

在施工监理过程中的如何进度控制监理工程师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/523/2021\\_2022\\_\\_E5\\_9C\\_A8\\_E6\\_96\\_BD\\_E5\\_B7\\_A5\\_E7\\_c59\\_523376.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/523/2021_2022__E5_9C_A8_E6_96_BD_E5_B7_A5_E7_c59_523376.htm) 监理的工作内容通常可以概括为“三控制（即质量控制、投资控制、进度控制）、两管理（合同管理、信息管理）、一协调”，进度控制是监理工程师应该完成的重要任务。从总体上看，我国现阶段监理工作的重点主要集中在质量控制上，而对进度控制和投资控制没有给予应有的重视。然而，从项目管理的三大目标质量、工期和投资来看，尽管质量是工程项目最基本的目标，但工期和投资却是直接影响建设项目投资效益的两大目标，也是业主最关心的目标。因此，能否有效地控制投资和进度，往往是衡量监理工作水平的重要尺度。本文结合南京世茂滨江新城一期工程5号楼项目，对如何做好进度监理工作进行一些探索。

**重视进度计划的审批** 进度计划是在工程项目实施前围绕如何实现进度目标所作的统筹安排。进度计划既是进度目标的分解和落实，也是进度动态控制的依据，因此，进度计划合理与否直接关系到进度能否得到有效控制。监理工程师通常并不直接编制进度计划，但监理工程师对进度计划具有重要的影响力，这种影响力主要体现在两个方面：一是协助业主编制控制性计划。二是审批承包商的进度计划。我们在审批承包商进度计划时着重从以下几个方面进行审查：进度计划是否满足合同及业主主要时间节点的要求。承包商的进度计划首先必须满足合同工期的要求，同时还必须符合业主控制性进度计划中一些关键时间节点的要求。进度计划是否与施工方案一致。施工方案中的施工部署、施工

方法、施工工艺、施工机械以及施工组织方式直接影响进度计划安排，因此在审查施工进度计划时必须检查施工进度计划是否与施工方案一致，如果有矛盾必须要求承包商调整进度计划或施工方案。资源计划能否保证进度计划的需要。在报审进度计划时，监理工程师应要求承包商提供各工种劳动力、施工机具、材料（尤其是周转材料）主要资源计划作为附件，监理工程师通过审查资源计划是否与进度计划相符，来评价进度计划的可实施性，如资源计划不能满足进度计划的要求，应要求承包商调整资源计划或进度计划，进度计划一旦被批准，资源计划也作为进度控制的依据。进度保证措施是否合理。在进度计划报审时，监理工程师应要求承包商提供进度保证措施作为附件。进度保证措施包括技术措施（如为了缩短混凝土的养护时间在混凝土中掺加早强剂）、管理措施（如增加周转材料的投入、组织交叉平行作业和流水作业等）和季节性施工措施（如冬季施工措施、雨季施工措施、夏季施工措施等）。进度计划一旦被批准，这些措施也将作为进度控制的依据。如果在施工过程中承包商没有采取这些措施而导致工期延期，一般监理工程师不能同意工期延期申请。该进度计划是否与参与本工程的其他承包商或甲供材料和设备进度计划相协调。当所监理的项目由多家承包商施工，在审批各承包商进度计划时必须注意各承包商进度计划之间的协调，比如土建与机电安装、机电安装与精装修、室内工程与室外工程之间的时间进度一致，否则，一旦批准了承包商的进度计划，而各承包商在时间进度上又存在矛盾，将会给监理工作带来被动，甚至索赔。进度计划中的关键工作及非关键工作的总时差（amp.机动时间）是否明确。关

键工作是进度控制的重点，关键工作一旦出现拖延，必然导致整个进度的延期。因此，控制了关键工作的进度也就控制了施工进度。非关键工作尽管不是进度控制的重点，但当非关键工作的延误超过了总时差时，就会转化为关键工作，因此，对那些总时差较小的非关键工作，也应给予足够的重视。明确关键工作和非关键工作总时差的目的除了确定进度控制的重点外，还为审批工期延期申请提供依据，一般来说，只有当关键工作出现延误，或非关键工作的延误时间超过了总时差时，承包商才有可能获得延期。此外，在审批进度计划时，还必须检查现场的施工条件是否能够满足进度计划的要求。

### 建立进度动态控制体系

进度控制的目的是要使工程按照进度计划组织施工，为了达到这一目的，需要建立一套科学、有效的进度监控机制。进度监控的内容主要包括两个方面：一是跟踪实际进度，二是监控影响进度的因素。为了有效地对这两方面进行控制，我们建立了一套以作业计划、进度周报制度、协调机制、风险预警机制为核心的进度监控体系。

- 1、作业计划为了有效地控制进度，我们将进度监控的重点放到工序上，用工序进度来保证分部分项工程和每一层的时间节点，而工序进度控制的依据是作业计划。在本工程的监理中，我们要求桩基施工单位编制了钻孔灌注桩单桩成桩作业计划，以此来确定所需桩机数量，并作为控制每台桩机进度的依据。要求土建、施工单位编制了底板作业计划、地下室作业计划、非标准层作业计划和一个标准层作业计划，这些作业计划直接以任务书的方式下达给劳务分包队伍，以此来控制每一道工序的作业时间。
- 2、进度周报制度为了进行有效的进度监控，我们将进度控制的周期确定为每周，

要求承包商每周五提供一份进度周报，周报主要用来对一周来的实际进度进行检查、对比和分析。进度周报的内容主要包括四部分，一是前一周的实际进报表，包括本周内开始工作的开始时间，本周内完成工作的完成时间，本周内还未完成工作的完成程度；二是实际进度与计划进度的比较结果，包括进度偏差，导致进度偏差的原因，本周进度偏差对以后进度总工期及以后的主要时间节点影响程度；三是进度偏差的解决措施，对影响总工期或主要时间节点的进度偏差必须要求相应的对策措施；四是下周计划安排及需要协调的问题。下周计划作为下周实际进度对比的基准，或者说是确定一周内进度偏差的依据。周计划必须与批准的施工进度计划和作业计划一致。通过周报制度，形成了一个计划、检查、比较、分析、处理动态控制过程。

3、协调机制我们在本工程的监理中主要通过三种机制来解决进度协调问题：一是例会制度，每周进行一次例会，例会主要解决一些不是很紧迫的问题；二是专题协调会，当出现一些比较紧迫、amp.处理起来比较棘手的协调问题，监理工程师可以通过召开专题协调会的方式来解决；三是每天碰头会，例会和专题协调会属于正式会议，需要形成正式的会议纪要，而每天的碰头会属于非正式会议，通常不需要形成会议纪要，也没有固定的会议主题，主要起沟通作用。通过这三种协调机制，能够及时地消除影响进度的隐患。

4、风险预警机制由于建筑产品生产的特点，进度计划在实施过程中会出现许多不可预见的因素导致进度拖后。为了提高进度控制的主动性，不能简单地进行进度检查、对比、分析，而是要加强事前、事中控制，以预防为主。为此，我们建立了一套风险预警机制。在本工程

中，我们将风险因素分为地下障碍、气候条件、设计变更、采购供应、施工条件、质量状态、安全状态及其它八大类，在监控中一旦发现异常情况，监理部及时通过监理工程师联系单向相关单位发布警报信息，提醒对方及时采取有效对策。利用计算机辅助进度控制在本工程中，我们采用了P3项目管理软件，在承包商的进度计划被批准后，进度监理工程师将该计划输入P3系统，并保存为目标进度1，以后每周将承包商在进度周报提供的实际进度完成信息输入现行进度，在清零后将现行工程保存为目标进度2，目标进度2是动态的，每过一周就会自动更新一次。这两个目标工程成为进度对比的基准，将现行进度与上周的目标进度2对比，就能反映本周产生的进度偏差；将现行进度与目标进度1对比，就可以反映从工程开始以来所产生的进度偏差。此外，还可以利用P3的动态过滤器，自动产生周进度计划，利用报表生成功能输出各种报表。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)