



www.sxjz.org

陕西土木建筑网™

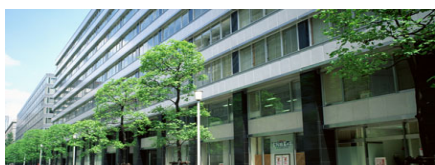
SHAANXI CIVIL CONSTRUCTION SOCIETY  
陕西省土木建筑学会

  
**搜索**

- [土建学会](#)
- [新闻资讯](#)
- [专家学者](#)
- [陕西建筑](#)
- [学术活动](#)
- [学会动态](#)
- [毕业设计](#)
- [资料下载](#)

## 1493陕西建筑

- 44[建筑文化](#)
- 91[环境规划](#)
- 184[建筑设计](#)
- 134[工程结构](#)
- 493[建筑施工](#)
- 136[地基基础](#)
- 260[建筑管理](#)
- 151[建筑经济](#)



## 关注排行

- 26540 [1 联系我们...](#)
- 18723 [2 级配压实砂石垫层在西安地区的施...](#)
- 17453 [3 低碳城市建设在西安的探索与实践...](#)
- 15309 [4 圆弧车道施工时标高控制的等分直...](#)
- 13029 [5 先进集体、先进个人事迹选登...](#)
- 12799 [6 CFG桩复合地基质量检测中的若干...](#)
- 12704 [7 陕西土木建筑网简介...](#)
- 12278 [8 宝鸡市青少年科技活动中心设计...](#)
- 12137 [9 建筑材料二氧化碳排放计算方法及...](#)
- 11087 [10 陈旭教授谈6A类布线安装与维护系...](#)
- 10973 [11 柴油发电机房的火灾危险性类别分...](#)
- 10970 [12 西安交通大学人居生态楼建筑设计...](#)
- 10751 [13 某工程十字钢柱与箱型钢梁外包钢...](#)

10592 [14 短肢剪力墙的配筋要求...](#)

10403 [15 浅谈水平固定管的单面焊双面成型...](#)

[土木建筑网首页](#) > [陕西建筑](#) > [建筑管理](#) > 项目施工进度的管理

# 阅读 1630 次 项目施工进度的管理

**摘要：**建设项目的进度管理，是施工管理中不可或缺的重要一环，通过对影响工程进度的因素分析，采取组织措施、管理措施、经济措施和技术措施等，建立三级计划进度管理体系，对项目的管理起着重要的作用。...

## 项目施工进度的管理

韩秦平

陕西省第三建筑工程公司

随着建筑市场竞争的日益激烈，建筑企业要在低价项目中获利，就要抓好项目管理工作。在项目管理中，质量、进度、成本的控制是项目管理的主要内容，其中人们往往对质量、成本的管理都尤为重视，但对于施工进度管理似乎有些忽视了。其实，建设项目的进度管理，是施工管理中不可或缺的重要一环，有着特殊的重要地位与作用。

### 1.施工进度管理的地位与作用

工程项目能否在预定的时间内交付使用，对于业主方，直接关系到项目经济效益的发挥。对于施工单位，施工进度能按照合同的要求，在保证工程质量的前提下，按时或提前交工，对工程成本的节约起到重要作用。在我公司进行的项目考核中，比较突出的一点就是：由于项目进度的拖延，无形中增加了施工成本，工期拖延较长的项目，甚至出现成本的亏损。如：我公司承建的某高层住宅，定额工期为480天，实际施工620天，在结算时发现，人工费比预算成本高出了21%，机械的租赁、摊销费提高了9%，由于钢材等材料在工程后期的涨价，造成了材料费因进度拖后一项比预算成本增加7%。直接增加了成本的支出，使原本可以盈利的项目造成了亏损。做好进度控制工作，对项目的管理起着重要的作用。

### 2.影响工程进度的因素分析

对于工程进度的影响因素，一般认为有人为因素、技术因素、资金因素以及其它因素。

2.1人为因素。项目各参与方的工作失误。如设计人员工作拖拉；建设业主不能及时决策总包施工单位对分包单位的选择失误；建委、质检站拖延了审批时间；

2.2技术因素。对项目的特点与项目实现的条件认识不清。比如过低的估计了项目的技术困难，没有考虑到设计与施工中遇到的问题，需要开展研究与试验，这既需要资金也需要时间；

2.3资金因素。由于业主方或施工方的资金不能及时到位，直接影响工程进度。资金因素是影响工程进度的主要原因之一；

2.4其它因素。主要有：材料因素、设备因素、机具因素、气候因素、环境因素等。

### 3.项目进度管理的措施

要针对影响工程进度的因素，在工程施工中，防范影响因素，加强进度管理。主要可采取组织措施、管理措施、经济措施和技术措施等。

### 3.1组织措施主要包括：

3.1.1建立项目管理的模式与组织架构。一个成功的项目，必然有一个成功的管理团队，一套规范的工作模式、操作程序、业务制度，一流的管理目标和企业文化。

3.1.2编制项目进度控制的工作流程。如：确定项目计划系统的组成、各类进度计划的编制程序、审批程序和计划调整程序。

3.1.3进度计划控制协调工作。做好各参与方的协调关系。通过协调业主方、设计方、分包方、供货方、监督方的关系，调动大家的积极性，从而避免相互的拆台、扯皮，齐心协力保证施工进度按要求进行。

### 3.2管理措施涉及管理的思想、方法、手段、承包模式、合同管理、风险管理等，主要包括：

3.2.1编制科学的施工计划，制定一个切实可行的三级工程计划。进行多方案比较和选优，并对进度实现动态控制。可选择利用软件进行计划的动态调整和方案比选。

#### 3.2.2建立一个严密的合同网络体系。

一个较大的工程，是由很多的建设者参加的共同体，这就需要有一个严密的合同体系，通过合同制约各方的行为。

3.2.3做好工程的工期索赔工作。由于业主方的原因，在协商不成的情况下，要利用索赔的方式，保证施工方的利益，同时，也促使业主尽早解决影响进度的问题。

### 3.3经济措施涉及到资金需求计划、资金供应计划和经济激励措施等。

3.3.1编制与进度计划相适应的资源需求计划，包括资金需求计划和其他资源计划(人力和物力资源)需求计划，反映个实施阶段所需要的资源。

#### 3.3.2资金供应计划包括可能的资金总供应量、资金来源以及资金供应的时间。

3.3.3在工程预算中应考虑加快工程进度所需要的资金，其中包括为实现进度目标将要采取的经济激励措施所需要的费用。

3.3.4技术措施涉及影响实现进度目标的施工技术。施工方案对工程进度有直接影响，在决策其选用时，不仅应分析技术的先进性和经济合理性，还应考虑对进度的影响。在工程进度受阻时，应分析是否存在施工技术的影响因素，为实现进度目标有无改变施工技术、施工方法、施工机械的可能性。

在控制工程进度时，要通过以上措施实现对进度的动态控制，保证进度目标的实现。

## 4.进度控制的建立三级计划进度管理体系

在进度目标的控制中，最重要的工作是建立三级计划进度管理体系，通过体系的建立。做到进度目标的逐步分解，总控制进度计划—阶段性控制计划或分部工程计划—周计划，逐级保证目标的实现，最终达到总目标的实现。

### 4.1三级计划进度管理体系的人员架构

所有相关单位，包括业主、设计、监理、施工各级承包单位，必须设立明确的进度管理架构，设置专职计划员，计划员需具备一定生产安排经验，了解图纸、施工组织设计、方案等技术文件，能对施工进度动向提前做出预测。

## 4.2三级计划进度管理体系的贯彻途径

### 4.2.1完善例会制度

4.2.1.1每周召开至少一次均有各单位负责人参加的生产调度例会：

4.2.1.2各施工单位每周召开至少一次本单位的生产调度例会：

4.2.1.3必要时召开有关进度问题的专题会议。

### 4.2.2建立沟通渠道

4.2.2.1各单位生产负责人工作时间必须在岗，如临时外出须通知其他相关成员，并做出相应安排；除睡觉时间外必须能随时取得联系；

4.2.2.2各单位相互通告进度管理体系架构，建立本工程进度管理体系成员的联系总表；

4.2.2.3各相关单位之间，需建立纵向、横向联系。各级生产负责人、计划员之间，应及时进行指导、反馈、预警、建议等工作交流；

## 4.3三级计划进度管理体系的工作流程

### 4.3.1一级计划——总控制进度计划

4.3.1.1此计划为项目指出最终进度目标，为各主要分部、分项工程均指出明确的开工、完工时间，并反映各分部、分项工程相互间的逻辑制约关系，以及各分部、分项工程中的关键路线；

4.3.1.2总控计划中各分部、分项工程的工期制订，原则上一是要满足现场施工的实际需要；二是要符合各项已签合同的工期规定；

4.3.1.3甲方牵头制订总控进度计划，各专业负责人和总包、分包共同参与意见，经认真研究后确定；

4.3.1.4总控计划一经确定，便成为项目施工的纲领性文件，各方均要严格遵照执行，不做轻易调改；

4.3.1.5合同中应规定建设各方必须遵守总控计划，任何一方符合或违反工期规定，在合同中均应规定有对应、明确的奖惩措施。

### 4.3.2.二级计划——阶段性工期计划或分部工程计划。

4.3.2.1二级计划的制订是为了保证一级计划的有效落实，故有针对性地对具体某一阶段、某一专业承包公司的生产任务做出安排；

4.3.2.2二级计划的制订，原则上必须符合总控制进度计划的工期要求，如出现不一致情况，需经甲方认可，或修改后再报；

4.3.2.3各专业承包公司在正式施工前必须上报该公司的生产计划，并上报监理、甲方审核；

4.3.2.4甲方在必要时将下发阶段性工期计划或分部工程计划，相关施工单位务必严格遵照执行；

4.3.2.5二级计划的贯彻力度，主要取决于专业公司自身的管理水平，各分包单位应对二级计划的执行情况引起足够重视，加强落实、检查的管理力度，出现异常进度动向时，必须拿出有效的解决

措施，务必保证阶段工期或分部工程的进度目标圆满实现，为总进度目标在全局的实现奠定基础。

4.3.2.6甲方、监理应及时或随时检查、监督各专业公司对二级计划的落实情况，做到心中有数，并对各专业公司的工作给以及时的激励、鞭策。

#### 4.3.3三级计划——周计划

4.3.3.1周计划的制订是将二级计划进一步细化到日常的施工安排中，是最基本的操作性计划，应具备很强的针对性、操作性、及时性和可控性：

4.3.3.2周计划的制订最主要是切合现场实际需要，可具有相当的灵活性，可在灵活性、全面性和可操作性等方面给一、二级计划以极大弥补；

4.3.3.3各分包单位须制订周计划上报总包；总包须制订周计划(可附上分包计划)上报甲方、监理；甲方、监理须对总包周计划进行批复，审批后的由总包制订的周计划作为最终依据，下发各分包统一执行；

4.3.3.4周计划的上报时间是每周生产调度例会之前。

### 5.项目进度计划的编制方法

当前，编制项目进度计划的计算机软件很多，但最常用的使用也最简便的是美国微软公司的Microsoft Project软件。

Microsoft Project软件可以甘特图、单代号网络图、日历视图、资源工作表几种方式显示项目进度计划的成果。其中，应用最普遍的是甘特图。一般均采用甘特图的方式建立项目进度计划。

在Microsoft Project首先列出实现项目目标的所有步骤。从最大块的工作开始，然后将每块工作分配到各项任务中，每个任务有自己的可交付结果。添加里程碑，最后收集并输入工期的估计值。

在创建了任务列表并按大纲的形式将其组织起来之后，就可以决定这些任务之间的相互关系并指定日期了。然后给各个任务配置资源，最后检查甘特图是否符合要求，这样，就完成了Project的输入。

对于我们国内广泛运用的双代号网络图，国内的计算机软件有梦龙科技开发的MRPERT、清华斯维尔软件开发的“智能项目管理软件”。这些软件都能较好的解决施工进度管理问题。当然，最好的项目管理软件是P3软件，但他的价格较高，在国内应用不是很普遍。

### 6.项目进度计划的检查与评价

在项目实施中，由于受到各种干扰，经常出现实际进度与计划进度不一致的现象。这种偏差必须采取措施予以纠正。我们通常采用对进度计划的执行情况进行跟踪检查，发现问题后，及时采取措施加以解决。

通过项目管理部的管理工作月报，对工程的施工进度及存在的问题进行了解。计划工程师去现场，检查进度计划的实际执行情况，并定期与不定期的参加现场会议，了解工程实际进展情况，同时协调有关方面的进度关系。

我公司一般采用横道图比较法对照工程的实际执行状况与计划目标的差异。

当出现工程进度出现大于10天以上的偏差时，我们一般要分析偏差的原因，分析偏差是否影响到后续工作和总工期，这种分析是通过时标网络计划进行的。我们在采取了各种手段解决进度滞后问

题后，一般还要调整工作顺序、改变某些工作的逻辑关系、缩短某些工作的持续时间等方法。用工期优化的方法对原网络计划进行调整。

## 7.结束语

以上管理方法，是根据我公司实际情况总结而成。在进度控制中，各项目部要根据项目特点，进行施工进度的管理。

(本文来源：陕西省土木建筑学会 文径网络：尚雯潇 尹维维 编辑 文径 审核)



关于 [项目 施工 进度 管理](#) 的相关文章

·[2018中国建筑学会工程管理研究分会年会在浙江大学隆重召开](#) 2018-11-30

·[西藏拉萨市55个共67万平方米既有建筑节能改造项目即将完工](#) 2018-11-27

·[陕西省全省文明工地暨施工扬尘防治现场观摩会在西安召开](#) 2018-11-22

·[住房城乡建设部发布绿色施工技术推广应用公告](#) 2018-7-17

·[施工安全管理要点培训报名表](#) 2018-6-12

·[关于西安举办建筑施工安全管理要点培训班通知](#) 2018-6-12

上一篇：[略论总监理工程师的组织协调能力](#)

下一篇：[如何做好项目监理交底工作](#)

[关于我们](#) [版权隐私](#) [联系我们](#) [友情链接](#) [网站地图](#) [合作伙伴](#) [陕ICP备09008665号-1](#) 页首标识为文径网络注册商标 ©2018 文径网络投资有限公司持有  
版权所有 ©2018 文径网络保留一切权力 土木建筑网2.0版由CCRRN在中国西安设计 数据支持文径网络数据中心 技术支持文径网络技术中心

