

## 施工进度计划和各阶段进度的保证措施

### 第一篇：施工进度计划和各阶段进度的保证措施

#### (3)施工进度计划和各阶段进度的保证措施

##### (一)、施工进度计划

根据工程的工作量、各工种施工难易程度、环境设计要求、施工规范要求、季节性施工的气候影响因素、可投入的机械设备及人力及技术状况，在保证质量前提下，对本工程实行快速流水作业。争取按期限完成是编制计划的指导思想。合理安排流水段进行平行流水立体交叉作业，确保施工中主次结合，以扩大施工面，实现平等施工和缩短工期，保证在计划总工期内完工，并确保质量满足施工设计要求。

##### (二)、各阶段进度的保证措施

各阶段进度的保证措施主要从以下几个方面加以保证，从而使得各阶段得以顺利完成。组织保证措施

##### 1、建立施工组织管理机构

推行以工程项目为对象，以核算为依据，以合同工期为目标的工程项目施工管理。工程项目经理对工程进度负直接责任，主要管理措施如下：

1.1 各管理班子组成人员在项目经理的领导下分工协作，确保工程进度、质量目标的实现。1.2 项目部建立由施工职能部门负责人参加的日常施工碰头会议制度，总结一天的工作情况，布置第二天的工作任务，将进度计划落实到每一天。

1.3 项目部提议召开定期的协调会议，有甲方、设计方、监理单位和施工单位参加，将工程情况反映到各个部门，解决有关急需解决的问题，协调各横向单位间的关系。

1.4 加强施工准备，这是保证施工顺利进行的前提，包括准备、技术准备、物资准备及作业条件的准备等。认真熟悉建设文件、施工图纸掌握设计要求、工艺流程、适用规范和工期要求，编制出切实可行的确保总工期的施工进度计划，关键节点要准时到位。

1.5 在监理公司及甲方驻现场代表的统一指挥下，和各有关施工单

位密切协作，统筹兼顾，合理组织施工工序的交叉，为其它施工单位创造施工条件，以确保整个工程能按期竣工。

1.6 掌握和控制施工进度，及时进行人力、物力的平衡调度。保证施工按计划正常进行。配合措施

#### 1、与发包人的配合与协调措施

1.1 我公司一旦中标后，立即与发包人取得联系，办理合同签订文档相随等相关事宜，并按照投标承诺做好人员、施工设备等施工资源的组织工作。

1.2 合同协议签订后，将尽快与现场发包人代表取得联系，根据发包人代表在本项目中各管理部门的职能和工作权限，成立相应的组织管理机构，明确职责分工及与发包人的主要接口人员，并报发包人备案，以便施工过程中与发包人的联系和沟通。

1.3 工程进点后，按合同规定及时接收由发包人提供的施工场地、施工营地、施工通道、施工电源、生活用水接口、通讯接口及测量控制网。具体落实与本标相关的工作程序与要求。与供电、供水管理部门联系落实与本标相关的工作程序与要求，为各部门在现场开展的各项工作提供方便。

1.4 与发包人协商确立工程协调例会制度、双方文件收发及信息传递方式等。施工过程中及时向发包人或发包人代表通报施工情况，协商工作事项，解决施工中存在的问题。

1.5 施工过程中积极参加发包人组织的工程协调会，工作例会，及时圆满完成发包人分配的各项工作； 1.6 施工中积极派员参加发包人组织的设备出厂验收，并协助发包人和监理人对由本标负责安装的金属结构设备进行验收，并负责接收、保管和维护。

1.7 统一服从发包人对营地的管理，主动与其它承包人和当地政府及居民共同处理好关系，特别是尊重当地民族的习俗。

#### 2、与其他承包人的协调配合措施

2.1 服从发包方调配、建立相关制度：由于其他承包人队伍施工工期可能直接影响本工程工期，因此在总体上应统一排布施工进度，并服从业主统一安排。施工局指派定专人负责与其他承包人的工作协调，

作为日常工作协调措施。建立例会制度，每周定期与其他承包人召开一次协调会，解决施工过程中发生的问题和存在的困难。建立业务联系制度，与其他承包人之间工序上的施工业务交往均应采用业务联系单、备忘录、会议记录等书面形式，保证施工行为的规范，有据可查。

2.2 施工场地协调：严格按招标文件界定的场地进行施工布置，在发包人、监理人的统一协调下处理干扰问题。对于规划不尽合理的场地，本着实事求是、公平合理的原则协商处理。不占用其它承建单位的施工场地，在满足本标使用的前提下为其它标段提供便利。根据使用时段的不同，有些施工场地的使用权可能会进行调整，为此我方服从发包人、监理人的协调，按时交接不再使用的施工场地，利于其它单位施工。

2.3 交通协调：场内道路为各承包人共用，加强本工程范围内的交通通道的运行维护，确保畅通。遇特殊情况服从发包人和监理人对使用交通道路的协调。提高运输设备的完好率，加强车况管理，提高车辆的安全性，加强对所属运输车辆驾驶员的安全教育，保障安全行驶与文明行驶，减少事故与干扰的发生。科学合理布置施工通道和交通线路，从本质上解决好施工通道的干扰因素，解决交通的干扰问题。

2.4 施工进度协调方面，根据发包方总体施工进度要求和其他承包人一起对进度进行协调，并互相监督调整施工行为，确保不影响总工期。在施工质量上，共同服从于业主、监理的施工质量监督，做好施工工序的交接配合工作。

2.5 其他配合协调：如施工用水、用电，施工便道的使用等，我方将尽量给与方便。

### 3、与监理人的配合与协调措施

3.1 工程开工后，及时联系监理人，以便监理人开展现场监理工作。

3.2 认真学习并严格执行监理人的各项管理程序和制度，使监理人的一切指令得到全面贯彻执行。积极参加监理人组织的工程工作例会，及时圆满完成监理人安排的各项工作。

3.3 按合同规定的时间向监理人提供本标实施性施工组织设计和由承包人负责设计部分的施工图纸（包括临时工程与设施等设计），施

工中按监理人要求提供单位工程或分部工程的施工组织设计、施工措施、计划等。

3.4 签署协议后在规定时间内，严格按监理人批准的计划，向监理人提交各种图纸和文件，内容包括：施工总进度计划、施工总布置设计、临时设施设计、主要工程建筑物的施工方法和措施、施工图纸、完工验收资料。

3.5 严格按照经监理人批准的图纸、文件施工和过程控制，并按合同规定和监理人的指示及时提供试验成果、施工样品和必要的文字说明，以及工程照片、录像、会议纪要等。3.6 各施工工序均在作业队自检和项目部质检部门终检的基础上，接受监理人的检查和验收，如未通过验收，则按监理人的要求予以整改。

3.7 必须由监理人检查和验收的施工工序及其工艺，提前 24 小时通知监理人检验的地点、时间，并准备好记录表格，完成验收后及时履行签认手续。

3.8 所有进入现场使用的成品、半成品、设备、材料、器具，均主动向监理人提交产品合格证和质保书，及时报验。

3.9 施工过程中，工程各部位严格执行“上道工序不合格，下道工序不施工”的准则，使监理人能顺利开展的工作。当双方出现意见分歧时，遵循“先执行监理指令，后协商统一”的原则，在现场质量管理工作中，维护监理人的权威性。

3.10 保证监理人及其授权人员能够在任何时候进入施工场所及施工设备制造、装配车间、材料库及工程设备库进行检查，并保证监理工程师的安全。

3.11 监理工程师到现场检查时，各工作面施工负责人员主动介绍情况和解答问题，并在检查仪器设备、测量控制网点等方面提供协助。

3.12 项目部设专职计量工程师负责计量工作，协助监理工程师进行计量审核，并提供监理工程师计量所要求的一切相关资料。

#### 4、与设计单位的配合与协调措施

4.1 工程中标后及时通过发包人、监理人与设计单位取得联系，详细了解设计意图及工程要求，在认真审图的基础上对设计图纸中存在

的问题提出澄清建议，协助完善施工图纸设计。

4.2 通过发包人、监理人与设计单位协商制定供图计划，根据现场施工的实际进度及时向发包人、设计单位提供调整供图计划，以满足施工进度要求。

4.3 严格按照设计图施工，施工过程中保持与设计代表的联系，对施工中出现的设计问题及时与设计代表沟通，提出建议，并向发包人、监理人汇报，在办理设计变更手续未批复前，不得随意变更设计进行施工。

4.4 为设计人员到现场了解施工情况提供好条件，对设计要求提供现场必要的资料时，主动积极，以利于工程建设。物资保证措施

项目部安排专业人员负责物资的采购、运输、保管，确保工程需要，坚决杜绝停工待料现象的发生。工程所需的各种材料，视物资的性质和价格，分别采用外购和当地采购的办法予以解决，并作一定数量的储备。

项目部要始终保障物资供应，搞好物资设备供应的计划、组织、协调和控制。

1、计划是把工程建设所需物资设备的供应纳入计划轨道，进行预测、预控，使整个供给有序地进行；组织是划清供给过程中甲、乙双方的责任、权利和义务，通过一定的形式和制度，建立高效率的组织保障体系，确保物资设备供应计划的顺利实施；协调主要是针对供应的不同阶段所涉及到的不同单位和部门，沟通和协调他们的情况和步调，使物资设备供应的整个过程均衡而有节奏地进行；控制是对物资设备供应过程的动态管理，使物资设备供应计划的实施始终在动态的循环控制过程中，经常地、定期地将实际供应情况与计划进行对比，发现问题及时进行调整，以确保工程项目所需物资设备的按时供给，最终实现供应目标。□

2、项目部在进行施工项目管理时，将对材料系统科学的分类，实现材料预算、材料计划、采购管理、供应商管理、合同管理、库存管理、材料监控、成本核算等进行全过程管理。项目部将紧密结合项目进度建立材料采购供应计划，并能及时调整采购计划。□

3、项目部将通过对设备及配件的采购、合同、库存、租赁及维护管理，实现设备生命周期的全周期管理，实现工程项目管理过程中机构设备的全面科学的优化配备，提高设备的使用效率，降低设备成本。

□

4、具体措施是实行物资管理周计划安排，五日到货核实制度，向供货方提供进货计划，加强与供货方的协调联系业务，保证材料设备提前到位，根据施工进度和存货情况，精心组织、周密安排，避免停工待料。

5、严格执行有关质量程序文件，保证材料、设备质量、避免因材料、设备质量问题影响工期。搞好现场运输调查工作，保证物资设备适时、适地按质、按量供应，选择最佳材料设备运输方案和物资运输路径，减少运输损失和因此造成的停工、误工现象。经济措施

对业主支付的工程进度款，实行专款专用，业主支付给承包人的工程进度款项，是材料周转和工程实施的重要保证，是广大职工生产积极性的有力保证，必须做到专款专用，不得挪作他用。在实施施工进度计划中，经营核算部给予资金保障，确保不因资金问题影响施工进度。□

1、建筑施工项目资金投入大，项目运作复杂，项目部在项目管理过程中，将对资金到位情况、项目的运作情况、进度、成本的控制等进行实时监控，从而做出科学的计划调整决策，以保证施工的高效、安全。

2、项目部将以目标成本为基础，进一步整合合同与进度计划，实时统计项目实际发生成本并与目标成本进行对比分析，实现成本的动态控制，有效控制投资风险。系统结合合同管理、审计、分级审批、统计分析等多种管理手段，进行严格的计量、支付及变更管理，控制目标成本的突破情况。从而保证项目资金的充足。□

3、对项目管理采取的奖惩制度，所需发放的资金及时发放，充分激励施工人员的积极性。

4、正常的施工生产必须有足够的资金作为后盾，本招标工程作为我公司的重点工程，资金绝对专款专用、对资金的使用，做到有计划、

有准备、合理使用，以避免因为资金问题而影响施工进度，充分保证劳动力、施工机械的充足配备、材料及时采购进场。

5、随着工程各阶段关键结点的完成及时兑现各专业施工队伍的劳务费用，这样既能充分调动作业队伍的积极性，也能使各作业队为本招标工程安排作业人员尤其是春节期间的作业人员的充足配备提供了保证。根据施工实际情况编制月进度计划报表，根据合同条款申请工程款，并将预付款、工程款合理分配于人工费、材料费等等各个方面，确保工程的顺利进行。劳动力措施

加强职工安全法规教育，增加安全生产的观念。各施工班组成立安全队、组，设专职人员负责日常生产的安全检查、督促，保证施工的顺利进行。

#### 1、对投入施工人员的控制措施

1.1 我们首先要选用素质较高的，并有丰富经验的劳动力，利用专业施工队组，以最熟练、最直接的方法做到最佳效果。

1.2 以合理的工价，严格的达标管理，制订奖罚办法，按工种单价、工种优秀标准的工人，采取施行激励制度。

1.3 为工人提供良好的住宿伙食条件。

1.4 提供数量充足性能完备的施工机具给予工人发挥技术水平的最大空间。

1.5 对进场的施工人员进行严格的资格审查，建立适应本项目施工的特点，精干高效的劳动组织形式。

#### 2、对投入劳动力的管理

劳动管理的任务是工程施工过程中，对有关劳动力进行计划、决策、组织、指挥；监督和调度，从而协调职工的工作，充分发挥职工的积极性，不断提高其劳动生产率。2.1 充分挖掘劳动资源，合理安排和节约使用劳动力。

2.2 正确处理国家、集体和劳动者个人的利益关系，充分调动广大职工的积极性。

2.3 编制劳动力使用计划，合理、节约、控制使用劳动力，改善劳动组织，完善劳动的分工和协作关系，制订劳动力调配管理办法，挖

掘劳动潜力。

2.4 建立健全劳动定额管理制度，确定合理定额水平，监督劳动定额的使用。

2.5 合理执行工资制度，控制工资限额，搞好工资分配，正确掌握奖惩制度。编制劳动计划，确定计划期内劳动力的需要量，随着施工过程的进展合理调整劳动力，保证劳动力的协调和合理使用。

### 3、提高劳动生产率的措施

3.1 开展科学研究，促进技术进步。全面开展科学研究工作，促进建筑技术的进步。3.2 提高管理水平，科学地组织生产。

3.3 改善劳动组织，建立相应的劳动组织，形成有利于个人技术的发挥，以及工种间的分配和协作的机制，建立岗位责任制，以促进劳动生产率的提高。

3.4 提高职工的科学技术水平和技术熟练程度。加强职工的文化，技术教育，使所有参加生产的职工都能掌握一定的现代化管理知识和有关的新工艺、新技术、新方法。

### 4、对投入劳动力的保证措施

4.1 根据施工进度要求，决定采取“紧密配合，见缝插针，平行流水，立体交叉”的组织形式，确保每一项计划切实完成。

4.2 在项目劳动力配备上，坚持“计划管理，定向输入，统一调配，合理流动”的原则，尽各工种责任，组织优质高效地施工。

4.3 在施工过程中，针对工序、工种要求不同合理安排施工队伍，如因外部因素影响施工工期，我公司将采取积极办法，增加劳动力投入，适时延长工作时间，保证不因劳动力不足而延误工期。4.4 根据工程特点，在劳动力的安排上，打破常规劳动力安排模式，抽调公司较强的基本劳动力，以满足施工情况灵活安排、统一调配，合理配置各种技术人员，加强技术性较强的关键工种，以控制质量。4.5 在具体施工过程中，关键工序要选择成建制的，能打硬仗的，并有施工过类似的施工专业队伍组成作业层，给他定任务、标准、时间，承担本施工任务，施工过程中不随意抽调到其它岗位，保证本工程工期安排。

4.6 同时根据工程的使用要求及各工序施工周期，科学合理地组织

施工，形成各专业在分部分项工程、在时间、空间上充分利用紧凑搭接，做好交叉立体仗，缩短工程的施工工期。

4.7 另外，根据工程施工实际情况需要临时抽调机动力量投入到本工程的施工工作中，目标是确保施工工期如约完成。

## 5、劳动力合理调配

5.1 做好劳动力的动态调配工作，抓关键工序，在关键工序延期时，可以抽调精干的人力，集中突击施工，确保关键线路按期完成。

5.2 每道工序施工完成后，及时组织工人退场，给下道工序工人操作提供作业面，做到所有工作面均有人施工。根据进度计划、工程量和流水段划分合理安排劳动力和投入生产设备，保证按照进度计划的要求完成任务。

5.3 加强班组建设，做到分工和人员搭配合理，提高工效，既要做到不停工待料，又要调整好人员的安排，不出现窝工现象。

5.4 劳动力场外的组织，企业的劳资管理部门根据实际的施工进度，组织劳动力进退场，从而满足施工进度的需要。劳动力场外的组织必须要有序、高效，不能因劳动力的进退场影响正常的施工进度。我司有大量的熟练工人在市内各工地施工，能够随时能根据施工需要进行劳动力的调配，保证工程的顺利进行。

5.5 在确保我司的劳动力资源的同时，将与有长期合作关系、信誉良好、实力雄厚的劳务公司签订协议，能根据现场的实际需要来调配劳动力，从多方面确保劳动力满足施工进度需要。

5.6 施工前根据施工进度计划、施工阶段的划分、各个专业工种的需要、劳动定额，编制切实可行的劳动力需用量计划，并根据工程实际进展情况，由项目部负责对各施工队劳动力进退场时间、数量提出指导性计划并及时调整，避免劳动力资源的浪费。

5.7 进行岗前培训：根据该项目分项工程的特殊要求，做好岗前岗位技术培训，提高劳动者的操作技能，加强质量意识教育，组织学习国家有关规范、标准、规程、进行施工组织设计的总设计交底，使施工人员了解该工程的特点，以熟练规范的要求，高质量地完成额定任务，确保计划用量，满足施工生产需要。

在该项目范围内根据施工进度需要对各个施工队进行必要的调节，实行动态管理，使之合理流动，达到最佳劳动效率。

5.9 制定合理可行的激励机制，充分调动广大职工的积极性、创造性，为工程成本的降低尽力。5.10 做好职工的后勤保障工作，在大批人员进场之后，责成有关职能部门的有关人员做好后勤工作的安排，主要解决职工的衣、食、住、行等问题。确保职工无后顾之忧，安心现场工作。

## 6、做好高峰人数时的管理工作

6.1 进入施工现场必须要戴安全帽，佩带胸卡，不戴安全帽和佩带胸卡的不准进入施工现场。6.2 进入施工现场必须要遵守现场的安全，防火制度。

6.3 建立一个综合管理小组，由各专业施工单位派出一个管理人员专门负责。6.4 建立现场综合管理制度，并定期召开综合管理工作会议，及时解决问题。

6.5 根据工程的总体施工进度计划，在满足工期的前提下，考虑实用、合理、方便、节约的原则进行施工机械的投入配置。机械措施

加强机械设备和车辆的维修保养，保障施工机械的正常运转；搞好职工食堂，防病治病，保障职工身体健康，保证正常的出勤率，以确保工期。加强与业主的联系，减少施工作业中噪音强度。尊重附近居民，做好与当地政府和群众的协调工作，维护人民群众的利益，取得当地政府与群众的支持，使工程施工进展顺利。机械设备投入

1.1 该项目所使用的机械已经全部落实，所有自有设备均为空置设备，其余设备已与有实力、有资质的大型机械设备租赁公司签订了租赁协议，保证中标后上述所有设备均能按时投入到该项目使用。1.2 一旦中标，我司可承诺将该项目列为公司的重点工程，必定集中所有可用资源（主要为施工机械）投入到该项目的施工中。

1.3 确保自有施工设备的良好率。我司拥有一家机械子公司，有一套完整的机械保养制度和技术（包括熟练技术工人），确保所有的空闲、正运行的机械均保持良好的工作状态，从而确保了投入该项目的施工设备的良好率。

我司将制定一整套科学、合理的机械维修、保养制度，并派出熟练的、有资格证书的机械维修技术人员专门负责对现场所有施工机械进行正常保养和紧急维修，确保施工机械的正常运作。

## 2、设备使用原则

2.1 施工现场所使用的机械、设备必须按要求实行安全管理和安装验收制度。

2.2 使用的施工机械、机具和电气设备，在安装前，应当按照规定的安全技术标准进行检测，经检测合格后方可安装；机械安装要按审核后的施工平面布置图进行。

2.3 施工机械在投入使用前，应按规定进行验收，办好验收手续登记。经验收确认机械状态良好，能安全运行的才准投入使用。

2.4 所有施工机械的操作人员都必须经过培训合格后，持证上岗。机械操作人员要进行登记存档，按期复验。

2.5 机械设备使用期间，应当指定专人负责维修、保养，保证其机械设备的完好率和使用率以及安全运作。

## 3、设备的保养

机械设备保养目的是为了保持机械设备的良好技术状态，提高设备运转可靠性和安全性，减少零件磨损，延长使用寿命，降低消耗，提高机械施工经济效益。保养分为例行保养和强制保养。例行保养属于正常使用管理工作，它不占用机械设备的运转时间，由操作人员在机械运转间隙进行。其主要内容是：保持机械的清洁，检查运转情况，防止机械腐蚀，按技术要求润滑等等。

4、强制保养 强制保养是隔一定周期，需要占用机械设备的运转时间而停工进行的保养。强制保养是按照一定周期和内容分级进行的。保养周期根据各类机械设备的磨损规律、作业条件、操作维护水平及经济性四个主要因素确定。

## 5、设备的修理

5.1 机械设备的修理，是对机械设备的自然损耗进行修复，排除机械运行的故障，对损坏的零部件进行更换、修复。对机械设备的领检和修理，可以保证机械的使用效率，延长使用寿命。5.2 机械设备的修

5.3 大修是对机械设备进行全面的解体检查修理，保证各零部件质量和配合要求，使其达到良好的技术状态，恢复可靠性和精度等工作性能以延长机械的使用寿命。

5.4 中修是大修间隔期间对少数总成进行大修的一次性平衡修理，对其他不进行大修的总成只执行检查保养。中修的目的是对不能继续使用的部分总成进行大修，使用整机状况达到平衡，以延长机械设备的大修间隔。

5.5 零星小修一般是临时安排的修理，其目的是消除操作人员无力排除的突然故障、个别零件损坏，或一般事故性损坏等问题，一般都是和保养相结合，不列入修理计划之中。而大修、中修需要列入修理计划。并按计划领检修制度执行。

#### 其他措施安排

##### 1、从施工计划编排上保证

按照工期要求，分阶段制定施工计划和实施方案，重点工程和难点项目，做好施工组织设计。合理安排分项工程的施工顺序，充分利用投标人施工经验丰富的有利条件，缩短流水作业的流程，努力加快各环节的施工进度，确保总体工程的按时完工。

##### 2、积极开展技术攻关

根据以往施工中存在的问题，以及当今市政道路施工中普通存在的技术难题，积极开展群众性的技术革新活动，人人动脑筋，尊重科学，在应用和研制新技术、新工艺、新材料、新设备方面依靠技术进步，为优质快速地建设本工程服务。

##### 3、从施工部署上保证

开工后，先进行整个园区工程的测量放样，定出主要绿化树木的位置规划，了解清楚本工程场地平整工作量。先进行整理绿化用地等施工，绿化种植由专业绿化种植队掌握绿化种植的最好时间进行突击种植，做到工期和工程质量的双重保证。

在项目施工过程中，必须实行科学的管理，以总的施工进度计划为依据，实施项目经理、分项负责人、施工班组三级控制网络，按照

体任务以施工任务书的形式下发到施工班组，明确具体施工任务、技术措施，质量要求等，使施工班组保证按作业计划时间完成规定的任务。

在计划任务完成的过程中，各项施工进度计划的执行情况，收集施工项目进度材料，并编制好月度实物工作量报表。施工中的调度是组织施工中各阶段、环节、专业和工种的互相配合、进度协调的指挥核心，针对施工中土建进度，气候条件等具体情况，合理组织人员、材料、施工机具的调配，掌握计划实施的情况，协调各方面的关系，解决各种矛盾，加强薄弱环节，实现动态平衡，保证完成计划和实现进度目标。

建立由甲方牵头各施工、监理（或设计）单位参加的定期 现场调度会议，即使掌握其他施工单位的施工进度、协调安装与其他施工单位的矛盾。

根据施工现场实际情况，合理安排、穿插进行，不浪费一个劳动日，不空留一个工作点，同时实行严格的奖惩制度，保证下达的每一项施工任务指令能保质保量的如期完成。

施工前，认真组织学习、熟悉图纸，发现问题及时会同甲方及设计单位解决，同时加强质监网络的监督作用，以减少非主观原因造成的停工、返工等现象。

经常对比实际进度与设计进度，约定超前或拖后等情况，并分析其原因，及时对计划进度进行调整，尤其是甲供设备和主要材料进场计划表，并立即通知建设单位。

#### 4、资源投入、管理措施

4.1 合理调配各种资源，如材料、架设工具、机械设备、劳动力等，作到人歇机不停，避免出现停工待料或劳动力不足等情况。

4.2 配套材料进场计划早安排、早落实，防止临阵磨枪，导致窝工等现象。

4.3 制定严格的设备、材料等加工购买和进场计划，即保证设备材料及时进场到位，又不造成积压，减少施工二次搬运。

与各有关单位紧密配合，对工程施工全面进行计划、组织、技术、质量、材料等项管理，统一组织协调各种施工关系，充分调动各工种的施工优势，从组织上保证总进度的实现。

4.5 加强现场及周边环境的管理协调工作，设专人负责处理交通运输、环境卫生、治安保安等各种工作，并与社会及政府有关部门取得联系，求得社会及政府有关部门的支持，以确保工程进展顺利。4.6 采购人员及时准确的收集各方面生产计划信息，就能集中精力进行价值分析，货源选择，研究谈判策略，了解生产问题，缩短了采购时间和节省了采购费用，保证工程各项材料所需按时进场。4.7 综合利用各类项目管理技术，实现项目动态全方位管理，使项目管理从进度、质量、财务、合同等的单项管理向综合性、集成性的管理发展，以项目的进度、成本、质量、安全四大目标为中心，构建项目的综合管理平台，使各管理要素间有机结合，并在各管理目标间实现综合效益的最优，从而达到整体的统一。

4.8 对生产经营所消耗的人力资源、物质资源和费用开支，统一进行指导、监督、调节和限制，达到“增产节约，增收节支”，并在实践中不断的总结和提高成本控制的方式和方法，以保证项目成本目标的实现，从而进一步达到整体施工进度。

#### 施工进度计划和各阶段进度的保证措施

### 第五章

#### 施工进度计划和各阶段进度的保证措施

##### 一、总进度计划

根据招标文件要求，本工程投标工期为 150 天（日历天）。具体开工日期依据业主发出的书面通知(或合同规定期)为准。

##### 二、进度控制原则

我们充分认识到本工程的工期将关系到业主按期使用和正常运转，因此我们将在保证工程质量的前提下，通过人力、财力、物力的投入，运用科学的管理方法和先进的设备、合理的进行资源分配将本工程工期控制在业主招标工期之内，并力争提前完成。

##### 三、进度计划保证措施原则

益，除了提高机械化施工的程度，还必须采用科学的施工技术措施与充足的、有一定技术素质的工人。

#### 四、保证工程进度的组织措施

在 150 天（日历天）内工程全部竣工，我们充分认识到本工程项目的的重要性与工期的紧迫性，为此必须组建具有丰富现场管理经验的、强有力的项目经理部。在项目经理的统一领导下，精心组织、精心安排。提倡前道工序为后道工序服务、与其他分包方互相协调的思想，在保证工程质量的前提下，用下列措施来保证投标工期的实现。

1.劳动力的投入是保证工期的关键，因此当本工程的工作面一旦形成，立即按序调集劳动力，并按总进度的控制，做好后备劳动力的调集工作。在施工高峰时，视具体情况统一调度机械设备与劳动力。

2.用施工进度的三级动态管理来保证工期进度的措施。由公司制定一级进度计划(施工总进度控制计划表)、项目经理部编制二级进度计划(旬工作计划)、各专业施工队组编制三级进度计划(各分部项工程每周进度计划)。三个计划要求总体衔接、稳定平衡，通过信息反馈，对计划实施的全过程作有效的动态控制。月计划和周计划的编制，必须具体、详细，具有实际性和可操作性。

3.项目经理部每旬召开一次施工现场会议(邀请业主、监理单位等参加)，每周召开一次现场工作协调会议。对反馈的信息必须立即作出正确的处理，并对旬、周计划加以调整。4.根据工程特点及工作面的部署，强化材料设备部门人员结构，材料提前配齐配足，便于加快施工进度。

5.为有效地缩短工期，原则上应经常加班作业，根据工程进度安排，全体施工人员与管理人员取消节假日、休息日。

6.各类机械设备必须专人操作、精心维修，确保正常使用，以满足施工进度的实际需要。这是保证工期的必备条件。

7.充分利用经济规律及其杠杆作用，有效地调动工人生产积极性，所有施工人员的经济利益按实际进度的完成情况进行分段兑现奖罚。

8.组织公司内部的技术力量，开展以质量为中心的劳动竞赛，既

提高工程质量同时加快施工进度。

#### 五、保证工程进度的管理措施

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，确保工程合格如期完成。

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。

#### 六、保证工程进度的材料供应措施

1.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：

（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员负责，坚决杜绝计划盲目性，铺张浪费的不严肃工作作风。（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。任何物质的采购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。（3）坚持审批的环节：

项目部在做好自身计划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。（4）加强保管、及时回收：

做好材料的保管、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，凭施工进度计划和材料计划用量表发料，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。

## 七、保证工程进度的资金措施

项目财力的合理使用是工程按进度计划顺利施工的保障，合理使用是项目降低成本、提高综合效益的基础。

### 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、业主审核，在审核的基础上结算价款。

### 2. 合理使用工程款

(1)保证项目的资金使用是保证工程顺利进行的先决条件。为此在资金使用上坚决做到专款专用，不属于我们使用的资金绝不占用。

(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。

### 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。

## 十、协调保证措施

项目施工过程中存在着多种因素的协调工作，既有

项目部内部的，同时也有项目部外部的协调，针对协调的内容不同项目部将配备一名具有丰富施工经验的项目经理负责项目部的生产及对外协调工作，配备一名协调员进行项目内部诸因素的协调，协调的目的是调动工作人员积极性、提高项目组织的运转效率、消除项目按计划施工的任何不利的因素、保证施工项目的进度。

### 1. 项目内部关系协调

项目经理协调项目内部人与人，各部门之间的工作关系，充分调动每个人的工作热情，使得人尽其才，用人之长，责任分明，使项目部精干、高效、政令畅通。由项目经理进行内部供求关系的协调，诸如劳动力、材料、机械设备、动力等，求得项目的资源保证，从而使物尽其用，按施工进度计划进行有条不紊的施工。

### 2. 外部协调

由项目经理组成对外协调，重点协调业主、监理单位、其他施工单位、公用单位。采取积极主动的态度在平等的基础进行协调。

## 十一、工期检查保证措施

施工进度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。

### 1. 日检查工作制

专业施工员是施工技术、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统与施工员为主的计划检查系统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。

### 2. 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。

### 3. 旬分析调整制度

项目部按旬进行分析、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. 施工日志

施工日志是项目施工中每一天所发生有关事宜的真实记录，也是项目日常管理的工作要点。由专业施工员对每日发生的事宜及有关工程的情况按施工日志的要求真实填写汇总，书面报送项目经理及资料存档。

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。所以在了解了施工现状和实际进度后，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。

### 5. 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。

### 6. 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。

7. 利用现代科学手段，采用计算机项目管理系统对工程进行动态管理。

## 十二、保持良好工作循环

在做好项目施工组织和技术工作的同时，采用多种形式的劳动竞赛，营造一个好的施工氛围，使工程施工在良好的循环中一环扣一环的施工下去。具体做法如下：

1. 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

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/765322344302012014>