工程施工进度拖延原因及解决路径探讨

陈金宏 唐卫鹏 李 毅 马杰瑞

西安市市政建设（集团）有限公司 陕西西安 710000

【摘 要】论述工程项目管理所面临的重大挑战和优化策略。针对目前项目进度计划不尽合理，资源分配和协调不到位以及风险管理和应对措施欠缺的现状，本文提出改进项目进度计划，加强资源分配和协调以及加强风险管理和应对措施的优化对策。通过这些战略的综合应用，有效地促进了工程项目管理高效准确地进行，保证了工程如期交付使用，减少了工程延期及成本超支等风险。的研究，对提升工程项目管理整体水平，增强抗风险能力有着十分重要的意义。

【关键词】工程项目管理；进度计划；资源分配

引言

工程项目管理作为保证工程按期，按质，按量进行的一项重要任务，对工程能否顺利实施具有十分重要的意义。工程项目管理在实践中经常会遇到很多挑战，比如项目进度计划的不合理，资源分配和协调的不到位以及风险管理和应对措施的欠缺等等。这些问题既可能造成工程进度拖延，又可能加大工程成本风险乃至影响工程整体质量效益。对工程项目管理优化策略进行深入的研究，对提升项目管理水平，确保工程顺利进行有着十分重要的作用。本文将以项目进度计划，资源分配及协调，风险管理为切入点，对工程项目管理优化策略进行探究，旨在为工程项目管理工作提供一些有益的借鉴与参考。

1 程施工进度管理的特性与挑战

1.1 工程施工进度拖延的多样性

工程施工进度延误现象广泛存在于各种工程项目之中，但是表现形式呈现出多样性特点。大小工程项目不一，施工内容种类不一，地理环境与气候条件各异，均会影响施工进度，造成延误。以大型基础设施建设项目为例，因其工程量巨大，工艺复杂等特点，施工进度延误呈现出诸多施工环节滞后的现象；而小型住宅建设项目施工进度的延误更是关系到材料供应和人员调配这一特定问题。施工进度拖延也受政策调整，资金短缺和自然灾害等外在因素影响，进一步加剧施工进度拖延现象的多样性。所以在对施工进度拖延现象进行分析与解决的时候，必须要充分考虑到它的多样性，并根据不同情况采取适当的处理方法。

1.2 工程施工进度管理的复杂性

工程施工进度管理是一项复杂而繁琐的工作，它涉及多个方面和多个环节。施工进度管理需要全面考虑项目的各个方面，包括人力资源、物资供应、技术难题、安全环保等，这些方面相互交织、相互影响，使得管理难度大大增加。施工进度管理还需要协调多个部门、多个团队之间的合作，确保各方能够按照计划有序地推进工作。此外施工进度管理还需要及时应对各种突发情况和风险，如政策调整、市场变化、自然灾害等，这些不可预见因素进一步增加了管理的复杂性。因此，要加快施工进度管理的效率和效果，必须建立科学的管理体系，采用先进的管理方法和技术手段。

1.3 工程施工进度拖延的规律性

尽管工程施工进度拖延具有多样性和复杂性，但在深入分析后不难发现，其也存在一定的规律性。一方面施工进度拖延通常与工程中关键节点及里程碑密切相关。在工程关键阶段或者重要环节中，如果出了问题或者耽误了时间，就极易造成连锁反应，从而使整个工程进度迟迟得不到推进。另一方面施工进度延误也与工程组织结构，管理模式及人员配置相关。比如当组织结构不尽合理，管理模式相对滞后或者人员配备不到位时，工程就容易出现进度拖延等尴尬。所以在对施工进度的延误进行分析与解决的时候，有必要对其中的规律性进行深刻的发掘，从根本上防止与解决问题。

2 工程施工进度拖延的主要原因分析

2.1 项目进度计划不合理

项目进度计划作为工程项目管理基石，规定着项目自开工至竣工的整个过程，其中包括各阶段任务的划分，时间安排以及资源分配等内容。但在实际工作中项目进度计划的不合理常常是造成施工进度延误的主要因素之一。一方面有些项目编制进度计划科学性、前瞻性

作者简介：陈金宏（1974.04——），男，汉族，陕西，中级工程师，大专学历，主要从事工程建设方向的研究工作。

不强，没有充分考虑到项目实际情况及可能存在的风险，造成计划太过乐观或者不现实。另一方面，即使制定了合理的进度计划，但在执行过程中由于各种因素的影响，如设计变更、材料供应延迟等，计划往往难以得到严格执行。另外，没有有效的进度监控与评估机制也使项目进度计划很难进行有效地调整与优化。所以项目进度计划不尽合理，既降低了项目管理效率，又加大了项目延期、成本超支等风险。

2.2 资源分配与协调不足

资源是工程项目能够顺利进行的重要保证，主要包括人力资源，物资资源和技术资源。但在实际运行中资源分配和协调不到位也是造成施工进度延误的一个主要因素。一方面是项目团队资源分配不平衡或者不合理，比如一些关键岗位人员缺乏，关键材料无法及时提供等等，这些问题将直接影响到工程施工进度。另一方面项目团队对资源协调缺乏有效沟通机制与协作精神造成资源使用效率不高甚至资源浪费。另外，政策调整，市场波动等外在环境变化也给资源分配与协调带来了冲击，并进一步增加了施工进度延误的危险。所以加强资源分配和协调、提高资源使用效率是确保工程项目施工进度的关键。

2.3 风险管理与应对措施缺失

风险管理作为工程项目管理不可缺少的环节，其目的在于对工程过程中存在的风险进行识别，评价与控制，以保证工程顺利实施。但在实际运行过程中风险管理和应对措施的欠缺也是造成施工进度延误的一个主要因素。一方面项目团队风险意识不强，没有对潜在的风险进行及时的识别与评估，使得风险事件的发生猝不及防。另一方面，即使识别了风险，但缺乏有效的应对措施和预案，也使得项目团队难以有效应对风险事件，从而引发施工进度拖延。部分项目在风险管理上存在“强调事后处置，忽视事前防范”的现象，导致风险管理效果不佳。所以，强化风险管理及应对措施制定及实施，增强项目团队抗风险能力是确保工程项目建设进度的关键。

3 工程项目管理的优化策略

3.1 完善项目进度计划

就工程项目管理而言，合理的项目进度计划是保证工程如期交付使用的基石。改进项目进度计划需要从项目规模，复杂度，资源和潜在风险等方面进行考虑，并制定一个既具有挑战性也具有现实意义的进度安排。项目管理者需要以丰富的经验、敏锐的市场洞察力对延误因素进行准确地预测、超前地制定对策。与此同时，规划需要保持充分的灵活性来处理不可预见的事件并保证总体进展的稳定性。使用 Primavera P6,Microsoft Project 以及其他先进项目管理软件可以显著提高项目进度计划制定，跟踪和调整的效率，提高项目管理的准确性及可控性。这些软件在提供功能强大的分析工具的同时，也可以实时更新和分享数据，帮助项目管理者制定更加英明的决策以保证项目准时优质的完成。改进项目进度计划作为工程项目管理中的一项核心工作，对项目能否顺利实施具有十分重要意义。

3.2 加强资源分配与协调

作为工程项目得以顺利进行的基石——资源的配置及协调是否高效直接关系着工程进度，质量及费用。所以加强资源分配和协调就成为工程项目管理必不可少的环节。项目实施期间保证各种资源得到及时和充分的提供是必不可少的。这就需要项目管理者按照工程进度计划事先计划购买资源。不管是人力资源，物资资源或是技术资源都要在工程开工之初经过缜密的思考与布置。尤其是对于如核心技术团队和关键设备这样的关键资源，我们必须确保它们能够及时到达，防止由于资源不足导致的项目进度延迟。有效的沟通和协调机制对于强化资源分配和协调同样至关重要。在项目团队内以及与外部合作伙伴间进行畅通交流可以保证信息及时传输和分享，从而避免由于信息不对称造成资源浪费或者拖延。项目管理者要建立完善的沟通流程以保证团队成员与外部合作伙伴均能够随时掌握项目最新动态与资源需求以便进行相应调整与合作。建立资源使用监控机制，也是强化资源分配和协调的一个重要途径。项目管理者定期进行资源盘点及使用情况分析可以及时发现和解决资源分配不均衡或者浪费等现象。这样既有利于资源使用效率，又可以减少项目成本风险。强化资源分配和协调，是工程项目管理必不可少的环节。项目管理者通过预先对资源进行计划，建立高效的沟通协调机制以及对资源利用情况进行监测等手段，保证了各种资源及时充分地供给，合理配置了资源，使其能够满足工程需要，为工程的顺利进行提供了强有力保证。

3.3 强化风险管理与应对措施

在工程项目管理这一宽广的领域里，风险就像一道看不见摸不着的屏障，无时无刻不在检验着项目管理者们的睿智与果断。风险无所不在，其来源于项目内各种不确定因素和外部环境日新月异。所以加强风险管理和应对措施就成为保证工程顺利进行和达到预期目的的关键。项目管理者对风险管理起关键作用。他们不但要有敏锐的风险意识并能如猎鹰般洞悉项目实施中每个潜在的风险点，而且要有渊博的专业知识与丰富的实践经验才能对风险的本质，大小及造成的后果做出准确的判断。并以此为基础制定一套可行的风险应对策略是项目管理者需要做的工作。风险管理不是一朝一夕的事情。

项目管理者要想更加有效应对风险，也必须建立起完善的风险预警机制。应能定期开展项目风险评估与分析，并借助科学方法与手段，预先识别出威胁项目的可能风险。通过这种方式，当风险预警信号发出时，项目管理者能够快速响应、调整项目计划并采取必要预防措施以尽量减少风险给项目带来的冲击。建立周密的风险应对措施预案，同样是风险管理中必不可少的环节。这些预案应根据不同种类风险事件确定具体对策，责任人及实施时机。当风险事件出现后，项目管理者会快速启动预案并组织有关人员及资源做出反应，以保证项目能快速恢复正常的运作。加强风险管理及应对措施不仅有利于增强项目管理稳健性及抗风险能力，而且可以为项目顺利实施提供强有力的保证。所以在今后的工程项目管理中要加强对风险管理重要性的关注，并不断地完善与优化风险管理机制以保证工程的顺利进行。

4 结论

工程项目管理是一项复杂的系统工作，在这项工作中，项目进度计划，资源分配和协调，风险管理等是保证项目顺利实施的关键要素。针对目前工程项目管理存在着项目进度计划不尽合理，资源分配和协调不到位，风险管理和应对措施欠缺等问题进行分析，并提出优化策略。通过改进项目进度计划保证项目进度合理可控；通过增强资源分配与协调来提高其利用效率并减少其浪费与拖延风险；通过加强风险管理和对策，发现和处理潜在的风险，保障工程顺利实施。实践证明这些优化策略对工程项目管理有着广泛的价值。它们既有利于促进项目管理高效、准确地进行，又可以有效地减少项目延期、成本超支等风险，全面提高工程质量与效益。在今后的工程项目管理中要将这些优化策略进一步推广应用，不断提高工程项目管理水平与抗风险能力。在工程项目管理日益发展与进步的今天，我们仍需不断地探索与创新新型的管理方法与手段来满足市场与项目环境的变化。

参考文献：

[1] 陆峰 , 杨冬妮 . 东盟保险市场国别特征研究之缅甸 : 先依靠国内力量后对外开放的发展路径 [J]. 老字号品牌营销 , 2023(5):64-66.

[2] 彭炜 . 大学生运动员时间管理的域外经验及本土启示 [C]// 第十三届全国体育科学大会论文摘要集——墙报交流 (学校体育分会) (二) .2023.

[3] 郑明珠 . 施工作业人员行为对建筑工程项目进度的影响研究 [D]. 西安石油大学 ,2020.