

工程施工阶段监理进度管控策略研究

张 帅

京兴国际工程管理有限公司 北京 100089

摘 要:立足建筑工程施工阶段监理工作核心需求,结合建筑工程规模化、复杂化的行业发展趋势,本文针对工程施工进度管控的现存问题展开研究。当前工程施工进度管控普遍存在体系不完善、现场监督乏力、风险预判不足、多方协同不畅、进度计划不科学等问题,极易引发工期延误与成本超支。文章从监理管控视角,系统梳理施工阶段进度管控核心内涵与实施价值,针对性提出精细化、可落地的进度管控优化策略。研究可有效改善施工进度管控流于形式的行业问题,提升监理现场管控实效,保障工程项目按期保质交付,推动施工管理体系规范化发展。

关键词:工程施工;施工监理;进度管控;工程管理

引言

国内基建工程建设持续提速,施工工艺与现场组织愈发复杂,进度管控难度大幅提升。施工进度是工程建设的核心管理指标,直接影响项目建设成本与交付质量。目前多数工程项目施工阶段的监理进度管控存在明显短板,制度体系、现场执行、风险防控与多方协作均存在漏洞,容易造成工期拖延、施工秩序混乱等问题。本文结合施工现场实际,梳理进度管控现存问题,制定针对性优化策略,助力提升监理进度管控的规范性与实效性。

1 工程施工阶段监理进度管控概述

施工阶段监理进度管控是工程现场管理的核心内容,区别于质量、安全管控,该项工作依靠专业监理手段,对项目工期规划、工序施工、资源调配及现场作业节奏实施全程监督与统筹管理。施工阶段工序交叉复杂、影响因素众多,管控成效直接决定项目建设周期、施工成本与整体交付质量。进度管控并非单一的工期检查,而是贯穿施工筹备、土建施工、设备安装直至竣工验收的动态化管理,核心工作包括审核施工进度方案、跟踪现场作业进度、排查工期隐患以及督促问题整改,确保各分项工程严格按照既定节点有序施工。整体管控分为事前审核、事中巡查、事后复盘三个环节,各阶段相互衔接,形成完整管理闭环,从源头规避不合理工期规划,动态把控施工节奏,总结进度偏差问题^[1]。科学的进度管控可有效规避工期延误、成本超额等常见问题,稳固现场施工质量与安全秩序,规范施工单位现场管理行为,充分发挥监理第三方监管价值,完善工程施工管理体系,推动建筑工程管理朝着标准化、精细化方向稳步推进。

2 工程施工阶段监理进度管控现存问题

2.1 进度管控体系不够完善

当前国内建筑工程监理进度管理普遍缺乏贴合项目

实际的标准化制度体系,整体管理模式松散、规范性不足。多数监理机构未结合项目规模、场地条件及施工工艺制定专属管控方案,一味套用通用模板,造成管控条款与现场工况不符,落地执行效果不佳。同时,多数项目进度管理岗位职责、工作流程与考核机制划分模糊,岗位权责不清,使得关键工序、隐蔽工程等重点施工环节存在进度监管空白。目前进度管控普遍存在重心失衡问题,过度侧重工期滞后后的整改补救,忽视前期预防与全过程动态监管,管理模式较为被动。监理人员缺乏常态化进度排查与风险预判意识,加之项目缺少完善的进度复盘机制,各类施工问题无法系统总结,同类问题反复出现,严重影响工程进度管控的整体质量与效率。

2.2 现场进度监督执行不力

施工现场监督执行不到位,是监理进度管控成效不佳的主要原因。部分一线监理人员专业能力有限,对项目施工工艺与工序衔接逻辑掌握不足,现场巡查流于形式,难以精准比对实际施工进度与计划节点的差距,无法及时发现隐性进度滞后问题,对人员配置、设备运行、工序推进等关键内容缺乏动态核查。部分施工班组为压缩成本,私自减少作业人员与施工设备投入,刻意放缓施工节奏,监理未能及时察觉并制止。同时,分项工程验收流程拖沓,延误后续工序交接,造成施工停滞^[2]。加之现场管控约束力度不足,针对轻微进度偏差多以口头提醒为主,缺少书面整改、责任追溯等硬性管理手段,施工单位整改积极性不足,细小进度偏差不断累积,最终导致整体工期延误。

2.3 进度风险预判能力不足

建筑工程露天施工、工序繁杂的特点,使得施工进度极易受天气变化、物资供应、设备工况及施工技术等多重因素影响,进度风险具备较强的突发性与不确定

性。当前监理进度管理工作普遍存在前置防控意识薄弱、风险预判能力不足的问题,整体管控偏向被动补救。多数监理人员仅落实既定进度计划的日常监督,只关注当下工序施工进度,未针对施工全流程开展常态化风险排查,难以提前规避雨季、高温、寒潮等极端天气带来的施工影响,也未配套完善的应急处置方案。同时,物资断供、设备故障、技术落地受阻等常见施工隐患未纳入常态化风险管控范围,突发问题出现时易造成施工停滞。针对大型项目常见的交叉作业场景,监理人员缺乏前置统筹规划,未提前梳理工序施工逻辑与作业矛盾,易出现工序干扰、施工冲突等问题,最终引发工期延误,大幅降低进度风险管控实效。

2.4 多方协同管控机制缺失

工程进度管理涉及建设、监理、施工、设计多方主体,高效的协同配合是保障施工进度平稳推进的关键。目前多数工程项目缺乏完善的多方协同管控机制,各参建单位权责划分模糊、沟通渠道不畅,普遍存在各自为政的管理问题,难以形成管控合力。部分建设单位随意调整施工部署与设计方案,打乱既定工期规划,增加监理统筹管控难度。设计单位前期技术交底不够细致,施工过程中频繁出现图纸偏差、细节漏洞,加之设计变更审批整改流程繁琐,持续耽误现场施工进度。同时,施工单位遇到资源短缺、工序推进受阻等问题时,无法及时与监理单位对接沟通,信息传递滞后,各类施工难题无法及时协调解决,小范围进度偏差不断积累,最终引发严重工期延误,大幅降低整体进度管控成效。

2.5 进度计划编制缺乏科学性

科学的施工进度计划是监理开展现场进度管控的核心基础,计划编制质量直接决定工期管理的落地效果。当前多数施工单位编制进度方案时,缺乏现场实地调研,未结合场地工况、施工条件与工程难度统筹设计,仅依托过往经验拟定方案,内容较为粗糙、工序排布逻辑性差。进度计划未细化至分项工序与施工班组,工期节点划分模糊,整体可操作性较差。同时,监理单位在计划审核环节把控宽松、标准不严,难以精准识别工期排布不合理、工序衔接混乱、资源配置失衡等问题,导致诸多不合理进度方案投入施工使用^[3]。此外,项目缺乏常态化的进度动态调整机制,面对工程设计变更、现场环境变动、施工技术难题等突发情况,无法及时优化调整工期方案,致使进度计划与现场实际严重脱节,大幅降低了施工进度管控的精准度与实际成效。

3 工程施工阶段监理进度管控优化策略

3.1 完善精细化进度管控体系

为解决工程进度管控体系零散、落地性差的问题,监理单位需结合项目规模、施工工艺及现场实际工况,搭建适配项目需求的精细化进度管控制度,补齐日常管理漏洞。在管理工作中,需明确总监理工程师、专业监理工程师及现场监理员的岗位权责,细化施工计划审核、现场巡查、隐患排查、整改督办、数据统计等各项工作分工,杜绝权责交叉、管理空白与工作推诿等问题。同时,建立覆盖施工全周期的闭环管理模式,串联事前预防、事中管控与事后复盘工作环节。施工前期落实多级进度审核,明确各分项及隐蔽工程工期节点;施工期间执行日巡查、周核查、月复盘的常态化管理,动态掌握施工进度,针对进度偏差建立专项台账,记录问题成因、整改方案与落实效果,形成完整管理闭环。此外,配套建立进度管理考核机制,将进度管控成效、问题整改质量纳入监理人员绩效考核,倒逼岗位履职到位,全面提升项目进度管控整体质量。

3.2 强化施工现场监督执行力

提升施工现场进度管控质量,核心在于强化监理履职执行力,切实解决现场监管形式化、落实力度不足等问题。监理单位需常态化组织专项岗位培训,围绕施工工艺、工序衔接、进度管控标准及现场问题处置技巧开展系统学习,全面提升监理人员的现场研判、隐患排查与整改督办能力,精准识别各类显性与隐性的进度偏差。同时,革新传统流于形式的巡查模式,围绕核心施工工序与关键工期节点开展精细化巡检,重点核查现场人员配置、设备运行、物资供应、工序推进等关键内容,精准把控整体施工节奏。针对施工拖沓、违规作业等延误工期的行为建立分级管控机制,依据进度偏差轻重落实整改措施,轻微问题现场督促整改,严重偏差出具书面整改文件,明确整改标准与时限并全程跟踪闭环^[4]。此外,优化工序交接验收流程,精简冗余验收环节、压缩验收时长,保障各工序无缝衔接,减少施工停滞造成的工期损耗,从现场执行层面夯实进度管控基础。

3.3 构建全过程进度风险防控机制

为扭转进度风险被动处置的管理局面,监理工作需构建全周期动态预判与分级防控体系,将管理重心从事后整改前移至事前预防与事中管控。监理人员应结合项目季节施工特点、现场作业条件、施工工艺难度及物资供应情况,全面排查施工全过程进度隐患,梳理极端天气、物资短缺、设备故障、技术难题及交叉工序干扰等各类风险,明确风险影响范围与发生规律,建立完善的现场风险台账。针对不同类型、不同等级的风险提前制定防控细则与应急方案,在特殊施工时段提前储备物

资、检修设备、细化技术交底,合理调整工序排布。面对雨季、高温等恶劣工况,灵活调整施工排班,优先开展室内作业,规避天气因素造成的工期停滞。针对多工序交叉施工场景,提前理顺工序逻辑,划分作业区域与施工时段,避免工序相互干扰。同时建立常态化动态风险监测机制,实时跟进现场风险变化,及时排查并处置萌芽状态的隐患,从源头化解进度延误风险,稳定现场施工节奏,切实提升项目进度风险防控水平。

3.4 搭建多方协同管控沟通平台

为破除各参建单位信息闭塞、各自为政的管理弊端,工程项目需搭建一体化的多方协同管控与沟通体系,理顺各主体岗位职责,打通施工进度管理的沟通壁垒。项目建设中需明确建设、监理、施工及设计单位的进度管理权责,细化各主体工作边界与作业流程,杜绝责任推诿、随意干预施工部署等不良现象,规范建设单位工程变更行为,严控无依据的设计调整和工期改动,确需变更施工内容时,必须组织各参建方联合研讨,结合现场工况同步调整施工进度方案,保障工期规划的连续性与合理性。同时建立常态化沟通机制,定期组织多方专项会议,汇总阶段性施工进度、现场隐患、施工难点、资源调配等核心问题,现场磋商协调、当场落实解决方案,高效破除施工进度阻滞。依托数字化信息化工具搭建线上联动沟通渠道,实现工程变更、整改要求、进度数据、施工问题的实时同步传输,彻底解决信息传递滞后、沟通脱节等问题。此外,需强化设计单位的全程技术支撑作用,细化施工前期技术交底,及时回应现场技术疑问,快速处置图纸漏洞、设计变更等问题,保障现场施工工序连贯推进,为进度管控落地筑牢多方协作基础。

3.5 优化施工进度计划编制与动态调整

施工进度计划的科学性与灵活性,是保障监理进度管控有序落地的核心前提,想要从根源提升管控实效,需要规范进度计划编制、审核及动态调整的全流程工作。施工单位编制工期方案前,必须深入施工现场实地调研,结合项目设计图纸、施工工艺要求、场地作业条

件及人材机资源供应现状,分层细化总体工期规划、阶段性施工安排以及各分项工序进度方案,清晰界定每道工序的施工周期、人员配比、设备配置与工序衔接标准,杜绝脱离现场实际的空想式规划,让进度方案具备充足的落地可行性^[5]。监理单位需严格把控计划审核关口,从工序排布逻辑、工期设定合理性、资源匹配程度、风险可控水平等多个维度开展核查,针对不合理的工期规划及时驳回并督促施工单位优化完善。同时建立常态化计划动态调整机制,针对施工期间出现的工程设计变更、施工环境变动、现场技术难题等突发状况,由监理单位牵头组织各参建方开展专项研讨,结合现场实际工况灵活调整工期节点与施工方案,同步优化资源调配模式,让进度计划始终贴合现场施工需求,持续保障进度管控工作的精准性与有效性。

结束语

综上所述,施工阶段监理进度管控是工程施工管理的关键环节,直接关乎项目建设效益与施工秩序。目前工程监理进度管控在体系建设、现场监督、风险防控、多方协同与计划编制方面仍存在诸多不足。通过搭建精细化管控体系、强化现场执行、完善风险防控、搭建协同平台、优化进度计划等举措,能够有效解决工期管控乱象,提升监理工作质量,推动建筑工程施工管理朝着规范化、精细化方向稳步发展。

参考文献

- [1] 闫韩.工程监理对施工项目管控效能[J].读报参考,2026,(3):120-121.
- [2] 张彪.建筑工程施工监理质量控制要点与风险防范策略研究[J].居业,2026,(3):222-224.
- [3] 程劼.工程监理在建筑工程施工阶段的重要性与应用研究[J].居业,2025,(11):214-216.
- [4] 杨庆友.建筑工程施工监理的难点及优化策略分析[J].中国厨卫,2026,25(2):307-309.
- [5] 李胜华.建筑工程监理工作的优化策略研究[J].奥秘,2026,(7):94-96.