

施工监理总监理工程师的基本素质

卢安斌 , 卢怀玉

(广西玉林高信工程建设监理有限责任公司 , 广西 玉林 537000)

摘要 : 在阐述总监理工程师的权利、义务、责任的基础上 , 指出施工监理总监理工程师的选择是管理工程项目的关键。施工监理总监理工程师必须具有原则性 , 对工作、对事业有责任心 , 精通专业知识 , 具有丰富的实践经验和高超的管理、协调、领导艺术和才能。

关键词 : 总监理工程师 ; 施工监理 ; 权利 ; 义务 ; 责任

中图分类号 : TU712+ .2 文献标识码 : B 文章编号 : 1006-7647(2007)S2-0241-02

依据建设监理的有关规定 , 建设工程监理实行总监理工程师负责制 , 总监理工程师是由监理单位法定代表人书面授权、全面负责委托监理合同的履行、主持项目监理机构工作的监理工程师 , 既是监理单位在施工现场的负责人 , 又是建设监理制下项目管理的核心。因此 , 在工程项目管理中 , 施工监理总监理工程师的选择是管理工程项目的关键。

1 总监理工程师的权利

1.1 总监理工程师的授权

总监理工程师的权利主要来自于业主 , 取决于业主 , 归还于业主。根据合同授权 , 总监理工程师有以下权利 : ①决定工程开工、停工和复工权 ; ②工程材料和永久设备的质量验收和质量检查否定权 ; ③工程进度计划和修改审批权 ; ④施工方法和现场作业的审核或同意权 ; ⑤开具每期进度支付凭证权 ; ⑥决定合同变更权(包括工程设计变更权) ; 决定工期和经济索赔权 , 决定新的价格费率权 ; ⑦决定工程分包权 ; ⑧对合同规定的解释权 ; ⑨签发缺陷责任期证书权 , 审核竣工财务报表 ; ⑩签发缺陷责任期证书权 , 审核竣工财务报表。

1.2 总监理工程师的限制授权

项目法人为了自身利益 , 对授予总监理工程师管理合同的权力加以限制 , 限制授权包括 : ①重大合同变更 , 在监理过程中履行这些权力之前要得到业主的具体批准 ; ②劳务、材料、工程设备和运输价格的波动 ; ③利用暂定金额或不可预见费用的支付 ; ④发生除现场气候条件外的外界障碍或条件或索赔

时 , 决定延长工期和增加额外费用 ; ⑤涉及误期罚款 ; ⑥其他。

2 总监理工程师的义务

总监理工程师的义务实质上是业主的义务 , 是通过总监理工程师在管理合同中实现的 , 是在完成项目过程中仔细遵循业主要求 , 使业主在投资得到控制的条件下按期获得合格的工程 , 同时视承包商的工作 , 使他得到合理的报酬。监理工程师义务包括 : ①为承包商提供进场条件和施工条件 ; ②为承包商提供水文和地质等原始资料 , 提供测量三角网资料 , 提供施工图纸 , 以及指定有关规范和标准 ; ③发布各种管理信息和合同管理的有关指示 ; ④承包商的工作和生产等需要监理工程师表明同意审定、决定、批准、和签发证书时 , 应在合同规定的时间作出反映 , 以使工程能顺利实施 ; ⑤在合同规定的时间向承包商签发工程价款的支付凭证。

3 总监理工程师的责任

总监理工程师受雇于项目法人 , 因此 , 是在项目法人授权和合同条件规定的范围内进行工作的 , 总监理工程师的责任是 : ①在合同执行过程中 , 向承包人发布信息 and 合同管理的有关指示 , 以及工作性质和工作范围的变化、与合同管理有关费用和竣工期限确定等 ; ②评价承包人进行工作的建议 , 颁发继续进行工程或中止工程的指示 ; ③确保工程材料、工程设备和工艺符合合同规定 ; ④同意已完成工作的计量以及校核 , 并向项目法人递交临时和最终付款证

书,包括工程变更、劳务、材料和运输等价格波动的调整,工程材料、设备和服务费用,以及承包人合理要求的额外付款;⑤监理工程师解释书面合同,发包方和承包方有一方或双方不能接受监理的意见或决定时,将采取争议评审组织协调,采取仲裁步骤解决争议,监理工程师上述意见或决定是临时决定,最终不受此约束。

4 总监理工程师的选择

4.1 原则性

原则性是作为总监理工程师工作性质的一个最基本的要求。依据建设监理的有关规定,监理单位应公正、独立、自主地开展监理工作,维护业主、承包人的合法权益,监理人员执法依据只有法律、法规、技术规范,已批准的建设文件和合同文件,包括合同实施过程中形成的有约束的文件,监理人员对合同事件的处理必须有充分的依据,这就要求监理人员必须坚持原则,一个监理人员应是原则性和灵活性的有机结合,在坚持原则的前提下把握灵活性,把握好原则性和灵活性这个“度”,才能使监理工作有声有色,才能做好监理的协调工作,在索赔工作中这个“度”尤其很重要。

4.2 必须精通专业知识

总监理工程师特长应和项目专业技术相对口,作为总监理工程师如果不懂专业技术,就很难在重大技术方案、施工方案的决策上勇于决策,更难以按照工程项目的工艺逻辑、施工逻辑开展监理工作和鉴别工程施工技术方案、工程设计和设备选型等的优劣。当然,不能要求总监理工程师对所有的技术都很精通,但必须熟悉主要技术,再借助于技术专家和各专业工程师的帮助,就可以应付自如,胜任职责。例如:从事水利水电工程建设的总监理工程师,要求必须是精通水电专业知识的内行专家,其专业特长应和监理项目专业技术相“对口”,水利水电工程尤其是大、中型工程项目,其工艺、技术、设备专业性很强,非一朝一夕能吃透,作为总监理工程师,如果不懂水电专业技术,就很难胜任水利水电工程建设项目的监理工作。监理工作具有专业交叉渗透、覆盖面宽等特点,因此,总监理工程师不仅需要一定深度的专业知识,更需要具备管理知识和才能,只精通技术,不熟悉管理的人不宜做总监理工程师,这正如一流的教授不一定是个称职的校长,出色的总工程师未必是一个好厂长一样,总监理工程师必须在管理理论和管理技术上训练有素,并且能灵活地加以运用。从纵向方面,总监理工程师应对决策理论、项目管理、系统工程、网络技术、全面质量管理有较

深的造诣;从横向方面,总监理工程师应对行为科学、管理心理学、合同法、经济工程概预算、计算机等实用管理技术和管理知识有较全面的一般了解。

4.3 经验和实践能力是监理工程师应具备的重要条件

没有知识就谈不到应用,而提高知识应用水平离不开实践的过程,经验来自积累,解决工程实际问题,离不开正反两方面的工程经验。工程监理是一项实践性很强的工作,而且监理活动又往往伴随着工程项目的动态过程进行,因此,监理工程师要在动态过程中实施监理,从监理的主要工作来看,发现问题与解决问题贯穿在整个监理过程中,而发现和解决问题的能力,在很大程度上取决于监理工程师的经验和阅历,见多识广,就能够对可能发生的问题加以预见,从而采取主动控制措施;经验丰富,就能够对突出的问题及时采取有效方法加以处理。积累工程经验相当于建立存储解决工程问题的“方法库”,对“常见病”,可以按惯用“药方”有效解决,对新问题可以借鉴类似问题的解决方法,因此,丰富的工程经验实践是胜任监理工作、有信心做好总监理工程师工作的基本保证。

4.4 管理、协调、领导艺术和才能是监理工程师的基本要素要求

管理工作主要是计划和控制,从监理规划、监理实施细则到具体项目实施,计划和控制贯穿项目的整个过程,监理人员的管理才能是监理工作性质所要求的,而总监理工程师的管理才能直接关系到项目的实施效果,协调工作是监理人员一项很重要的工作,总监理工程师要力求把参加工程建设各方的活动结成一个整体,要处理各种矛盾、纠纷,如业主和承包人之间经济利益的关系、索赔工作的协调,为了确保工程目标的实现,作为第三方的监理必须运用协调的手段化解矛盾,使项目顺利实施。领导艺术也是监理应该具备的素质,特别是总监理工程师更应该具有一定的领导艺术,这是总监理工程师沟通情况、协调矛盾、反馈信息、制定决策和下达指令的主要形式,也是总监理工程师对工程进行监督控制和保证内部监督机构良性运作的必要条件,使参建各方有机地结合,顺利实施目标。

4.5 对工作、对事业有责任心

责任心是做人的一个基本要求,而对工作的责任心是对所有监理人员的一个基本要求。作为总监理工程师不仅自己要有高度的责任心,而且要把对工作的责任心落实到每一个监理人员身上,直至把责任心作为考核监理人员工作的一个指标,落实建设方的权力,如工程材料和永久(下转第257页)

个建筑物的施工质量,对于有多座独立建筑物的工程,一些已完建的建筑物无法进行投入使用验收,特别是对一些资金到位不足的项目,已完建的独立建筑物不划为单位工程不适宜进行投入使用验收,因而长期不能投入使用,影响工程效益的发挥,或是无法进行投入使用验收,违规投入使用。如某水库除险加固工程,整个加固工程仅划为一个单位工程,工程项目自筹资金未能及时到位,建设项目未能全部按时完成,工程未能如期进行竣工验收。而主坝加固(包括坝底放水涵管)已完成,由于主坝加固未单独划为单位工程,完工后没法进行投入使用验收,而灌溉及发电需经放水涵管放水,导致工程未经验收违规投入使用。已完建的独立建筑物不划为单位工程也不适宜进行完工验收,无法进行工程交接,工程进入不了保修期,在工程竣工验收前及竣工验收后的保修期内施工单位一直担负完建工程的维护责任,实际上延长了工程保修期,这对施工单位是不公平的。

5 进行项目划分的建议

对于水库除险加固工程,虽然有些单个建筑物加固工程量、投资额不大,建议还是将其划为一个单位工程,按设计的主要组成部分划分分部工程,按照 SL176—1996 的规定划分单元工程。如单个建筑物其加固工程量确实很小,可把同类型的、使用功能相同的建筑物划为一个单位工程,如把几个投资额不大的副坝加固划分为一个副坝加固单位工程。这样的划分方案有以下优点 ①与 SL176—1996, SL223—

(上接第 242 页)

设备的质量验收和质量检查验收。工程材料永久设备进入施工场地时,必须进行抽检,抽检合格准允进场,不合格不准进入施工场地,合格工程进行验收,不合格工程停工、返工,再进行质量检查验收。

5 结 语

总监理工程师是项目的核心,不同的项目由于组织机构不同,其决策的位置也不同,对监理人员责权的拟订首先是对总监理工程师的选择,总监理工程师最基本、最重要的任务是正确处理权利、义务、责任关系,是协调,对外协调发包人,对内协调项目组织中各部门、各专业监理及有关人员的分工、协作和团结。其重要工作包括:①实现目标的各类实施计划审定,检查计划的执行情况,包括合同进度计划、赶工计划;②审定年报、月报、周报、日报;③审查重大技术方案,纠偏措施;④审查审定进度支付、结

1999 的要求相统一;②便于执行 GF—2000—0208 《水利水电土建工程施工合同条件》中完工与验收相关条款,可以做到完成一个建筑物就进行一次单位工程完工验收,施工单位可向项目法人移交一座建筑物;③对于包含有管护房屋的加固工程,独立的建筑物划为一个单位工程更显其优越性;房屋建筑工程项目完成后,进行单位工程完工验收,项目法人即可接管使用房子,而不必等到整个工程项目竣工验收后才移交使用;④可以更好地反映项目工程的施工质量,一个合同项目只划一个单位工程,如果某个主要分部工程不能评定为优良,或分部工程优良率未达 50%,则整个项目就没有优良单位工程,而每个独立的建筑物划为一个单位工程,施工质量好的建筑物即可评为优良单位工程。

6 结 语

工程项目划分是质量考核与质量评定工作的重要环节,项目划分应在施工准备阶段完成。项目划分由监理单位组织设计及施工单位共同研究确定,监理机构应充分掌握好主动权,把项目划分工作做好。项目划分是否适宜,应从两方面衡量:一方面使质量评定结果能正确反映工程整体质量,另一方面有利于合同管理。如项目总监理工程师有机会参与工程招标和工程建设合同签订,宜向签约双方建议在合同专用条款中明确以每座独立的建筑物作为一个单位工程。这样不仅有利于工程项目的质量评定,对项目的及时验收并尽早发挥效益也大有好处。

(收稿日期 2007-04-30 编辑 熊水斌)

算支付、最终支付;⑤审定种类变更、索赔处理意见、建议。

参考文献:

[1] 国家电力公司. 水电水利工程施工监理规范[M]. 北京: 中国电力出版社, 2003.

(收稿日期 2007-04-30 编辑 熊水斌)

