

浅议住宅工程工期管理重要性

马小兵 李云龙 常文军 王超 储昕

中建八局第二建设有限公司

DOI:10.12238/btr.v3i10.3434

[摘要] 工期管理属于建筑项目管理的关键构成部分,就工程的质量、造价等都存在关键作用,本文从具体影响要素和增强工期策略的角度,在结合工作经验的前提下,进行了一定的探讨和分析。

[关键词] 工期管理; 影响因素; 相关对策

中图分类号: U415.55 **文献标识码:** A

1 工程概况

本工程由28栋单体建筑组成,其中1#~10#楼为高层住宅,11#~23#楼为叠墅,25#~31#楼为商服,地下室将高层住宅楼连成一体,主要为停车位、地库,集住宅、商业于一体的建筑群。其中首开区为五栋叠墅两栋商业体,叠墅四层,商业两层,自基础开挖至最后的精装交付共计90天,施工过程经过地基与基础、主体结构、建筑装饰装修、屋面过程等分部工程。工期非常紧张。且各楼栋间距狭小,场地有限,垂直运输机械为汽车吊,工作效率不高,各工序需要同时穿插,通过过程优化,保证工期显得十分重要。



2 现状问题阐述

当前我国一些规模较小的项目当中,由于缺少专业人员的管理,整个施工项目中的水平非常差。大多小型工程项目的管理者只是一味的看重项目带来的经济效益情况,在对施工工期的问题上采取一些偏激的方式,这样常常会给工程带来不同程度的质量问题,特别是在市场竞争更加激烈的环境下,可能没有科学合理的领导组织和日常管理,这将

对施工项目产生很大影响。建设单位应对项目施工人员进行全方位的培训以提高施工人员的综合素质。

3 影响工期的因素

3.1 建设单位的影响。主要表现是更多的建设单位,尤其是领导层级对工期管理的重要性的认识不够,更多的精力用在如何降低造价,对于工期更多的只是体现在一个简单的愿望上,期望工期尽可能缩短,而究竟能够短到何种程度,以及合理的标准、概念等有待明确,所以,工期的设计还需要进一步改善,其目前难以统筹安排。

3.2 施工机构的影响,具体的设施、管理能力、组织水平等都属于关键的要素,如果要达到按时完工的目标,则企业在多个方面都需要具备一定的能力,目前建筑领域内,企业的素质各部一致,在处理市场竞争的过程中,诚信度较低的公司盲目承揽项目,而没有明确考察自己的资源和能力能否满足要求。

3.3 有关主体的影响。设计机构设计图的制作水平、服务水平、管理水平;招投标、造价等政府管理单位的监管情况;监理单位的参与情况等都在工期上存在各种程度的作用。

3.4 施工环境的作用。环境在工程施工阶段具有不可忽视的作用,若环境太恶劣将引起项目管理无效化,尤其是工程施工现场从早期的规划、勘察不够全面,细节把控不足,从施工阶段暴露出问题,地下水位高,或者产生了淤泥、流沙,

从施工阶段持续出现塌方等临时状况,在类似问题下,作业人员的安全得不到保障,并且也对承包商造成了一定程度的损失。

3.5 技术要素的影响。首先,施工前期准备不完善,统筹存在问题,缺乏有关问题的应急处理办法;其次,设计、图纸的考察不严谨,关键点模糊,并且从施工阶段的调整多、修改大;第三,对于全新的原材料、技术等使用过于激进,并且相关技术从施工阶段的使用方法、结果等不够成熟。

4 管理策略措施

4.1 工期组织管理。项目经历投身于组织以及日常管理,从中推动项目建设工期,建设机构相关部门主动研究工期考核从横过,在保障建设项目从工期内结束的基础上,管理者还需重视工期的基本管理,并且重点关注质量控制。若无法保障项目建设的最终质量,会严重限制项目的施工进度。基于此,从计划来看,建设项目质量以及工期应该同时开展。

4.2 明确建设目标。施工阶段的基础管理属于推动项目有序开展的关键方式。另外,任何项目的建设环境、建设架构以及建设目的存在差异,相关建设机构要参考建设的客观状况设计合同,同时参考合同控制建设目标,给建设工期控制奠定基础。

4.3 层次、全面性的工期管理。建设工程的建设内容具有多样性,工期管理同样比较丰富。例如,建设单位仅控制项

目里的某个项目,或许能够极大的应对项目需求,不过其余建设项目的进度或许缺乏保障,不利于项目的综合建设。所以,建设单位要就建设阶段的全部项目实施管控。从建设项目阶段,建设机构应该清晰认识到所有项目的首要以及次要特征,且科学统筹相关项目的施工周期。

4.4工期绩效。就项目工期实施管理的情况下,还要建立工期的绩效评估依据,通常考核阶段为一周。若考核周期太长,则容易引起施工阶段问题发现的滞后性,难以从有效时间内解决和补救;若考核周期太短,在一定程度上提高了考核工作人员的压力,提升人工成本。从工期考核完成后,施工方要运算不同建设工程的日均作业人数。从工期管理方面需要分析不可控因素,例如恶劣天气、资源供给等方面,基于此,要尽可能从制定施工工期的过程中提供缓冲时间。

4.5全员参与。施工具有一定的复杂性,要各个部门共同协作,一同参与,从项目建设过程中,任何部门产生问题都不利于工期的顺利推进。施工单位建设应该使不同职能部门主动投身于建设和管理活动当中,且积极征询各部门的建议或者意见。

5 建立工期管理制度

5.1项目经理。作为项目施工进度控制第一人责任人,根据本项目的实际情况和工程技术特点,组织编制适合本项目实施的施工进度计划和施工进度控制管理规定。在项目进度计划控制控制范围内,审查、批准各专业上报汇总的施工进度计划,组织对建设项目的月、季度、

年度进度计划落实情况检查。根据本项目的实际情况和工程特点,组织编制和实施项目工程的施工进度计划和施工进度控制管理规定。从宏观、全局考虑,协调、解决处理影响进度计划管理的各种因素,尤其是影响施工的三大因素“人、机、料”。负责布置年度、季度、节点等重要工期进度计划,同时向开发商,上级部门汇报年度、季度、节点工期的施工报告。

5.2项目生产经理。配合项目经理协调、解决处理影响进度计划管理的各种因素,尤其是影响施工的三大因素“人、机、料”。在项目进度计划控制控制范围内,审查、批准各专业上报汇总的施工进度计划,组织项目的月、季度、年度进度计划落实情况检查,负责其他部门编制的季度、月份、节点工期进度计划的审查工作;负责组织并参与各级进度计划的落实情况,并参与分析存在的原因,确定奖惩额度(按照本制度相关规定),布置、确定抢工措施。

5.3项目技术负责人。负责技术部门的技术方案满足进度计划要求,协调材料、经营、成本等部门对进度管理工作的支持。负责组织并参与各级进度计划的落实情况,并参与分析存在的原因,确定抢工措施。负责在分项施工之前向全项目编写并下发施工方案、技术交底。其编写的方案、技术交底必须具有可操作性、方便施工、满足进度管理要求。负责及时向商务、材料等部门提供总材料计划。

5.4工程管理部。负责按照各级进度

计划要求,完成周进度计划、月进度计划、节点工期进度计划。参与编制项目工程的各分部、分项的周进度计划编制工作。负责审核分包单位所上报的周、月进度计划。对各分包单位、分部分项的进度情况进行检查,并分析原因及抢工措施。定期按照项目的“工程例会制度”,组织各分包单位参加会议,协调内部各部门之间影响进度的原因,解决、处理各分包单位提出的各个影响进度的问题,对施工中出现的及时给与协调和处理。负责对工程进度管理的监督、落实和奖罚决定。依据合同、本项目、公司的相关管理制度对分包单位的施工进度进行考核。贯彻落实公司、业主等上级部门对工程管理要求,落实各级部门、单位的进度计划要求。

各相关部门需配合工程管理部的生产需求,全力以赴保生产,确保生产目标完成。

[参考文献]

[1]谢小妹.建筑工程施工工期管理工法研究[J].中国高新技术企业,2015,(6):186-187.

[2]方进.建筑工程施工工期管理工法分析[J].科技与创新,2014,(6):78-80.

[3]石兰生.加强建筑工程施工工期管理的必要性与途径分析[J].科技创新与应用,2012,(15):188.

作者简介:

马小兵(1992--),男,汉族,山东菏泽人,本科,助理工程师,从事建筑施工技术研究。