

## 市政工程项目时间管理相关问题研究

乔元兴

(山西省原平市市政工程管理所, 山西 原平 034100)

**摘要:** 通过对项目时间管理与方法的分析论述, 重点对活动工期和进度控制进行了论述。在此基础上, 从进度优化原则、进度计划及进度计划的控制措施等几个方面对进度计划实施措施和保障进行了分析研究。

**关键词:** 市政工程项目; 时间管理; 进度计划

中图分类号: F27

文献标识码: A

doi:10.19311/j.cnki.1672-3198.2016.13.033

## 0 前言

随着我国城镇化步伐的不断推进, 城市基础设施建设成为一个城市现代化的关键标志。市政工程建设项目的快速按时完成, 是广大市民对于市政工程建设的基本要求。因此, 按时保质完成每一项市政工程项目, 在一个城市的基础设施建设中显得尤为重要, 而科学有效的在质量保证的前提下, 进行项目的时间管理是问题解决的关键之所在。所以, 有必要对市政工程项目时间管理的相关问题进行深入的研究, 以在具体的市政工程实施项目实施中起到应有的作用。

## 1 项目时间管理与方法

项目时间管理主要涉及项目活动排序、活动资源估算、活动工期估算以及项目进度控制等方面的内容。

## 1.1 项目活动排序

项目活动排序主要解决在项目时间管理过程中清单中各项活动之间的内在和外在的关系, 以及他们之间和各自的外部因素影响等问题。一般的来讲, 活动排序常用的方法有顺序图法和箭线图法, 而顺序图法是最为常用的一种图示的方法。项目活动排序的过程如图 1 所示。

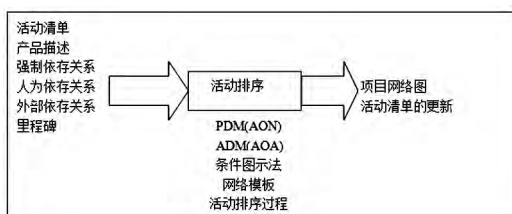


图 1 项目活动排序过程示意图

## 1.2 活动资源估算

在既定项目的实施过程, 对于物资和资源的利用进行合适的预算和规划, 是很有必要的, 也是项目时间管理中关键的一个步骤。每一种资源的数量、质量要求标准, 何时要投入使用, 都是要考虑的因素。并且, 在项目时间管理中, 考虑到资金的价值效应, 每一种资源在施工过程中的哪个阶段投入使用多少, 何时进行购置运送等都当进行详细的规划。活动资源估算过程

如图 2 所示。



图 2 活动资源估算过程示意图

项目的活动工期在具体项目的实施过程中, 存在很多可变突发因素的影响和制约, 主要的影响因素主要有以下几种:

第一, 项目管理团队中人员的专业技能水平和相互配合协调。一个项目管理团队总是会由于每位人员的工作经验、学历以及对工作技能的掌握程度等诸多的差异性形成他们之间的实际工作技能之间的差异, 再者, 由于共事时间的长短、对具体项目实施的理解以及个人的性格等原因影响他们之间的默契和配合程度。进而, 由于这些原因, 就会影响项目实施的进展状况。

第二, 突发性事件的影响。在具体的项目实施过程中, 总是会发生一些突发性事件发生, 比如, 主要的技术负责人由于身体等状况需要更换, 施工中发生重大天气变化使得施工进度拖延。

第三, 效率和失误。在具体的施工过程中, 参与项目管理的各位公证人员一般来讲无法保证步调一致地工作节奏和工作效率, 再者, 由于个别管理人员的失误必然会影响到工程实施的进展效率, 而作为有限理性的个体在工作中失误, 总是不可避免的。

## 1.3 项目进度控制

项目进度控制是最为关键的一个步骤, 往往会影响到工程项目是否能够如期保质的完成。并且, 结合实际的施工过程中发生的问题, 需要适时采取合理的措施进行问题的解决。

第一, 编制详细的可能影响因素表, 并作科学合理的评价和论证, 对其制定应急预案等以其防患于未然, 进行事前的控制。

作者简介: 乔元兴(1973—), 男, 山西原平人, 中级工程师, 主要从事市政工程管理方面的工作和研究。

第二,事中的控制。在项目的实施过程,动态的随时检查监督项目的实施过程、进度、施工质量是否符合施工的标准,如果发现存在问题或项目的实施发生了一定的偏差,就要及时采取措施进行偏差纠正和问题的解决,确保施工过程按照计划进行,保证施工的顺利完成。

第三,项目进度的控制依据论证分析。对项目进行控制,找到合理的依据,并进行论证分析很有必要的。一般来讲,项目控制的依据有项目进度的基准计划、项目执行情况报告、监理日志和施工人员日志、变更申请以及进度管理计划的实施状况核查等内容。

第四,进度管理计划是项目进度控制的关键部分。首先,应当制定详尽而确实可行的项目管理计划。凡事预谋则立,不预则废,进行项目管理计划的制定是施工过程中项目管理团队执行力的有力保障。合理规范的项目管理计划有利于项目的顺利进行、各种资源高效利用调配的关键,最终决定项目的按时保质完成。在具体的管理计划制定中,时间、任务以及资源是进行计划制定的关键依据,工作任务结构的合理分解和活动定义则是决定了活动任务的来源和依据。每一项分解的具体任务都是明确的,可感知的,因此,也必须是可操作的、可执行的、可控制的、可以进行监督检查和督促的。并且,所有的任务都要对应相应的责任人,有明确的管理范畴和责任划分。其次,在管理计划中,应当包括有效的风险防范机制。为了降低各类不确定性因素引发的或多多少少的影响,建立有效的风险防范机制是项目管理计划必须的组成部分。再次,建立沟通管理制度。项目内部的管理人员沟通是沟通的首要工作,与项目客户沟通能够及时得到客户对项目实施的看法,及时了解他们的需求,以便于更好的满足客户的要求。最后,检查计划的制定,并制定可能出现问题的对策。比如,工期超过两年的检查周期可以定为一月一次,而工期三个月左右项目可以定为一周进行一次检查。

## 2 进度计划实施措施与保障

### 2.1 进度计划优化的原则

(1)建立明确的目标计划。进行时间管理,就是为了能够在既定的时间内保质完成任务,竣工合格验收。因此,时间管理的关键作用就是设定明确的目标,将项目实施进行必要的任务分解,保证各个时间段内完成既定计划的任务。

(2)坚持任务清单记录。按照任务的分割计划,动态的对任务清单进行管理,做好任务清单的记录,能够一目了然地看到任务的完成状况,做到心中有数,才能进行各项任务的督促和监督,因此,任务清单记录是项目时间管理的必要组成部分。只有通过一个个计划目

标的实现和完成,实现时间管理的终极目标。

(3)做好时间日志。详细记录每天的时间计划的实施状况,才能将每项计划落到实处,做到工作的条理,能够顺利理清头绪不断的提升时间管理的效率。必要时,可以应用时间管理的相关软件进行规划设计。

### 2.2 进度计划优化

进度计划优化包含时间优化与资源优化。一般来讲,在市政项目施工过程最常用到的就是时间优化。时间优化是根据项目业主要求和项目施工过程中的内外影响因素进行工期缩短的调整过程。第一,通过关键技术手段的改进实施,用来提升效率,进行工期的缩短。第二,发挥项目总负责人的积极能动性,进行各方力量的整体调整协调,增加工作时间,来缩短关键工序上的时间投入,进而缩短总工期。具体到市政项目的实施进行中,主要通过加大费用投入的办法来实现工期的缩短,比如,通过提高劳动报酬鼓励工作人员加班加点,增加他们的劳动时间来达到缩短工期的目标。

### 2.3 必要的进度控制措施

(1)严格按照既定的时间管理计划开展项目实施的各项工作,并实行动态的管理。通过日常例会的沟通交流,对进度计划进行必要的跟踪、调整、管理和控制,严格执行每个任务的时间管理计划。

(2)统筹协调好各项工作,责任到人,不让任何一项工作影响到整体的时间管理计划。项目总负责人亲自抓整体任务的进展,动态抽查分解目标的实现情况,对未能按期完成的任务负责人问责,并实行严格的奖惩机制。

## 3 结论

市政项目管理,尤其是项目的时间管理,对于一个市政项目的顺利完成具有十分重要的意义。特别是我国城镇化建设步伐不断加快的大前提下,做好城市的基础设施建设,保证每一个市政项目的按时保质完成,是构建和谐城市的必要基础。从质量、时间和成本三个项目管理中最基本的影响因素出发,时间往往是城市基础设施建设的最重要因素。但是,提升时间效率,不能忽视质量和成本的投入,只有通过科学合理的时间管理,应用现代化理念进行市政项目的时间管理来优化设计过程,才能让每个项目在实施过程有序顺利的完成,按时保质的完成。

### 参考文献

- [1] 邱士军. 项目时间管理的实施及控制策略[J]. 科技创新与应用, 2015:31.
- [2] 范启宏,杨丽. 项目管理之时间管理[J]. 人力资源管理, 2014:11.
- [3] 罗丽莉. 西湖南路改造工程项目中的时间管理研究[D]. 湘潭:湖南科技大学, 2014.