

# 工程合同管理课程教学研究

张耀东

(南京理工大学 泰州科技学院, 江苏 泰州 225300)

**摘要:**工程合同管理是工程项目管理的核心内容,是注册建造师、监理工程师、造价工程师知识结构、能力结构和素质结构的重要组成部分。工程合同管理作为单独的一门课程开设为数不多,对工程合同管理课程进行研究的目的是为了使课程的教学能够适应现代工程项目管理的需要,文章通过文献比较和经验总结,对工程合同管理课程的设置方式、课程知识体系的构成和教学中的重难点进行了详细论述。研究结论表明:工程合同管理课程教学根据高校的专业特色构建知识体系,并及时把握工程合同的发展趋势,促进工程合同管理的实务教学。

**关键词:**合同管理;课程设置;知识体系

**中图分类号:**TU723-1;G642.0

**文献标志码:**A

**文章编号:**1005-2909(2012)02-0073-04

## 一、课程设置

### (一)工程合同管理课程的专业地位

随着现代项目管理理论的不断发展和完善,工程合同管理逐渐成为工程项目管理的核心,新工程合同管理理论的应用和标准合同文本的普及,使工程合同管理的实务性进一步增强,工程合同管理已成为注册建造师、监理工程师、造价工程师知识结构、能力结构和素质结构的重要组成部分<sup>[1]</sup>。因此,作为一门形成工程管理专业学生核心能力的课程,适应现代项目管理需要的工程合同管理课程教学已成为形势发展的必然要求。

### (二)工程合同管理课程设置方式

在工程管理专业培养方案和教学计划中,工程合同管理属于专业主干核心课程,其开设通常有以下几种方式。

一是将工程招投标与工程合同管理合并为工程招投标与合同管理课程,这是按照传统工程采购模式(设计—招标—建造)流程设置的,即工程招投标完成后对所签订的工程合同进行管理,此时的工程合同管理往往是狭义的施工合同管理。

二是将工程招投标作为工程合同管理的一部分,开设工程合同管理课程。这种方式是基于现代工程采购模式的多样性,如在设计—采购—施工(EPC)总承包、项目管理承包(PMC)等模式下,工程合同内容不断拓展,包含各类合同的管理,管理不仅局限于施工阶段,招投标工作通常是合同管理工作的一部分。

三是将工程招投标和工程合同管理分设为两门课程,工程招投标作为工程合同管理的前导课程,主要用于实务型和应用型教学体系中。

收稿日期:2011-10-14

作者简介:张耀东(1982-),男,南京理工大学泰州科技学院助教,研究生,主要从事工程管理研究,(E-mail) wpczyd@126.com。

随着招标师职业资格的出现,工程招投标作为单独课程开列已成为趋势,因此,为突出工程招投标和工程合同管理各自的实务重点,将两门课程分设更符合工程管理专业发展的需要。如东南大学的国家级精品课程工程合同管理,设置了工程合同管理(I)和工程合同管理(II)两门课程,其实践环节主要包括招投标模拟课程设计、合同管理策划等。

## 二、课程体系

随着研究和实践的深入,工程合同管理已由过去单纯的经验型管理状态(即主要凭借管理者自身经历和第一手经验开展工作),逐渐形成自己的理论和方法体系<sup>[2]</sup>。但由于学科理论体系的不完善和研究人员的侧重点的差异,工程合同管理知识结构还未形成固定的框架。就工程合同管理的知识结构分析,目前大部分《工程合同管理》教材知识体系有以下两种组织方式。

表1 工程合同管理常见教材体系

教材知识体系	代表教材	特点
以工程合同类别为主线	《建设工程合同管理》(第二版),李启明主编,中国工业出版社,2009	分别介绍各类工程合同,如建设工程监理合同、勘察设计合同、施工合同、物资采购合同等,并在此基础上分析各自的管理特点
以工程合同管理流程为主线	《工程合同管理》,朱宏亮,成虎著,中国工业出版社,2006	以工程合同总体策划、工程合同订立阶段管理、工程合同履行阶段管理,以及合同风险管理、索赔管理、争议解决及信息管理等工作流程为主线构建工程合同知识体系

有的教材同时采用了两种知识体系,如高显义主编的《工程合同管理教程》(同济大学出版社,2009)上篇介绍了工程合同管理的流程和方法,下篇介绍了工程施工合同、工程材料设备采购合同、工程咨询服务合同等内容。其主编的2005版《工程合同管理》教材还对业主方合同管理和承包方合同管理进行了区分。

为适应国际工程管理需要,部分高校采用双语教学。中国工业出版社出版的高等学校工程管理专业规划教材《国际工程合同管理》(韦嘉主编,2010)主要以英文编写,介绍国际建筑市场常用的工程合同管理内容。

为此,工程合同管理课程教学应根据学校的专业要求和特色选择合适的教材。

## 三、教学重点与难点

### (一)关于合同法

在多数教材和教学体系中,合同法都是作为独立的章节设置,为此会引发两方面的问题。一是单独讲授合同法内容枯燥,如引入较多案例来丰富教学会占用过多时间。二是单独将合同法作为重要内容可能误导学生,让学生片面地认为工程合同管理的法律基础只有合同法,而忽视其他法律法规、司法解释、管理规范 and 标准合同文本在合同管理中的工具作用。

为避免上述问题可采取两种方法:一是将合同法的内容归入工程建设法律法规课程中。如成虎教授

的《建设工程合同管理与索赔》在第四版中就删掉了合同法的相关章节。二是在教学过程中直接将合同法的总则部分、建设工程合同部分等相关法律内容直接融入工程合同管理对应的知识点,如合同订立阶段的管理中涉及工程合同效力审查问题,就可将合同法中的合同订立、合同效力等法律内容融入其中。

### (二)关于标准合同文本

#### 1. 标准合同文本简介

标准的合同条件作为工程惯例比较合理地反映了合同双方的要求和利益,有普遍的适应性,符合大多数工程的要求,同时方便招标文件的起草和评标工作,方便投标报价和合同分析,也有利于政府部门对工程合同实施监督管理,因此,标准合同文本在工程实践中得到了广泛的应用。

国际上著名的标准合同文本有很多,如英国 NEC 合同系列、国际咨询工程师联合会 FIDIC 合同系列、美国建筑师协会 AIA 合同系列等。由于 FIDIC 总结了 100 多年来国际承包工程施工的经验和教训,编制的合同文本涵盖了施工中可能发生的正常情况和非正常情况责任的划分,以及合同履行过程中参与项目施工有关各方的规范化管理程序,因此, FIDIC 系列合同条件得到了很多国际项目和国家的认同。

中国在 1991 年发布了第一版《建设工程施工合同(示范文本)》,1999 年以 FIDIC 红皮书为蓝本修订后发布了第二版。随着建设工程管理模式的多样

化,有学者提出按照英国 NEC 合同结构形式对《建设工程施工合同(示范文本)》进行修订,但是在 2011 版《建设工程施工合同(示范文本)》(征求意见稿)中,这一建议没有被采纳,仍然沿用了 FIDIC 的合同结构形式,其内容体系与 2007 年版《标准施工招标文件》的合同条件类似。在教学过程中要注意把握各种合同文本之间的关系,并随时掌握其修订后的主要变化,适时调整教学内容。

## 2. 标准合同文本的教学

通常的教学体系中,把中国的《建设工程施工合同(示范文本)》和 FIDIC 施工合同条件作为重点内容放在工程合同的风险管理、变更管理、索赔管理和争议管理之前讲解,而且其主要关注的内容也是各自合同条件下的风险管理、变更管理、索赔管理和争议管理等。这容易引起教学内容的重复,导致学生理解上的偏差。

可行的改进方法是:在以工程合同管理的流程为主线的教学体系中,先按管理流程讲解合同的风险管理、变更管理、索赔管理和争议管理,再将《建设工程施工合同(示范文本)》和 FIDIC 施工合同条件下各自的合同管理作为最终的案例进行分析。

此外,国家自 2003 年就开始推广工程总承包管理模式,实践中 EPC 总承包模式运用较多,因此 FIDIC 银皮书《设计-采办-施工(EPC)/交钥匙工程合同条件》也是标准合同文本教学关注的重点。

### (三)关于工程变更、工程签证和工程索赔管理

工程变更、工程签证和工程索赔管理是工程合同管理实务的重要内容,三者之间存在一定的逻辑关系,即工程签证是工程变更的补充,而工程索赔源于工程签证不成功。随着工程合同管理理论的发展,工程变更、工程签证和工程索赔内涵和管理理论的发展变化,三者之间的逻辑关系被打破。

#### 1. 工程变更内涵的变化

2011 版《建设工程施工合同(示范文本)》(征求意见稿)中对变更范围的规定有:(1)改变合同中任何一项工作的数量(此类改变并不一定必然构成变更);(2)取消合同中任何一项工作,但被取消的工作不能转由发包人或其他人实施;(3)改变合同中任何一项工作的质量或其他任何特性;(4)改变合同中任何一部分永久工程的基线、标高、位置和尺寸;(5)改变合同中任何一项工作的实施时间或改变已批准的施工工艺或顺序;(6)为完成合同需要追加的额外工作。

相对于 1999 年版的《建设工程施工合同(示范文本)》,工程变更的内涵如下。

(1)工程变更不再局限于设计变更,还包括施工方案变更、新增额外工作和取消工作等合同变更的情形;(2)工程量的增减不必然构成变更。按照新版合同文本的要求,在教学中应突出工程变更的内涵,同时要明确对合同变更相应的估价方法。

#### 2. 工程签证管理

工程签证起源于中国计划体制定额环境,是承发包双方确认工程相关事项的重要证明文件,通常用于工程结算。在标准合同文本中没有签证的提法,《建设工程工程量清单计价规范》第 2.0.11 条定义了现场签证,即发包人现场代表与承包人现场代表就施工过程中涉及的责任事件所作的签认证明。此定义是否概括了工程签证的所有范畴还值得商榷。

工程签证在实务中还有以下问题亟待规范和解决<sup>[3]</sup>:(1)签证的主体有哪些?(2)签证的意思是否要一致?(3)签证的程序如何?(4)签证的效力如何?(5)签证如何与工程合同变更、计价、索赔等相互衔接?工程签证在标准合同中没有一席之地,但在实务中发挥着重要作用,所以,工程签证管理也是工程合同管理教学中的难点问题。

#### 3. 工程索赔管理

传统的工程索赔多集中在合同履行阶段,尤其是施工索赔,而现在“全过程索赔”观念逐渐得到工程企业的重视,即合同双方都注重从合同订立、履行到争议处理各个阶段的权利主张,因此合同索赔不再限于合同履行阶段管理,而是合同全过程管理的一项重要内容。

“低价中标,高价索赔”曾是施工企业使用的盈利策略。随着建筑市场不断规范,这种生存方式越来越危险,很容易将企业带入诉讼的麻烦之中,不仅增加企业运行成本,更损害企业的信誉。

工程索赔另一个挑战是在以伙伴关系为主体的合同关系中,合同双方的“对抗”关系是受限制的,因而“索赔”的意识有可能会被淡化。现代国际工程合同的发展趋势表明:工程合同双方存在共同利益,完全可以建立合作伙伴关系,协同工作,互惠互利,以达到合同共同目标,因而合同模式要逐渐从“对抗型”和“敌对型”转向“合作型”。

在工程索赔管理的教学中,要将合同签订、履行及争议管理的各个阶段可能出现的索赔情形进行归

纳,在关注索赔策略的同时更要注重索赔的有理、有利、有节。

#### (四)关于案例教学

注重实务是工程合同管理的教学目标,在教学方法上应以案例教学为主。但是案例本身内容多,解释案例的时间较长,将案例转化成实务是弥补案例教学最好的方法。如一个关于“发包人拖欠工程款,又被吊销营业执照,承包人将发包人及其股东告上法庭”的案例,可以转化“发包人被吊销营业执照如何索要工程款”问题。

在实务教学方面,还可以引入全国监理工程师、建造师和造价工程师考试要求内容,以适应执业资格考试需要。

#### 四、总结

现代工程合同注重合同参与方之间的协作关

系,注重设计科学合理的项目风险分配方案,注重建立完整的合同体系,更注重提高项目管理的效率。工程合同管理的教学应以工程项目管理和工程造价等相关课程为基础,关注工程合同的发展和变化,把握工程合同管理的重要流程和重要内容,促进工程合同管理的实务教学,以实现工程合同管理的教学目标。

#### 参考文献:

- [1] 李启明. 建设工程合同管理[M]. 2版. 北京: 中国建筑工业出版社, 2009.
- [2] 成虎. 建设工程合同管理与索赔[M]. 4版. 南京: 东南大学出版社, 2008.
- [3] 汪金敏, 朱月英. 工程索赔 100 招[M]. 北京: 中国建筑工业出版社, 2009.

## Teaching research on project contract management

ZHANG Yao-dong

(Taizhou College of Technology, Nanjing University of Science and Technology, Taizhou 225300, P. R. China)

**Abstract:** Project contract management is the core part of construction project management, and it's an important part of knowledge structure, ability structure and quality structure for registered constructor, consultant engineer and cost engineer. As a separate course, only a few colleges have opened the project contract management. The purpose of teaching study on this course is to make the course meeting the needs of modern project management. In this paper, with the comparison analysis and experience summary, the establishment of curriculum, knowledge system, important and difficult content of teaching were discussed in detail. The results show that the knowledge system of project contract management should be based on the professional characteristics; the teaching of project contract management should grasp the development of project contract, and the teaching of project contract management need to promote the practice teaching.

**Keywords:** establishment of curriculum; knowledge system; important and difficult content of teaching

(编辑 梁远华)