

# 浅议业主方的工程建设项目管理

王汉敏

河南省机场集团有限公司 河南 郑州 451100

**摘要:** 业主不仅仅是建筑工程项目中各项资源的集成者,同时也是整个项目建设过程中的组织者,能够引领并推动市场建设的发展,在此阶段中工程方的全面管理工作包括了从项目金额、工程质量验收、工期跟踪、安全控制,另外包括文件合同、信息处理和组织协调等大量的管理工作任务。无论工程方案的实现与否,业主方对项目的质量控制水平均与工程项目的成果直接相关,不过现今的业主方在进行项目过程中也有着许多的缺陷,对工程监理机构的监督管理的不够严格,以及没有注意进行作业过程中的时间进度管理与质量安全控制。

**关键词:** 业主方; 工程建设; 项目管理

引言: 业主方的项目管理服务于业主的利益,贯穿于整个项目建设过程。由于业主方是建设工程项目生产过程的总组织者,因此,业主方的项目管理是整个建设工程目标能够实现的关键,其核心任务是协调好内外部矛盾,做好投资控制、质量控制、进度控制和安全管理工作。主要采取沟通协调方式,使得各方矛盾居于统一,项目运行顺利。

## 1 基于业主的建筑工程管理内容

### 1.1 工程成本管理

从业务层面开展施工成本控制时,需要着重关心施工设计的编制和决策部署情况,需要利用施工信息和设计交底来增进设计机构和施工单位间的互动和交流,唯有如此,才可以确保施工单位完整而细致地了解施工设计文件的全部内容,以便达到在保证施工品质的基础上,最大限度地降低施工成本投入。在对建筑工程成本进行管理的过程中,业主应当在决策期间全方位考虑整个建筑成本的大致预算状况,并分析了其自身所产生的经济效益和社会效益的实现状况。在实施工程设计的时候,应该结合实际具体情况,合理地采取限额设计的方法,确保设计单位可以完全明白业主的实际需要,以便合理地优化施工设计图,从而降低项目投资;而在实际工程建设阶段,业主还需要及时地和监理单位联系,加强对工程施工质量的控制。

### 1.2 工程技术管理

对于建筑施工阶段来说,所进行的技术管理只是涉及到建筑施工组织设计、施工方案、施工技术选择等方面,而基于业主角度进行的工程技术管理更多是要将营销理念转变成为工程技术标准,之后以此为标准实施相应的招标活动,这样才能确保建设出的建筑满足后续运营以及销售方面的要求。所以基于业主角度的建筑工

程技术管理更多要分析全寿命周期的具体需要,以最终的运营以及销售作为出发点,在决策以及设计过程中明确相应的技术标准,通过施工方案的选择以及施工组织设计来最终实现目标。施工过程中的技术管理要充分考虑到技术、管理两方面内容,对于技术内容来说要加强“四新”技术的引入,在确保施工质量的同时,提升施工效率。要将新旧技术进行充分融合,不断提升操作人员的技术能力,使其能够更加明确地了解技术操作要领,顺利推动施工的进行<sup>[1]</sup>。

### 1.3 建筑工程合同管理

在实施合同监督管理的过程中,必须着重进行三个部分工作,依次是:合同建立、合同审查、合同监督管理工作。在实施条款制定中,双方必须根据有关法律法规所制定的合同范本明确双方当事人的权责利,并确定了合同中最主要的组成部分(主要指合同中风险较大或者工程较为复杂的部分),并在此基础上制订出减少和转移经营风险的办法和具体措施。在正式合同签订前,必须进行工程的审查工作,在项目功能、当事人权责利、投资等多方面确定到位以后方可完成合同的订立。并应加强工程制定机关的监督管理,主要涉及设计部门、监理单位、项目管理单位、财务部门等。在协议实施前要在整个流程中做好协议执行状态的审核,保证有关单位严格按照协议要求实施。如果发生工程变更,要及时做好变更资料收集,将其作为后期工作的基础。

## 2 业主方项目管理存在的问题

### 2.1 缺少经验和专业人员

很多单位,通常很长时间内才有一次的重大基本建设工程项目,而一旦项目建立后,又往往由各机关单位抽人过来临时成立建设班子,情况可想而知,但这种班子“既没有管理经验,也没有专门技术,而且许多时候是

赶鸭子上架。由于没有工程项目施工管理经验,使得项目无法规范化和科学管理。

## 2.2 工程费用追加问题严重

目前一些施工单位在招投标阶段采用“低价中标,索赔盈利”的非正常方式承揽工程,即在竞标阶段以不合理的低价取得项目,后期则是通过各种方式索赔、追加费用。施工单位在对个别分项工程施工时,由于没有利润,会试图变更该分项工程的施工方案或所用材料,导致工期拖延和质量标准下降<sup>[2]</sup>。

## 2.3 多个队伍交叉施工作业

项目施工中后期,由于赶工期,存在施工工序交叉作业现象,多个施工队伍在现场,现场安全、质量管理难度加大。容易发生完成的工程被再次破坏,堆放的材料被损坏,各施工队伍争抢工作面等事件。

## 2.4 设计变更传递机制不健全

项目建设过程中存在信息传递不及时、信息沟通困难等特殊情形下。如施工单位在施工过程中发觉了工程设计存在问题,反馈给了监理方,却无人能将准确传达给业主;有些虽通知了业主,却没能按时传达给设计方;有些虽反映给了设计方,却未能按时提交设计变化;还有些变更虽已经发布,却没有按时传达给施工方。

## 2.5 与政府职能部门沟通力度不足

基建工程项目管理过程是离不开当地政府大力支持的,尽管在工程项目的前期阶段业主方和当地职能部门工作衔接,但是到了项目施工阶段由于业主方疏于协调,造成工程供电、给水、污(雨)污水的排放方法和规范都不能满足当地政府规定,进而造成了工程返工和收到的行政处罚。

# 3 业主项目管理优化措施

## 3.1 重视项目前期策划

建筑施工前期策划的意义在于,在建筑项目还未正式启动的阶段,将决策以及执行项目

内容可能存在的风险,利用现代管理方面来进行全面分析、研究和讨论,对于项目中可能出

现的问题,比如管理方法、技术工艺选择、组织模式等进行系统性地规划,促使所有项目参与管理者统一思想、明确目标,建筑内容不会超越业主所构想的建筑目的与风格。工程项目前期策划的初始来自于对于整体工程的系统规划,每个建筑项目最初的建筑理念都需要有一定的构思,这个构思必须符合业主统一性的需求,要达到业主方要求的标准或者方向,必须制定明确目标,要明细项目的内容、设计、定义以及审查过程,从而强化整体方案的可行性,以实施的方案内容为依据进

行全方位的技术性论证,在这一过程中建筑企业也需要观察建筑施工项目的目标内容是否具备可行性,要根据最终的项目结果内容来进行项目决策。项目前期规划过程中要注意规划内容的科学性,这部分科学性主要体现在三个方面。首先,要对建筑工程周边的客观环境进行妥善地勘测与评估,依照业主方提出的构想作为依据进行构思的建立工作;其次,要将设计规划目标进行详细地推敲与探索,确认目标内容自身有切实的可行性;最后通过大量的技术数据分析,以需要与技术经济的论证以及建筑项目的可行性研究为基础,从而判断整体的规划内容是否具备科学的前瞻性<sup>[3]</sup>。

## 3.2 优化项目管理手段

项目实施管理的手段包括多方面,其中较为关键的任务分为五个方面。首先,要按照

项目中设计的内容进行招标、评标以及发包等工作,还要考虑每个步骤过程的规则等;其次,要针对审核招标文件内容以及投资中的相关内容进行比对,积极参与到招标中的一系列活动内容,比如评标、决标这些文件当中会涉及到的技术以及工艺要进行技术性讨论工作;再次,详细编制施工流程图以及投资明细计划书;第四,在开展项目的过程中,对于投资的资本要进行跟踪,有序管理并审核进度中的各项清单,并且要与设计预案中的进度相比较,将完成的实物工作量与预计工作量进行对比,编制出各个阶段详细的成本投入表单,复核已经付款的账目单据;最后,要适时竣工结算,这也是整个工程管理中最为关键的步骤,由于工程作业的工期较长、包含的人员较多因此就需要进行细化的投资控制,这样才能有效修正进度、质量以及成本投资的控制管理。

## 3.3 建立完善评价体系

当工程项目结束需要验收的过程中,需要业主方进行全面地工作核实与检查,要核查建筑工程项目是否能够依照相关政策实施,要保障工程质量达到所要求的标准,同时要按照国家相关的法律法规工程内容进行合理化检验,核对实体建筑与工程设计预案之间是否存在差距,并且要让相关的政府部门出具相应的质量检测报告,其中包含了建筑工程项目质量的检测、消防以及防雷安全的检测、周边环境绿化的规划及其他性能验收与核实证明文件,得到各项许可文件后才能够编制最终工程的验收报告,以便完成工程的整体验收工作。工程验收之间要参与到验收工作中的单位包含了建筑企业、承包企业、设计企业、勘察企业以及参与到最终验收中的政府有关部门。在完成项目工程之前,监理工程师要根

据相关的承包质检合格证明先提交工程验收的申请表,之后进行现场的检查工作,如果出现工程安全或者质量问题,就需要监理工程师签发通知书,要求承包企业限期整改,整改完毕之后继续提交验收报告,当确认工程符合设计标准时总监理工程师才能提交验收意见与建筑报告给建筑单位<sup>[4]</sup>。

#### 结语

随着我国现代化工程项目建设的不断发展,工程项目的建设规模越来越大,业主方的项目管理工作在建筑工程项目管理过程中具有十分重要的作用。业主作为工程项目的组织者,必须要对其工程建设的实际情况进行相互的结合,从而使其能够做好纵向及横向的管理,通过采取科学有效的管理措施,在管理过程中进行不断

总结,从而使其能够在一定程度上提高建筑工程项目质量,让其能够对目前市场经济在发展过程中的需要进行不断满足。

#### 参考文献

- [1]胡坚.浅谈中小型建设项目业主的管理[J].建设监理,2008,(3):13-15
- [2]郭予军.业主方建设工程的项目管理[J].商品储运与维护,2008,(8):95-97
- [3]周振华.业主方建设工程项目管理组织模式研究[J].安徽建筑,2018,24(04):299-300.
- [4]姚波虎.市政道路工程业主方项目管理分析[J].城市道桥与防洪,2017(02):125-127+15-16.