

建筑工程管理中的进度管理的几点思考

章浩明¹ 张东星²

1. 富阳开发区集团; 2. 浙江天航建设有限公司

摘要:随着城市化进程不断加快,各类工程项目建设数量和规模均显著增加,同时社会各界对于项目建设的要求也越来越高,因此在各类工程项目建设中,必须加强项目管理。进度管理是项目管理的重点,通过对施工进度进行合理调控,可保证在工期计划内高质量完成项目建设。对此,本文首先对建筑工程进度管理的重要性进行介绍,然后对建筑工程进度管理影响因素以及管控措施进行详细探究,以期能够为实际工程提供参考。

关键词:建筑工程; 进度管理; 策略

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2021.24.110

建筑工程进度管理的复杂程度比较高,项目建设全过程是由诸多施工环节所组成的,在进度管理中,需检查施工现场实际情况,对施工现场各项数据资料进行收集整理,了解资金投入状况以及各类资源的使用情况,将施工进度方案作为依据,对实际进度进行优化调整,保证在工期规定范围内顺利完成项目建设。因此,对建筑工程进度管理措施进行深入探究意义重大。

一、建筑工程管理中进度管理的重要性分析

(一) 保证建筑工程按照工期完成。在建筑工程立项后,在项目建设以及工期控制方面,均需将合同作为依据,因此,在合同制定中已明确项目建设竣工日期以及交付日期。建筑工程进度管理复杂程度比较高,要求根据计划方案对项目建设不同环节的资源以及人力资源投入进行合理配置,尽量避免资源浪费,保证在工期规定范围内完成项目建设。

(二) 有利于控制建筑工程的成本。建筑工程项目建设进度会对资金、资源消耗情况以及利用率产生直接影响。在建筑工程施工过程中,如果遇到突发情况,则可能会导致施工进度缓慢,为加快施工进度,必须增加人力、物力投入力度,导致项目建设成本显著增加,甚至超过预期投入总成本。另外,在赶工期间,如果没有及时发现质量隐患,则无法保证项目建设质量,可能还需返工,进而形成恶性循环,导致工期延长,同时施工成本显著增加。

(三) 有利于确保企业经济效益。在建筑工程施工企业的生存以及发展过程中,均要求将经济效益作为目标。在工程项目设计、施工以及竣工全过程中,均要求加强进度管理。部分建筑工程施工规模比较大,通过加强进度管控,能够有效避免工期延误而导致经济效益降低。另外,建筑行业所面临的市场竞争形势激烈,要求建筑企业对施工环节进行严格控制,要求各部门协调沟

通交流,并将信息技术应用于进度管控中,及时了解工程项目建设进度,据此对施工现场进行调控,提高建筑企业经济效益^[1]。

二、建筑工程管理中进度管理存在的问题

(一) 进度管理重视度不够。在建筑工程施工现场进度管理中,要求各参建方协调配合,但是施工单位对于现场施工安全、施工质量以及成本投入的关注度比较高,因此可能会忽略进度管理,对于进度管控的重视度不足。如果建筑工程建设规模比较小,在项目前期规划中存在不合理问题,则在施工环节无法对进度进行科学合理的调控。

(二) 管理机制不完善。在建筑工程施工中,部分管理人员专业水平有限,或者在进度管理方面缺乏经验,很难及时发现进度管理中的不足,并妥善解决各类复杂问题,没有组织各部门之间开展沟通交流活动,不利于根据进度管理要求制定综合性处理方案,导致施工现场返工率比较高。另外,没有制定完善的进度管理制度,在施工现场管理中,主体责任不明确,缺乏专业的进度管理人员,不利于提升进度管理水平。

(三) 施工设计方案发生变动。在建筑工程施工前,要求对工程施工图纸进行分析,对施工现场进行勘查分析,据此制定科学合理的施工方案。但是,在实际施工中,部分单位为了赶工期,没有做好前期准备工作,没有对工程设计图纸以及施工方案进行全面细致的审查,导致施工现场实际情况与图纸之间的偏差比较大,要求临时更改设计方案,延误工期,同时还会导致施工环节资源浪费问题严重。

(四) 物资供应不合理。在建筑工程施工中,物资包括施工原材料、机械设备以及各类施工工具。在很多工程项目建设中,物资供应不合理的问题比较常见。另外,在项目投入建设后,已需要应用某种施工材料,但是由于没有及时完成采购和质量抽检,导致施工材料无法及时运输至施工现场,对施工进度造成不良影响^[2]。

(五) 人员管理不到位。在建筑工程施工中,施工人员专业技术水平以及综合素养均会对施工进度产生较大影响。如果现场施工人员执行力比较差,没有根据工期规定开展施工,则很难对施工进度进行有效控制。部分施工单位如果盲目追赶工期,必须增加大量人力资源、物力资源,导致项目建设成本投入量显著增加。另外,其他人为因素也会对进度控制效果造成较大影响,比如,工程项目参建单位比较多,而各个单位的利益追求有所不同,在进度控制方面缺乏沟通交流,则会对进

度控制效果造成不良影响。

(六) 进度计划不完善。在建筑工程施工前, 首先需根据工期要求以及以往的施工经验制定施工进度计划方案, 在施工环节据此对进度进行管控。但是在实际施工中, 部分单位对于进度计划的重视度比较低, 或者盲目根据以往的施工经验组织施工、调配施工资源, 项目进度紧凑, 在施工环节一旦出现偏差, 则可能会导致整个项目建设工期延长。除此以外, 在进度方案编制中, 部分计划过于松散, 施工进度参差不齐, 施工效率比较低, 无法保证企业经济效益^[3]。

三、建筑工程进度管理的具体策略

(一) 提高进度管理重视度。为提高建筑工程进度管控水平, 首先需提高对于进度管理的重视度, 在企业内部加强宣传教育, 使得各部门以及基层施工人员都能够明确意识到加强进度管理的重要性, 提高责任意识。在施工环节严格依据工程图纸、施工方案以及进度计划方案, 避免偏离原有方案以及计划方案而导致项目工期延长。

(二) 健全进度管理机制。在建筑工程进度管理中, 必须保证进度管理方案的完善性, 对施工现场加强监督管理, 确保所有施工环节的有效性, 充分发挥建筑工程进度管理的重要作用。在建筑工程施工全过程中, 应当采用动态管理模式, 从项目建设初期至竣工全过程均对施工现场进度进行严格控制。另外, 企业应当对施工现场进度管理实际情况做好详细记录, 总结进度管理经验, 并据此对企业进度管理制度进行优化调整, 保证进度管理制度的科学性以及完善性, 将其作为项目建设管理的重要基础。除此以外, 在项目建设中, 建筑企业还应定期组织开展各部门沟通交流活动, 对施工进度控制实际情况、存在的不足进行分析, 据此对进度管理方案进行调整。

(三) 控制设计变更问题。在建筑工程施工过程中, 如果施工现场突发状况, 与原设计图纸有所不同, 则会对进度控制方案产生较大影响, 为保证项目建设质量, 必须对结构设计方案进行调整, 而在具体的调整过程中, 施工技术看案也会随之调整, 形成连锁反应, 最终对施工进度以及施工成本等产生直接影响。对此, 为提升项目建设进度管理水平的提升, 在项目建设前, 必须对工程设计图纸进行全面细致的检查, 并与施工现场勘查结果进行对比分析, 如果发现图纸内容与施工现场不一致, 则应当及时调整, 据此组织开展施工活动, 尽量避免在实际施工中产生工程设计变更问题^[4]。

(四) 高效合理配置建筑资源。在建筑工程施工过程中, 需应用各类资源, 包括人力、原材料、机械设备等等, 资源利用率会对项目建设质量产生直接影响。因此, 企业必须提高对于建筑资源优化配置的重视度, 在施工前, 对施工组织设计方案进行分析, 了解不同施工环节资源投入需要, 并合理把握不同环节之间的关系,

确定施工重点以及难点。另外, 在实际施工中, 要求对各类资源进行科学合理的配置, 确保能够符合施工标准。

(五) 加大人员管控力度。在建筑工程施工前, 首先需做好完善的准备工作, 包括机械设备、施工材料等, 并根据项目建设要求制定技术标准, 配备充足的施工人员, 避免施工人员数量不足、施工材料供应不及时等造成工期延误, 对进度控制造成不良影响。企业应当组织进度管理人员定期参加专业培训, 使其具备专业的进度管控知识点, 在日常工作中积累丰富的工作经验, 组织成立优质的进度管理团队, 在实际施工中充分发挥专业优势, 提高进度管理水平。

(六) 细化时间进度管控计划。在建筑工程时间进度计划编制过程中, 必须对计划方案进行细化处理, 包括年度计划、季度计划、月度计划以及周度计划等等, 据此组织形成完善的施工计划方案。建筑工程企业应当将项目整体编制计划方案作为重要依据, 包括施工进度总体计划、单位施工进度计划以及分项施工进度计划等等。通常情况下, 在总计划的落实过程中, 很难为施工现场进度管理发挥实质性指导作用, 因此, 还需对进度控制计划方案进行细化处理, 建筑企业需编制短期的、针对性较强的执行计划, 在施工环节加强跟踪管理, 提升进度管理水平。另外, 在施工进度计划方案编制完成后, 还应明确不同部门以及不同管理人员、施工人员的具体职责, 制定完善的分工制度, 使得所有管理人员以及施工人员都能够明确自身责任、义务, 积极主动的加强进度管控, 提升现场施工效率。为激发施工人员在进度管理方面的积极性, 还可制定奖惩机制, 对于专业水平和施工效率较高的施工人员, 可提供适当奖励, 使得所有施工人员都能够积极主动的强化进度管控^[5]。

总结

综上所述, 本文主要对建筑工程进度管理措施进行了详细探究。在建筑工程施工中, 进度管理效果会对企业经济效益产生直接影响, 对此, 应当提高对于项目建设进度管理的重视度, 建立健全完善的进度管理机制, 在设计图编制中进行全面细致的检查, 尽量避免在实际施工中出现设计变更, 提高施工资源利用率, 对施工人员进行严格控制, 编制完善的进度管控计划方案, 保证进度管理有据可循, 提高建筑工程进度管理水平。

参考文献

- [1] 罗卫, 孙传艺. 建筑工程进度管理中全过程动态控制的应用策略[J]. 产业与科技论坛, 2018, 17(5): 2.
- [2] 鄂宏彪, 赵杰, 陈永辉. 建筑工程施工进度管理的细节问题分析与研究[J]. 华东科技: 综合, 2019(1): 1.
- [3] 林磊. 建筑工程施工进度管理及控制措施[J]. 科学与财富, 2020, 000(010): 165.
- [4] 王庆, 杨斯涵. 建筑工程施工进度管理与控制[J]. 环球市场, 2020, 000(007): 301.