

# 甲方加强建筑工程项目管理的建议

董文斌

张家口京西云算有限公司

**摘要：**建筑工程作为中国基础设施建设的核心组成部分，随着中国经济的蓬勃发展和公众需求的不断增长，其建设规模和数量也在不断扩大。在这些建设项目的进程中，项目管理成为确保各项工程任务有序、高效实施的关键手段。为了进一步提升项目管理的效能，甲方作为项目的重要参与者，应积极介入，利用其监管职能，确保建筑工程的施工质量，从而满足广大民众的需求和期望。

**关键词：**甲方；建筑工程

【DOI】10.12252/j.issn.2096-627X.2022.08.220

## 引言

在建设项目施工的整个过程中，甲方作为重要的参与者，在项目管理中发挥着不可替代的作用。为提高建设项目的经济效益和社会效益，甲方应参与建设项目管理的全过程，通过有效的管理和约束，确保建设项目的施工进度和施工质量。文章站在甲方角度探讨了加强建筑工程项目管理的策略，旨在为业内人士提供有价值的参考依据。

### 一、建设项目工程中甲方管理的作用

甲方对工程总承包单位及各分包单位进行监督，做好日常安全控制工作，督促制定相关安全施工措施，并落实到现场施工生产中。控制工程的施工质量，对工程中使用的原材料和半成品的质量，按规定进行抽查。在施工过程中做好质量验收，保证工程质量。项目进度计划的管理也是管理工作的重点，加强对项目进度计划的管理，完成项目的目标工期。成本管理是直接影响项目投资效益的重要因素，优化前期设计工作，做好施工过程的造价控制，是有效的成本控制手段。其次，甲方在现场，承担相应的协调工作，对内协调各参建单位以及分包与总包之间的对接与配合工作，对外协调项目各监督单位、第三方参建单位等各单位的工作，保障项目建设能够顺利开展。同样，甲方也要做好项目的服务工作，为项目的顺利建设保驾护航，建设过程中及时审核、拨付项目的进度款，及时组织项目的竣工验收。因此，可以看出在建设项目工程中，甲方管理可以发挥“监管、协调、服务”几个方面的重要作用<sup>[1]</sup>。

### 二、甲方工程管理的问题

#### （一）前期准备和设计方面的问题

在建筑工程中，设计是工程施工的关键环节，一般包括初步设计和施工图设计两个阶段，其中对图纸的审

核主要是招投标图与出具施工图的区别。又如在方案设计中，各设计院各司其职，对主厂、辅厂等相关工艺条件的优化不到位。在投资决策过程中，甲方需要结合设计成本，保证投资效果和质量。所以在这一阶段中会遇到以下问题（1）设计人员的专业能力不足，没有领会甲方在工程建设中的作用，未能达到甲方的实际需求，所以出现设计成本不合理的问题；（2）如果涉及较多的责任单位需要加强沟通，如果出现沟通不深入、责任不明确会出现重复设计问题，影响工程建设的衔接性；

（3）对图纸的审查流程不重视，导致潜在的问题，没有及时发现，后续出现设计变更问题较多；（4）成本概算审核存在疏漏，导致投资准确性不足，增加了工程的施工成本。

#### （二）物资供应情况

材料供应是整个工程的重中之重，其在工程中的影响和重要性与施工进度成正比，建筑材料供应的好坏直接影响到工程施工的质量，从而影响到整个工程的进度。在实践中，部分材料和设备的采购由乙方完成，而甲方通常只在施工现场监督采购，导致施工过程中建材无法及时供应。至此，也就要求甲方对此要有一定的预见性，尽可能地与乙方签订长期供货合同，或在工程开工前与乙方签订供货合同，并严格把关材料质量和数量。另外，由于部分材料，如钢管、扣件等属于大型设备，其价格往往比较昂贵，甲方在采购时要对此做好充分的资金预算，反之会影响工程进度。供应链管理不完善可能导致物资供应延迟。没有有效的供应链管理机制，甲方可能无法按时获取所需的建筑材料和设备，从而导致施工进度延误。

#### （三）监督和控制不到位

监督控制不到位可能导致施工质量不达标。缺乏有

效的监督控制机制，可能导致施工方在施工过程中出现疏漏或不合规，从而影响建设工程的质量。不充分的监视和控制可能导致项目进度的延迟。如果没有有效的监视和控制机制，施工方可能无法按时完成工程任务，从而导致项目延期交付。在建筑工程中，若缺乏有效的监视和控制机制，项目成本超支的风险会显著增加。如果未能及时监视和控制施工方的成本支出，会导致不必要的费用增加，进而使项目成本超出预算。这不仅会影响项目的经济效益，还可能对项目的进度和质量产生负面影响<sup>[2]</sup>。

### 三、质量管理措施

#### （一）针对招标环节进行质量管理

选择优秀监理单位，进一步提升项目管理水平。由于甲方在实际项目管理中存在一定的局限性，中国针对这种情况实行建设项目监理制度，使项目管理水平进一步提高。但是，监理单位监理人员的技术水平和业务能力还有待提高。对此，在开展招投标工作时，要注意对招标文件中的设备、仪器、人员资质进行检查，要求总监理工程师到场答辩，掌握基本的专业素质和项目管理经验后进行下一步工作。应对标段进行合理的划分，能够选择最优质的投标人，需要针对各标段进行合理的划分，要把土建、常规性设备的安装工作视为一个标段，对于进口设备、自控设备的安装工作应将其落实到相应设备的采购标段中。应做到严格的执行招标程序，杜绝招标流于形式。以此投标者会为了抢占市场，选择降低投标成本，但中标后会出现以次充好的问题，使得其材料、构配件和设备等质量难以得到保障，而且施工措施也会出现降低标准的问题，这样会极大地影响工程质量以及整体安全性。而随着电子化的招标投标系统的不断推广和运用，《电子招标投标办法》的实施，有效的打击了招标投标市场中存在的乱象，让招标投标的程序变得更加公平公正公开，为工程质量水平的提升奠定坚实的基础。

#### （二）施工阶段

在施工阶段，主要任务是分析费用，审查预付款和其他费用，重新审查工程变更产生的费用，然后调整费用和价格。确定了施工阶段的合同价格和成本控制目标，重点是施工阶段的成本管理。要先建立监理制度的管理模式，按照监理条例和实施细则完善职责分工，落实职责，明确每月的工程进度，对监理人按合同确定的工程量进行审核，再如现场需要确保工程的施工严格，

杜绝施工单位偷工减料，尽量做好合同中规定的工作，减少承包商索赔情况。在项目施工期间对于可能出现的风险进行预防，之后控制施工阶段的费用投入。

#### （三）强化材料的施工管控

施工期间，甲方必须参与施工材料的管理，实行细部监督，承担企业监督审核责任，有效提高材料的可靠性和稳定性，避免质量混淆等问题，实现成本控制。首先，甲方必须根据具体施工情况成立相关负责小组，跟进施工单位和监理单位的相关细节，落实施工材料、采购流程和各种材料的分析，要提升施工材料与工程之间的匹配性，以此降低误差。其次，材料的使用也要结合具体的需求进行针对性的调控，避免施工现场的复杂情况损害材料本身的质量。最后，及时跟进施工材料验收以及进场施工的具体环节，要杜绝材料中存在以次充好的情况，及时清除不合格的材料。

#### （四）重视技术执行管理

施工技术管理是施工质量管理的重要组成部分。在实际施工中，甲方应根据工程特点制定科学合理的施工技术方案，并严格执行。首先，根据设计图纸和技术标准、规范及国家现行有关规定，向施工单位提出具体技术要求，指导施工工作。在具体施工过程中，甲方应根据工程特点和要求，调整和完善施工方案，加强关键部位和关键工序的质量控制，指导监理工作。其次，对建设项目的整个施工过程进行动态管理，严格验收。项目经理是施工单位的技术负责人，负责组织编制工程施工组织设计、现场实施细则等技术文件并具体实施；监理工程师是工程监理组织的主要成员，对施工过程进行旁站监督，定期检查监理工作计划和实际工作完成情况；工程师是工程项目中负责协调管理工作的成员，对现场的技术人员进行管理；项目技术员是工程建设技术工作的直接操作者和负责人；其他成员是指参与项目各方面管理工作的人员，上述职位皆需要参加工程的开工会议，参与工程质量的检查、验收和评定，发挥框架客观作用。最后，建立健全现场安全、质量、技术管理机构 and 规章制度，按国家有关规定对现场进行安全、质量、技术交底，定期对现场安全、质量、技术管理人员进行业务培训，负责协调解决建设单位与施工单位在建设项目的争议。对于涉及建设工程质量与安全的重大问题，应组织专家或专业人员进行论证，主要负责本工程各分部分项工程和隐蔽工程的验收和签证工作。

### （五）做好施工过程中的安全质量工作

施工过程中的安全质量工作包括很多方面，包括建筑工程的安全质量工作和施工人员的安全管理。甲方、监理单位和施工单位必须重视现场施工，严格规范施工流程和施工制度，保证施工工作的正常开展。建筑工程安全质量工作主要是针对建筑工程的安全质量问题，施工管理人员需要确保施工工人严格按照施工流程施工，其中包括施工材料的使用、施工材料配比、施工机械设备的操作、施工机械设备的维护与管理、施工工艺选择、施工安全隐患排查等等。施工管理人员要确保施工人员的施工技术可以满足工程要求，技术工种和人力工种都要充分发挥自身的作用，做好自身的本职工作，以此来保障施工质量。施工人员安全管理工作主要指的是施工管理人员需要增强施工人员的安全工作意识，保障施工人员的人身安全，严格落实施工规范管理条例，约束和制止施工人员的“不戴安全帽、违规用电、野蛮施工”等行为，如果施工人员的行为影响到了施工安全，施工管理人员有权利辞退该员工。在施工前期以及现场施工的过程中，施工管理人员需要反复重复“安全施工”这一理念，帮助施工人员养成良好的自我保护意识，做好自我保护工作。

### （六）建立有效的沟通机制

甲方应定期组织会议，与项目管理团队及其他相关方进行沟通。这些会议可用于讨论项目进度、问题和决策，并确保所有相关方都了解项目的最新情况。会议应有明确的议程和目标，会议记录应及时记录并跟进。甲方建立多种沟通渠道，与项目管理团队及其他相关方进行有效沟通，包括面对面会议、电话会议、电子邮件、即时消息、在线协作工具等。可以根据沟通的紧急程度、复杂性和参与方位置等因素选择适当的沟通渠道。甲方应确保项目管理团队和其他相关方之间的信息共享。这可以通过建立共享文件夹、使用协作平台或项目管理软件来实现。共享信息包括项目计划、进展报告、问题记录和决策文件等。通过及时共享信息，可以提高沟通的效率和准确性。

### （七）运用现代化项目管理系统

甲方可利用项目管理系统加强对施工进度的控制，对施工计划进行每日、每周或每月的具体考核，掌握施工各环节的完成情况，确保工程能够达到预期目标。每周召开一次进度会议，掌握各建设单位和部门的工程完

成情况。为了完成施工任务，必须及时了解影响因素，制定合理的解决方案，赶上工期，另外在开展施工进度管理工作时依据规定要求对施工企业以及监理单位某些不合理行为进行经济处罚，同时将甲方职能部分工作人员的考核指标预期工资衔接起来，促使甲方积极履行自身工作职责，提升施工计划的重视程度，有效解决施工过程中存在的任何问题，为全面控制和管理施工进度打下坚实基础。

### （八）项目收尾阶段

项目进入竣工阶段后，甲方指派专业验收人员进行验收，严格执行国家制度，保证施工质量，结合工程文件内容和标准要求，对整个项目的质量进行全方位检查，确保项目建设过程中各施工环节的科学性、规范性。确保工程质量水平和安全，完成竣工阶段质量检验工作之后，施工企业技术及管理人员应该对现阶段存在的一些问题进行整改，从根源上有效规避各类工程问题的产生。除了施工标准以外，甲方还需要确保验收人员具有高尚的道德素质，能够抵抗利益的诱惑，要以保障工程质量为己任<sup>[3]</sup>。

### 结束语

建设项目是投资大、工期长、范围广的建设项目，为了保证建设项目的经济效益和社会效益，应在整个施工过程中加强项目管理。为保证项目管理的有效性，甲方应参与建设项目管理的全过程，包括前期策划阶段、设计阶段、招投标阶段、合同签订阶段、施工阶段和竣工阶段，充分发挥项目管理的作用，保障建筑工程的质量与整体效益，为满足人民日益增长的美好生活需求提供坚实的基础设施保障。

### 参考文献

- [1] 高正敢. 建设工程施工中的甲方现场管理探讨[J]. 山东工业技术, 2014(22): 279.
- [2] 刘虎. 建筑工程中业主对施工现场管理的探讨[J]. 工程建设, 2012(6): 74-76.
- [3] 张精思. 研究办公楼建设甲方的质量与进度管理策略[J]. 城市建设理论研究(电子版), 2018(17): 59-60.
- [4] 曹洋. 基于建筑伦理的中国建筑设计协作机制优化研究[D]. 天津大学, 2016.
- [5] 伍淑芳. 政府投资的小额工程管理的研究[D]. 华南农业大学, 2016.