

工程项目中多参与方协同管理机制优化分析

李 超

湖南省湘咨工程咨询管理有限责任公司 湖南 410016

【摘要】：工程项目参与方众多且利益诉求多元，传统协同管理机制存在沟通壁垒、权责不清、信息传递滞后等问题，严重制约项目推进效率与建设质量。本文以多参与方协同管理机制优化为核心，立足工程项目全生命周期，结合协同管理理论与工程实践，剖析当前机制存在的核心症结，明确优化的核心方向与原则，探索构建权责明晰、沟通顺畅、信息共享、利益协同的优化路径，为破解多参与方协同困境、降低管理成本、提升项目整体效益提供理论支撑与实践参考，助力工程项目实现高效、有序、高质量推进。

【关键词】：工程项目；多参与方；协同管理；机制优化

DOI:10.12417/2811-0528.26.10.006

工程项目建设具有周期长、涉及主体多、技术难度高、风险因素复杂等特点，业主、施工单位、设计单位、监理单位等多方参与构成复杂的协同体系。协同管理作为整合多方资源、协调利益关系、保障项目目标实现的关键手段，其机制的科学性直接决定工程项目的建设成效。当前，多数工程项目的协同管理仍处于粗放式阶段，多方协同中的矛盾与壁垒日益凸显，不仅增加了项目管理成本，还易导致工期延误、质量不达标等问题。基于此，深入分析多参与方协同管理机制的现存问题，探索科学可行的优化策略，衔接前期研究基础与后续具体分析，对推动工程项目管理提质增效、实现多方共赢具有重要的现实意义。

1 工程项目多参与方协同管理相关概念与理论基础

工程项目多参与方协同管理是指在项目全生命周期内，统筹业主、设计单位、施工单位、监理单位及材料供应商等各类参与主体，通过规范的流程衔接、信息互通和责任划分，实现各方资源优化配置、工作协同推进的管理模式^[1]。在实际工程建设中，这类管理模式广泛应用于各类大型项目，比如城市轨道交通、大型工业园区建设等，其核心是打破各参与方各自为政的管理壁垒，解决资源重复配置、信息传递滞后等实际问题，确保项目在工期、成本、质量等核心目标上达成共识。协同管理的核心特征体现在协作性、共享性与透明性，各方需围绕项目整体目标开展工作，摒弃孤立式管理思维，通过高效配合实现项目管理效益的最大化。

支撑工程项目多参与方协同管理的理论基础以协同理论、系统论和利益相关者理论为主，这些理论并非抽象概念，而是深度融入实际管理全过程。协同理论强调通过协调各参与方的互动关系，实现整体效能大于部分之和的协同效应，比如在工程设计阶段，设计单位与施工单位的协同配合，可提前规避施工工艺与设计方案的冲突，减少设计变更和施工返工。系统论

则将工程项目视为一个复杂的整体系统，要求管理者统筹考虑各参与方、各环节的相互关联，避免局部决策影响项目整体推进，这一理论指导下，大型项目会建立统一的协调机制，统筹解决各子系统之间的资源冲突和工作衔接问题。

利益相关者理论则明确了各参与方在项目中的核心诉求与责任边界，业主作为项目发起方，负责统筹整体目标和资金管控；设计单位承担方案设计与技术支撑职责；施工单位负责现场施工组织与安全管理；监理单位则履行质量监督与进度管控职能。在实际工程管理中，这些理论应用的关键是落地，比如通过建立信息共享平台，实现施工进度、质量检测、材料供应等信息的实时同步，破解信息不对称难题，同时明确各方责任清单，避免推诿扯皮，为后续协同管理机制的优化奠定坚实的概念认知和理论支撑，确保协同管理有章可循、有据可依。

2 工程项目多参与方协同管理机制现存问题及成因分析

工程项目多参与方协同管理机制的现存问题，首先体现在协同管理的权责划分不够清晰，这也是实际项目推进中最为突出的问题之一。在工程项目实施过程中，参与方涵盖建设单位、施工单位、设计单位、监理单位及材料供应商等，各参与方往往更注重自身的项目目标和利益诉求，缺乏统一的协同意识^[2]。由于没有明确的权责界定标准，部分工作出现交叉重叠或责任真空的情况，比如施工过程中出现设计变更时，设计单位、施工单位和监理单位之间容易出现推诿扯皮，无法快速达成共识、推进变更落地，既影响了项目进度，也增加了协同管理的内耗，这一问题的产生与协同管理体系不完善、权责划分缺乏针对性有着直接关联。

协同沟通机制不健全，也是制约多参与方协同管理效率的重要因素。实际工程项目中，各参与方的沟通多以阶段性会议、书面文件传递为主，缺乏常态化、高效化的沟通渠道，信息传

递存在滞后性与偏差。部分参与方在沟通中存在信息隐瞒或传递不完整的情况,比如施工单位未及时将现场施工难点反馈给设计单位,设计单位的设计优化方案未及时同步给监理单位,导致各参与方掌握的项目信息不对称,进而出现施工与设计脱节、监理监督不到位等问题,这主要是因为缺乏统一的信息共享平台,且未建立有效的沟通考核机制,难以保障沟通的及时性和有效性。

协同管理的利益协调机制缺失,是导致多参与方协同意愿不足的核心成因。工程项目各参与方的利益诉求存在差异,建设单位追求项目质量和进度的平衡,施工单位注重施工成本和利润,设计单位关注设计成果的合理性,各方利益难以形成统一的协同导向。在缺乏有效利益协调机制的情况下,部分参与方会为了自身利益牺牲整体项目利益,比如施工单位为降低成本偷工减料,设计单位为缩短设计周期简化设计流程,这些行为不仅影响项目整体质量,也破坏了多参与方之间的协同信任关系,而这一问题的根源在于协同管理中未充分兼顾各方利益,缺乏有效的利益激励和约束措施。

3 工程项目多参与方协同管理机制优化的原则与核心方向

工程项目多参与方协同管理机制优化,应坚持贴合实际、务实可行的核心原则,围绕项目全生命周期协同需求,统筹各方合理诉求与项目整体目标。坚守协同性原则,明确建设、施工、设计、监理等单位权责边界,畅通沟通渠道,杜绝权责交叉与管理真空,推动协同管理覆盖立项、设计、施工、竣工验收全过程,立足实际管理场景,聚焦解决真实协同问题,摒弃形式化优化^[3]。遵循动态适配原则,结合项目规模、类型及施工特点,灵活调整管理模式,适应项目推进中的各类变化,确保机制可落地、可执行,避免理论化设计,实现协同管理机制与项目实际运营需求精准匹配、高效运行。

工程项目多参与方协同管理机制优化的核心方向,首要在于梳理各方权责边界,通过完善协同管理制度,明确各参与方在不同项目阶段的工作内容、责任分工和协作流程,杜绝因权责不清导致的推诿扯皮、效率低下等问题。在实际项目管理中,可通过建立统一的协同管理规范,规范各方沟通流程和工作衔接标准,让设计单位的图纸交付、施工单位的现场施工、监理单位的质量监督等工作形成有效联动,减少协同环节中的内耗。重点优化沟通协同机制,打破各参与方之间的信息壁垒,建立便捷高效的沟通渠道,确保项目相关信息能够及时、准确传递,避免因信息不对称导致的施工偏差、设计变更滞后等问题,提升协同管理的整体效率。

协同管理机制的优化还需聚焦资源整合与协同执行,立足工程项目的实际管理需求,整合各方人力、物力、技术等资源,

实现资源的合理配置和高效利用,避免资源浪费和重复投入。在实际工作中,通过建立协同工作台账,跟踪各参与方的工作进度和任务完成情况,及时协调解决协同过程中出现的矛盾和问题,确保各方工作同步推进。注重协同管理的常态化推进,将协同要求融入日常项目管理工作,强化各方的协同意识,推动各参与方从“各自为战”转变为“协同联动”,让优化后的协同管理机制能够持续发挥作用,保障工程项目顺利推进,提升项目管理的整体水平,切实解决多参与方协同过程中的实际痛点。

4 工程项目多参与方协同管理机制的具体优化路径

工程项目多参与方协同管理机制的优化,需先搭建统一的协同管理平台,打破各参与方之间的信息壁垒,这是实现高效协同的基础。在实际工程管理中,建设单位、施工单位、设计单位、监理单位等多方往往存在信息传递不及时、数据口径不统一的问题,导致施工衔接不畅、设计变更滞后等问题频发^[4]。优化过程中,应依托现有管理资源,整合各方信息需求,搭建涵盖进度管理、质量管理、成本管理等核心模块的协同平台,实现施工进度、质量验收、签证变更等信息的实时共享,确保各方能够同步获取准确信息,减少因信息不对称产生的协同内耗,让各参与方的工作衔接更加顺畅,提升协同管理的整体效率。

协同管理机制的优化需强化各方责任体系建设,明确各参与方的协同职责与工作边界,避免出现责任交叉或责任空缺的情况。实际工程项目中,部分协同问题的产生源于责任划分不清晰,出现问题时各方相互推诿,影响项目推进进度。优化过程中,应结合工程项目的具体特点,以合同管理为抓手,细化各方在协同管理中的具体职责,明确协同工作的流程和标准,明确建设单位的统筹协调职责、施工单位的现场执行职责、设计单位的技术支撑职责以及监理单位的监督管控职责,通过明确责任分工,确保各方在协同过程中各司其职、各负其责,形成协同合力,保障项目各项工作有序推进^[5]。

协同管理机制的优化还需完善沟通协调机制,建立常态化的沟通渠道,化解各方协同过程中的矛盾与分歧。工程项目实施过程中,各参与方的利益诉求、工作重点存在差异,难免出现意见分歧,若沟通不及时,易导致协同受阻。优化过程中,应建立定期沟通会议制度,每月或每阶段组织各方开展协同沟通,及时通报项目进展情况,协商解决施工过程中出现的协同问题;建立应急沟通机制,针对突发的协同矛盾,能够快速组织相关方沟通协商,避免问题扩大化。此外,通过加强各方人员的协同培训,提升工作人员的协同意识和沟通能力,让各方能够更好地配合,推动协同管理机制落地见效。

5 工程项目多参与方协同管理机制的实践应用效果

为精准呈现多参与方协同管理机制优化后的实践应用效果，选取某城市轨道交通2号线一期工程项目作为实践样本，该项目全长28.6公里、设车站21座，总投资128亿元，涉及1家建设单位、3家设计单位、5家施工单位、2家监理单位及8家材料供应商，参与主体多元、协同难度较大。该项目优化前，因协同管理机制不完善，出现权责交叉、信息传递滞后、资源调配失衡等问题，直接影响项目推进成效，具体表现为施工进度滞后计划18天，协同内耗成本增加320万元，质量验收不合格率达4.2%。

基于此，项目方全面推行本文提出的协同管理机制优化方案，通过构建统一协同管理架构、完善协同管理制度、搭建一体化信息共享平台、优化资源调配模式，经过6个月的实践落地，协同管理成效显著，各项核心指标均得到大幅改善，具体效果如下：施工进度滞后时间缩短至3天，较优化前下降83.3%；协同内耗成本降至86万元，较优化前减少73.1%；质量验收不合格率降至0.8%，较优化前下降81.0%；每月协同投诉量从12起降至1起，协同满意度从65分提升至92分（满分100分），直观印证了优化后协同管理机制的实践价值与可行性。优化前后核心指标对比详见下表：

表1 项目优化前后核心指标对比表

核心指标	优化前	优化后	提升/下降幅度
施工进度滞后时间	18天	3天	下降83.3%
协同内耗成本	320万元	86万元	减少73.1%

参考文献：

[1] 陈林.完善多参与方协同机制,提升建筑工程进度管理水平[J].楼市,2025,(12):54-56.
 [2] 孙历明.基于精细化理念的建筑工程项目成本与进度协同管理[J].销售与管理,2025,(31):117-119.
 [3] 张珂.土建工程项目中基于BIM的进度协同管理优化研究[J].城市开发,2025,(19):153-155.
 [4] 蔡兴剑.建筑工程项目成本控制与进度控制的协同管理研究[J].江苏建材,2025,(02):146-147.
 [5] 景羿乔.工程项目进度管理与造价控制的协同机制探讨[J].工程造价管理,2025,36(01):57-61.

质量验收不合格率	4.2%	0.8%	下降81.0%
每月协同投诉量	12起	1起	下降91.7%
协同满意度（满分100分）	65分	92分	提升27分

实践效果表明，优化后的多参与方协同管理机制，能够有效破解多方协同中的权责交叉、信息壁垒、资源失衡等核心困境，显著提升项目管理的规范化水平与推进效率，切实保障工程建设质量，同时大幅降低协同内耗与各项管理成本，实现项目工期、质量、成本三大核心目标的协同管控。该项目的实践成效，不仅有力验证了本文提出的协同管理机制优化路径的科学性、可行性与实用性，也为同类多参与方、高复杂度工程项目的协同管理实践提供了可复制、可借鉴的具体经验，为行业内协同管理模式的优化升级提供了实践参考。

6 结语

工程项目多参与方协同管理机制的优化，是破解协同困境、提升项目管理效能的关键举措，更是推动工程项目高质量发展的必然要求。立足项目全生命周期，通过明晰权责边界、搭建协同平台、完善沟通与利益协调机制，可有效打破沟通壁垒、化解利益分歧、减少管理内耗，实现各方资源的优化配置与协同发力。优化后的协同管理机制，既能降低项目管理成本、保障建设质量与工期，也能构建多方共赢的协同生态。未来，需结合工程实践持续动态完善，强化组织、制度与资源保障，推动协同管理从理论落地到实践深耕，为各类工程项目高效有序推进提供坚实支撑。