

工程变更的一个经典案例的研究和战略考量 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E5_B7_A5_E7_A8_8B_E5_8F_98_E6_c41_65129.htm

摘要：首先，此文运用军事战略思想和军事辩证法，研究在用国有投资资金投资建设的工程项目的投资控制中，在监理工作的工程变更和工程变更的监理工作中发生的一个经典案例，着重阐述监理工作形式不公正将造成怎样的危害，与此同时，对施工单位的持久战战略、“以时间换空间”战略、“防御的进攻性高估冒算主义”和“持久的速决性高估冒算主义”战略进行批判性的审视。其次，针对施工单位采取的战略和奉行的“主义”，从监理工作的形式公正的价值理念和优先顺序出发，提出形式公正主义战略威慑的遏制战略。在肯定形式公正的价值的同时，重新定义实质公正和实质不公正的概念。在战役战术层面，提出监理反攻的战术持久的战术指导原则。其三，简要阐述施工阶段监理单位投资控制的权利不完整将造成怎样的危害。其四，论述在这个案例中，监理单位项目监理体制的一些管理缺陷和工作漏洞，项目监理机构的信息传递出现了紊乱。最后，提出投资控制的工程变更和工程变更的投资控制中集体行动困难的概念。关键词：建设监理 工程变更 高估冒算和无中生有 形式公正 实质公正 信息不对称 战略威慑 集体行动困难 第一章、工程变更的一个经典案例的提出 下面以笔者调查了解的一个事例，探讨一下监理工作中，具体地说，在用国有投资资金投资建设的工程项目的建设过程中，在投资控制的监理工作的工程变更和工程变更的监理工作中，过去曾经发生过什么和将来或许还会发生什么：在西南

部某专业部委的一个工程项目建设,投资资金来源系某专业部委的一家国有独资大中型企业全额投资,工程特点和使用用途为货场,原预算投资约1000多万元,工程结算方式为经审批的设计预算加“工程变更设计”和工程签证的计价。工程地基基础施工时,龙门吊地基开挖遇岩石,该工程所属于的行政管理体的共同体内的设计、施工、监理三方去现场研讨如何处理,设计现场拍板施工方案,没有任何书面依据,施工单位继续施工,在此期间和之后一直未办理工程变更手续,施工单位也没有提出哪怕口头的变更要求。工程竣工验收三个月之后,施工单位向监理单位提出书面变更要求,提出龙门吊地基开挖岩石,需调增设计标高范围内原预算土方的单价,要求全部土方工程数量都调增。不仅如此,而且无中生有,提出基础底面标高比原设计图纸标高平均超深2米,需回砌浆砌片石,因此,要求调增超深部分开挖岩石和基础浆砌片石的工程数量,而且工程数量非常之巨大,其中仅要求调增M10.0水泥砂浆砌筑片石一项子目,就高达4000多立方米,石方数量不会少于此数。总共要求增加造价100万多元。实际情况是,在原设计标高范围内,地基开挖遇岩石不假,但并非全部,只有一小部分部分是岩石,其余大部分仍是土方,施工单位要求全部土方的工程数量都调增单价,已经属于高估冒算。至于基础底面标高比原设计超深云云,则纯属子虚乌有,也就是说,要求调增的开挖岩石工程数量和4000多立方米M10.0水泥砂浆砌筑片石数量,纯属工程数量调增之无中生有。项目监理机构的一名监理人员经过审核,将绝大多数工程数量核减之后,签署了意见,估计约需增加造价4万多元,这是较为符合工程实际的,也就是较为符合实质公正的。

施工单位觉得太少，不满意，不能接受，意欲继续高估冒算和无中生有，遂重新做了一份几乎一模一样的变更单，并且吸取经验“教训”改变策略：首先找设计签字，设计者签署了完全肯定性的意见，然后再找项目监理机构的另一名监理人员签字，后者附和了设计，签署了与设计者一致的意见，最后建设单位签字，意见也一样，以上各方都加盖了公章，估计总共约需增加造价100万多元。同一个工程项目同一个施工单位同一个施工部位提出的同样的工程变更内容，前后两份变更单增加的投资绝对数额相差上100多万元，相对差距近30倍！更不用说该工程的其他变更了。

第二章、经典案例

反映的实质问题简介

这个案例或许极端了一点，笔者认为，堪称“经典”！剖析一下原因和能给我们的启示，仍不失普遍意义。具体个案有一定的特殊性和偶然因素，其中贯穿的逻辑线索具有一定的普遍性和逻辑一致性。这个案例除了说明目前较多存在的国有投资资金常常没有一个人格化的直接所有者“在场”，约束机制的阙如，预算软约束，监理工作不到位、责任心不强，监理人员的素质和水平颇令人不敢恭维之外，至少还有以下几个方面：首先，监理严重违反形式公正！施工单位也不遵守工作程序。该工程竣工验收三个月之后，才办理某一施工部位的变更手续，而且无初始记录，更无书面通知，事先无任何征兆可寻，这无论如何不是正常现象，责任主要在施工方，主要在于施工单位超时效和违反、不遵守工作程序，监理方也难辞其咎。这个案例与监理工作形式不公正有不可分割的联系，是本文研究的重点之一，后文将更深入地阐述。其次，需要施工现场核实计量的工程数量，设计先于监理签署意见，而且是完全肯定性的意见，设计单

位越权办事且不负责任。设计单位与施工监理单位的职权和责任本来应当泾渭分明，该工程所属于的行政管理体的共同体内，也就是在“ 同体建设 ”、“ 同体设计 ”、“ 同体监理 ”、“ 同体施工 ”的条件下，尤其是在“ 同体监理 ”的条件下，本文称之为特定的博弈格局，事实并非总是如此，这个案例就不是如此。再次，实质公正方面，监理单位至少有一人工作严重失职！从施工单位的立场出发，采取的战略战术和策略是正确的，首先找并不再次，实质公正方面，监理单位至少有一人工作严重失职！从施工单位的立场出发，采取的战略战术和策略是正确的，首先找并不了解施工现场的设计签署意见，然后再找监理要求变更和签字，企图以前者签署的肯定性意见为战略掩饰性、致诱性、愚弄性、蒙蔽性、迷惑性、欺骗性、掠夺性和战术进攻性的利器夫利器者，乃是有利于己不利于敌之器也用以解除后者的武装，后者果然被解除了防御的武装，后者对工程实际也无深入了解却在设计者签署肯定性的意见之后丧失了原则和独立判断。此时无论技术水平有多高都无济于事。造成了难以挽回的损失，包括相关意识形态资源流失的损失。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