

工程变更控制与管理的建设单位策略研究

王鹏飞

中国邮政集团有限公司山西省分公司 山西 太原 030001

摘要：工程变更控制与管理是建设项目中的关键环节。本文分析了工程变更的审批流程、审批权限、关键因素及档案管理现状，指出存在的问题。建设单位在工程变更控制与管理中，应采取建立严格变更控制制度、加强沟通协调、优化审批流程、强化成本控制、完善档案管理、引入数字化管理工具及建立绩效考核机制等策略。这些策略有助于建设单位有效应对工程变更，确保项目顺利进行，提高整体管理水平，实现项目目标。

关键词：工程变更控制；管理；建设单位；策略研究

引言

建筑行业蓬勃发展，工程变更现象日益增多，对项目质量、进度及成本控制构成严峻挑战。有效的工程变更控制与管理成为确保项目成功的关键。本文深入剖析建设单位在工程变更控制与管理中的现状，揭示存在的问题与瓶颈。通过系统研究，旨在为建设单位提供针对性的策略建议，助力其提升工程变更管理的效率与质量，推动项目管理水平的全面优化与升级，为建筑行业的可持续发展贡献力量。

1 工程变更控制与管理的现状分析

1.1 工程变更的审批流程

工程变更的审批流程是确保变更合理性和合规性的重要环节，根据相关规定，工程变更必须经过建设单位、设计单位、施工单位以及监理单位等多方共同审批，审批流程通常包括变更需求的提出、估算编制、建设单位审批、设计单位变更通知、施工单位预算编制及审核等环节^[1]。这一流程旨在确保变更内容的明确性、合理性和经济性，避免不必要的变更带来的额外成本和时间延误。

1.2 工程变更的审批权限

审批权限的设置是工程变更控制与管理的重要方面。建设单位根据工程变更的规模 and 影响程度，设定了不同的审批权限。对于单项增加投资额较大的变更项目，需要集体决策执行；对于投资额较小的变更项目，则由建设单位驻地代表或工程建设主管部门领导审批。这一设置旨在确保变更审批的及时性和有效性，同时避免权力滥用和决策失误。

1.3 工程变更控制与管理的关键因素

(1) 沟通与协调。沟通与协调是确保变更顺利推进的关键。建设单位需要与设计单位、施工单位、监理单位以及材料供应商等多方保持紧密的联系和沟通。通过

有效的沟通，各方能够清晰地了解变更的内容、原因及其对项目的影响，从而达成共识，减少误解和冲突。建设单位还需积极协调各方的利益，确保变更方案能够兼顾各方的需求和利益，实现共赢。(2) 成本控制。成本控制是工程变更控制与管理的核心目标。建设单位在审批变更时，必须严格控制变更带来的额外成本，确保变更的经济性。这要求建设单位对变更的预算进行认真审核，确保变更内容的合理性和经济性，避免不必要的浪费和损失。

1.4 档案管理

档案管理在工程变更控制与管理中占据着举足轻重的地位。为了确保变更内容的准确性和可追溯性，建设单位必须构建一套完善的档案管理制度。该制度应涵盖变更文件的收集、整理、归档及查阅等各个环节，确保每一份变更文件都得到妥善保管。通过这套制度，建设单位可以轻松查阅到任何一项变更的详细记录，从而验证其合规性和合理性。完善的档案管理不仅有助于建设单位在后续工作中对变更内容进行高效查阅和审核，还能项目的顺利推进提供有力保障。因此，建设单位应高度重视档案管理，确保其在实际操作中得到有效执行。

2 建设单位在工程变更控制与管理中的策略

2.1 建立严格的变更控制制度

建设单位在工程变更控制与管理中，首要任务是建立一套科学、严谨的变更控制制度，该制度需全面覆盖变更的定义、分类、审批流程、责任划分及处罚措施，确保每一项变更都能得到合理、有效的管理和控制^[2]。在制度中，应明确何种情况下可以提出变更，以及变更需经过哪些部门的审批。对于不同规模和性质的变更，应设定不同的审批权限和流程。例如，对于单项增加投资额100万元（含）以上的项目变更，应实行严格的集体决策制度，确保决策过程的科学性和公正性。对于累计变

更或签证额度达到10万元及以上的项目,应及时报工程建设主管部门审议,以加强监管和控制,防止变更成本的失控。在审批流程方面,制度应详细规定每个环节的具体标准和流程,确保审批工作的规范性和高效性。对于单次变更或签证的预算造价在10万元以内项目,建设单位应根据具体情况设定不同的审批层级。如单次变更或签证的预算造价在1万元以内项目,可由建设单位驻地代表进行复核后审批;而单次变更或签证的预算造价在1万元以上(含)至10万元以内项目,则需由工程建设主管部门领导进行复核后审批。制度中还应明确变更引起的费用调整、工期延误等问题的处理方式,确保变更后的项目能够顺利进行。对于超预算的工程变更,应按照相关规定执行,确保变更成本在可控范围内。制度中还应规定对违规变更行为的处罚措施,以形成有效的约束力,确保变更控制制度的严格执行。

2.2 加强沟通与协调

在工程变更控制与管理中,沟通与协调扮演着举足轻重的角色。建设单位需与设计单位、施工单位、监理单位及全过程造价审核单位等核心参与方建立稳固的沟通机制,确保信息的流畅传递与及时反馈,这是有效管理工程变更的前提。在项目启动之初,建设单位应组织各方进行详尽的技术交底与图纸会审,确保设计意图与施工要求的精准传达。这一环节对于预防因设计缺陷或理解偏差所引发的变更至关重要,能够从根本上减少不必要的变更请求。随着项目的深入推进,建设单位应定期组织变更管理会议,对已发生的变更情况进行全面跟踪与细致评估。会议中,各方需就变更的原因、影响及解决方案进行深入探讨,确保问题能够得到及时解决。建设单位应鼓励各方积极提出建设性意见,共同优化变更管理策略,提升项目管理的整体水平。建设单位还需与材料供应商保持密切沟通,确保材料供应的及时性与稳定性。在材料采购过程中,建设单位应充分考虑材料的市场供应情况与价格波动,制定科学合理的采购计划,避免因材料短缺或价格异常波动所引发的变更。

2.3 优化审批流程

审批流程的优化是提升工程变更管理效率与质量的重要手段。建设单位需根据项目的具体情况及变更的特性,灵活调整审批流程,以适应不同变更的需求。对于紧急且关键的变更,建设单位应迅速响应,采取简化审批环节的策略,缩短审批周期,确保变更能够迅速实施,从而避免对项目进度造成不利影响。而对于非紧急且影响较小的变更,建设单位则可以通过集中审批的方式,将多个变更集中处理,以提高审批效率,降低管理

成本。在审批过程中,建设单位应加强对审批流程的监管力度,确保审批的公正性和合理性。这要求建设单位不仅要审批环节进行严格的把控,还需要对审批结果进行全面的评估,确保变更方案的科学性和可行性。建设单位还应充分考虑变更的适用性、造价合理性及美观性等因素,以确保变更方案能够满足项目的实际需求。建设单位还应建立审批流程的反馈机制,及时收集各方对审批流程的意见和建议。通过定期召开审批流程反馈会议,建设单位可以深入了解各方在审批过程中遇到的问题和困难,以及他们对审批流程改进的建议和期望。这将有助于建设单位不断优化和改进审批流程,提升审批效率和质量,为项目的顺利进行提供有力保障。

2.4 强化成本控制

成本控制是工程变更控制与管理的关键环节,对于项目的经济性和效益至关重要。建设单位需致力于建立完善的成本控制体系,全面把控变更引起的费用变动。在变更审批阶段,建设单位应要求相关各方提供详尽的变更预算和费用估算,并进行严格细致的审核。对于超出预算的变更,建设单位应依据相关规定执行严格的审批流程,确保成本控制在合理范围内,避免不必要的经济损失。在施工过程中,建设单位应加强对变更费用的监控和管理,确保每一笔费用支出都符合规定,杜绝违规操作。通过定期审查费用支出记录,建设单位可以及时发现并纠正费用管理中的问题,确保费用支出的合规性和合理性。建设单位还应定期对变更产生的费用进行汇总和分析,形成详细的费用报告。这些报告不仅有助于建设单位了解变更费用的总体情况,还可以为后续的项目管理提供宝贵的经验教训,指导建设单位在未来的项目中更好地进行成本控制。建设单位还应加强对材料单价的控制和管理,密切关注市场动态,避免因材料价格上涨等外部因素导致的成本增加。通过与供应商建立长期稳定的合作关系,建设单位可以更有效地控制材料成本,确保项目的经济性和效益。

2.5 完善档案管理

档案管理在工程变更控制与管理中扮演着举足轻重的角色,它不仅是记录变更历史的重要载体,更是后续项目评估、审计及纠纷解决的关键依据,因此建设单位必须高度重视档案管理,建立健全的档案管理制度^[1]。建设单位应设立专门的档案管理部门或岗位,对与变更相关的所有文件、资料、图纸等进行统一归档和集中管理。这些档案应涵盖变更申请、审批、实施及验收等各个环节,确保变更全过程的可追溯性。在档案管理过程中,建设单位需确保档案的完整性和准确性。这要求档案管

理人员对每一份档案都进行仔细核对，确保无遗漏、无错误。建设单位还应采取必要的物理和技术手段，如防火、防潮、加密存储等，防止档案的丢失、损坏或篡改。鉴于档案中可能包含敏感信息，如工程造价、技术细节等，建设单位还应加强档案的保密工作。通过制定严格的保密制度，限制非授权人员的访问，确保敏感信息不被泄露。为了保持档案的规范性和可读性，建设单位还应定期对档案进行检查和整理。这包括去除冗余信息、更新过时档案、修复受损档案等。通过持续的档案维护，可以确保档案始终处于良好的管理状态，为工程变更控制与管理提供有力的支持。建设单位在工程变更控制与管理中应建立严格的变更控制制度、加强沟通与协调、优化审批流程、强化成本控制和完善档案管理等策略。

2.6 引入先进的数字化管理工具

在信息化高速发展的今天，数字化管理工具在工程变更控制与管理中的应用愈发重要。建设单位应积极探索并引入先进的数字化管理系统，如BIM（建筑信息模型）、ERP（企业资源规划）等，以提升变更管理的效率和精度。BIM技术可以通过三维模型直观展示项目的全貌，帮助各方更好地理解设计意图和变更影响。在变更发生时，BIM能够迅速更新模型，反映变更后的状态，为决策提供有力支持。BIM还可以与成本管理系统集成，实现变更成本的实时计算和分析，有效控制成本。ERP系统则能够帮助建设单位实现资源的优化配置和流程的自动化管理。通过ERP，建设单位可以实时监控项目的进度、成本和质量，及时发现并纠正偏差。ERP还能够整合各方信息，打破信息孤岛，提高沟通效率。在引入数字化管理工具后，建设单位需重视员工的培训与技术支持。为确保员工能熟练掌握并有效运用这些先进工具，应定期组织专业培训，内容涵盖工具操作、数据分析及问题解决等方面。提供必要的技术支持，如设立咨询热线、在线帮助平台等，及时解决员工在使用过程中遇到的问题。通过这些措施，不仅能提升员工的数字化技能，还能促进管理工具的高效应用，进而增强建设单位的整体管理水平，推动业务创新与持续发展。

2.7 建立变更管理绩效考核机制

为了激发员工参与变更管理的积极性，建设单位还应建立变更管理绩效考核机制。该机制应将变更管理的成效与员工个人的绩效考核挂钩，明确各项考核指标和奖惩措施。在考核指标方面，建设单位可以关注变更的数量、变更处理的效率、变更成本的控制情况等方面。通过设定合理的指标和权重，建设单位可以全面评估员工在变更管理中的表现。在奖惩措施方面，建设单位应实行奖优罚劣的原则。对于在变更管理中表现突出的员工，建设单位可以给予物质奖励、晋升机会等激励；而对于在变更管理中存在失职行为的员工，则应依据相关规定进行处罚，以示警戒。通过建立变更管理绩效考核机制，建设单位可以激发员工的责任感和使命感，提升变更管理的整体水平。该机制还能够为建设单位提供有效的员工激励和约束手段，促进项目的顺利进行和企业的持续发展。建设单位在工程变更控制与管理中，除了建立严格的变更控制制度、加强沟通与协调、优化审批流程、强化成本控制和完善档案管理等策略外，还应积极引入先进的数字化管理工具，并建立变更管理绩效考核机制。这些策略的实施将进一步提升工程变更管理的效率和精度，为项目的成功实施提供有力保障。

结语

总之，建设单位在工程变更控制与管理上需多管齐下，确保项目稳健前行。通过强化制度、增进沟通、优化审批等手段，能有效应对变更挑战。引入数字化管理工具和完善档案管理，更将管理水平推向新高。展望未来，建设单位应紧跟工程变更管理新动向，持续创新策略，以更高效、更智能的方式应对变更，推动项目管理迈向新高度，为建筑行业的繁荣发展奠定坚实基础。

参考文献

- [1]刘海如.浅谈建设单位工程变更控制与管理[J].建设监理,2018(10):37-40.
- [2]李俊.对建设项目管理中工程变更控制的研究[J].建设监理,2020(2):45-47.D
- [3]刘传龙.浅谈工程建设项目管理中存在的问题及应对策略[J].世界家苑,2024(17):49-51.