

建筑工程施工进度管理影响因素及应对

宗洋 湖南源铭建筑工程有限公司

摘要：建筑工程施工进度管理是工程项目全过程管控的核心内容，直接关系到工程交付时效、施工成本、质量安全及项目整体效益。当前建筑工程施工场景复杂度持续提升，多工种交叉作业、多方主体协同施工、现场可变因素增多，导致进度延误问题频发。本文立足施工现场实际，摒弃泛化理论，从进度管理核心概述、管控基本原则入手，深度剖析施工全流程中人员、资源、技术、管理、外部环境等核心问题，结合一线施工痛点提出针对性、可落地的应对策略，为建筑工程项目高效开展进度管控、规避工期延误风险、提升项目精细化管理水平提供实操参考。

关键词：建筑工程；施工进度管理；影响因素；管控对策

引言

在建筑行业规模化、精细化发展的背景下，工期、质量、成本是衡量工程项目建设水平的三大核心指标，其中进度管理作为串联质量管控与成本管控的关键纽带，贯穿工程施工全周期。不同于标准化工业生产，建筑工程施工具有露天作业、工序繁杂、参与主体多、不可控因素多的特点，极易出现工期滞后、工序脱节、返工误工等问题。很多工程项目出现进度失控，并非单一因素导致，而是前期规划疏漏、现场管理粗放、资源调配不当、协同机制缺失等多重问题叠加的结果。科学开展进度管理，精准把控各类影响因素并落实防控措施，是保障工程按期交付、降低施工损耗、提升施工企业市场竞争力的关键。基于此，本文结合施工现场实操经验，系统梳理进度管理核心要点、现存问题并提出优化对策。

一、建筑工程施工进度管理概述

建筑工程施工进度管理，是指施工单位结合项目施工合同工期要求、工程设计图纸、施工工艺标准及现场施工条件，对工程开工、各分项工序施工、阶段性节点验收、整体竣工交付等全流程进行统筹规划、动态管控、偏差调整的系统性管理工作。其核心目标并非单纯追赶工期，而是在保障施工质量、严守安全规范、控制施工成本的前提下，实现各工序有序衔接、资源高效利用，杜绝盲目赶工、停工待工、返工误工等不良现象。

从施工流程来看，进度管理涵盖前期进度计划编制、施工过程动态监督、进

度偏差分析、整改优化调整、竣工节点把控等多个环节，覆盖土建、安装、装饰、配套施工等所有分项工程。从管理范围来看，进度管理贯穿人员调配、材料设备供应、技术交底、现场协调、安全质量管控等各个施工维度，是一项全员、全过程、全方位的综合性管理工作。现阶段，多数中小施工项目的进度管理仍停留在“被动管控”层面，仅在工期滞后后采取补救措施，缺乏前置预判和动态调控能力，这也是工程进度失控的核心根源。

二、建筑工程施工进度管理基本原则

（一）统筹规划、全程可控原则

施工进度管控需立足项目整体，杜绝碎片化、片面化管理。在项目开工前，需结合工程规模、施工工艺、场地条件、季节特点等，编制总体进度计划、月度计划、周进度计划，明确各分项工程的施工顺序、节点工期、责任人员。同时，兼顾质量、安全、成本与进度的协同关系，不能为了追赶工期忽视施工质量与安全，也不能因过度严控质量导致工期严重滞后，实现多维度目标的统筹平衡，保障施工全程可控、有序推进。

（二）动态调整、实时适配原则

建筑施工现场可变因素较多，固定的进度计划无法适配复杂多变的施工场景。进度管理需坚持动态管控思维，每日、每周核查现场施工进度与计划的偏差，针对人员变动、材料延误、设计变更、天气影响等突发情况，及时调整施工计划、工序安排和资源配置。摒弃“一成不变”的管控模式，确保进度计划始终贴合现场实际，最大限度缩小工期偏差。

（三）权责清晰、全员落实原则

进度管理并非项目管理人员的专属工作，而是覆盖施工班组、技术人员、材料管理人员、现场安全员等所有岗位的全员工作。管控过程中需明确各岗位、各班组的进度职责，将工期节点细化到个人、落实到每日施工任务，构建“人人管进度、层层抓落实”的管控体系，杜绝责任推诿、工作脱节问题，保障各项进度管控措施落地见效。

（四）预防为主、防控结合原则

高效的进度管理核心在于前置防控，而非事后补救。在施工全过程中，需提前预判各类可能影响进度的风险隐患，针对材料供应、设备运行、天气变化、工

序衔接等常见问题，提前制定应急预案。同时，做好过程监督管控，及时化解微小进度偏差，避免小问题积累成大面积工期滞后，实现事前预防、事中管控、事后整改的全方位防控。

三、建筑工程施工进度管理现存核心问题

（一）进度计划编制粗放，缺乏实操性

当前多数施工项目的进度计划编制存在形式化、粗放化问题，是进度失控的首要诱因。很多项目管理人员编制进度计划时，仅照搬同类项目模板，未结合本项目的场地条件、工艺难点、施工班组水平、周边施工限制等实际情况，计划内容笼统模糊，各工序衔接节点不清晰、责任划分不明确。同时，计划编制缺乏精细化拆分，仅制定总体工期目标，未细化到周、日施工任务，也未明确交叉作业、隐蔽工程、验收环节的工期预留时间。部分计划完全忽略施工客观规律，压缩合理施工工期，导致班组无法按计划完成任务，为后续工期滞后、盲目赶工、质量隐患埋下隐患。

（二）现场人员管理混乱，作业效率偏低

施工人员是工程推进的核心主体，人员管控不到位是进度延误的高频原因。一方面，现场施工班组流动性大，临时务工人员占比高，部分作业人员专业技能不足、施工规范不熟悉，实操过程中容易出现操作失误、工序返工问题，直接拖慢施工进度。另一方面，现场人员调配不合理，关键工序人员短缺、非核心工序人员冗余，多工种交叉作业时缺乏统一协调，出现工序争抢场地、互相干扰的情况。此外，部分管理人员责任心不足，日常巡检流于形式，对班组施工进度跟进不及时，发现进度偏差后未及时干预调整，导致工期偏差持续扩大。

（三）资源配置不合理，供需衔接脱节

人力、材料、机械设备是施工推进的基础资源，资源供需失衡会直接造成施工停滞。材料方面，多数项目存在采购计划与施工进度不匹配的问题，核心建材、辅材采购滞后，运输、验收流程繁琐，经常出现停工待料的情况；同时，部分材料进场质量不达标，需要退换返工，进一步延误工期。机械设备方面，施工设备选型与施工工艺不匹配，日常检修维护不到位，施工过程中频繁出现设备故障，且故障维修响应不及时，导致工序中断。人力、物资、设备资源缺乏动态统筹，施工高峰期资源不足、低谷期资源闲置，资源利用效率低下，严重制约整体施工

进度。

（四）技术与变更管理不规范，工序衔接不畅

施工技术落实不到位、设计变更管控混乱，是影响施工进度的重要内部因素。施工前期技术交底流于形式，技术人员未针对复杂工序、特殊工艺开展精细化交底，班组仅凭经验施工，极易出现施工工艺不达标、工序衔接错乱的问题，引发大面积返工。同时，项目施工过程中设计变更较为频繁，部分业主需求调整、现场地质条件与设计方案不符等导致变更发生，但变更审批流程繁琐、传达不及时，施工班组停工等待变更方案，新旧工序衔接断层。此外，隐蔽工程验收、分项工程验收不及时，验收流程拖沓，导致后续工序无法顺利开展，造成工期空耗。

（五）多方协同机制缺失，现场管控松散

建筑工程项目涉及业主、施工、监理、设计、分包等多个主体，各方高效协同是保障进度的关键。目前多数项目缺乏常态化协同沟通机制，各方信息传递滞后、沟通壁垒突出。施工过程中出现的技术难题、场地问题、协调问题，无法及时对接设计、监理、业主单位解决，问题长期搁置延误施工。同时，总分包单位管控脱节，总包单位对分包班组的施工进度、作业标准管控力度不足，分包单位擅自调整施工顺序、拖延施工工期，总包未能及时监督整改，导致整体项目进度失控。

（六）外部环境不可控因素干扰，应对能力不足

建筑工程露天作业的特性，决定了施工进度极易受外部环境影响。雨季、高温、寒潮等极端天气会直接导致室外施工停滞，且多数项目未提前预留天气工期余量，缺乏错峰施工预案。同时，施工现场周边交通管制、居民扰民投诉、扬尘管控、政策停工要求等外部因素，都会造成施工中断。多数施工单位缺乏前置预判能力，未针对各类外部风险制定应急方案，遇到突发情况只能被动停工，事后无有效的工期追赶措施，最终造成整体工期延误。

四、建筑工程施工进度管理优化应对策略

（一）精细化编制进度计划，筑牢管控基础

摒弃模板化、形式化的计划编制模式，实现进度计划全维度精细化。项目开工前，技术与管理团队需联合踏勘施工现场，结合工程设计要求、施工工艺、季节特点、周边限制条件，分层级编制进度计划。先明确项目总体竣工节点，再逐

级拆解为季度、月度、周度施工计划，将每一项分项工序的施工时间、施工范围、衔接节点、责任班组细化落实。针对交叉作业、隐蔽工程、验收环节、设计变更预留合理工期余量，杜绝计划脱离实际。同时，绘制清晰的施工进度横道图、工序衔接流程图，公示于施工现场，让管理人员、施工班组明确各阶段施工任务，确保施工全过程按计划有序推进。

（二）强化人员管控考核，提升作业效能

构建规范化、考核化的现场人员管理体系，解决人员作业效率低、管理松散的问题。一方面，严格落实班组进场培训制度，针对施工工艺、安全规范、进度要求开展岗前交底，重点提升临时务工人员的专业能力，减少操作失误与返工问题。优化人员调配模式，根据各工序施工强度合理调配人力，保障核心工序、关键节点人员充足，避免人力闲置或短缺。另一方面，建立进度绩效考核制度，将班组施工完成质量、节点进度达标情况与薪酬挂钩，对按期、保质完成施工任务的班组予以奖励，对拖延工期、违规作业的班组进行处罚，充分调动作业人员的积极性与责任心。同时，明确管理人员岗位职责，落实每日现场巡检制度，实时跟进施工进度，第一时间发现并整改进度偏差。

（三）优化资源统筹配置，保障施工连续性

建立动态化资源调配机制，实现人力、材料、设备与施工进度的精准适配。材料管理方面，结合精细化进度计划制定同步采购、进场计划，提前对接供应商，明确材料交付时间，预留材料检测、退换货周期，杜绝停工待料。同时，规范材料进场验收、存放管理，保障材料质量达标，减少返工损耗。设备管理方面，根据施工工序需求合理选型设备，建立设备日常检修、定期维护台账，每日施工前排查设备故障，及时维修保养，避免设备停机误工。人力与物资资源实行动态调配，根据施工进度高峰期、低谷期灵活调整，最大化提升资源利用效率，保障施工全过程连续推进。

（四）规范技术与变更管理，畅通工序衔接

压实技术管理责任，简化变更审批流程，解决工序衔接不畅、返工误工问题。施工前期，技术人员需针对重难点工序、特殊施工工艺开展专项技术交底，一对一指导班组施工，明确施工标准、工序衔接要求，从源头规避工艺失误。施工过程中，规范设计变更管理，建立快速变更审批机制，针对现场突发的设计不符、

需求调整问题，简化审批流程，及时传达变更方案至施工班组，明确新旧工序衔接要求，最大限度缩短停工等待时间。同时，优化分项工程、隐蔽工程验收流程，主动对接监理单位开展即时验收，避免验收滞后耽误后续工序施工，保障各工序无缝衔接。

（五）健全多方协同机制，压实管控责任

搭建常态化多方协同沟通平台，破解各主体沟通壁垒、管控脱节问题。建立每周进度例会制度，组织业主、施工、监理、设计、分包等各方参会，通报当前施工进度，梳理现存问题，明确问题整改责任、整改时限，集中协调解决施工中的技术、场地、变更等各类问题。强化总包单位统筹管控能力，细化总分包责任划分，将分包施工进度纳入整体进度管控体系，定期核查分包施工进度与施工质量，对进度滞后的分包单位及时督促整改。同时，搭建线上即时沟通渠道，实现各类施工信息、变更通知、整改要求实时同步，提升多方协同效率，避免信息滞后导致的工期延误。

结语

建筑工程施工进度管理是一项系统性、精细化、动态化的长期工作，进度失控是计划、人员、资源、技术、协同、外部环境等多维度问题共同作用的结果。在建筑行业高质量发展的背景下，粗放式的进度管控模式已无法满足项目建设需求。施工企业需立足施工现场实际，摒弃形式化管理思维，严格遵循进度管控基本原则，精准识别各类进度影响因素，通过精细化计划编制、规范化人员管理、科学化资源配置、高效化协同管控、常态化风险防控，全方位优化进度管理体系，有效规避工期延误风险，在保障工程质量与施工安全的前提下，实现工程项目高效、按期交付，助力企业提升项目管理水平与市场核心竞争力。

参考文献

- [1]涂开茗, 毛涛. 建筑工程管理中的施工进度与项目控制探析[J]. 建材发展导向, 2026, 24 (07): 109-111.
- [2]张震. 精细化管理在建筑工程施工进度控制中的应用[J]. 中国住宅设施, 2026, (03): 203-205.
- [3]汪志国. 施工组织方法在工程造价控制中的影响研究[J]. 中国建筑金属结构, 2026, 25 (06): 190-192.

[4]黄旭柱. 建筑工程施工现场进度把控策略分析[J]. 城市建设理论研究(电子版), 2026, (07): 58-60.