

分解，互相衔接，组成一个计划实施的保证体系，以施工任务书的方式下达施工队以保证实施。

②层层签订承包合同并下达施工任务书

项目经理、施工队和作业班组之间分别签订承包合同，按计划目标明确规定合同工期、相互承担的经济责任、权限和利益，采用下达施工任务书，将作业下达到施工班组，明确具体施工任务，技术措施，质量要求等内容，使施工班组必须保证按作业计划时间完成规定的任务。

③计划全面交底，发动群众实施计划

施工进度计划的实施是全体工作人员的共同的行动，要使有关人员都明确各项计划的目标、任务、实施方案和措施，使管理层和作业层协调一致，将计划变成群众的自觉行动，充分发动群众，发挥群众的干劲和创造精神。在计划实施前要进行计划交底工作，根据计划的范围召开全体职工代表大会或各级生产会议进行交底落实。

(2)施工步骤制定原则

①制定合理的施工方案、科学的技术措施，可行的工程进度。

②组织强有力的项目经理部，运用科学的管理模式进行管理。

③配备过硬的施工队伍，足够的技术力量，齐全的施工机械。

④确保物资、材料的供应与各工种的密切配合。

⑤合理安排临时设施和制定施工现场文明管理措施。

(3)工程施工步骤

本工程施工范围为钢结构工程、土建工程、安装工程、室外工程等。按照合同规定的工期、质量和安全要求以及施工条件，在具备开工条件时，

由项目经理填写“单位工程开工申请报告”，经同意后，本项目经理部将开展施工。

2.2. 物资及大型施工机械进场计划

此计划要求的是分项工程所必须的材料、设备以及重大技术措施所需物资的最迟进场期限。对于特殊制作加工和国外供应的材料和设备应充分考虑其加工周期和供应周期。

2.3. 施工机械与临时设施退场计划

为保证下道工序的尽快插入，对桩基设备、挖土设备、吊装设备、钢结构临时支架以及部分临建设施等制定的最迟退场或拆除期限。为保证此项计划，应根据设备的技术指标编制细致可行的退场拆除方案，在现场内提前创造条件。

2.4. 质量验收计划

分部工程验收是保证下一分部工程尽快插入的关键，本工程由于工期紧张，分部验收必须及时，土方验槽、结构验收必须分段进行。此项验收计划需要质量监督部门，政府专业主管部门积极配合。

3. 阶段施工进度计划控制

3.1. 主体结构施工控制要点

主体结构施工阶段，首先确保资金、物资和设备的投入，在设备选型上，根据工程特点、具体情况计算材料物资的吊装量，充分考虑垂直运输降耗等，从设备选型上保证材料物资的垂直运输能力。

制定标准层施工工艺流程，通过标准化程序加快单层施工速度，以保证整体施工进度；

3.2. 装修施工进度控制要点

内外墙、地面层装修材料、窗、门等加工和定货需要周期按计划在施工前20~30天前完成合同、定货、供货等事项，达到装修条件时可以立即组织施工。

围护完成后才能进行室内精修，室内部分存在多工种交叉施工，在工序安排上要考虑穿插时间，错开进行，使工序上有足够的技术间歇时间，保证进度和质量。

3.3. 机电安装进度控制要点

水电预留预埋工作不能影响装修工程进度，抹灰工作开展时，各安装专业的线盒、各专业的预埋线管应在此前完成。

变配电安装与调试、市政正式通电接口应在电梯试运行完成，室内大面积进行精装修施工。

3.4. 钢结构安装进度控制要求

3.4.1. 工期保证组织措施

1. 作好进场前准备工作

在投标阶段，我公司结合市场调查情况，已经开始施工前期准备工作，如果我公司有幸中标，从宣布中标之日起，在业主允许的前提下，我公司将立即组织有关人员开始施工前期准备工作。

(1)技术准备工作

①认真作好初步设计方案的审查工作：提前与设计单位结合，给施工扫除障碍。

②认真作好初步设计方案的审查工作：重点审查建筑与结构是否有矛

盾的地方，审查设备安装图纸与配合的土建图纸的结合情况，复核主要承重构件的强度、刚度和稳定性。

③编制分部分项工程详细施工方案。

④编制施工图预算和施工预算。

(2)物资准备工作

根据施工方案和进度计划的要求，结合施工图预算和施工预算材料用量要求，进行物资准备工作，物资准备工作按以下工作程序进行：编制物资需用量计划—签定物资供应合同—组织物资按计划进场和保管。具体见材料进场计划

(3)施工机具准备

工作根据施工方案和进度计划的要求，编制施工机具需用量计划，组织机具进场。

(4)施工现场准备工作

2. 钢结构设计工期保证措施

(1)成立钢结构设计组

钢结构设计是本工程工期保证的重点，根据本工程的重要性，我公司将成立项目设计领导小组，对本工程的设计图纸进行学习、深化。

(2)安排详细的设计计划，每周检查计划的进行情况

根据工程进展情况，我公司将制定详细的设计计划，其中包括钢结构加工详图设计计划、钢结构安装详图设计计划。详图计划的提出不能晚于构件加工制作前 15 天。

(3)建立有效的奖罚机制

3. 钢结构加工工期保证措施

(1) 合约控制措施

签订钢结构加工合同，合同中对工期违约进行严格约定。

(2) 计划保证措施

提供加工厂系统科学的加工计划，保证加工制作进度均衡。

4. 钢结构运输工期保证措施

(1) 运输方法

汽车运输为主。

(2) 运输工期保证措施

制定详细的运输计划，构件严格按计划配套运输。制定详细的运输方案，构件包装与固定严格按方案执行。汽车运输选择与公司长期合作的信誉好的运输车队。运输考虑足够的预留时间，以避免意外事件影响工期。

钢结构安装工期保证措施

选择具备同类工程施工经验的安装工，安排详细的劳动力进场计划，工种配备齐全，提前作好材料的进场及检测工作，增加劳动力的投入，做好钢结构安装冬季施工技术措施，作好冬季施工物资的准备工作，保证在天气较好的有限时间中快速完成钢结构焊接的施工。

6. 建立完善的计划保证体系

建立完善的计划保证体系是掌握施工管理主动权、控制施工生产局面，保证工程进度的关键一环。本项目的计划体系将以施工总进度网络图为宏观调控计划，施工总进度计划为总体实施计划，以月、周、日计划为具体执行计划，并由此派生出设计进度计划、专业分包招标计划和进场计划、

技术保障计划、商务保障计划、物资供应计划、质量检验与控制计划、安全防护计划及后勤保障一系列计划，使进度计划管理形成层次分明、深入全面、贯彻始终的特色。

7. 施工进度计划管理

(1) 计划编制形式

为科学合理地安排施工先后顺序以及充分说明工程施工计划安排情况，根据我公司多年施工总承包实践总结出具有实际操作的多级计划管理体系，即：

① 一级总体控制计划

表述各专业工程的各阶段目标，提供给业主和业主代表、监理、设计和相关承包商，采用计算机进行计划管理，实现对各专业工程施工进度计划实施监控及动态管理，本次投标提供一级总控计划（初步）。

② 二级进度控制计划

以专业工程的阶段目标为指导，分解成该专业工程具体实施步骤，以达到满足一级总体控制计划的要求，便于对该专业工程进度进行组织、安排和控制。

③ 三级进度计划

是以二级进度计划为依据，进一步的分解二级进度控制计划进行流水施工和交叉施工的计划安排，一般是以月度的形式提供给业主和业主代表、监理、设计和专业施工队伍及其基层管理人员，具体控制每一个分项工程在各个流水段的工序工期。三级计划将根据工程实际进展情况提前一周提供该计划、上月计划情况分析和下月计划安排。

④周、日计划

是以文本格式和横道图的形式表述作业计划，计划管理人员随工程例会下发，并进行检查、分析和计划安排。通过日计划确保周计划、周计划确保月计划、月计划确保阶段计划、阶段计划确保总体控制计划的控制手段，使阶段目标计划考核分解到每一日、每一周。

所有计划管理均采用计算机进行严格的动态管理，从而不折不扣地实现预期的进度目标，达到控制工程进度的目的。

(2)施工配套保证计划

根据前述钢结构工程施工进度计划表，要保证该计划的实施，与之相适应的配套计划的完成是关键，尤其是本工程的很多材料需在施工中再由业主确定厂家及分包，所以编制此配套计划并在施工中按此计划完成非常必要，否则工程中的好多工作就要受到牵制、影响甚至停滞，从而最终拖延工期。配套计划主要包括以下内容：

①设计图纸计划

②方案编制计划

③合格分供方和专业施工队计划

此计划要求的是在分项工程开工前所必须的物资供应商、专业施工队合约签定期限和进场时间。由于本工程的工期较短，所以对分供方和专业施工队的选择是极其重要的工作。在此计划中充分体现对分供方和专业施工队的发标、资质审查、考察、报审及合同签订期限和进场时间要求。在进场后，我们将编制各分供方和专业施工队计划，与工程施工进度配套。

④施工机械设备进出场计划

8. 人、财、物的保障

(1)在本工程上，将委派具有工程承包经验和能力优秀的项目经理和从事项目承包管理的各类专业人员组成项目经理部，以最大程度地满足本工程的需要。对于决定本工程结构工期的钢结构工程，我公司拥有数名钢结构方面的专家从设计、施工等各方面提供技术保障。

(2)我们除具备强大的总部对项目实施和管理进行支撑、服务和控制的能力外，还具有门类齐全、实力强大的专业化公司所形成的施工保障能力，同时具备组装和组合社会优良资源的经验和能力。

(3)我们本身拥有强大的施工机械设备资源，包括门类齐全、性能先进的各类施工机械设备、测量仪器设备、检验试验设备，能满足大型复杂工程的需要。

9. 交叉作业的原则及措施

(1)交叉工作内容

①工作面交叉

②全防护设施的交叉

(2)钢结构与土建之间的交叉施工

(3)装修与机电安装的交叉矛盾，解决的原则是

①机电安装进度必须服从总体进度计划，保证主导工序的施工进度，选择合理的穿插时机，按总体进度计划进行统一组织、安排和协调，使整个工程形成一个和谐、高效的有机整体。

②明确责任，正确划分利益关系。

③建立固定的协调制度。

④一切从工程全局出发，各专业分包要在总包商的统一组织管理和协调下开展施工，互相帮助，相互谅解，机电安装要为装修施工创造条件，机电安装和装修分包要注意对各自的成品及半成品的保护。

3.4.2. 工期保证的技术措施

1、为减少现场焊接工作量，在运输条件许可的情况下，尽量将成品构件卸到与安装位置相靠近的地方。同时展开拼装吊装，提高拼装及吊装的效率。

2、工地现场拼装吊装单元时，在起重条件许可和理论验算允许的情况下，应尽量减少吊装单元的数量。

3.3. 工期保证的管理措施

为了工程能保质保量按时顺利完成，我公司制订了切实可行的工期保证措施。本工程制约工期的关键环节在于钢架的现场拼装和吊装，因此从制造、发货到施工的各环节，都要将资源向这道工序倾斜。在充分保证制作加工、包装、运输环节确保进度外，在安装现场还将采取以下措施：

1、采用施工进度计划与周、日计划相结合的方法进行施工进度和管理，并配套制订措施、计划，设备、劳动力数量安排实施适当的动态管理。

2、合理安排施工进度和交叉流水工作，通过各控制点工期目标的实现来确保总工期目标的实现。根据现场条件可将安排各吊装单元的拼装、吊装尽可能同时或流水进行。次结构的吊装在现场条件具备的情况下可同时或流水进行。

3、成熟的施工工艺和新工艺方法相结合，尽可能缩短工期。

4、准备好预备零部件，带足备件、施工机械和工具，以保证现场的问题

题在现场解决，不因材料或组织的脱节而影响工期。

5、运输计划应至少提前十天到达现场，以避免运输问题影响材料脱节。

6、所有构件编号由检验员专门核对，确保安装一次成功。

7、严格完成当日施工计划工作量，不完成不收工，必要时可适当加班加点或加夜班完成，管理人员应及时分析工作中存在的问题并采取对策。

8、准备好照明灯具和线缆，以确保在加夜班时有充分的照明，为夜班工作创造条件。

9、在预制和安装工序配备的施工人员素质要高且经验丰富，人员数量要充足。

10、各工序根据现场情况尽可能安排流水作业，各个工序安排合理有序。

11、精心组织、精心施工，加强过程控制，严格按照质量保证体系控制钢架的安装过程，每道工序按公司制定的《钢结构安装过程控制程序》文件组织施工和进行质量控制，广泛应用TQC方法、开展质量管理小组活动确保工艺标准的贯彻实施，最大限度减少因返工造成施工工期拖延的现象。

12、本工程工序多、与其它专业施工交叉作业频繁，因此要根据工程施工进度表及网络图，对进度情况要落实到工日，没有按预定期限完成的工作要及时进行调整，或增加人力、物力或加班，把耽误的工期及时赶上，以保证总工期的实现。

13、若工程出现工期严重落后情况时，必须进行及时调整，通过机械、人工、材料、资金上的调度，把工期损失降低到最低限度。

3. 各专业分包、指定分包协调进度控制要点

各分包专业在此项工程开工前15~20天前应组织管理人员进场,进行前期协调工作,组织工作不影响后期施工。在项目部专门成立分包管理小组,并设置副经理主管,编制管理方案,组织管理。

在深化设计图纸出图后,我单位将配合监理、业主单位认真熟悉审查图纸,包括审查钢结构工程、土建工程及水电工程方面的内容,着重审查室外部分与室内外的土建、水电、消防、机电安装的配合情况,利用BIM技术进行建模,避免错、漏、碰问题,保证图纸的可操作性。施工技术人员应互相交流,仔细查看图纸,找出配合中的问题难点,积极解决。

主动安排、审核工程的施工计划,积极协调分包专业的施工工序和进度计划,对分包工程的质量及进度计划负责。

为专业分包队伍提供、开通或者加固现场施工道路,提供必要的安全防护措施:防护栏杆、防护盖板、硬质防护、安全警示标志等。

室外工程与室内外工程各分包专业核对专业图纸间需要统一的尺寸,标高等,保证各专业图纸间无冲突。标高及控制轴线由我项目部统一提供数据并书面通知各分包单位,并对分包的控制轴线和标高进行校核,并在其使用期间进行复核。

提供施工水、电,在指定区域提供水、电接驳点,保证供水供电不间断。

室外工程与室内外工程分包提供施工场地、工作面,满足作业面交接技术要求,包括工作面修补,保持清洁,并防止施工期间水和垃圾的侵入。进场前进行工作面的交接。

监督并配合做好室外工程与室内工程分包成品保护工作，减少因交叉施工造成的返工和损失。

4. 工期保证措施

本工程分项多，工程量大，在保证质量和安全的基础上，确保施工进度。施工中以总进度网络为依据，按照不同的施工阶段、不同的专业工程将工程的施工进度分解为不同的进度分目标，同时配以各项管理、技术措施为保证手段，进行施工全过程的工期动态控制。

4.1. 工期保证体系

根据工程特点，为使施工进度计划和工期安排得以顺利实现，进场施工队伍本着高效精干，一专多能的原则，组建项目经理部，建立工期保证体系，精心组织，精心施工，确保安全优质、高效、快速、有序的完成本工程施工。

为了实现总工期目标，拟成立以项目经理为组长，生产副经理及总工程师为副组长，各职能部门负责人和各分包负责人参加的工期保证领导小组，并通过建立工期保证责任制和奖惩制度，对各分项工程进度进行有效控制，形成自上而下分解目标，自下而上保证目标的工期保证体系，从组织上、制度上、措施上保证总工期目标的实现。并选派长期在各个工程指挥岗位、具有丰富施工组织指挥经验的人员担任各主要部门负责人；挑选具有长期类似工程施工操作经验，较强技术素质和专业技能的青壮技工担任现场主要工序操作者；安排年富力强有较强管理、业务能力的技术人员组成一线管理队伍，配备足够的业务尖子担任技术主管和各项业务主管，确保工程顺利实施。

4.2. 确保工期的管理措施

4.2.1. 组织保证

现场成立工期保证小组，由项目经理任组长，生产经理任副组长，各部门负责人任组员。

4.2.2. 制度、管理保证

合理安排总工期计划、阶段工期计划、月工期计划、周工期计划、日工作计划，建立系列工期保证制度，工期拖后补救措施，定期召开生产例会。

1、项目部管理人员认真学习项目部与业主签订的合同文本，全面理解和掌握合同文本规定的要求。在工程实施中，以合同文本为依据，自始至终贯彻执行到施工管理全过程，确保工程优质如期完成。

2、以合同规定的承包施工范围的工程质量、工期、安全、文明施工等要求为原则，项目部编制详细、完善的施工组织设计，经业主、监理单位审核后，进行实施。

3、以合同规定的总工期要求，项目部根据现场实际情况编制本工程施工总进度网络计划，以此有效地对工程进度进行总控制。

4、以总工期为依据，项目部根据现场实际情况编制分阶段实施计划（施工准备计划；劳动力进场计划；施工材料、设备、机具进场计划；分项分部施工进度计划等）。

5、将合同的条款要求，分解纳入相对的分包合同中，对质量、工期、安全、文明施工等完全处于承包控制范围之内，确保工程如期完成。

6、施工过程中各类工作联系，除必要口头通知外，项目部一律以书面

指示，及时发给各工作班组执行。

7、项目部诚恳接受业主、监理单位和当地主管部门对管理工作的指导和要求，相互紧密合作，确保工程顺利进行。

措施	具体内容
合同文本为依据	项目部管理人员认真学习项目部与甲方签订的合同文本，全面理解和掌握合同文本规定的要求。在工程实施中，以合同为依据，自始至终贯彻执行到施工管理全过程，确保工程优质如期完成。
各工程目标为原则	以合同规定的承包施工范围的工程质量、工期、安全、文明施工等要求为原则，项目部编制详细、完善的施工组织设计，经业主、监理单位审核后，进行实施。
工期要求目标	以合同规定的工期要求，项目部根据现场实际情况编制本工程施工总进度网络计划，以此有效地对工程进度进行总控制。
分阶段工期控制	以总工期为依据，项目部根据现场实际情况编制分阶段实施计划（施工准备计划；劳动力进场计划；施工材料、设备、机具进场计划、分项分部施工进度计划等）。
分包模式管理	将合同的条款要求，分解纳入相对的分包合同中，对质量、工期、安全、文明施工等安全处于承包控制范围之中，确保工程如期完成。

措施	具体内容
资料管理书面明确并落实	施工过程中各类工作联系，除必要口头通知外，项目部一律以书面指示，及时发给各工作班组执行。
与其他相关单位协调管理	<p>1. 项目部诚恳接受业主、监理单位和当地主管部门对管理工作的指导和要求，相互紧密合作，确保工程顺利进行；</p> <p>2. 以周报形式定期向业主、监理汇报；</p> <p>3. 项目部积极组织与其他专业分包单位的协调工作，确保相关专业单位的顺利交接。</p>

4.2.3. 技术、材料保证

1、运用先进的施工技术等技术保证工期目标的实现。

2、保证工程进度的材料供应措施

2.1 及时准确地向业主提出材料计划且具有超前意识；计划及时准确，关系到工程进度的顺利进行；也能充分发挥资金效益。因此，我公司将高度重视此项工作，在资料的打印、传递方面严肃认真。

2.2 在时间及数量上慎之又慎，决不因为我方工作造成供料混乱。此项工作的落实，对各级管理人员制定岗位责任制，选派具有业务素质高、责任心强的专业材料员来担任此项工作。

2.3 协助业主做好材料供应及保管工作，是我公司为业主服务的具体表现。设置专门的仓储库房，配备专人看管，对已装和未装的设备、材料进行定期的防护、检查、清洗、加油、回收，建立专职保管员及完整的领用手续，保证供应的设备及材料不丢失，不浪费。

2.4材料的组织供应是项目部物资管理的中心任务，供应质量的优劣与供应速度的及时准确与否是关系到项目部各项工作能否顺利进行的决定因素，所以在做好日常工作管理方面重点抓好如下几点：

2.4.1加强材料计划的及时性、准确性、严肃性：

项目部将执行规范化的计划编制、审核、采购制度，做到供应工作的不同阶段有不同的人负责，坚决杜绝计划盲目性，铺张浪费的不严肃工作作风。

2.4.2加强采购成本的控制；

在保证质量、数量供货及时的基础上，降低采购成本是提高项目施工效益的重要环节。为此，项目部将坚持材料采购以“三比一算”为基础的采购制度。任何物质必须有采购通知单及严格的验收入库制度，采购员不得接受任何人随意的采购指令。

2.4.3坚持审批的环节：

项目部在做好自身环节的审批工作的基础上，同时也做好对业主的报批工作，对实行调整的大宗材料应事先报送业主方进行价格、厂家的审批，在审批的基础上进行采购。未经审批的材料决不自行采购，决不先斩后奏。

2.4.4加强保管、及时回收：

做材料的保管、领用工作是保证材料供应不乱的基础，项目部坚决执行限额领料制度，凭计划发料，在保管工作上配备专业的保管工人，保证帐、卡、物相符。保证仓库的材料不变质、不受损。同时利用保洁队和班组材料节约奖励的办法，做好材料的回收利用，做到能使用的决不浪费。

4.2.4.经济资金保证

采用经济手段，工期提前奖励，工期拖后罚款。

1、合理收取工程款

严格遵照合同条款中有关付款的条文，根据要求提供必要的付款依据，请业主、监理工程师审核。统计工作的基础是实事求是，决不高估冒算，对设计变更增加的工作量实事求是地经过监理单位、在审核的基础上结算价款。

2、合理使用工程款

2.1 保证项目的资金使用是保证工程顺利进行的先决条件。为此公司在资金使用上坚决做到专款专用，不属于公司使用的资金决不占用。

2.2 在抓计划的基础上做好调度工作，决不因计划不周导致物资积压，使资金无法发挥效益。抓好材料费用的控制使用是做好财力使用的基础。

3、合理调度工程款

若业主方按合同规定资金一时不能到位，则不能因此而拖延工期或影响工程质量。我方将千方百计调度项目外资金确保工程顺利进行；这也是我公司“为业主服务”的一种实实在在的体现。

4.2.5. 计划保证体系

为保证工期顺利完成，本工程建立严密的计划体系，本工程的计划体系概括来说为“一线两保”，既一条主线——计划主线，两保——配套保证计划、配套保证措施。

1、计划主线

计划主线分为总控计划、年计划、季度计划、月计划、周计划，并根据需要在工期紧张的施工阶段编制日计划和专项计划。

1.1 总控计划

总控计划是根据施工合同，以整体工程项目为编制对象，综合各种情况而进行总体部署的施工计划，总控计划明确施工总工期、确定各分部工程（基础工程、结构施工、机电安装、装修装饰等）的开始时间和结束时间，确定各分部工程的阶段控制目标，确定关键路线，对总体工程的资源进行配置。

总控计划必须报送监理或业主审批后实施，并接受监理和业主的监督检查。

1.2 月计划和周计划

月计划和周计划根据已批准实施的年度计划和季度计划进行编制，是年度计划、季度计划乃至总控计划的具体表现，并将施工指标层层分解，落到实处。月计划和周计划要求编制到工序。

1.3 日计划

在施工工期异常紧张且作业面交叉异常频繁的情况下，实行日计划的方式，作为每天的指令性文件。

1.4 专项计划

为保证关键线路上某一阶段目标的实施而采取的计划方式，由项目部进行编制并采取日计划的形式，施工进度严格按计划执行。

2、配套保证计划

为保证主线计划实现，须编制配套保证计划，配套保证计划包括：

2.1 物资采购计划：包括物资的送审、审批、进场时间等。

2.2 机具使用计划：

2.3 劳动力使用计划：

2.4 专项施工方案的编制计划：

2.5 服务计划：培训和用户手册的编制计划。

3、计划管理

3.1 计划编制依据

3.1.1 工程招投标文件

3.1.2 工程施工合同

3.1.3 施工图与相应规范、标准、规定、文件等

3.1.4 施工组织设计

3.1.5 业主供应的材料、设备进场计划

3.1.6 现场条件

3.1.7 施工目标与企业、项目资源配置

3.1.8 其他对计划有影响的情况

3.2 计划编制责任制

为保证计划编制和实施的顺利进行，进行了计划责任制的制定。

3.2.1 总控计划：项目生产副经理组织编制，项目经理批准实施后报送业主、监理审批。

3.2.2 月计划、周计划：工程部主管组织编制，项目经理批准后实施。

3.2.3 日计划：专业主管编制，施工主管批准后实施。

3.2.4 专项计划：专项负责人编制，项目经理、生产副经理批准后实施。

3.2.5 编制主线计划时必须同时编制配套计划。

3.2.1 计划编制原则：层层落实、层层保证。周计划要保证月计划，

月计划要保证季计划，季计划保年计划，年计划保总控计划。

3.3 计划检查、考核、调整

施工计划的检查，主要是将计划期内实际完成情况与计划指标进行比较，找出差异。计划检查的主要内容有：计划期实际完成及累计完成的工程量、工作量占计划指标的百分率；计划期实际参施人员、机械设备数量级生产效率；计划期发生的对施工进度有重要影响的特殊事项及原因。

4.2.6. 计划保证措施

1、计划的科学编制，项目部相关职能部门参与计划的编制并集中深入讨论，以明确施工目标及为达到施工目标应做的工作，组织各专业施工队开计划会议。

2、建立例会制度。积极参加业主、监理的现场施工例会及专题会议。遵守并执行会议决议。为保证会议的效果，做到有的放矢，会前应积极准备会议内容，会上积极讨论、协商，会后认真执行会议决议。

2.1 其他时间需要以协调的工作，请填写配合联系单，办理书面申请。

2.2 例会纪要有主持单位负责整理，对纪要内容有异议在下次例会上提出。

3、资源配置。计划下达后，要求无条件地配置完成计划必须的资源，如劳动力资源、机械机具资源、临时设施资源、材料设备的保证。对于计划中的关键工序，优先配置相应资源。

4、奖惩措施。将某一计划期限内应完成的施工项目列出清单，明确每一施工项目形象进度目标、完成时间、质量要求及奖励标准并得到建设单位及监理的认可，并形成正式文件下发分包商执行。对于符合要求并经签

认的，可以给与奖励，对于表现突出的通报表彰，对于不按期完成施工任务，且工作拖沓松懈的分包商进行处罚，对施工严重滞后的分包商给与通报批评并视情节轻重采取相应的处罚措施直至解除部分或全部合同。

5、工程进度分析、在施工计划实施过程中，计划人员要准确掌握施工进度情况，定期进行工程进度分析，主要内容有：计划指标完成情况，是否影响工期目标，劳动力和机械设备投入是否按计划进行，能否满足施工需要；材料及设备供应是否按计划进行，有无停工待料现象；试验和检验是否及时进行，检测资料是否及时签认；施工进度款是否按期支付，建设资金是否落实，此外，对施工图的发放、工程量的增减及气候条件也要详细分析。通过工程进度分析，总结经验，暴露问题，找出原因，制定措施，确保施工进度的顺利进行。

4.2.7. 保证进度的工程检查措施

1、施工进度的检查是计划执行信息的主要来源，也是计划调整和分析总结的依据。施工进度的跟踪检查，及时反馈进度计划的实施情况是进度闭环控制之中不可缺少的部分反馈系统。故在施工组织中应尤为重视。

2、每天检查工作制：专业施工人员是施工技术、进度、质量的主要负责人，建立以专业施工点为主的计划执行系与施工员为主的计划检查系这一对立统一的工作关系，是保证项目进度计划的重要方法。施工员每日进行现场检查，并将检查的结果每日以书面的形式汇报项目经理，以便及时了解施工动态，监督和督促各施工班组按计划完成工作，及时进行必要的调整。

3、周汇报工作制：配合三周滚动计划的实施，建立每周进度汇报分析

制。汇报分析会由项目经理主持，项目经理参加检查、落实一周工作情况，并将检查分析的结果书面汇报监理单位、业主及存档。并提出建议及要求，在每周由业主或监理主持的协调会上解决。

4、月分析调整制度：项目部按月度进行分析、总结，并对进度的个别节点调整。进行必要的生产要素调动。由项目经理主持，公司项目部门及有关人员参加，并将检查分析的结果书面汇报业主、监理单位并存档。

4.2.8. 保证进度的进度循环措施

1、如前所述，在建立各级检查制度的基础上有效的控制施工进度，这是目的所在。所以在了解了施工状态和实际进度后，如何进行进度控制是保证进度计划的关键，是项目管理的中心任务。

2、加强进度实施：由上述循环过程图不难看出，第一类循环是在进度分析总结的基础上对进度实施的反馈，这就要求根据施工的进度，通过项目部生产协调会改善施工组织，改善施工组织的方法如下：

2.1如图出现偏差是认为造成，则重点要在管理人员及施工人员身上做文章，改善管理人员工作作风，使之更好地围绕进度工作。若存在施工人员不足，则视其缺口大小，迅速通过现场指挥调入劳动力或实行加班加点，延长工作时间，整顿劳动纪律，提高工作效率。本公司承担过的工程均无因本公司原因拖期，故培养了一批思想觉悟高、业务水平好、吃苦耐劳的职工，放弃休息，实行加班加点，设置必要时通宵作业都不会有思想问题，这是确保施工进度可靠的保证。

2.2及时改进施工技术，决不因技术措施不适用或不合理造成施工的浪费和返工。

3、调整进度计划：由于外部因素影响造成进度无法实施或是计划与现场状况不符，就应及时调整进度计划，同时也要及时积极的进行施工协调，此项计划一般在分析会上做出。

4、质量跟踪

检查：项目部质量检查员每日对施工班组所施工的内容进行检查，发现质量问题及时签发整改单，并每日将检查结果汇报项目工程师，把质量问题消除在过程中，决不因质量问题造成返工，从而影响工程进度计划。

5、用现代科学手段，采用计算机项目管理系统对工程进行动态管理。

4.2.9. 保证进度的良好工作循环措施

1、在做好项目施工组织和技术工作的同时，采用多种形式劳动竞赛，营造一个良好的施工氛围，使工程施工在良好的循环中一环扣一环的施工下去。

2、严格班组的任务下达、结算及承包制度，充分体现多劳多得的分配原则，利用经济手段使工程施工管理步入正轨，调动广大职工的劳动积极性。通过广泛宣传，多种形式的计划交底，使工程施工变成群众性的公约计划。

3、做好职工的生活保障工作，关心职工的生活、工作、休息；解决好职工的实际困难，使每一位施工人员心情舒畅，无后顾之忧，全身心投入到工作中去。

4、做好治安、保卫工作及时与社会各部门取得联系，预防违法乱纪事件发生，保证国家财产及职工身心不受损害。

4.2.10. 实行多级计划控制

1、有效协调各种资源要素

对本工程而言，影响工程进度的主要施工资源要素集中表现为人力、加工机具、材料和技术协调。其中人力包括技术管理人员、生产工人素质、技术资源、协调能力和工作状态；生产要素的优化配置就是按照优化组合的原则，安排生产要素在时间上和空间上的合理配置，使得人力、财力、物力等适应施工生产进度的需要。在数量上、比例上合理，在保证工程进度的前提下，实现最佳的经济效益。做好项目生产要素的优化配置，一方面可以保证进度计划得以顺利实现，保证了投资人的投资效益；另一方面可以使各生产要素得到充分的发挥利用，大大降低成本。

1.1 配置素质高、数量充足的劳动力资源

根据本工程施工进度要求，我们将采取“协调配合，立体交叉，纵横施工”的劳动组织形式，确保每一项计划的切实完成。本公司施工人员多，技术素质高。在本工程中将实行管理和劳务两层分离的管理办法，建立双向选择机制，提供充足的劳动力作为本项目的施工主体。

在项目劳动力的配置上，以“计划管理，定向输入，双向选择，统一调配，合理流动”为原则，以劳务承包合同和任务书管理为纽带来组织施工。由于该项目施工周期短，会有许多外部因素影响施工，诸如设计变更、材料供应、土建工期、装修施工等影响到安装的工期，我们绝不会因上述因素而拖延工期，我们将采取积极有效的措施，把非属我方因素造成延误的工期抢回来。为此公司在保证劳动力正常配备的条件下始终保证一定的后备力量，绝不因施工力量不足造成工期拖延。

1.2 配置性能好、数量足的施工设备

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要
下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/548140056053006070>