

如何提高总监理工程师对项目目标控制的预见性
监理工程师考试 PDF 转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/548/2021_2022__E5_A6_82_E4_BD_95_E6_8F_90_E9_c59_548153.htm 工程建设监理是监理单位接受业主委托和授权,根据国家批准的过程建设文件、有关法律、法规和工程建设监理合同以及其他工程建设合同,对工程建设实施的监督管理。其中心任务是控制工程项目三大目标,努力实现预定目标。总监理工程师作为监理公司在工程项目上的代表,行使工程建设监理合同赋予的权力,并履行合同所规定的义务,全面负责受委托的监理工作。对内向公司负责,对外向项目业主负责。他是整个项目监理机构的策划者、组织者、协调者和监督者。因此,项目总监理工程师所具备的基本素质不仅仅会影响到项目监理机构工作的有效性,甚至会影响到整个工程项目建设目标的实现。对项目三大目标的控制,我们历来提倡在预先分析目标偏离可能性的基础上,采取主动控制,因为主动控制是一种面对未来的控制,它可以解决传统控制过程中存在的时滞影响,尽最大可能改变偏差已经成为事实的尴尬局面,从而使控制更为有效。既然对项目实施主动控制如此重要,那么如何提高项目总监理工程师对目标控制的预见性呢?首先,要求总监理工程师必须具有高度的责任心、良好的职业道德和敬业精神,注重提高自身的职业道德修养。监理工作的职责和项目总监的独特地位要求其在廉洁自律、公正严格方面做出表率。“守法、诚信、公正、科学”是监理工程师的执业准则,作为项目总监更应该带头模范执行。目标控制的预见性是建立在详细调查分析外部环境条件以及各种有利和不利因素,认真识别目标风险的基础之上,这就必然要求目

标控制者本着为国家负责、为工程负责、为本人负责的态度正确运用好手中的权利,采用科学的方法、高质量地作好每一步工作。第二,坚实的专业知识和丰富的实践经验是提高项目总监理工程师对目标控制预见性的基础条件。工程监理工作本身是一个挑战性极强的工作,他要求从业人员要具备较高的素质,比如组织、协调和综合能力,要有一定的政策、技术和业务水平等等。但是,由于监理工作所针对工程建设过程的本身是一项技术性很强的工作,因此对总监理工程师的专业知识和工程实践经验要求很高。只有同时具备了专业知识和实践经验,才有可能未雨绸缪。以X X教学楼工程为例,该教学楼工程近10000平方米,项目投资总额约1300万元,基础设计以中风化砂岩为持力层,基础形式包括独立柱基、带形基础和桩基。其中人工挖孔桩基础区域下有一人防洞室,从业主提供的勘测资料情况来看该洞室纵贯整个教学楼南北方向,长约50余米,最宽处约5米,设计单位所设计桩基距离洞室侧壁最近处约1.1米。在组织审核施工单位呈报的施工组织设计中,没有涉及该部分人防洞室和桩基间相邻关系的措施论述,也没有引起业主和施工单位的足够重视。而作为总监理工程师,从一接触该工程开始就敏感地意识到桩基施工和对人防洞室的安全保护极有可能是影响整个工程进度、投资的重点所在,稍有不慎就有损坏人防洞室的危险。为避免此类现象的发生,从一进场开始就组织人员对现场作了大量实地踏勘和走访工作,发现该洞室的位置、尺寸大小与原地形图和勘测情况出入较大,如果按照施工单位原定方案贸然开挖,必然会毁及洞室而无法满足人防办提出的要求。经与业主和施工方反复交换意见,也引起几方的充分重视。经充分协商,决定对人防洞室的现状和洞室与桩基的位

置关系重新委托勘测单位实地勘测,在没搞清楚之前决不允许仓促开挖。勘测结果与实地踏勘结论完全一致,如果贸然开挖,大部分桩基将直接穿入人防洞室,不仅无法满足设计、人防的要求,而且会对洞室造成极大破坏,从而引起工期、费用索赔等一系列问题,必将对项目目标的实现造成极大的障碍。而通过第二次勘测不仅避免了上述难堪局面的出现,而且针对人防洞室确切情况请设计人员重新调整桩的布置和跨越梁数量,使桩基数量和跨越梁数量均有所减少,仅此一项为业主节约投资十余万元,同时也避免了洞室毁坏情况的出现,赢得了业主和施工方赞誉。

第三,熟悉工程建设中相关的法律知识,有较强的合同意识。项目监理机构的工作是以委托监理合同为依据开展的,工程实施过程中的各种行为又都与合同有关。合同管理是项目总监的一项重要职责。在实际工作中,由于合同和法律意识淡薄,而造成项目目标失控现象时常发生,这种行为一方面影响监理服务质量和项目目标的实现,另一方面很可能引起法律纠纷。熟悉项目建设相关合同对总监理工程师总体把握参建各方的工作范围、相应的权力和义务有很大裨益。总监理工程师应利用自己掌握的法律知识,帮助参建各方进一步在合同或补充条款中明确相关内容,避免由于合同条款不齐全、含义模糊而造成甲乙双方在合同执行过程中的争执,从而集中各方主要精力于工程项目建设。比如在某工程中,甲乙双方在施工合同中对人工费的调整方式以及是否调整均没有涉及,专用条款中的可调整情况描述也极其含糊,很容易引起双方歧义。为避免以后施工过程中不愉快争执的发生,总监理工程师应郑重提出必须进一步对该条款进行明确,以防患于未然。

第四,不断地学习和充实自己。在不断地学习过程中提高自己对项目

目标控制的预见性,随着《工程建设标准强制性条文》的贯彻实施,新的工程建设标准将不断出现,新的施工质量验收标准也将不断提出,这就要求作为总监理工程师必须要注意把握国家规范、规程和新标准的动向,及时组织项目部人员学习、充实。而本行业的新技术、新材料、新工艺和新设备更是随着中国进入W T O而会层出不穷,要想把握住“四新”在项目中能否使用以及使用后效果,这也要求总监理工程师在日常工作中要注意了解“四新”技术的动态,在各专业监理工程师的配合下,完成对施工组织设计和施工方案的审批。第五,善于总结和吸取经验、教训。总结、吸取自己和他人的经验、教训是每一个人成长进步的必由之路,通过学习和总结,可以事先避免同样问题的出现,提高对目标控制的预见性。例如,在外墙装饰中常常有玻璃幕墙工程,隐框和半隐框幕墙使用的结构硅酮密封胶,必须有与接触材料相容性试验合格报告(接触材料包括铝合金型材、玻璃、双面胶带和耐候硅酮密封胶)。所谓相容性是指结构硅酮密封胶与这些材料接触时,只起粘结作用,不发生影响粘结的任何化学变化。因此结构硅酮密封胶与接触材料的相容性问题是至关重要的问题,关系隐框、半隐框幕墙的使用安全。而结构硅酮密封胶相容性检测试验需要较长的时间(45天左右),一旦试验不合格,只有更换材料重作。由于试验周期较长,重作试验必然会影响项目工期目标的实现,在工程中也出现过此类情形。作为项目总监理工程师就应该善于总结和吸取自己和他人的经验、教训,提前要求施工方尽快完成结构硅酮密封胶相容性检测,尽力避免因结构胶重复检测而造成工期延误,以保障项目目标的实现。第六,健全项目监理机构的管理制度并使之有效的运转。对项目目标的预控仅仅依靠

项目总监理工程师事事亲历亲为效果恐怕不会理想,一名优秀的项目总监应该团结和带领项目监理机构的全体成员充分发挥各自的才能和团队精神,以取得卓有成效的监理业绩,项目实施前,项目总监应依据监理规范,委托监理合同及监理公司有关的管理制度,amp.结合本工程特点制定出项目管理机构的管理制度和 work 程序,如监理岗位责任制、巡检制度、考勤制度、工地例会制度、业务学习制度、监理日志、奖罚制度、工程质量验收程序、工程计量与计价程序、隐蔽工程验收制度、监理资料收集与整理制度等,使项目监理机构的成员各负其责,有章可循,有规可依。在运转过程中,项目总监应以身作则,办事公正,奖罚分明,注重团结,使整个监理机构有条不紊地得到有效运转。诚然,提高总监理工程师对项目目标控制的预见性仅仅做到以上几点是不够的,而提高的过程也不可能一蹴而就,但是只要在工程项目监理过程中不断地努力,不断地积累,在一定时间内都会有明显的效果,而每一位总监理工程师对项目目标控制预见性的提高,对推动中国监理事业和建设事业的发展都有一份贡献。 [参考文献] [1] 刘兴东 建设监理理论与操作手册[M] 北京:宇航出版社,1993 [2] G B /50319-2000 建设工程监理规范[S] 中国建设监理协会,2001 100Test 下载频道开通 , 各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com