

# 现代项目管理在地铁合同管理中的应用研究

侍银玮 王建国

(南京中车浦镇城轨车辆有限责任公司)

**摘要:** 本文探讨了现代项目管理理论在地铁合同管理中的应用。首先,对地铁工程项目合同的特点进行了深入剖析,指出了其复杂性和多利益相关方的特点。随后,列举了当前地铁项目合同管理中的常见问题,如制度不完善、签订不规范、法律意识淡薄以及管理人员专业素质有待提高。最后,从建立完善的管理制度、明确合同范围和目标、合同谈判以及实施与收尾工作四个方面详细分析了现代项目管理理论的具体应用。本文旨在为地铁项目合同管理提供一种全新的理论支持和实践方法。

**关键词:** 现代项目管理; 地铁; 合同管理

## 1 现代项目管理理论在地铁合同管理中的重要性

### 1.1 强化合同条款的明确性与有效性

在地铁建设项目中,由于其特有的复杂性、技术要求和投资规模,合同管理成为一个至关重要的环节。现代项目管理理论为地铁合同管理提供了一系列结构化和系统化的方法。首先,它强调明确和详尽的需求定义和范围划定。在合同条款的草拟阶段,这一理论可以帮助各方明确各自的职责、权益和义务,从而避免因内容模糊、不明确而导致的未来纠纷。此外,该理论中的风险评估和管理工具也可以用于预见和规避合同执行过程中可能出现的风险,如成本超出、延期交付等问题。这样,地铁项目各方可以在合同初步形成时就预设应对策略,降低实际施工中的冲突和问题。

### 1.2 优化沟通与协作,保障项目流畅推进

现代项目管理理论特别强调沟通与协作的重要性。在地铁合同管理中,多方利益相关者——包括政府、建设方、承包商、供应商和公众——都需要保持密切沟通,确保项目目标与期望对齐。通过运用现代项目管理中的沟通管理工具和策略,各方可以有效地分享信息、解决疑虑和达成共识。例如,通过定期的项目会议、进度报告和风险评估会议,各方可以时刻掌握项目的实际进展,及时发现并解决问题。此外,现代项目管理理论中的团队建设和利益相关者管理策略也可以增强各方之间的信任和合作,确保地铁项目在合同框架下流畅、高效地推进。

## 2 地铁工程项目合同的特点

### 2.1 高度的技术复杂性与多方参与

地铁工程项目合同首先具有显著的技术复杂性。由于地铁建设涉及多种工程技术,如隧道工程、轨道铺设、电气设备安装、信号系统、车辆采购等,合同必须详细描述各项技术要求、规格和标准。此外,合同还需考虑地下环境、地质条件、水文条件等技术因素,这些因素往往会对工程设计、施工方法、材料选择等产生直接影响。同时,地铁工程项目的参与方众多,包括设计单位、施工单位、监理单位、材料供应商、技术咨询单位等,这要求合同在条款设计上必须细致入微,明确各方的职责和权利,确保各环节的顺畅衔接。

### 2.2 长周期与巨大的经济投入

地铁工程项目的周期往往较长,一般需要数年甚至十年以上的才能完工。因此,合同需要涵盖项目的全生命周期,从前期勘察、设计,到施工建设,再到后期运营维护,每个阶段都有其独特的合同条款和管理要求。长周期意味着项目面临各种不可预见的变数,如经济波动、政策变化、技术更新等,这就要求合同具备一定的灵活性,能够适应这些变化,确保项目的连续性和稳定性。同时,地铁工程项目的投资规模巨大,涉及巨额的资金流入和流出,这要求合同在支付条款、担保措施、风险分担等方面必须设计得尤为严谨,确保资金的安全与合理使用。

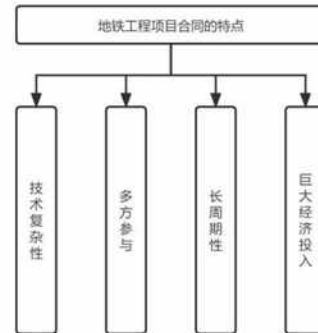


图1 地铁工程项目合同的特点

## 3 地铁项目合同管理中的常见问题

### 3.1 合同管理制度不完善

地铁工程项目涉及众多方面的内容,其规模和复杂性使得合同管理制度的完善尤为重要。然而,当前在某些地铁项目中,管理制度仍不够完善,常出现标准不统一、流程不明确、职责划分模糊等问题。这些问题可能导致在合同实施中出现盲区或冲突,造成合同的执行效率低下、风险增大。例如,未明确的审批流程可能导致合同条款修改的迟滞,而职责划分的不清晰可能导致某些关键任务被忽略或重复完成。

### 3.2 合同签订不规范

合同签订是合同管理的关键环节,但在实际操作中,一些地铁项目的合同签订流程仍然存在不规范之处。有时为了进度或其他原因,忽略了对合同内容的严格审查,或未按照既定程序进行签订,

这可能导致合同中出现漏洞、疏漏或不明确的条款。另外,缺乏对签订过程的规范监控,有时也会导致非法或不道德的行为,如腐败、利益输送等。

### 3.3 合同双方法律意识淡薄

尽管合同是具有法律效力的文书,但在地铁项目中,合同双方(即甲、乙双方)在实际操作中,有时可能会忽视其法律属性,过于注重商务或技术层面的问题,而对合同的法律风险未给予足够的重视。这种法律意识的淡薄可能导致双方在合同签订和执行过程中,未能充分认识到和规避潜在的法律风险,从而在未来可能引发纠纷或法律责任。

### 3.4 合同管理人员的专业素质有待提高

合同管理作为一个专业领域,需要管理人员具备相关的法律、商务和技术知识。然而,现实中一些地铁项目的合同管理人员可能缺乏足够的培训和经验,对合同的深层内容和潜在问题缺乏足够的敏感性和判断力。这不仅可能导致合同管理的低效和风险增加,还可能使合同管理人员在与其它利益相关者的沟通和协作中遭遇困难,影响项目的整体进展。

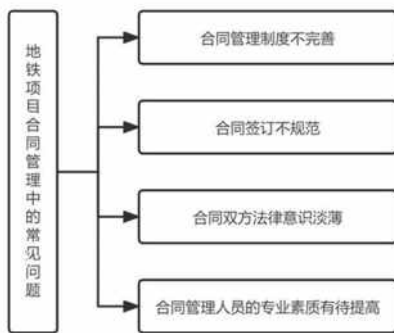


图2 地铁项目合同管理中的常见问题

## 4 现代项目管理理论在地铁合同管理中的应用

### 4.1 建立和完善地铁工程合同管理制度

在复杂的地铁工程中,完备的合同管理制度是确保工程流程顺利、降低风险和提高效率的关键。现代项目管理理论为此提供了强有力的支撑。首先,利用项目生命周期管理,我们可以对合同管理流程进行细致的拆分与规划。从前期的需求分析,到合同的起草、审查、签订,再到后期的监控和调整,每一环节都可以引入现代项目管理的工具,如WBS(Work Breakdown Structure)和风险矩阵,以清晰划分合同的各执行阶段和任务,确保每一环节都不会遗漏关键的步骤或细节。例如,通过明确的进度控制和监测,可以确保合同在整个执行过程中始终与项目的整体目标和时间表保持一致。此外,风险管理理论的应用使得合同管理团队在面对合同变更、延期、成本超出等风险时,都有预先设定的策略和应对措施。

### 4.2 合同自身的范围和目标

地铁工程项目通常规模庞大,涉及众多的利益相关方和复杂的技术内容。因此,合同的范围和目标的明确性成为合同成功的关键。现代项目管理理论为此提供了一整套的方法和工具。首先,利用项

目范围管理工具,如范围声明、范围基准等,地铁项目的每一个细节、每一项任务都可以被清晰地定义、记录和控制,确保合同内容的完整性和执行的可控性。这种细致的规划可以大大减少后期因为“范围蔓延”所带来的成本和时间延误。其次,引入SMART目标设定法则,可以帮助合同双方明确各自的期望和责任,提前预防因为目标不明确导致的纠纷。例如,在定义地铁线路的具体工程指标时,应确保这些指标是具体的、可衡量的、可达到的、与项目整体目标相关的,以及有明确的完成时间,从而确保合同双方在执行过程中有共同、明确的目标导向。

### 4.3 合同谈判

合同谈判是任何工程项目成功与否的关键环节,对于规模巨大、涉及多方、技术复杂的地铁工程而言尤为重要。在谈判中,确保各方的利益、风险和责任明确划分,是确保合同顺利执行的基石。现代项目管理中的沟通管理和利益相关者管理为合同谈判提供了有力支持。首先,识别和管理利益相关者,理解其需求和期望,为谈判策略的制定提供了方向。例如,与地铁工程技术团队、政府部门、投资者等的谈判,每方都有其特定的利益和考量,需要独特的策略。同时,利用有效的沟通技巧,如主动倾听、建设性的反馈、开放式问题的提问等,可以提高谈判效率,避免不必要的误解和冲突。这确保了合同谈判过程中双方建立互信,为后续的合同执行创造了坚实基础。

### 4.4 合同实施与收尾工作

合同实施和收尾是评估合同效果的关键时期。一个合同,无论前期准备得多么完善,如果在执行和结尾阶段处理不当,都可能导致双方的损失和纠纷。现代项目管理理论为这两个阶段提供了详尽的工具和策略。首先,利用项目进度管理和质量管理工具,如Gantt图、里程碑跟踪、质量检查清单等,合同管理团队可以确保合同内容被按照预定的标准和时间表精准执行。同时,项目收尾阶段的经验教训的记录、项目审计和满意度调查等方法,确保合同执行的问题和不足被详实记录,对未来的合同管理提供了有力的参考和指导,从而确保地铁工程项目合同的持续优化。

## 5 结语

地铁工程项目因其独特性和复杂性,对合同管理提出了极高的要求。在面对合同管理的种种挑战时,现代项目管理理论为我们提供了一套完善的工具和方法,帮助我们更精准、更高效地应对。从确保制度的完备性、明确合同目标,到合同谈判和后期实施的每一个细节,都可以找到现代项目管理的身影。希望通过本文的探讨,能为地铁项目的合同管理人员提供有力的参考和指导,推动地铁项目合同管理朝着更专业、更高效的方向发展。

### 参考文献:

- [1]梁丽琴.现代项目管理在地铁合同管理中的应用研究[J].工程建设与设计,2020(10):265-266.
- [2]牛晓恒,郭双阳.现代项目管理理论在地铁合同管理中的应用[J].科技创新与应用,2020(02):189-190.