

建筑工程项目中施工进度管理难点问题及策略

李洪涛

鄄城县房产服务中心 山东 菏泽 274600

摘要: 本文围绕建筑工程项目施工进度管理展开研究,明确了进度管理在工序衔接、成本控制与质量保障方面的核心价值。针对当前进度计划编制不合理、资源配置失衡、现场协调管控薄弱等突出问题,从科学编制弹性化进度计划、全维度优化人力材料设备资源配置、强化多专业工序衔接管理、完善责任精细化管控机制四个方面提出优化策略,旨在提升进度管理执行效率,实现项目进度、质量与成本的协同平衡。

关键词: 建筑工程;施工进度;进度管理;难点问题;策略

引言: 建筑工程项目施工进度管理是现场管理体系的核心组成部分,直接关系项目履约能力与综合效益。当前,施工进度计划编制粗糙、资源配置失衡、现场协调管控薄弱等问题较为突出,已成为制约项目高效推进的主要瓶颈。本文系统梳理了施工进度管理的核心价值,深入分析了计划编制、资源配置、现场协调等方面的难点问题,并从科学编制计划、优化资源配置、强化现场统筹、完善管控机制四个维度提出了针对性优化策略,旨在为建筑工程项目进度管理提供系统性参考,推动进度、质量与成本的协同管控。

1 建筑工程项目施工进度管理的核心价值

建筑工程项目施工进度管理是现场管理体系中最具综合性的核心模块,其管控成效直接决定项目整体运营效益与履约能力。(1)科学的进度管理能够实现各施工工序的合理排布与逻辑衔接,明确各阶段、各专业班组的施工任务与关键时间节点,有效规避工序倒置、交叉作业冲突、施工空档期等常见问题,确保人、材、机等生产要素在各时段内的有序配置与连续运转,保障施工全过程按既定节奏推进。(2)进度管理与项目成本管控高度耦合。稳定的施工节奏可以有效规避因工期延误所引发的人工窝工、机械设备租赁超时、周转材料积压损耗及管理费持续摊销等隐性成本,实现项目资源的高效周转与利用率最大化。反之,进度失控将直接传导至成本超支,侵蚀项目利润空间。(3)合理的进度规划为施工质量管控提供了必要的时间保障^[1]。当工期安排合理时,各班组能够严格按照技术规范与施工工艺流程执行作业,避免出现为追赶工期而简化工序、压缩养护时间、降低验收标准等质量风险行为,从而实现进度、质量与成本三者之间的协同平衡,最终保障项目整体施工品质与综合经济效益。

2 建筑工程项目施工进度管理的难点问题

2.1 施工进度计划编制不合理,落地性不足

施工进度计划是进度管理的核心依据与执行准绳,当前多数建筑工程项目在计划编制阶段存在明显短板,难以有效适配现场实际施工需求。部分项目管理人员在编制进度计划时,缺乏对项目现场工况条件、施工工艺要求、分项工程技术难度的实地调研与系统分析,仅依托过往同类项目模板进行套用,计划内容流于形式,缺乏针对性与可操作性。(1)进度计划细化程度严重不足,仅明确整体工期节点与大类工程划分,未对各分项工序、多专业交叉作业、隐蔽工程施工时间进行精准拆分与逻辑排列,导致各施工环节时间边界模糊、工序衔接关系不清,现场班组难以据此安排具体作业。(2)计划编制缺乏弹性设计,未充分考虑现场突发施工难题、工序衔接偏差、设计变更、工艺调整等不确定因素,制定的工期目标过于理想化,实际执行中偏差频发且无调整余地。同时,部分进度计划未将施工质量验收标准与安全管控要求纳入统筹规划,出现重速度、轻管控的倾向,后续极易因质量整改返工、安全隐患排查停工等问题造成工期延误,最终导致整体进度计划形同虚设^[2]。

2.2 施工资源配置失衡,制约施工推进效率

人力、材料、机械设备是建筑施工的三大核心资源,资源配置不合理是导致进度滞后的主要常态化问题。(1)在人力资源方面,项目施工班组人员流动性大、专业技能水平参差不齐,部分钢筋绑扎、防水施工等特殊工序专业人员配置不足,而普通工序人员冗余,出现关键工序施工滞后、非关键工序人力浪费的结构性矛盾,同时新进场人员对施工环境与工艺要求适配周期较长,易造成施工节奏中断与效率下降。(2)在材料供应方面,材料采购、进场、存储管控不规范,主材、辅材进场时间与施工节点不匹配问题突出,提前进场造成材料堆放占用施工作业面、受潮损耗,滞后进场则直

接导致工序停工待料；同时部分材料进场质量抽检不达标，返工更换材料进一步延误施工进度。（3）在机械设备方面，塔吊、施工电梯、混凝土搅拌机等核心设备配置数量不足、日常检修维护不及时，施工过程中频繁出现设备故障停机，且设备调度方案不合理，多班组共用设备时衔接混乱、等待时间过长，大幅降低施工效率，严重制约整体施工进度。

2.3 施工现场协调管控薄弱，工序衔接混乱

建筑工程涉及土建、水电安装、装饰装修、消防等多个专业，各专业交叉作业密集、施工衔接紧密，现场协调管控难度极大，是进度管理的重点难点问题。（1）各施工班组与各专业施工团队之间缺乏高效的沟通对接机制，施工前技术交底不全面、施工中信息同步不及时，极易出现工序冲突、重复施工、交叉干扰等问题。例如土建施工阶段未按图纸要求预留水电管线孔洞与套管，后续水电施工需进行二次开凿整改，不仅增加施工工作量，还会直接延误工期。（2）现场统筹管控不到位，管理人员对各工序施工节奏把控不足，未提前做好前后工序的衔接规划，出现前道工序尚未完工、后道工序已提前进场，或前道工序完工后作业面长期空置、后续施工严重滞后的情况，形成施工空档期与冲突期并存的混乱局面。（3）施工现场环境管控不足，场地布置缺乏统一规划，施工作业区、材料堆放区、设备停放区划分不清，施工通道堵塞、排水通风不畅等问题普遍存在，直接影响施工作业的正常开展，进一步拖慢整体施工进度。

3 优化建筑工程项目施工进度管理的有效策略

3.1 科学编制进度计划，强化计划落地管控

针对当前进度计划编制粗糙、执行落地性差等突出问题，须系统优化计划编制流程，推行精细化与弹性化相结合的规划模式，从源头提升计划的科学性与可执行性。（1）在计划编制阶段，管理人员须深入勘察施工现场，全面掌握场地地形条件、周边交通环境及既有地下管线分布等实际情况，结合施工图纸、技术规范、分项工程施工难度及现场资源配置能力，摒弃以往模板化套用做法，针对性编制符合项目实际的专属进度方案，确保计划编制依据充分、内容真实。（2）在计划体系构建上，采用分级分解模式，将项目总工期目标逐级拆解为年度、季度、月度、周度施工节点，进一步细化至各分项工程、各专业班组及各关键工序，明确每道工序的起止时间、施工范围、质量验收标准与成果交付节点，确保计划具备可操作性与可考核性，使各班组能够清晰掌握施工任务与时间要求。（3）在计划中预留合理弹

性工期，充分考虑极端天气变化、设计变更、材料供应波动、施工工艺优化调整及局部质量整改等不确定因素的影响，避免因工期规划过于紧凑而丧失必要的调整空间，增强计划对突发情况的适应能力。（4）建立进度计划动态核查与纠偏机制，实行日核查、周对比制度，逐日跟踪各工序实际完成情况与计划的偏差，对出现进度滞后的工序及时分析成因，制定针对性赶工方案或资源调配措施，防止进度偏差持续累积扩大，确保进度计划从编制到执行全过程可控、有效落地^[3]。

3.2 优化施工资源配置，保障施工连续推进

人力、材料、机械设备三类核心资源的合理配置，是保障施工进度连续稳定推进的根本前提，需建立全维度、全周期的资源统筹管控体系。（1）在人力资源管控方面，应依据各阶段施工任务量与工序复杂程度，精准调配各专业工种人员数量。针对钢筋绑扎、模板支设、防水施工等关键工序及技术难度较高的分项工程，须配备充足的专业技术工人，并在施工前完成岗前技能培训与专项技术交底，确保作业人员熟练掌握操作规范。同时，应保持施工班组人员结构的相对稳定，降低因人员频繁流动导致的工序衔接中断与施工效率下降。（2）在材料管控方面，须建立与施工进度节点紧密衔接的材料供需计划，明确各阶段材料的采购周期、进场时间、存储条件与领用流程，确保材料供应与施工工序高度匹配，杜绝因材料短缺造成的停工待料。同时，严格执行进场材料质量抽检制度，杜绝不合格材料进入施工现场。在场内存储环节，应落实防潮、防火、防损耗等专项管理措施，降低材料损耗率，避免因材料质量或数量问题延误施工进度。（3）在机械设备管控方面，应根据项目施工体量与各阶段作业需求，合理配置机械设备数量与型号，避免设备不足或冗余。建立设备日常巡检、定期维护保养制度，安排专人负责设备运行管理，及时排查并消除故障隐患，降低设备突发停机概率。同时，优化设备调度方案，统筹各班组设备使用时段，做好错峰衔接与工序协调，有效避免设备闲置浪费、使用冲突或停机故障对施工进度造成的不利影响^[4]。

3.3 强化现场统筹协调，规范工序衔接管理

针对施工现场工序衔接混乱、多专业协作不畅等突出问题，须搭建高效的现场统筹协调体系，系统理顺各专业、各班组之间的施工衔接流程与协作关系。（1）建立常态化现场沟通机制。每日定时召开施工现场例会，汇总当日各分项工程实际完成情况，逐项梳理施工中存在的缺陷、进度偏差及资源缺口等问题，明确次日各班组、各工序的施工任务与作业重点，同步土建、安

装、装饰等各专业施工进度信息,及时发现并化解工序冲突与协作壁垒,确保各专业信息对称、步调一致。

(2) 严格落实前置交底与工序衔接验收制度。前道工序施工完成后,须经质量验收合格并完成技术交接后方可启动后道工序施工,明确各工序间的质量标准与移交条件,杜绝因前道工序质量不达标或技术信息未有效传递而引发的交叉施工干扰与返工整改,从制度层面保障工序衔接的规范性与连续性。针对多专业交叉作业区域,应提前编制专项施工排布方案,明确各专业的施工顺序、作业范围、时间节点及空间边界,合理安排各专业进场与退场时序,有效避免重复施工、作业面相互遮挡及资源争夺等问题。(3) 持续优化施工现场场地布置方案,科学划分施工作业区、材料堆放区、机械设备停放区及人员通行通道,严格落实定置管理要求,保持现场整洁有序、通道畅通,为各工序连续施工提供良好的场地条件与作业环境。

3.4 完善进度管控机制,落实责任精细化管理

健全的管控机制与清晰的责任划分体系,是提升施工进度管理执行效率的核心保障。(1) 在组织架构层面,项目部须成立专项进度管理小组,由项目经理牵头,明确各层级管理人员、各班组负责人的岗位职责与权限范围,将各阶段、各工序的进度管控目标逐层分解并落实到具体责任人,形成横向到边、纵向到底的全员管控格局,杜绝责任真空与推诿扯皮现象。(2) 在考核激励层面,建立与进度目标紧密挂钩的考核与奖惩机制,将施工进度完成率、工序衔接质量、现场协作配合度等核心指标纳入班组及个人绩效考核体系。对按期保质完成施工任务的团队和个人给予正向激励,对因主观原因造成进度滞后、工作懈怠、施工延误的责任人严格追责并限期整改,充分调动全体施工与管理人员的工作

积极性与责任意识。(3) 在动态监管层面,管理人员须对施工全过程实施跟踪监管,实时掌握各工序实际完成情况与计划进度的偏差。针对恶劣天气、设备突发故障、人员临时短缺等不可预见因素,须第一时间启动应急处置预案,快速调配替代资源、调整施工安排,最大限度压缩工期损失,保障项目整体进度平稳可控推进^[5]。

结束语

施工进度管理是建筑工程项目管理中系统性最强、综合性最高的核心模块,其管控水平直接决定项目能否按期、保质、控本交付。本文所提出的策略——科学编制弹性计划、全维度统筹资源、规范工序衔接、落实责任管理——构成了一套完整的进度管控框架。在实际执行中,各项策略需相互配合、协同推进,任何单一环节的缺失都可能导致进度失控。未来,随着BIM技术、智慧工地等信息化手段的广泛应用,施工进度管理将向数字化、智能化方向持续演进,进一步提升计划编制精度与现场管控效率,为建筑工程项目高质量履约提供更强有力的管理支撑。

参考文献

- [1]袁伟.建筑工程施工中的项目管理问题与优化策略研究[J].门窗,2025(16):199-201.
- [2]孙志鹏.建筑工程项目施工进度管理关键点与优化策略分析[J].中国科技期刊数据库 工业A,2025(11):056-059.
- [3]高晋超.建筑工程项目施工进度管理要点分析[J].建材发展导向,2025,23(6):88-90.
- [4]夏军.建筑工程施工中的项目管理优化策略研究[J].新潮电子,2025(13):220-222.
- [5]彭宇翔.建筑工程项目前期管理中存在的问题及解决策略探析[J].建筑与装饰,2025(19):82-84.