置与进度计划不匹配, 要么资源投入不足, 导致施工效率低下; 要么资源闲置浪费, 同时存在材料供应延迟、设备故障未及时维修等问题, 直接影响施工进度。(2) 各参建单位协同不畅, 沟通受阻: 建设、施工、监理、设计等参建单位缺乏有效的沟通机制, 信息传递不及时、不准确, 出现问题时相互推诿, 如设计变更未及时传达、监理验收反馈滞后等, 导致施工停滞。(3) 现场施工管理混乱, 工序衔接不当: 现场施工缺乏规范管理, 工序安排不合理, 存在交叉作业混乱、施工顺序颠倒等情况, 且各工序衔接缺乏有效管控, 导致工序延误, 影响整体施工进度。

2.3 进度控制与调整环节的常见问题

(1) 进度监控不到位, 偏差发现不及时: 未建立完善的进度监控机制, 监控手段单一, 仅依靠人工统计汇报, 无法实时跟踪实际进度, 导致进度偏差出现后不能及时发现, 错过最佳纠正时机。(2) 偏差调整方案不合理, 缺乏针对性: 发现进度偏差后, 未深入分析偏差产生的根本原因, 盲目制定调整方案, 如单纯压缩工期、增加人力投入, 未结合工程实际情况优化施工方案, 导致调整效果不佳, 甚至引发新的问题^[2]。(3) 缺乏动态管控意识, 调整不及时: 进度管理缺乏动态理念, 仅按照初始计划推进, 未根据施工过程中的实际变化(如天气、设计变更等)及时调整进度计划, 导致计划与实际差距逐渐扩大, 工期延误加剧。

2.4 进度管理常见问题的成因分析

(1) 管理体系不完善, 责任划分不明确: 未建立健全进度管理规章制度, 进度管理流程不规范, 各部门、各岗位的责任划分不清晰, 出现问题时无明确责任人, 导致进度管理工作流于形式, 无法有效落实。(2) 人员专业素养不足, 管理水平有限: 进度管理人员缺乏专业的管理知识和实践经验, 对先进的进度管理方法和工具应用不熟练, 且部分施工人员技能不足、责任心不强, 影响施工效率和进度管控效果。(3) 外部环境影响, 应对措施不足: 建筑工程受天气、地质、政策法规、市场环境等外部因素影响较大, 部分企业未提前预判外部风险, 也未制定完善的应对预案, 遇到突发情况时无法及时处置, 导致进度延误。

3 解决建筑工程进度管理常见问题的对策

3.1 优化进度计划编制流程与方法

(1) 结合工程实际, 提升计划科学性: 编制进度计划前, 组织专业人员深入勘察施工现场, 全面掌握工程

地质条件、施工工艺要求、现场作业环境等实际情况, 结合工程规模、工期要求, 摒弃经验主义编制模式。采用网络计划法、横道图法等科学编制方法, 合理测算各分项工程的施工时长, 明确各环节的逻辑关系, 确保进度计划贴合实际施工需求, 具备较强的可操作性, 从源头避免计划与实际脱节的问题。(2) 完善计划内容, 细化关键工序: 全面梳理工程施工全流程, 不仅要明确主要分项工程的起止时间和施工顺序, 还要补充材料进场、设备调试、检验检测、竣工验收等辅助环节的进度安排。细化各关键工序的施工节点、作业标准和责任分工, 明确工序衔接的时间节点和衔接要求, 编制详细的工序衔接计划, 避免因忽略关键细节导致施工流程断层, 保障进度计划的完整性和系统性^[3]。(3) 提升编制人员专业能力, 加强统筹培训: 定期组织进度计划编制人员开展专业培训, 内容涵盖进度管理理论、先进编制方法、施工工艺、资源配置等相关知识, 邀请行业专家现场指导, 分享实操经验。鼓励编制人员深入施工现场积累实践经验, 提升对工程实际情况的把控能力和统筹协调能力, 确保编制人员能够结合工程实际, 编制出科学、合理、可行的进度计划。

3.2 强化进度实施过程中的管控力度

(1) 合理配置施工资源, 保障供应稳定: 根据进度计划的要求, 科学测算人力、材料、机械等资源的需求量, 制定详细的资源配置计划, 实现资源与进度的精准匹配。建立材料采购、验收、存储的全流程管理机制, 选择信誉良好的供应商, 签订规范的采购合同, 明确材料供应时间和质量标准, 避免材料供应延迟; 定期对施工机械进行检修维护, 储备必要的备用设备, 及时处理设备故障, 确保施工机械正常运转, 保障施工顺利推进。(2) 建立协同沟通机制, 提升参建单位配合度: 建立建设、施工、监理、设计等参建单位的常态化协同沟通机制, 定期召开进度协调会议, 通报施工进度情况, 沟通解决施工过程中出现的问题。搭建统一的信息共享平台, 实现设计变更、验收反馈、进度报表等信息的及时传递和共享, 明确各参建单位的职责分工, 规范沟通流程, 避免信息传递不畅、相互推诿等问题, 提升各参建单位的配合度, 形成进度管理合力。(3) 规范现场施工管理, 优化工序衔接: 建立健全现场施工管理制度, 明确现场管理人员的职责, 加强对施工现场的日常管控, 规范施工人员的作业行为, 避免交叉作业混乱、施工顺序颠倒等情况。合理安排施工工序, 优化工序衔接流程, 明确各工序的衔接节点和责任人员, 加强工序交接验收管理, 确保上一道工序合格后再进入下一道工

序,减少工序延误,提升施工效率^[4]。

3.3 完善进度控制与偏差调整机制

(1) 建立全方位进度监控体系,及时发现偏差:结合工程实际,建立“日常巡查+定期检查+动态监测”的全方位进度监控体系,采用人工统计与信息化手段相结合的监控方式,利用进度管理软件实时跟踪实际施工进度,对比计划进度,精准捕捉进度偏差。明确监控频次和监控内容,安排专业人员负责进度监控工作,及时整理分析监控数据,确保进度偏差能够被及时发现,为后续调整工作争取时间。(2) 制定针对性偏差调整方案,提升调整效果:发现进度偏差后,组织专业人员深入分析偏差产生的根本原因,区分偏差类型和影响程度,结合工程实际施工情况,制定针对性的偏差调整方案。避免盲目压缩工期、增加资源投入的粗放式调整方式,优化施工方案,合理调配资源,调整施工顺序,必要时适当调整进度计划,确保调整方案科学可行,能够有效纠正进度偏差,同时兼顾工程质量和成本^[5]。(3) 强化动态管控意识,实现全程动态调整:树立进度管理的动态理念,打破“一计划定终身”的传统模式,根据施工过程中的实际变化,如天气影响、设计变更、资源供应变化等,及时调整进度计划和管控措施。定期对进度计划的执行情况进行复盘总结,分析计划与实际的差距,优化后续进度安排,实现进度管理的全程动态调整,确保施工进度始终处于可控状态。

3.4 健全进度管理体系,提升整体管理水平

(1) 完善管理规章制度,明确各方责任:建立健全建筑工程进度管理规章制度,规范进度管理的流程和标准,明确建设、施工、监理等各方主体的进度管理责任,细化各部门、各岗位的职责分工,形成“人人有责、层层落实”的进度管理责任体系。建立进度管理考核机制,将进度管理成效与绩效考核挂钩,对进度管理工作落实到位的单位和个人给予奖励,对工期延误、管理不力的进行问责,确保进度管理规章制度落地执行。

(2) 加强人员培训,提升专业素养与管理能力:开展

全方位的人员培训工作,不仅针对进度管理人员,还包括施工人员、监理人员等相关从业人员。针对进度管理人员,重点培训先进的进度管理方法、信息化工具应用等内容,提升其管理能力;针对施工人员,开展技能培训和责任教育,提升其操作技能和责任意识,减少因操作失误导致的进度延误,全面提升相关人员的专业素养和管理水平。(3) 建立风险预警机制,应对外部环境影响:提前预判建筑工程可能面临的外部风险,如天气变化、地质灾害、政策调整、市场波动等,建立完善的风险预警机制,制定针对性的应对预案。加强对外部环境的监测,及时获取相关信息,当出现突发情况时,迅速启动应对预案,采取有效的处置措施,如调整施工计划、优化施工方案、调配应急资源等,最大限度降低外部环境对工程进度的影响,保障工程按时推进。

结束语

建筑工程进度管理是一项系统性、动态性工作,贯穿工程全流程,其成效直接关系工程建设的整体质量与效益。本文梳理的进度管理常见问题,根源在于管理体系不完善、人员素养不足、管控措施不到位等。相关企业需结合工程实际,落实各项优化对策,强化全流程动态管控,不断提升进度管理水平。唯有如此,才能有效规避工期延误风险,实现工程按时保质交付,推动建筑行业持续健康发展。

参考文献

- [1]朱宸锋.建筑工程管理施工过程中质量控制与进度控制策略[J].冶金管理,2021,21(19):157-158.
- [2]尹晓娟.BIM技术在绿色建筑工程进度管理中的应用[J].建材技术与应用,2023,6(05):60-62.
- [3]王伟彬.建筑工程管理施工过程中质量控制与进度控制策略[J].居舍,2022,10(28):142-144.
- [4]赵剑.全过程动态管理模式在建筑工程质量、进度及成本管理中的有效运用[J].中国住宅设施,2023,11(09):72-75.
- [5]李昌隆.浅谈建筑工程项目施工中的进度管理措施[J].中国建筑金属结构,2022,4(09):127-131.