

市政工程各阶段施工管理研究

王志勇

北京昊通市政建筑工程有限公司, 北京 100193

[摘要]近年来,随着我国城市化进程的逐渐加快,各地对于市政项目工程建设的重视程度越来越高,这就意味着市政项目工程管理面临着更多的发展机遇和挑战。从整体上来看,进度管理是项目工程管理的重中之重,对项目工程的进度进行有效控制,是实现项目工程各个环节顺利进行的基础,在必要时需要及时调整施工进度,对于整个工程的进度管理起到非常重要的作用。本篇文章将重点介绍关于市政项目工程管理中的进度管理,以供专业人员参考与讨论。

[关键词]市政项目; 工程管理; 进度管理

DOI: 10.33142/aem.v3i2.3711

中图分类号: TU99

文献标识码: A

Study on the Construction Management of Municipal Engineering in Each Stage

WANG Zhiyong

Beijing Haotong Municipal Construction Engineering Co., Ltd., Beijing, 100193, China

Abstract: In recent years, with the gradual acceleration of Chinese urbanization process, more and more attention has been paid to the municipal project construction, which means that the municipal project management is facing more development opportunities and challenges. On the whole, progress management is the top priority of project management. Effective control of the progress of project is the basis for the smooth progress of all aspects of the project. It is necessary to adjust the construction progress in time when necessary, which plays a very important role in the progress management of the whole project. This article will focus on the progress management of municipal project management for professional reference and discussion.

Keywords: municipal projects; project management; schedule management

随着建筑行业的不断发展,社会各界对于项目工程的施工质量及施工进度提出了更高的要求。对工程项目合理地进行管理,能够在一定程度上控制项目成本,减少不必要的费用开支。所以,我们应当结合实际情况,对于影响工程进度的各项因素进行深度分析,做到规避风险,在保障工程质量的同时合理控制和管理工程项目进度,能够有效地降低施工成本,保障工程项目的经济利益,实现施工企业的利益最大化。

1 市政项目工程进度管理的大致内容

市政项目工程进度管理,通俗来讲就是在市政项目工程的施工过程中,针对施工过程中的各个环节制定出合理的施工计划和进度计划,然后按照计划进行施工。市政项目工程的进度管理是工程管理中最关键的环节之一,是指导施工工作的基本依据,不但关系到市政项目能否顺利进行并按期交付,而且对于经济效益和社会效益的实现也有着较大影响。

2 影响工程进度的因素分析

2.1 工程计划出现漏洞

对于可能影响工程进度的各种因素进行分析,能够更好地实现工程进度管理。其中,如果工程计划出现不足或漏洞,比如,在制订施工计划时,没有完整地考虑到施工的各个方面和要求,遗漏了某些重要的环节,或者制定计划时,对于工程的施工量的计划与实际施工量相差甚远,在实际施工时工程量明显增多,还有,在制定计划时缺乏对于实际情况的考察和充分了解,从而忽略了某些实际存在的各种施工风险及项目自身的特殊性,最终导致施工过程中工程进度与预期产生偏差。

2.2 项目施工的实际内容临时改变

在施工时很有可能会出现一些突发情况,是人为因素不可控制的,导致项目施工的实际内容发生改变。例如,自然环境因素的影响,比如天气影响,强降雨、强降雪、大风等天气,此外还有地质因素等;如果施工要求发生改变,导致施工技术和施工量发生改变,将对于工程进度产生直接影响;另外还有施工的标准发生改变等等,都会在不同程

度上影响工程进度。

2.3 施工部门之间缺乏有效交流

在工程项目的施工环节，如果相关的管理部门与施工单位之间不能进行有效沟通，下达施工方案时缺乏详细的赘述和说明，将很有可能导致在工程实施过程中，实际施工内容与计划不符，或者施工进行之前对于施工材料、设备的准备不够充足，施工技术人员的安排不到位等等，最终大大增加了工程进度管理的难度。

3 工程进度管理中的问题分析

3.1 工程进度管理意识较差

在实际施工过程中，不少项目管理人员缺乏工程进度管理的意识，没有认识到工程进度管理的重要性，可能因为他们之前接触的工程量有限，或者习惯了管理那些工程规模较小、工期较短的项目，而市政项目一般情况下工程规模较大、工期长，所以项目施工进度管理的难度大大增加。如果施工管理人员没有足够的进度管理意识，缺乏施工进度管理的相关思路，在项目管理工作忽视了工程进度。

3.2 施工计划不合理

在制定项目的施工计划时，由于缺乏对于实际情况及各种因素的考量，导致施工计划不合理，主要分为以下两种情况：预期计划的施工进度管理力度过低，实际施工时参考价值不大；预期计划的施工进度管理力度过高，实际施工时为了完成计划需要投入的成本量增加，造成了一定程度的资源浪费，影响工程的经济效益。

另外，如果工程进度计划过于粗略，在细节问题上处理不当，再加上施工人员没有及时发现问题并妥善处理，结果导致难以挽回的工作失误；如果工程进度计划过于侧重细节，施工环节过于细化，则导致施工技术之间的关系被分割，不利于整体工程进度的把握。

3.3 资金分配问题

一般来说，市政项目工程需要投入大量的资金，要想实现整体工程的进度管理，就要从资金分配问题着手，严格监督每项资金所对应的工程进度是否到位。同时，在施工前，对于工程计划的实验工作必不可少，所以保障资金到位是控制项目工程进度的关键因素。对于整个市政项目来说，资金的合理分配即工程进度与资金分配的协调统一能够在很大程度上影响市政项目工程能否顺利开展。

另外，如果参与市政工程项目单位不止一个，那就要具体明确总包和分包的关系，也就是总体管理与调配之间的关系。^[2]同时，对于细节方面的处理应该到位，比如市政工程的水利、电力以及交通设施等等，都要有多方位的把握，这样做可以了解物质供应的基本情况，进而根据物质供应的现状进行现场工程进度管理。

3.4 管理体系不健全

施工监管单位如果想要保障工程质量，构建一个完善的管理监督体系尤为重要。市政工程施工步骤异常繁琐，管理体系可以帮助施工人员提高施工质量。但是，就实际情况来看，大部分项目的管理体系都只具皮毛，缺乏骨肉的填充。如果是面对一些新施工材料与技术的实际应用，现有的管理监督理念和条例，管理监督的实操性更弱，从而严重影响到了我国房屋建筑工程的施工质量。

4 工程进度管理的具体措施

4.1 制定严格的工程进度规划方案

要想实现进度的有效控制，就必须在施工前制定好严格的进度规划方案。在制定进度规划方案时，要把方案尽可能细化，照顾到每个细节，每一个施工环节的密切连接以及参与的部门、工作人员的安排以及具体的工作内容都要合理考虑和规划。除此之外，相关管理部门应当把工程进度规划方案与施工进度安排表综合起来，比较各项工期的规划是否具有真实性和合理性。这样就能在施工时合理分配工作任务，依据工程进度规划方案进行严格的监管，从根本上管理项目工程进度。

4.2 实行有效的工程进度监管

在施工过程中，需要安排专门的管理人员负责监管工程进度，以保证施工过程严格按照工程进度规划方案来执行。在监管过程中，工作人员要对现场情况进行仔细的调查，同时，发现问题要及时妥善解决。对于可能影响工程进度的不良因素，要尽快采取措施，制定解决方案，逐个分析施工过程中遇到的各种矛盾和冲突，从而保证项目工程在实施过程中能够按照预期计划执行，实行有效的工程进度监管。

4.2.1 加强管理监督意识

从细节抓起,在管理制度上明确管理人员的职责与工作标准与奖惩机制,强化其责任意识,同时也需要有人员对其工作进行监督。施工单位应该完善监督机制,例如,通过钉钉打卡对管理人员以及施工人员进行监督,使管理人员在工作中可以随时待岗。企业文化要有强有力的约束,企业可以在施工现场、仓库等地点张贴“责任重于泰山”“以质量为生命,以安全为保证”等标语,达到宣传教育的目的^[1]。

4.2.2 完善施工管理体系

第一,相关的施工单位和企业要增强成本相关管控的意识,在每个环节都严格把控成本;第二,根据施工质量的控制和具体的措施进行针对性的成本分析管理机制的制定,来对施工过程中产生的各项成本进行预算和分析,从而对成本进行进一步地管控;第三,要进一步从企业的实际情况来分析研究,制定更为合适合理和科学的,企业定额,做到对企业各项工作和施工过程进行管理和监控,提高施工过程中的质量和效率。

4.2.3 加强对建筑工程各项的协调工作

首先要做的事,确定好施工过程中的单位分配指责工作的范围,明确各个部门的工作;然后对于施工设计的工序和计划、技术交流和材料供应等问题进行协调沟通,确保在施工过程中的协调性;第三,要建立更加完整和完善的管理体系和体制,来解决项目相关的分工协调等工作;第四,根据施工现场的实际情况和需要建立更为合理和完善的协调管理管控机制,来保证对建筑工程的更加有效率的管理。

其次,材料采购工作时建设单位应参与监督施工方,反复仔细核验到场的施工材料,保证材料规格等级符合设计需求,发现不合格就对采购负责人进行追责。最后,建立完善的施工材料管理台账,对每一笔施工材料的采购、入库、使用各环节都认真记录,避免发生偷梁换柱。在材料进场后,施工方应做好全方位的材料管理工作,在材料的具体使用中严格按照施工进度进行控制,杜绝资源浪费。

4.3 加强各个部门之间的沟通

市政工程通常施工量大、工期长,牵涉到的施工单位、监管部门以及工作人员十分众多,其中包括设计部门、监管部门、施工部门、业主等等,各部门之间关系繁杂,沟通起来十分困难,要想有效地传达上级的工作指示,这就意味着必须要加强各个部门之间的沟通,建立有效的沟通渠道。^[3]相关部门应当安排专门的值班人员及时传达工作信息,对于市政项目工程中的每个环节和工作单位都要保障信息的及时、高效地传达,能够有效地提高工程的施工效率。同时,应当安排工作人员对于施工过程中各个施工单位之间的沟通渠道进行监管和协调,保障各施工单位之间的协调配合和紧密联系,这对于严格把控市政工程整体的工程进展以及促进工程各方面的协同发展起到十分重要的作用。

4.4 重视技术人才引进与培养

施工企业应该重视专业技术人才的引进,大部分房屋建筑工程施工人员为受教育程度不高的农民工,他们技术水平参差不齐。因此,施工单位应该重视对这类施工人员进行培训。把质量安全放在首要位置,共同维护项目施工秩序,确保项目能高质量如期完工。在重视技术人员培训的同时,还需要重视引进专业技术人才,从线上与线下引进人才,重点引进在建筑工程具备保持国际领先水平的能力的人才。在引进专业技术人才的同时,还应该思考如何留住人才,用良好的工作环境,具有竞争力的薪资待遇来留住人才,从而提高施工队伍整体技术水平。

5 结束语

总而言之,市政项目的工程进度管理是整个项目工程管理重中之重,必须引起足够的重视。为了加强市政项目工程进度管理,应当采取有效的措施,制定科学合理的进度规划表,并且在实际施工时严格按照进度规划来执行操作,设置专业的管理部门,在细节上层层把关,对项目进度实行全方位的监管和评估,同时要建立各部门之间有效的沟通渠道,发现问题及时处理,从而实行工程进度的有效管理。这不仅能够保障市政工程的如期交付,而且在一定程度上确保了工程项目的经济效益。

[参考文献]

[1]黄朝生.市政工程施工进度管理探讨[J].民营科技,2014(12):211.

[2]蒋美君.陈旭平.市政工程施工进度控制措施探讨[J].江西建材,2014(3):201.

[3]曹其峰.市政工程施工管理探讨分析[J].科技资讯,2013(1):124.

作者简介:王志勇(1972.8-),男,西安建筑科技大学,环境工程系安全工程专业,单位:北京昊通市政建筑工程有限公司,副总经理,中级职称。