

甲方视角下项目进度管理优化策略

杜国荣

永康市龙川学校 321000

DOI: 10.12238/ems.v7i4.12686

[摘要] 随着经济的高速发展,项目管理日趋复杂和不确定,甲方在项目进度管理中起着举足轻重的作用。本文基于甲方的视角,对其在项目进度管理中的关键责任进行了分析,对目前实践中存在的目标不清晰、计划不详细、沟通不畅、监控不到位等问题进行了探讨,并对项目目标进行了清晰的规划,建立了详细的计划,建立了有效的沟通机制,加强了进度监控,采取了灵活的对策。本项目的研究成果将有助于提高项目管理效率,保证项目按期交付,并为甲方在复杂多变的项目环境下实现高质量发展提供理论和实践支持。

[关键词] 甲方视角;项目进度管理;优化策略

引言

在经济飞速发展,市场竞争日趋激烈的今天,项目管理已经成为企业实现战略目标的重要一环。甲方作为项目的牵头人,在项目进度管理中负有统筹协调、监督的重要责任。但是,在目前的项目管理实践中,仍然存在着目标不明确、计划不够周密、沟通不畅等问题,严重影响了项目的进度与成果的实现。因此,站在甲方的角度,对项目进度管理策略进行优化,不仅是提高项目成功率的关键,更是顺应时代发展和各方利益的需要。

一、甲方在项目进度管理中的角色与责任

在项目进度管理过程中,甲方扮演着重要的角色和职责,明确目标。甲方应根据项目总体战略及各方要求,制定明确、具体、合理的进度目标;以商业综合体项目为例,甲方需要确定一些重要的时间节点,比如什么时候完成主体结构的建造,什么时候投入使用^[1]。这不仅仅是给项目组指明了方向,而且还是一个重要的衡量项目成功与否的标准。有了明确的目标,各方才能围绕着自己的目标展开工作,协调好资源,才能避免由于目标不明确而造成的工作混乱和进度延误,保证项目按照预期的方向进行,为项目的进度管理打下良好的基础。甲方对项目资源进行统筹协调。这包括多方面的资源,包括人力、物力、财力。在人力方面,甲方应保证项目团队的人员配置适当的数量及专业技能,例如,对于软件开发项目,应配备足够数量的程序设计员、测试员等。物资方面,保证建设设备和办公用品的充足供应。在资金方面,对项目资金进行合理的规划与调配,及时支付项目资金,采购成本等。通过对资源进行有效整合,防止资源不足或分配不当而影响项目进度,保证项目各个环节的顺利实施,使项目在强有力的资源支持下稳步推进。

二、当前管理实践中存在的问题

1、目标不明确

在项目管理实践中,经常会遇到项目目标不明确的问题。甲方在项目启动阶段,未能对项目的最终结果、具体要求及预期收益进行明确界定。以某市政公用设施项目为例,甲方只提出建设综合型的休闲广场,却未对其功能定位、服务人群和建设规模等关键要素进行明确的规划。这使得项目组对设计与施工过程缺乏明确的指导,导致设计方案的频繁修改,浪费了大量的时间与资源,严重影响了项目的进度。不清晰的目标也会导致团队成员在工作优先和方向上的理解上产生分歧,无法形成有效的合作,降低工作效率。

2、计划不详细

项目计划不详细是管理实践中较为突出的问题,给项目进度管理带来了很多困难。有些甲方在项目计划时,没有对任务进行详细分解,没有充分考虑任务间的逻辑关系及相互依存关系^[2]。比如,在软件开发项目中,只列出了一个大概

的任务,比如开发功能模块,测试等,而对于每个模块的开发顺序,每一项任务的具体工作步骤,以及所需要的时间、资源等,都没有进行详细的说明。这就造成了团队成员在项目实施时不知道什么时候该做什么,资源配置不合理,造成了任务衔接不顺畅、人员闲置或过度疲劳等问题。

3、沟通不畅

在项目管理实践中,沟通不畅是影响项目进度的一个重要因素。在项目的推进过程中,由于缺乏有效的沟通,导致了甲方内部不同部门和乙方部门等之间的矛盾。如果甲方内部缺少有效的交流机制,各部门对项目关注的重点、信息的掌握程度不一样,就很容易造成工作不协调。在房地产开发项目中,销售方希望项目能早点完工,以便早日开盘,而项目部由于施工难度较大,工期较长,如果双方缺少沟通和协调,会让项目组无所适从。甲方和乙方之间的沟通不畅也是一个很严重的问题,因为甲方的要求传达不清楚,反馈不及时,乙方可能会对需求产生误解,造成工作结果达不到预期的效果,需要返工,从而导致项目的进度被拖延。

三、甲方视角下项目进度管理优化策略

1、建立明确的项目目标

从甲方的角度来看,建立明确的项目目标是保证项目顺利进行的基础。根据 SMART 原理制定目标可以使目标具有可操作性及可量度性。具体来说,目标一定要具体的(Specific),例如在一个房地产项目上,要有明确的楼盘数量、户型类型,配套设施等等;可衡量的(Measurable),是指用具体的数据指标来衡量项目的进度和结果,比如在一定的时间点之前,要完成多少层;可达成的(Attainable),充分考虑到项目资源和技术水平等因素,保证目标是可实现的;关联性(Relevant),目标与项目的总体战略方向以及各方利益密切相关,比如,建设绿色建筑要符合当前的绿色发展理念;有时限的(Time-bound),为项目各阶段确定完成时间,避免项目无限期地延误。同时,在目标的设置和调整上要具有一定的灵活性。在项目推进的过程中,由于政策的变化和市场需求的变化,项目的推进将受到多种因素的影响。甲方应根据实际情况适时调整目标,以保证项目始终处于正确的方向上。以城市轨道交通项目为例,如果在施工过程中,周边地区的规划发生重大调整,致使站点客流预测发生较大变化,此时,甲方应对项目目标进行重新评估,对站点建设规模及功能布局进行调整^[3]。在此基础上,通过柔性调整,使项目能够更好地适应外部环境的变化,在保证项目进度的同时,满足现实需要,提升项目总体效益与成功率,实现项目最终价值的最大化。

2、制定详尽的项目计划

制定详尽的项目计划,是甲方对项目进度进行有效管理的一个重要环节,它能为项目的顺利进行提供明确的路标。

关键路径法 (CPM) 是其中的关键环节, 它通过梳理项目中的所有任务, 找到完成任务所需时间最多的一条路径, 该路径上的任务即为关键任务。制定详尽的项目计划后, 甲方就可以把精力放在那些对项目进度有重大影响的方面, 合理配置资源, 保证项目如期完成。例如, 在软件开发项目中, 核心功能模块的开发往往是一个关键性的环节, 因此, 甲方应优先保证该模块的开发所需要的人力、物力及时间。在项目计划中, 时间轴和里程碑的设置是一个很重要的部分。制定一个详细的时间表, 把项目分成几个阶段, 确定每一阶段的开始和结束时间, 以及任务完成后的结果。同时, 在项目实施过程中, 设置一些关键节点, 例如需求分析、产品原型开发等。里程碑的设定可以帮助甲方监控、评估项目进度, 当某一里程碑没有按时完成时, 甲方可以及时发现问题并采取相应的对策。合理分配任务和资源也很重要。甲方应根据项目的任务要求, 准确地估算出需要投入的人力、物力、财力等资源, 并合理地分配给每一项任务。在建设项目中, 要根据施工阶段的任务量, 对施工人员、机械设备、建材等进行合理配置, 防止资源闲置和过度集中。通过制定详细的项目计划, 采用关键路径法, 合理设置时间节点和时间节点, 对任务和资源进行科学分配, 可以使甲方对项目的进度有更强的把握, 从而提高项目的成功率。

3、实施有效的沟通机制

从甲方的角度来看, 实施有效的沟通机制是保证项目顺利进展的关键。它包括内外沟通两个方面, 要建立多元化的沟通渠道, 明确沟通内容, 完善反馈机制。内部交流主要是针对甲方项目组内部人员进行沟通。本项目涉及多个部门、不同专业领域, 有效的内部交流可以保证信息及时准确地传达。例如, 在大型公司的信息化建设项目中, 功能需求由业务部门提出, 开发实现由技术部门负责, 预算控制由财务部门负责, 只有这些部门之间保持紧密的沟通, 才能避免由于信息不畅而造成的需求理解偏差、开发延迟和预算超支等问题。对外交流是指甲方与项目有关的外部利益相关者之间的交互, 包括乙方 (供应商, 承包商), 监理方, 客户等^[4]。甲方负责与乙方就项目进度, 质量, 变更等方面进行沟通, 以保证乙方的工作能够满足项目的需要; 与监管机构沟通, 确保项目符合法律法规要求进行; 与客户进行沟通, 及时了解需求变化, 及时调整项目方向。定期会议和实时交流渠道是基本的交流手段。定期召开项目进度会议, 使各方能够清楚地了解项目的总体情况, 及时发现和解决问题。与之相对应的是, 通过即时通信工具和项目管理软件来建立实时的交流通道, 可以对突发事件做出快速的反应。同时, 明晰信息交流的内容和完善信息反馈机制也是非常重要的。交流的内容要明确, 准确, 完整, 避免含糊不清, 造成误解。反馈机制要求信息接受者及时作出反应, 以保证信息有效传达。在这样一个全面、有效的沟通机制下, 甲方可以及时掌握有关项目的信息, 协调各方面的工作, 解决项目进展中出现的问题, 使项目的进度得到有效的保证。

4、强化项目进度监控

从甲方的角度来看, 强化项目进度监控, 是保证项目顺利进行, 达到预期目标的关键。在施工过程中, 应充分利用进度审查会议和项目管理软件, 加强对项目进度的监控。定期召开由项目组、乙方和利益相关方共同参与的进度审查会议, 汇报进度, 全面评估项目进度。项目管理软件可以实时地收集、整理和分析项目的数据, 并将项目的进展情况以一种直观的方式展现出来, 比如用甘特图将每一项任务的进度和时间关系都清楚地显示出来, 让甲方能够随时掌握项目的发展情况。偏差分析和修正措施是监控过程中的一个重要环节。甲方会将实际的进度和计划的进度进行比较, 找出其中

的偏差。在建设项目中, 如果实际施工进度出现滞后现象, 要分析是由于不可抗力, 还是由于人员短缺, 材料供应不及时等。根据不同的原因, 采取相应的补救措施, 如增加施工人员, 调整施工计划, 优化材料采购程序等, 保证项目回到正常轨道。重点监控和动态调整是必不可少的。对软件开发项目核心代码的编写、桥梁施工基础建设等关键环节的识别, 是影响项目进度的重要因素。加大对关键环节的监控力度, 及时调整资源配置及施工进度。比如, 在编写核心代码的时候, 如果遇到了技术上的困难, 那么甲方可以安排更多的技术人员参与进来, 加速解决问题。加强对项目进度的监控, 使甲方能够及时发现和解决出现的问题, 保证了项目的顺利进行, 提高了项目的成功率^[5]。

5、采用灵活的应对措施

从甲方的角度来看, 为了保证项目的顺利进行, 应对复杂多变的局面, 必须采用灵活的应对措施。风险管理和预警机制的建立是其中的重要环节。在项目实施过程中, 存在着市场、技术和自然灾害等多种风险。甲方应事先对这些风险进行识别, 并对其发生的可能性及影响程度进行评估。如遇暴雨、地震等自然灾害, 可能会对项目进度造成影响, 甲方可利用专业工具及历史资料对项目风险进行评估。同时, 设置预警指数, 当风险逼近或接近警戒线时, 及时预警, 提醒相关各方做好准备, 掌握项目进度管理的主动权。优化的变更管理和决策过程一样重要。在项目实施过程中, 由于客户需求的变化、政策的调整等原因, 很难避免变更的发生。甲方应制定标准化的变更管理程序, 对变更的提议、评审、审批、实施等各个环节进行详细。当出现变更要求时, 迅速组织有关人员对项目进度、费用、质量等方面的影响进行评估, 并根据评估结果作出科学的决策。当项目变更对项目进度产生重大影响时, 应及时调整项目计划并进行资源配置。通过制定应急预案和备选方案, 可以提高项目抵御风险的能力。甲方应对可能发生的重大风险, 事先制订应急预案, 明确应急处置程序、人员及处置措施。在软件开发过程中, 如果遇到技术上的难题, 可以启动应急预案, 组织外部的专家资源, 协助解决。同时, 也要做好备选方案, 比如当项目的资源供应出现问题时, 启用后备供应商, 以保证项目的进度不会受到太大的影响。通过采用灵活的应对措施, 甲方才能有效地应对各种不确定因素, 保证项目进度, 达到目标。

结束语

总之, 随着数字化和全球一体化进程的加快, 项目管理面临着空前的机遇和挑战。作为项目核心管理者的甲方, 要紧跟时代步伐, 通过明确目标, 优化规划, 加强交流监控等手段, 提高项目进度管理的科学性与有效性。未来, 随着科技的进步与经营理念的更新, 甲方需更多地关注数据驱动的决策、智能管理工具的运用与弹性应变能力的提高, 为项目管理注入新的活力, 帮助甲方在复杂多变的环境中实现项目的高效交付和可持续发展。

【参考文献】

- [1] 林晨毓. 甲方在工程项目管理中的问题和应对措施研究[J]. 居业, 2024, (12): 170-172.
- [2] 杨高龙. 工程建设项目甲方管理难点及管控对策分析[J]. 中华建设, 2024, (12): 58-60.
- [3] 宋文明, 马海涛. 甲方加强建筑工程项目管理的建议[J]. 低碳世界, 2024, 14 (01): 94-96.
- [4] 邱有为. 甲方在工程项目管理中的问题和应对措施分析[J]. 中华建设, 2023, (10): 73-75.
- [5] 马志英. 基于甲方如何加强建筑工程的项目管理[J]. 居业, 2023, (06): 121-123.