

浅谈建筑工程管理中的进度管理

马龙

张家口奥体建设开发有限公司

[摘要]在建筑工程过去的施工项目中，施工进度和施工质量之间存在着一些矛盾，但对施工单位来说，施工工期和施工质量却很关键。项目进度是一个项目整体管理水平的体现，它直接影响着项目的市场竞争力，也是公司发展的重要因素。

[关键词]建筑工程；工程管理；进度管理

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.12.1086

进度管理是企业的一种自我管理方式，它具有很高的科学性。在实施进度管理的时候，企业可以更加严格地要求自己，同时也可以平衡工作的标准和工作的能力。项目的进度管理是建筑业的一个重要组成部分，它直接关系到整个项目的整体质量，所以必须要加强对项目单位对建设的各个阶段都了解，以提高项目的质量。建设单位要针对工程建设项目，制订相应的进度计划，以使其自身的人力、物力、财力等资源得到最大限度的发挥利用。

一、施工进度管理概述

进度管理是以科学的方式来确定工程项目的进度，制定科学的项目进度计划，并制定出合理的资源供给计划，以确保实现项目工期目标。工程进度管理的目的在于确保工程进度合理且经济。在项目实施期间，要确保项目的实际进度和计划进度相协调，确保项目的如期完工。工程进度管理在工程建设中起着举足轻重的作用，既能确保工程的按期完工，又能做出合理的资源调配，又能节省工程造价。

二、进度管理在建筑工程管理中的意义分析

（一）可以合理安排施工工期

一般情况下，施工单位的工程管理部门都会根据工程的规模和难度，对其自身技术、资金、人力资源等进行准确的评估，对工程工期进行合理安排。然而，外部环境的影响常常很大，包括天气、建材供应、施工人员的作业等，使施工阶段的一些工作不能按预定的进度进行。这对施工管理人员的要求就更高了，要对施工进度进行合理的规划，并根据可能对工期造成的各种突发情况，采取针对性的措施，对施工项目全局统筹兼顾，通过缩短工期，有效解决施工空缺、延误等问题，减少建筑施工单位的经济损失。

（二）能有效地进行成本控制

在建筑工程的施工中，进行项目的进度管理也要考虑到费用问题。为了加快建设进度，需要加大人力物力，增加建设费用。此外，在加速建设时，若管理不当，疏于施工，不但会耽误工期，而且会造成返工，增加成本。所以，要在确保工程质量的前提下，加快工程的建设，不断优化工程计划，尽量减少投资，从而达到控制工程造价和取得较好的经济效益。

（三）可以保障建设项目的投资效益

施工工期、工程规模、施工难度等都会影响施工企业的投资效益，而施工企业则可以通过施工进度管理，有效地解决施工中出现的各种问题，合理地安排施工时间，降低不必

要的投资，保证工程质量，同时也保障了投资效益。

三、建筑工程进度管理的制约因素

在建设项目的整个过程中，进度管理的目的和任务都是由施工时间点和工期决定的，所以，在建设项目的整个过程中，进度管理的作用也是很大的。进度管理的影响因素也是多方面的，其中比较突出的有以下几点：

1. 施工计划的影响：施工进度管理中最重要的一环就是施工计划的不合理，因为项目施工过程主要是按照每一个具体的施工方案来开展的，所以，具体的施工进度影响会和施工方案存在较大的关联。如果某一处的项目施工方案出现了不合理之处，就会导致它的工期出现一定的延误，进而影响项目进度的管理和控制。

2. 施工因素的影响：施工因素的影响主要是人员、材料和机械的使用，人员的数量和素质都会影响到施工进度；材料的短缺和质量的问题，也会影响到施工进度；机械的问题，则是因为设备的不够多，或者是在使用的时候出了什么问题，从而影响到整个项目的建设。

3. 施工经费的影响：在施工期间，由于竞争的激烈，一些施工企业为了加速项目的实施，不惜牺牲实际，尽量缩短工期。但在工程建设过程中，因投资成本、建设环境等因素的影响，工程建设的实施难度较大，所以工程进度的控制也是徒劳的。

4. 外部环境的影响：工程建设中的自然因素是无法避免的，因此不同的建设区域，对当地的地质、水文状况进行调查十分必要。就算通过了地质、水文勘探，但工程建设是一个漫长的过程，当地的自然环境会有很大的改变，这将会给工程建设造成很大的不便，而且还必须按照周围的环境情况，对工程的进度进行调整。如雨雪、冰雹等恶劣的自然环境也会对工期产生一定的影响，从而影响工程进度管理制度，因此，在制定工程进度计划时应充分考虑自然因素，并做好环境预算。

四、建筑工程进度管理方法

（一）采用合理的进度管理办法

目前进度管理的理论体系中存在着许多的控制原则、方法，在选取方法时应注意将其与实际工程相结合，并从公司的实际出发。目前，在工程进度控制中，最常用的方法有：系统控制、弹性控制、分工合作控制。系统控制是将进度管理作为一项系统工程，通过编制总体进度计划，确定年度计划、月计划、周计划、日计划；弹性控制法认为，进度控制

并非一成不变的，即使做得再周密，在实施过程中也会发生各种各样的状况，从而导致进度计划的变化，所以在施工期间，要时刻关注和灵活地控制进度，一旦有问题，就要及时处理，如果进度延迟，则要加快进度，这样才能让工程的实际状况大致符合工程进度。分工合作控制方法主要是划分进度控制职责，形成横向和纵向两个控制系统，项目的横向控制由项目经理、工程师、技术人员构成，项目的纵向控制由项目监理工程师、专业监理工程师、监理员等构成。

（二）加强有关人员的培训

建设工程项目管理人员的质量是建设工程质量的重要保证。这是因为，只有每一位管理人员都提高自己的管理意识，才能带领团队，使整个工程顺利进行。为此，要经常进行有效的培训，提高管理者的责任感。特别是对管理者，要使他们树立责任、安全、进度意识。在定期的组织学习中，每一个参加培训的人都要把自己的经验和心得分享给别人，提高大家的责任感。在培训过程中，可以充分利用游戏，组织有关人员进行趣味问答、知识竞赛等，并加入一些奖励和惩罚措施，使员工乐于接受；当然，也要对参加培训的人员进行筛选，在训练中表现出色的人员会得到相应的嘉奖，而成绩不佳的则会受到相应的批评，让所有的施工人员、管理人员都知道，这是一个非常重要的过程。

（三）加强科技信息技术的有效应用

信息技术已逐步渗透到施工领域，在传统施工方法中，采用计算机网络技术进行施工，对施工方案和施工过程中的各个环节都了如指掌，但信息化的施工进度也不是万能的，不能随便缩短工期，只能在原来的规划基础上做出相应的调整，从而合理地进行施工费用的预算，降低误差。通过运用电脑信息化技术，使工程项目经理能够实现自动化办公，降低工期延误现象，提高工程管理工作效率。同时，运用计算机网络技术，也可以对招标报价、进度网络图、工程量成本计算等进行有效的可视化，使用三维立体图，使用户更直观。应用该系统，可进行脚手架、深坑支护等工程的设计，并建立起较为完备的日常管理、进度控制系统。

（四）保证经费充足

充足的资金是项目建设的根本，现在很多地方“烂尾楼”都是因为没有钱来支撑，导致工程进行到一半的时候因为资金不足而导致建筑工人无法得到相应的薪酬，自然也就不干了，这对开发商来说是一个巨大的损失。因此，在建造前，建筑工人要精确地估算每个工序的成本，包括建材等，同时还要对支出进行分析，做出预算，以便应付突发情况。

（五）确保施工材料的及时供给

要确保施工过程中所需的各种材料必须在开工之前就已准备好，以确保工程的顺利进行。可以根据施工进度，编制相应的物资采购方案，并完成采购，并对采购后的材料进行细致的测试和检验，保证达到要求后才能投入使用，从而避免因工程材料不达标而造成项目停顿。同时还要对工地上的

机器和设备进行检验，确保没有问题后再次投入使用，从而提高工程的工作效率。总之，在工地进行材料、设备的管理，是确保工程质量和进度的重要保障。

（六）建立考核进度计划制度

制定了一个计划，必须要有一个严格的标准，否则就没有任何意义。制定了一个计划，就必须要有相应的管理体系，比如：制定一个计划，可以分为三个方面：第一，在签订合同的时候，要严格的控制施工进度，并且要有奖励和处罚。其次，项目经理会对几个专业部门进行考核，考核的方式是由项目经理们制定，然后发放到各个部门，一旦考核制定，就必须严格执行，而且会有相应的奖惩。第三，各专业部门要对各施工单位进行评估，并就项目的具体工作和每月的工作计划，与各施工单位、各部门签订相应的施工合同。在合同中必须清楚地规定特定的施工工期、奖惩和施工的工作量。

（七）营造良好的施工环境

要保证工程的正常进行，就需要一个良好的施工环境，承包商要从工程的前期准备工作到竣工验收，采取有效的措施，对工程的环境进行有效的控制，为工程的建设工程的质量控制奠定基础。建设的环境关系到当地人民和政府的支持，任何项目都有支持者和反对者，因此有关方面要积极配合，并大力推广，以保证项目的成功。建筑工地上的居民也要有远见，不能只以眼前的利益为重。在建设高速公路、房地产等方面，都会遇到一些问题，政府会给那些被占用土地的人一些经济上的补偿，同时也会给各方面的工作人员做好安排，不能因为占用了大量的土地就耽误了工程的建设。地方政府要和施工单位共同努力，解决原材料、供水等问题，保证工程的顺利开展。

五、结论

总体上，我们的经济、政治、文化和科技水平都有了很大的提高。同时，城市化进程的加速，使建筑工程的建设规模不断扩大。但这也给建筑施工企业增加了竞争的压力。为了在竞争激烈的市场竞争中立足，建筑工程项目的建设不仅要实现工程项目的质量指标，而且要使项目的进度管理得到有效的实施，进一步确认建筑施工单位中进度管理的衡量标准。只有保证工程施工的质量和工期，才能使施工企业在激烈的市场竞争中占据上风。因此，加强和重视施工项目的进度管理是非常必要的。

参考文献：

- [1] 王胜. 施工项目管理中的项目实施过程管理的研究[J]. 中国建材出版社, 2021 (2): 90-91.
- [2] 蔡耿涛. 施工项目施工进度管理. 新材料与装潢, 2020, 2 (5): 37-38.
- [3] 吴崇献. 施工项目进度管理的研究. 建设与预算, 2021 (8): 17-19.