

建设工程进度管理存在的问题及对策

张 征

滕州市房地产服务中心 山东 滕州 277599

摘 要：建设工程进度管理是保障项目按期、保质、高效落地的核心环节，直接影响项目经济效益与社会效益。本文结合进度管理相关理论，分析当前工程在计划编制、施工实施、控制监管等环节存在的科学性不足、协同不畅、管控滞后等问题，探究其管理理念、制度、人员素养等层面的成因，最终从优化计划编制、强化过程管控、完善监管体系、提升保障能力等方面，提出针对性对策，为工程进度管理实践提供参考。

关键词：建设工程；进度管理；存在问题；对策

引言：随着建筑行业高质量发展，建设工程项目规模扩大、工艺复杂度提升，进度管理的重要性愈发凸显。科学的进度管理能有效规避工期延误、资源浪费等问题，实现质量、成本与进度的协同平衡。但当前部分工程项目进度管理仍存在诸多短板，导致工期延误、效益受损等现象频发。基于此，本文围绕建设工程进度管理的现存问题、成因及对策展开研究，旨在解决实际管理痛点，提升进度管理水平，推动工程项目有序推进。

1 建设工程进度管理相关理论基础

1.1 建设工程进度管理的概念与内涵

(1) 建设工程进度管理的定义：建设工程进度管理是指在工程项目实施全过程中，通过规划、控制、协调等一系列活动，将项目各阶段的工作进度纳入计划轨道，确保工程项目按照预定的时间、质量和投资目标顺利完成的管理过程。其核心是围绕项目工期，对施工准备、施工实施、竣工验收等各个环节的进度进行统筹管控，及时发现并解决进度偏差，保障项目按时交付使用。(2) 建设工程进度管理的核心内涵：核心是“统筹协调、动态管控”，不仅关注工期的把控，更注重施工质量、成本控制与进度推进的协同，兼顾效率与效益。其内涵涵盖全流程管控，既包括前期进度计划的编制，也包括施工过程中的动态调整，还涉及各参建方的协同配合，最终实现项目按期、保质、高效落地。

1.2 建设工程进度管理的核心目标与原则

(1) 核心管理目标：首要目标是确保工程项目在合同约定的工期内竣工交付，同时兼顾质量、投资目标的平衡，避免因盲目赶工导致质量隐患或成本超支。次要目标是优化进度计划，减少工期延误风险，提高项目实施效率，实现资源的合理配置，提升工程项目的经济效益和社会效益。(2) 核心管理原则：遵循四大原则，一是科学性原则，进度计划的制定需结合项目实际，采用

科学的计算方法和管理工具；二是系统性原则，将项目作为一个整体，统筹各分部分项工程进度，实现全局协调；三是动态性原则，根据项目实施中的实际变化，及时调整进度计划，确保目标可控；四是责任性原则，明确各参与方、各岗位的进度管理责任，确保各项工作落到实处。

1.3 建设工程进度管理的主要流程与方法

(1) 主要管理流程：分为四个核心环节，即计划编制、实施推进、动态控制、总结优化。先结合项目实际编制科学的进度计划，明确各工序节点；再按照计划组织施工，调配资源；施工中实时跟踪进度，对比计划与实际偏差并及时调整；项目竣工后总结经验，优化后续管理流程。(2) 常用管理方法：主要包括横道图法、网络计划法两种核心方法。横道图法直观清晰，便于查看各工序起止时间，适合小型简单项目；网络计划法（如双代号、单代号网络计划）可明确各工序逻辑关系，精准识别关键工序，便于统筹管控，适用于大型复杂工程项目，提升进度管理的科学性与高效性^[1]。

2 建设工程进度管理存在的问题及成因分析

2.1 进度计划编制环节存在的问题

(1) 计划编制缺乏科学性与合理性：部分项目进度计划编制过于随意，多套用模板化方案，未结合项目实际规模、工艺要求和技术标准开展精准测算，对关键工序、逻辑关系划分不清晰，存在工期分配不合理、工序衔接不顺畅等问题，导致计划缺乏可操作性，难以有效指导施工推进。(2) 计划与实际施工条件脱节：编制计划前未深入施工现场勘察，未充分考虑场地条件、周边环境、材料供应周期、天气影响等实际因素，仅依据合同工期盲目制定计划，预留的工期缓冲期不足，导致计划与现场施工实际严重脱节，频繁出现工序停滞现象。(3) 计划调整缺乏规范性：部分项目未建立明确的计划

调整机制,当施工中出现进度偏差时,未经过科学分析就随意调整进度计划,调整流程不规范、审批手续不齐全,且调整后未及时梳理工序逻辑、优化资源配置,导致进度计划混乱,进一步加剧工期延误。

2.2 施工实施过程中存在的问题

(1) 施工资源配置不合理:资源调配缺乏统筹规划,存在劳动力、机械设备、材料供应失衡问题,关键工序资源供应不足,非关键工序资源闲置浪费,同时资源使用效率低下,未根据施工进度动态调整配置方案,导致工序衔接不畅,影响施工进度。(2) 各参建单位协同配合不足:建设、施工、设计、监理等参建单位缺乏有效的沟通协调机制,信息传递不及时、不畅通,存在权责划分不明确、推诿扯皮现象。设计交底不充分、设计变更响应滞后,监理监管不到位、反馈不及时,导致施工过程中衔接漏洞较多,延误工期。(3) 现场施工管理混乱:施工现场管理制度不健全,施工工序安排不合理,交叉作业缺乏规范管控,存在工序混乱、违规作业等问题。同时,安全隐患和质量问题整改不及时,频繁出现返工、停工现象,严重影响施工进度有序推进^[2]。

2.3 进度控制与监管环节存在的问题

(1) 进度控制缺乏动态性:多数项目进度控制仍采用传统静态管理模式,未实时跟踪施工进度、收集实际进度数据,未能及时对比计划与实际进度的偏差,待发现偏差时已造成较大影响,无法实现进度的动态管控和及时调整。(2) 监管体系不完善、责任不明确:进度监管制度不健全,监管标准和流程不规范,建设单位、监理单位的监管职责划分不清晰,存在监管缺位、越位现象。监管人员履职不到位,对施工进度、工序质量的监管流于形式,未能及时发现和解决进度管理中的问题。(3) 进度偏差预警机制缺失:未建立科学的进度偏差预警体系,缺乏明确的预警指标和阈值,无法及时识别施工中的进度异常,当出现进度偏差时,不能及时发出预警、分析原因,导致小偏差累积成大问题,最终造成工期延误。

2.4 进度管理存在问题的成因分析

(1) 管理理念落后,重视程度不足:部分参建单位仍秉持“重质量、重成本、轻进度”的落后理念,未将进度管理纳入项目整体管理核心,对进度管理的重要性认识不足,投入的人力、物力、财力有限,导致进度管理工作流于形式。(2) 管理制度不健全,执行不到位:进度管理制度不完善,缺乏细化的管理要求和明确的责任分工,制度可操作性不强。同时,缺乏有效的监督考核机制,制度执行力度不足,对违反制度、造成工期延

误的行为未进行严格追责,导致制度形同虚设。(3) 从业人员专业素养不足:部分进度管理人员、施工人员专业技能不足,不熟悉进度计划编制方法、动态控制技巧和信息化管理工具,缺乏风险预判和应对能力。同时,职业道德素养参差不齐,责任意识不强,履职不到位,影响进度管理工作质量。

3 解决建设工程进度管理问题的对策建议

3.1 优化进度计划编制流程与方法

(1) 提升计划编制的科学性与针对性:摒弃模板化编制模式,结合项目实际规模、工艺要求、技术标准等核心要素,开展全面调研与精准测算。采用网络计划法、定额计算法等科学工具,明确各分部分项工程的逻辑关系和持续时间,合理划分施工阶段,突出关键工序管控。同时,充分征求施工、监理、设计等多方意见,确保计划既符合合同工期要求,又具备较强的可操作性,避免理想化编制。(2) 结合实际施工条件完善计划内容:编制计划前,组织专业人员深入施工现场勘察,全面掌握场地条件、周边环境、交通状况、材料供应周期等实际情况。将天气影响、地质条件、政策管控等潜在因素纳入计划考量,预留合理的工期缓冲期。针对材料运输受限、现场作业空间不足等问题,提前制定应对方案,确保进度计划与现场施工条件高度契合,减少计划与实际的脱节现象^[3]。(3) 建立规范的计划调整机制:明确进度计划调整的触发条件、审批流程和责任主体,避免随意调整。当施工中出现进度偏差时,先组织专业人员分析偏差原因、影响范围及严重程度,结合实际施工情况制定科学的调整方案。调整后需重新梳理各工序逻辑关系,同步优化资源配置,及时向各参建单位交底,确保调整后的计划能够有效指导施工,避免衔接不畅引发新的进度问题。

3.2 强化施工实施过程中的进度管控

(1) 优化施工资源配置,提高利用效率:建立资源动态配置机制,根据进度计划和施工工序需求,合理调配人力、物力、财力等资源。针对关键工序,优先保障劳动力、机械设备、材料的足额供应,避免资源短缺导致工序停滞;同时,加强资源使用监管,杜绝资源闲置浪费,定期对资源使用效率进行评估,及时调整配置方案,实现资源优化利用,提升施工进度效率。(2) 加强各参建单位协同配合,明确权责:建立健全多方沟通协调机制,定期召开进度协调会议,及时传递施工信息、解决衔接问题。明确建设、施工、设计、监理等参建单位的进度管理权责,签订责任协议,细化分工、落实责任。设计单位提前做好图纸交底,及时响应设计变更;

监理单位加强现场监管,及时反馈施工中的进度、质量问题;施工单位主动对接各方,确保工序衔接顺畅,形成进度管理合力。(3)规范现场施工管理,保障施工有序推进:完善施工现场管理制度,合理安排施工工序,规范交叉作业流程,避免工序混乱、衔接漏洞。将进度管理与安全管理、质量管理有机结合,加强现场安全巡查和质量检查,及时整改安全隐患和质量问题,避免因返工、停工影响进度。同时,加强现场人员管理,明确各岗位职责,规范作业行为,提升施工效率^[4]。

3.3 完善进度控制与监管体系

(1)建立动态进度控制机制:采用信息化管理工具,实时跟踪施工进度,及时收集实际进度数据,与计划进度进行动态对比。定期分析进度偏差,明确偏差类型和影响程度,针对不同偏差制定针对性调整措施,将进度控制贯穿施工全过程,实现“计划—实施—跟踪—调整”的闭环管理,避免小偏差累积引发严重工期延误。(2)健全监管体系,明确监管责任:完善进度监管制度,制定明确的监管标准、流程和考核办法,划分监理单位、建设单位的监管职责,避免监管缺位、越位。加强对监管人员的管理,明确其履职要求,定期开展考核,确保监管人员严格履职,对施工进度、工序质量、资源使用等进行全过程监管,及时发现和解决进度管理中的问题。(3)构建进度偏差预警与纠偏机制:建立科学的进度偏差预警指标体系,明确预警阈值和判断标准,采用信息化手段实现进度数据实时监测和预警。当进度出现异常时,及时发出预警信号,组织专业人员分析偏差原因,制定快速纠偏方案,调整施工计划、优化资源配置,将进度偏差控制在合理范围内,最大限度减少工期损失。

3.4 提升进度管理综合保障能力

(1)更新管理理念,提高重视程度:引导建设单位、施工单位转变管理理念,摒弃“重质量、重成本、轻进度”的错误认知,树立“统筹兼顾、动态管控、全员参与”的进度管理理念。将进度管理纳入项目整体管理体系,作为核心管理目标之一,加强宣传引导,提高全体从

业人员对进度管理的重视程度,推动进度管理工作落地见效。(2)完善管理制度,强化制度执行:结合项目实际,完善进度管理制度,细化各环节管理要求,明确各岗位、各参建单位的责任,增强制度的可操作性。建立健全制度执行监督考核机制,将进度管理成效与绩效考核挂钩,对严格执行制度、进度管控到位的单位和个人予以表彰,对违反制度、造成工期延误的予以追责,确保制度刚性执行^[5]。(3)加强从业人员专业培训,提升素养:定期组织进度管理人员、施工人员开展专业培训,内容涵盖进度计划编制方法、动态控制技巧、风险预判与应对、信息化管理工具使用等。邀请行业专家进行指导,提升从业人员的专业技能和管理水平;加强职业道德教育,增强从业人员的责任心,确保其能够高效履职,为进度管理工作提供坚实的人才保障。

结束语

建设工程进度管理是一项系统性、动态性的复杂工作,涉及计划、实施、监管等多个环节,需多方协同、多措并举。本文梳理的进度管理问题及对应对策,贴合工程实际,具有较强的实操性。唯有转变管理理念、完善管理制度、优化管控措施、提升人员素养,才能有效解决进度管理痛点,实现进度、质量、成本的协同管控。未来需结合行业发展趋势,持续优化管理方法,推动建设工程进度管理工作提质增效。

参考文献

- [1]钟明.建设工程项目管理存在问题及对策研究[J].建材与装饰,2023,12(25):188-191.
- [2]王静.建设工程进度管理的复杂系统设计[J].山西建筑,2021,37(28):231-234.
- [3]毕海波,王凤玲.项目管理的主要控制要素[J].山西建筑,2024,26(6):230-233.
- [4]冯太阳.房屋建筑工程施工管理中存在的问题及对策[J].中国建筑装饰装修,2021,19(10):162-165.
- [5]龚强.房屋建筑工程监理中常见的问题与解决对策[J].砖瓦,2024,9(01):124-127.