

建筑工程管理中的进度管理策略研究

郑基云

安徽居巢经济开发区管理委员会

摘要：在新的时代背景下，建设项目的管理必须随着市场的发展而不断地进行改革和调整，以保证建设项目的正常进行。在建设项目的施工过程中，施工进度控制是一个非常关键的环节，必须引起有关部门的足够重视。基于这一点，本文论述了进度管理对于整体建设项目管理工作的重要性，以具体的施工状况为依据，对目前建设项目进度管理工作中出现的问题进行了剖析，并以实践中的工作经历为基础，对建设项目中的进度管理工作进行了归纳，并给出了相应的优化对策。

关键词：建筑工程；施工进度；影响因素；控制策略

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2022.22.032

在工程施工过程中，由于各种因素的作用，往往会发生突发事件，造成工程进度的延迟，从而导致合同纠纷问题。所以，企业必须要强化对施工进度的管理，在控制项目进度的时候，要从总体上对进度计划进行合理制定，而且要从具体的细节方面，对进度管理内容进行全方位的分析解决，这样才能确保每一道工序的施工时间都处在一个合理的状态。此外，在对工程进度进行管理和控制的过程中，企业要主动引入信息化技术，将其与现行的管理工作相结合，提升进度管理的技术含量，确保各阶段的建设时间都在可控的范围之内。

一、进度管理对整个建筑工程管理工作的重要意义

（一）有利于提升施工单位的建筑工程管理水平

随着社会的不断发展，对建设项目的要求不断提高，建设项目也在不断地得到发展，要想适应越来越多元化的市场需要，需要不断地进行改革和创新，逐步地探讨新的建设项目管理模式，提高建设项目的整体水平，为用户提供更优质的服务。在建设工程的管理过程中，进度管理工作是确保项目顺利进行的一个关键环节，也是一个有着一定难度的环节，这就要求有关的管理人员对其进行深入的研究和创新，这样才可以推动整体的建设工程按时地完成，从而确保项目工程的经济利益^[1]。一个建设工程项目，如果没有对其进行有效的进度管理，就很有可能会出现拖延进度的情况，从而影响到与之对应的施工质量，最终的竣工验收工作效率也会大打折扣，导致整体工程建设成本增加，从而减少了施工单位的经济利润。所以，做好施工项目的进度管理工作，是提升施工项目管理水平的关键，也可以为其他工作打下坚实的基础。

（二）保障施工工期的合理性

在工程建设项目中，可以利用进度管理对施工工期进行合理的规划，在工程施工项目管理方法中，通过对

项目的分析，可以制定出一套行之有效的施工计划，从而实现项目的科学化、合理化。此外，在进行进度管理的时候，应该对施工的细节进行细化，让施工人员能够井然有序地进行施工，减少施工变更等问题。同时，在一个有一定规模的工程项目中，造价也是一个很重要的因素。采用科学的项目进度控制方法，可以为项目建设的质量提供保障。若能对工程进度进行有效控制，则可有效地缩短工程工期，提高工程效益，降低工程造价。

（三）可以有效控制建筑工程成本

建设工程项目的施工管理工作牵扯的因素很多，如果其中的一个环节没有做好，很有可能会造成企业的投资成本上升，进而造成利润的下降。建设项目进度管理是指以项目造价为指导，费用控制的方式是将工程的真实费用和工程的预算费用相对比，当两者之间存在很大的差别时，就必须对产生差别的因素进行分析，从而制定行之有效改进方案。施工项目的进度管理能够对施工项目的费用进行有效的控制，并能使施工项目的资源得到最优的分配，从而提高施工项目的投资效率^[2]。这样，就可以在在一定程度上提高建筑材料的使用效率，节省公司的投资，从而有效控制建设成本的目的。

二、影响建筑工程进度的因素分析

（一）人为因素

在建设项目实施的整个过程中，所有的工作都要靠人来调控和管理，所以，在建设项目的进度管理中，人员的作用依然是最重要的。这要从两个角度来考虑：一方面，一些施工人员没有严格遵守有关规定，造成了施工进度缓慢，后期返工等现象。也有些建设工程的总工程量比较大，分配到每个人的工作也比较多，当所有的施工人员都把精力集中在自己的工作上面时，常常会对整个施工的进度产生不小的影响。同时，由于施工单位缺少专门的施工进度管理人员，使得施工项目进度控制效果不佳。此外，建设工程进度管理人员往往一人身兼数职，不能全面兼顾，导致无法对工程进度进行有效管理，这也是影响建设工程进度管理效果的一个重要原因。

（二）自然环境因素

人为因素可以采取适当措施加以解决，但自然环境因素对工程进度的影响具有较低的可控性和较高的突发性。例如，如果遇到一些突如其来的恶劣天气，不但会加大工程建设难度，而且还会加大施工风险，对施工安全性造成很大的影响。同时，在暴雨和台风等极端气候条件下，建设项目所用的材料不能正常运输，则施工现

场的材料得不到及时的补充，这也必然会影响到施工进度^[3]。在强降雨条件下，施工中使用的机器设备将不能正常工作，影响了工程的顺利进行；强风使建筑外墙保温、砌筑等高空作业变得更加困难和危险，严重影响施工进度。

（三）技术因素

通常来说，不同的建设项目之间都会有一些差异，这就需要在施工之前，对实际的建筑有关状态进行认真的评估，与此同时，还要选择较为科学、合理与适当的技术标准，从而确保建设项目能够成功地完成。但是，在现实的施工进度管理中，往往由于施工者对施工项目的认识不足，导致施工的有关技术准备工作不够完善，或是没有对施工过程中出现的各种问题和紧急情况进行充分的考量，没有对设计意图进行充分的理解，而这种情况的出现都有可能对施工出现返工现象，进而导致施工进度出现重大延迟，对工期产生不利的影响。因此，技术因素也可能会对项目的实施造成不利的影响。

三、现阶段建筑工程进度管理中存在的问题

（一）对进度管理工作的重视程度不足

目前，许多建筑施工企业对进度管理工作还只是一种比较肤浅的认识，没有认识到进度管理工作的重要性，把更多的注意力放在了施工质量上，而忽略了对建设项目的进度管理，没有把质量和效率相统一，这不但会对施工进度管理效果造成不利的影响，而且还会在某种程度上使建设项目的质量下降。与此同时，由于建设施工单位没有给予足够的关注，所以在进度管理工作方面的投资比较小，相关的管理人员不足，进度管理的总体水平比较差，也没有进行相关的管理方式的创新，所以，不能将进度管理工作的效用完全发挥出来，不能推动建设工程工作的有效运行。

（二）施工进度规划缺乏合理性

在对施工进度进行管理的时候，要严格按照管理文件的规定来展开工作，要提前计划好工程进度，并采取有效的控制措施，这样才能最大限度的发挥管理工作的效能，确保施工进度达到标准的要求。管理者必须结合工程的实际，统筹调动已有的资源，并对工程进度进行严密的控制。但是，目前许多建筑企业在进行进度管理的时候，却没有对进度文档进行强化，造成了文档的内容不够科学，不能为实施的管理工作提供有力的支撑。而且，各个工程项目在进行建造的时候都有着很大的差别，因此，假如现行的管理文件的内容与项目的建设的特征不符，那么就会造成施工过程不能正常地进行^[4]。有些格式的内容和数据信息与真实的施工状况有很大的不同，如果企业在对项目进行管理的时候，出现了盲目的照搬、抄袭等现象，就会严重地影响到项目管理的质量。

（三）施工资源配置缺乏科学性

工程项目的施工资源主要包括物资、设备和人员等，在控制施工进度的过程中，管理人员要按照每一个

阶段的建设需求，合理地分配材料，从而提升工程的建设质量和效率。但是目前许多管理人员在做这个工作时，并没有完全的理解每一个施工步骤的施工要求，也没有完全的掌握材料的状况。在对各种物料进行配置的时候，只是依据自己的经验来进行分配，没有跟上时代的步伐，也没有结合项目的实际，这就造成了在进行各施工环节的时候，缺少足够的资源来支撑，从而在一定程度上，使项目的建设水平下降，并且会拖延施工的时间，从而对进度管理工作的开展造成不利的影响。

（四）进度管理人员专业水平有待提升

建设建设单位对工期管理工作的不重视，对工期管理工作的需求也不高，这就造成了有关工作人员的专业程度较低，无法真正地起到建设工程工作的作用。在新的时代条件下，进度管理工作的内容发生了新的改变和调整，其工作的内容也越来越多，这就要求有更高层次的专业人士来开展工作，以便将建设项目的进度管理工作做好。然而，在现实工作中，由于进度管理工作人员的年龄结构大多较高，工作方式还停留在过去的工作领域，无法适应新的工作理念和管理方式，无法适应现代的建设项目进度管理工作，缺乏与之相适应的专业素质，极易影响整体建设项目的工作品质，导致出现工期拖延的情况，从而造成了一定的经济损失。

四、优化建筑工程进度管理工作效果的有效策略

（一）做好前期准备工作

做好充足的前期工作，为以后工程建设打下好的基础。建设工程的前期准备工作主要从如下几个方面进行：首先，按照项目进度计划，组织相应人数的施工人员，也可以选择具有较强专业能力和较高质量的施工队伍进行分包。其次，要做好物资准备，确保建设所需的物资和机器能够按原来的使用计划，有秩序地供给，防止物资和机器不能及时供给，从而影响建设进度。最后，技术准备也是确保工程进度的一个很大的要素，建设单位要在第一时间内，按照工程设计图，组织专业的施工工艺人员，对工程图纸进行会审，将工程中出现的问题、遗漏和错误等综合起来，上报给设计部门，将设计问题降低到最小^[5]。此外，管理者要掌握项目建设的特点和重点和难点，分几种不同的建设计划，并组织专家和管理者对这些计划进行比较，选择最合适的建设计划。

（二）做好进度计划编制工作

通过对建筑行业现状的分析，我们可以发现在建设项目的进度控制方面，仍然存在着很多的问题，这就要求施工企业和有关部门，加大力度，把所有的工作都做好，积极转变进度管理观念。在具体的应用过程中，要突出进度控制的主体作用，对其进行合理的规划和分析，为后续项目的顺利进行打下良好的基础。在具体实施进度控制时，还要对项目建设进度计划进行多次评估与决策分析，以确保项目建设进度计划符合预期。在项目开始前，要加大对项目进度管理方面的宣传力度，使

施工人员意识到项目进度控制对项目整体建设的重要意义。但是,该项目的建设过程非常复杂,是一个系统的工作,而且各区域的建设情况也会有所差异。这就给项目的实施带来了很大的难度。施工进度计划的合理性,需要工作人员对其进行及时的调查和分析,进而得出一个全面的结论。对于可能出现的外部影响因素,应及时加以校核,以确保项目进度计划编制的合理性。

(三) 合理配置施工人员

在对建设工程项目各个阶段的施工人员进行调配时,要结合具体的施工条件来进行。应该首先对这个阶段的工程量、交付时间、对人员数量及技术的要求有一个明确的认识,如果是对施工量较大,施工任务较重的施工项目,就应该多配备几名施工人员,以确保能够如期或提前完工,从而避免延误工期。但是,在对施工技术有高要求的施工项目中,一定要安排具有一定知识的有关工人来进行施工,没有足够知识的工作人员,只能起到辅助作用,绝不能进行技术施工。同时,为了保证整体建设项目的顺利进行,还必须提高施工人员的职业技能和综合素质。

(四) 确保施工现场材料的供应

在工程开始之前,负责物资采办工作的工作人员要将所有的物资都备齐。在采购之前,可以按照施工进度计划,对物资采购展开一个合理的工作计划,将所需的材料的种类、数量、规格要求和质量要求等都列好,将所需的材料和其他物品的列表列出来,在对其进行了充分的市场调查之后,再展开采购工作。此外,还应该安排专门人员对所购买的材料的质量进行检查,只要是达到了各种要求的材料,就可以将其投入到工程中去,如果达不到要求的,则要进行再次的购买,这样就可以有效地防止因为材料的问题而导致的工程进度受到影响。此外,有关的机械装备在入场之前也要进行质量检验,确保没有问题才能投入运行^[6]。

(五) 强化施工进度管理人员的素质与能力

管理人员的专业素质和工作水平对进度管理工作质量有很大影响,所以需要做好管理人员的培训工作,不断提升管理人员自身的综合水平。可以采用内部或外部培训等方式,向施工进度管理人员介绍施工进度管理的专业知识,让他们能够充分地了解和掌握,从理论上对影响施工进度的各种因素进行控制,保证施工进度管理人员能够从大局出发,对施工进度进行优化,保证施工进度与其他各施工要素的相互配合。在进行训练的时候,可以将各种项目施工进度管理的案例,向施工进度管理人员讲解,将施工进度管理的先进手段进行传承,从而提升施工进度管理人员的专业素质。在具体的工作中,要为管理人员提供更多的学习机会,让他们能够持续的学习。

(六) 重视施工进度计划的落实执行情况

制定科学、高效的施工进度计划,使其与实际施工情况密切联系,确保施工建设可以按所制定的进度方案

进行。因为在实际的施工过程中,可能会遇到一些诸如自然因素等非人为因素的影响,从而造成了施工进度计划无法被精确地执行到位。在这种情况下,就要求管理人员将图纸和方案相结合,对各个子工程进行分析,从施工环境和施工技术等角度来寻找对施工进度产生影响的微小因素,特别是自然环境的因素。因此,有关的管理人员要做好各种风险应急预案,当出现暴雨、冰雹等恶劣天气而被迫停工的时候,就要求管理人员要根据天气状况,对施工进度进行调整,在开工以后,要第一时间组织进行施工,以达到实际施工与进度方案的同步。其次,要强化对建筑工程的巡查和管理,在建筑工程过程中,要对存在的问题进行整改,避免出现一拖再拖的情况,从而影响到建筑工程的总体进度。最后,在进度实施的过程中,管理人员要将实际的建设情况和预计的工期相比较,收集每一个施工阶段的资料,并展开分析和总结,检查各种施工材料的产量和使用状态,通过和工程预算的比较,找到计划工期和实际工期之间所出现的差别,并找到影响它们的原因并加以解决,从而提高进度管理的品质。也可将实际施工提早于计划工期,给其预留出一部分的施工时间,避免在进行全面检查的过程中,发生二次返工等问题,从而对整体施工进度造成不利影响。

结语

在建设项目的施工过程中,施工进度控制是一个非常关键的环节,与工程建设质量、施工安全和经济效益密切相关。同时,在项目建设过程中,应加大对项目建设进程中各个环节的控制力度,以保证项目建设进程的顺利进行。唯有采用科学的控制方式和健全的进度管理体系,才可以有效防止各种进度问题的发生,确保项目的总体建设质量,促进我国建筑行业的健康、稳定发展。

参考文献

- [1] 安莹. 浅谈影响工程项目施工进度的因素及对应保障措施[J]. 砖瓦, 2021(5): 2.
- [2] 齐锡晶, 赵磊, 张铂洋. 基于SD的建设项目工程进度风险分析与仿真[J]. 建筑经济, 2022, 43(S01): 376-383.
- [3] 顾春雷, 翟晨阳. BIM技术在复杂性公共建设项目施工进度管理中的应用[J]. 中国科技期刊数据库 工业A, 2022(8): 4.
- [4] 艾军, 康翔宇. 建设工程项目管理中的进度控制措施[J]. 中文科技期刊数据库(全文版)工程技术, 2021(6): 2.
- [5] 周武. 有效控制建设工程项目施工进度途径研究分析[J]. 中文科技期刊数据库(全文版)工程技术, 2021(8): 2.
- [6] 郑维仁. 建筑工程项目管理中施工进度的管理研究[J]. 工程建设(2630-5283), 2022(005): 005.