

项目进度控制中的协调机制研究：基于监理视角

钟志明

中祥冠一建设集团有限公司，四川省成都市，610000；

摘要：工程项目是一个复杂的系统，工程建设过程中充满了各种不确定性因素，因而工程项目管理需要高度重视项目进度控制，其主要目标是在满足业主和工程项目目标的前提下，有效地利用资源、加快工期、降低成本。而基于监理视角的项目进度控制中的协调机制是实现项目进度控制的重要途径之一。本文以监理实践为基础，运用文献分析法、案例研究法和层次分析法对监理在项目进度控制中的协调机制进行研究。本文将从协调机制在项目进度控制中的作用和监理如何应用协调机制两个方面进行深入分析，并结合实例进行案例分析，为提升监理在项目进度控制中的协调机制效果提供对策和建议。

关键词：工程管理；项目进度控制；协调机制；监理

DOI：10.69979/3060-8767.25.05.049

引言

在工程项目管理过程中，进度控制是项目管理的重要目标之一，对项目目标的实现起到至关重要的作用。目前，我国工程建设项目数量较多、规模较大、投资较高、周期长，这也给工程项目管理带来了很大的挑战。要想有效地控制工程项目进度，就必须重视工程项目进度控制。施工单位在整个施工过程中是一个整体，要想实现工程项目目标，就必须通过各方的协调才能实现。作为监理单位，在对施工单位的工程管理中，如何实现监理和施工单位之间的有效协调是关键。因此，本文研究基于监理视角下工程项目进度控制中的协调机制具有重要意义。

1 项目进度控制的基本概念和重要性

1.1 项目进度控制概念解析

项目进度控制是指项目管理中，通过对项目进度的监督和控制，保证项目按照计划进行。一般来说，项目进度控制就是指在计划的基础上，对项目的实施过程进行监督和检查，及时发现问题并加以纠正。其中，对施工进度监督和控制是关键。因为施工进度直接关系到整个工程建设的顺利实施和工期目标的实现^[1]。

在实际中，如果施工单位不能按照既定计划进行施工作业，就会使工程进度受到影响。而监理人员对项目进度进行监督和控制的主要内容就是通过监理手段，对项目施工进度进行监督和检查。

1.2 项目进度控制的重要性分析

从项目进度控制的重要性来看，由于建设项目的规模、投资、施工条件以及人员和设备等因素的影响，项

目的实施会受到各种风险的影响，且这些风险对项目的实施进度产生一定程度的影响，这就要求在项目实施过程中对进度进行有效控制。而在项目进度控制过程中，施工单位会根据实际情况对计划进行动态调整，以此来达到减少风险、加快项目实施进度的目的。此外，由于施工单位是整个工程施工的主体，其对工程项目的进度控制起着主导作用，而监理单位作为工程建设中不可缺少的第三方力量，其对进度控制也具有重要作用。因此，监理单位应在工程建设中充分发挥自身优势，做好自身职能定位。

2 协调机制在项目进度控制中的作用

2.1 协调机制的定义和分类

协调机制是指在项目管理中，组织协调各方关系、相互配合、相互支持以实现项目目标的过程。其过程是组织内部各要素相互作用、相互依赖的一个动态过程，是一个连续而复杂的过程，包括以下三个层次：（1）组织层次；（2）参与主体层次；（3）管理层次。目前，对协调机制的定义有很多种，比较典型的观点有：基于资源的协调机制、基于组织结构的协调机制、基于关系的协调机制等。本文在对现有文献进行梳理分析基础上，结合监理实践和理论研究，提出了监理企业项目管理中基于监理视角的协调机制定义，即通过建立并实施合理有效的组织结构与运行机制实现对项目进度控制的组织协调^[2]。

2.2 协调机制在项目进度控制中的作用机制

协调机制在项目进度控制中的作用机制是指协调机制在项目进度控制中通过对信息和资源的控制和管

理,实现组织目标并推动组织目标的实现。协调机制通过其作用机理、控制方式、适用范围和基本原则等内容,对项目进度控制的顺利进行产生积极影响。其中,信息是项目进度控制的基础,资源是项目进度控制的前提条件,协调机制是项目进度控制的保障。在项目实施过程中,协调机制发挥作用主要通过信息管理、资源管理和沟通三个方面来实现。信息管理主要解决各参建单位之间如何进行有效沟通问题;资源管理主要解决各参建单位如何获取资源以及如何对资源进行有效利用的问题;沟通主要解决信息不对称问题。

2.3 监理在协调机制中的作用和意义

项目监理是工程项目管理中的一个重要环节,在建设工程项目进度控制中发挥着重要作用。在工程建设过程中,监理的主要工作内容就是对进度控制进行监督和管理,为工程建设目标的实现提供质量保证。监理在项目进度控制中具有信息协调、进度协调、目标协调和管理协调等四大作用。其作用在于通过对工期目标的控制,及时发现并解决问题,将施工过程中的进度偏差及时消除,为工期目标的实现提供保证。监理通过对合同、进度计划和施工方案进行审查,发现问题及时处理,避免由于各方因素造成工期延误^[3]。同时,监理还通过各种途径与各方进行沟通协调,最终达到控制工程进度目标的目的。

3 基于监理视角的项目进度控制协调机制研究

3.1 监理在项目进度控制中的作用分析

监理单位作为一个第三方的项目管理机构,其职责主要是对项目的进度进行控制,根据合同的约定,监理单位在工程项目进度控制中发挥着非常重要的作用。其次,监理单位还可以在工程项目进度控制中发挥重要作用。监理单位的主要职责是在工程项目建设中监督、检查各参建单位完成情况,发现问题及时向业主提出整改意见,并且对施工进度进行控制。在具体实施过程中,监理单位可以通过协调的方式对项目建设进行控制。最后,监理单位还可以通过工程合同来实现对工程项目进度控制的管理。

3.2 监理如何应用协调机制实现项目进度控制

工程监理在项目管理中扮演着“第三方”的角色,它通过合同对业主、承包商、材料供应商和施工单位进行协调,是工程建设的“监理方”。因此,监理在项目进度控制中应发挥协调机制的作用,实现监理与各参建单位之间的沟通与交流,使施工过程中形成一个有机的

整体,并共同实现项目进度目标。

监理要充分发挥协调机制作用,首先要明确各参建单位之间的关系,为建立良好的协调机制打下基础。在项目建设过程中,各参建单位之间不可避免地会出现工作上的矛盾和冲突,只有及时化解这些矛盾和冲突,才能使工程建设顺利进行。

3.3 案例分析: 监理实践中的项目进度控制协调机制应用

项目监理单位某监理公司在某市政工程项目实施过程中,面对建设单位、设计单位和施工单位的工作分解结构(WBS)中存在的时间不协调、任务不协调等问题,应用上述理论,提出了进度控制中的协调机制,并在实际工作中得到了很好的应用。通过对该项目实施过程中进度控制进行分析,其监理实践可以发现:在项目实施过程中,建设单位和设计单位作为两个重要的主体,对于整个项目而言,其在功能、成本、时间等方面都有很大的需求;而施工单位在工期方面具有很大的需求。监理公司作为进度控制主体之一,可根据建设单位和设计单位的需求,对建设工程项目的进度控制协调机制进行实施。

4 影响项目进度控制协调机制效果的因素分析

4.1 内部因素影响分析

内部因素是指项目参与方自身的各种因素,如组织结构、人员素质、制度建设等。组织结构是指项目参与方之间的层次关系,从上至下有组织决策层、项目主管层和项目执行层。由于在项目实施过程中,各方的参与人员都会受到各自利益的驱动,在实际的工作过程中不可避免地会产生矛盾和冲突,当这些矛盾和冲突得不到及时的解决时,就会影响组织结构的正常运行。制度建设是指项目参与方在进行资源配置、经济分配、工作计划等方面的制度设计。通过合理有效地分配资源,以满足各个利益相关者之间的利益诉求,使组织结构更好地协调各方面的关系。

4.2 外部因素影响分析

外部因素是指项目进度控制中的外部环境,包括政策法律环境、经济环境、文化环境和技术环境等。当这些外部因素发生变化时,会直接影响项目进度控制的协调机制^[4]。在我国,由于行政管理体制的原因,政府相关部门对于项目监理单位的监管力度不足。特别是在项目施工阶段,政府相关部门对施工单位的监管力度不够,造成了一些建筑工程在建设过程中存在进度滞后等问

题。此外，在项目监理合同中没有对政府监管项目进度控制进行明确的约定，导致监理单位与政府相关部门之间存在一定的沟通障碍，降低了监理单位与政府相关部门之间的协调效果。

5 提升项目进度控制协调机制效果的对策和建议

5.1 完善监理制度和规范

在监理工作中，应完善监理制度和规范，尤其是对于建设工程中的施工合同，应严格执行合同约定，避免产生合同纠纷。在施工阶段，应加强对建设单位、施工单位的协调管理，按照相关规定办理建设工程合同变更手续。在项目建设过程中，监理单位应加强与建设单位、施工单位的沟通，了解其在项目实施中的相关需求和进度目标^[5]。针对不同的需求和目标，监理单位应采用不同的工作方法和手段，如采用进度控制协调机制、合同管理、风险管理等。此外，还需建立完善的监理制度和规范，对监理人员进行培训和教育，提升监理人员的职业素养和工作能力。

5.2 加强监理人员培训和素质提升

监理单位要定期组织项目管理人员、监理人员开展项目进度控制的技术培训和安全管理培训，加强监理人员的工作交流和协调能力。同时，要重视监理人员的职业道德建设，使其充分认识到协调关系中的诚信与责任，避免“和稀泥”现象，以诚信赢得业主和建设单位的信任。此外，项目监理单位还应关注监理人员的心理健康，及时疏导其工作压力，并提供必要的情感支持。在项目监理单位内部还应建立有效的沟通机制，为项目监理人员提供必要的沟通交流平台。加强对项目管理人员、监理人员以及业主方代表的沟通协调能力的培养，以提升项目进度控制协调机制效果。

5.3 优化监理与其他相关部门的协作机制

监理企业要加强与设计单位、施工单位、监理单位等单位的沟通，实现对项目进度控制的整体统筹，避免出现脱节现象。具体做法如下：一是监理单位要主动加强与设计单位、施工单位等其他相关部门的沟通，明确双方在项目进度控制中的角色和定位，根据各方的需求提供技术支持；二是监理单位要与施工单位等建立良好的工作关系，建立定期或不定期沟通机制，加强信息传递和工作协同；三是监理单位要主动与业主、建设主管部门等相关部门建立良好的沟通机制，及时向其反馈进

度控制过程中的问题，并积极寻求解决方法。

6 结论与展望

6.1 研究结论总结

本文将项目进度控制的理论与方法应用于监理工作实践，探讨了在监理视角下进度控制的协调机制，为进度控制的实际操作提供了有益的参考。在本文研究中，基于委托代理理论和博弈理论，引入合同因素、协调成本和合同风险等因素，构建了进度控制协调机制模型。通过理论分析和案例分析，本文得出如下结论：第一，工程监理方应充分考虑业主方和承包商之间的合同关系，通过合同关系协调机制实现项目进度控制的目标；第二，监理方在对承包商进行进度控制时应注重合同风险管理，通过协调成本、风险分担等机制实现项目进度控制的目标。

6.2 研究展望和不足之处

本研究是对项目进度控制中的协调机制的探讨，具体内容还需要在实践中不断丰富和完善。下一步可以从以下几个方面进行拓展和研究：

（1）将不同组织之间的进度协调作为一个整体进行研究，建立统一的概念框架，进一步完善研究内容。

（2）将对组织间协调的影响因素进行更深入的分析，同时结合其他影响因素（如项目管理团队特征），进一步完善研究结论。

（3）在协调机制建立之后，需要对协调机制的运作效率进行研究。结合项目进度控制和组织协调理论，对两者之间的关系进行分析。

（4）通过案例研究、数据收集和整理分析等方法，对我国当前监理工作中存在的一些问题进行探讨。

参考文献

- [1] 吴真真. 工程管理中监理与项目进度控制的协调机制[J]. 建设监理, 2025, (04): 57-59.
- [2] 刘书敬. 绿色建筑工程管理存在的问题与对策研究[J]. 智能建筑与智慧城市, 2024, (11): 114-116.
- [3] 徐胜. 建筑工程管理中的全过程造价控制研究[J]. 中国住宅设施, 2024, (10): 43-45.
- [4] 银花. BIM技术在建设工程管理中的应用研究[J]. 绿色建造与智能建筑, 2024, (09): 93-95.
- [5] 叶贵. 工程管理的理性回归：“以人为本”工程管理[J]. 项目管理技术, 2024, 22(12): 1.