

# 有关时间管理对工程项目管理的作用探索

竺颖杰

(上海飞机客户服务有限公司,上海 200120)

**摘要:** 工程项目管理是项目建设中的重要内容,而时间管理更是工程项目管理的关键,它对工程项目的顺利完成起着至关重要的作用。文章从工程项目时间管理的步骤入手,着重阐述了时间管理对工程项目管理所发挥的作用。

**关键词:** 时间管理;工程项目管理;工程进度;作用

## 1 项目时间管理的步骤

合理地安排项目工作时间是项目管理中一项关键内容,其目的保证项目按时完成、同时起到发挥最佳工作效率作用。项目时间管理是由一些步骤组成,表面看是分隔开来,实际上每个步骤有其自身的先后顺序,存在着相互交叉和必然联系,影响非常紧密。通常情况下,项目的时间管理分为以下几个步骤。

### 1.1 活动定义

活动定义是指确定项目的各项特定工作活动,对一个具体工程项目而言就是把项目工作分解成多个更小、更便于管理的工作内容,这些内容就叫做活动,也叫做任务。完成了这些任务就是完成了整个工程项目。

实践中,在进行任何工程项目过程时,首先是将该项目分解成几个或多个具体的工作活动或任务,要将所有活动列成一个明确的活动清单,只有逐个实施完成这些活动,才能够保障完成产品的交付。一般来讲,很多项目在过程中还需根据实际情况进行更新、细化任务、增减、变更活动内容。正常情况下,细化和增加活动内容,投入成本也会有所增加,这一点我们在管理工作中要予以注意。

### 1.2 进度控制

通俗地来讲,进度控制实际上就是控制项目各个任务的完成时间,从而控制整个项目的完成工期、所投入的成本等。为保证项目的顺利完成,按时向建设单位交付产品,首先要保证各项活动的工作时间,必须做好项目的进度控制工作。

工程项目进度控制主要是项目进度的编制和控制进度的执行情况,及时发现和改正项目活动的时间偏差,在进度控制实施过程中,观察、分析影响项目进度变化的因素包括进度变更时对项目的影 响,及时采取正确、有效的保障措施完成工程项目。目前,工程项目的时 间管理主要依靠项目管理软件来完成,它可以清晰地表达时间关系,在工程项目时间管理上更加方便、灵活和高效。具体工作中,只要在管理软件中输入活动列表、估算的活动工期、活动之间的逻辑关系、活动的人力、物资资源等,项目管理软件就会自动生成完整详细的数据和结论,给管理人员提供科学、有效的依据。项目管理软件除了具备项目进度制定功能外,还可以体现出项目执行记录、项目跟踪计划、实际完成情况记录,同时可以给出与工程项目活动相关实际和潜在的影响性分析。

### 1.3 活动顺序进行排列

活动顺序进行排列是指明确各活动间的相互联系。具体来讲,就是明确各项活动的先后顺序和内在交叉逻辑关系等。在产品成果框架内根据产品设计总体要求结合产品实际情况,依照完成产品活动的路径,找出项目活动之间先后依赖和相互影响关系作为工作顺序或活动顺序排列起来。排列时,既要考虑项目本身优先逻辑关系,也要考虑内部与外部的各种依赖关系。活动顺序进行排列重点是设立项目里程碑,即首先明确项目中关键的事件及关键的目标完成时间,找到此类关键点是时间管理目标实现的首要条件。定义项目活动顺序关系一般采用优先图示法、箭线图示法、条件图示法和网络模板等四种方法,最终形成一套项目活动顺序网络图。

### 1.4 活动持续时间估算

活动持续时间估算就是估计项目的各活动所需时间。项目工期估算是根据项目产品要求、特征、资源等情况列出整个项目活动所需要的完工期限。估算工期时,要充分考虑活动内容、资源需求、人力因素以及内外环境因素对项目工期实现所发生的影响,同时应当充分考虑风险因素对工期的影响,最终得到量化的工期估算数据。现实中,工期估算可采取专家评审形式、模拟估算、定量型的基础工期、保留时间等几种方式。活动持续时间估算是编制项目进度计划基础,活动持续时间估算必须客观、准确,在估算过程中所使用的各种约束和假设条件应予特殊说明。

### 1.5 活动资源估算

活动资源估算是估算每项活动所需材料、人员、设备或用品的

种类和数量的过程,估算活动资源过程与估算成本过程紧密相关。这个过程的输入包括活动清单、活动属性、资源日历、事业环境因素等内容。工具和技术包括专家判断、备选方案分析、出版的估算数据、自下而上估算、项目管理软件。输出包括活动资源需求、资源分解结构、项目文件等。

## 2 时间管理对工程项目管理的意义

项目的时间管理又叫项目工期管理或项目进度管理。它是为确保项目按时完成所开展的一系列管理活动的过程。进行有效的时 间管理是工程项目成功完成的重要保障,它是工程项目管理的重要内容。在我国,随着社会经济的飞速发展,市场竞争日趋激烈。为保障其自身利益,建设单位或业主对建设项目建设的时间进度要求越来越高。一般的工程项目在初步设计时就开始制定一个比较完善的进度计划,用来控制工程项目的工期,一般来说,想顺利地执行进度计划就必须由时间管理来支持。所以,工程项目在施工建设之前,就必须根据工程项目的实际情况,科学合理地做好项目进度计划。在具体的工程项目实施过程中进行科学有效的时 间管理,对工程项目管理的意义非常重大,是工程项目管理能否成功的关键。时间管理对工程项目管理的作用主要为:

(1)保证工程项目管理的顺利实现和工程的按期完工。在工程项目实施前期,编制一份科学合理的工程项目进度计划及时间管理规划,可以在项目进行期间严格控制工程各项活动的时间,能够确保工程项目管理的顺利实现,进而使工程按期完工。

(2)在工程项目管理中真正提高资源利用率。时间是一种重要的资源,同时也是一种影响工程成本的重要因素。一个工程项目在实施过程中延期完成,就会导致整个工程投入成本的增加。能在整个项目运作过程中对物资、人力等各种资源进行有效协调,在节省时间成本的同时,使所消耗的资源控制在预期范围内,这也是工程项目管理的主要目标。

(3)有利于工程项目管理中降低工程项目风险目的的实现。降低工程项目的风险是工程项目管理的重要内容之一。工程项目时间管理的关键是工程进度控制,做好进度控制有利于在项目进行过程中及时发现问题和隐患,并能快速、准确地采取措施,从而降低了工程项目的风险。

(4)提高工程管理企业发展的核心竞争力。建设单位及施工企业要求管理企业按照战略规划对工程项目排序和配置资源,明确制定项目完成时间。随着各类工程项目竞争的日益激烈,时间管理计划编制必须更加具有合理性和系统性,使工程项目管理时更容易跟踪和控制每个项目活动进度,保证整个工程项目的工期。这样就需要管理企业建立先进的时间管理理念,使用最新的科学时间管理理论,用现代化的项目时间管理体系获得有关时间的数据、信息,为科学的时间管理提供技术支撑,使企业的工程项目管理水平不断提升,从而提高工程管理企业发展的核心竞争力。

## 3 结束语

通过以上对时间管理步骤的论述,同时结合时间管理对工程项目作用的探索得出,要想使工程项目按期、顺利地完成,就必须建立科学合理的时间管理体系。只有认真推行时间管理,才能确保工程项目管理任务的实现,进而使建设单位或业主的工程投资得到合理控制,节省工程项目的运行时间和人力资源,最终达到工程项目本身所预期的目的。

## 参考文献

- [1]李树维.时间管理在工程项目管理中的作用[J].商品与质量·建筑与发展,2013(2).
- [2]陈亚州,韩莉,薄德谦,等.浅谈房屋建筑施工管理[J].商品与质量·建筑与发展,2014(12).
- [3]陈向新.影响工作持续时间估算的因素[J].中国工程项目管理网,2014(11).