

# 房建工程监理单位履职能力提升策略研究

严锦春

新疆生产建设兵团草湖项目区托云牧场城镇建设和生态保护中心，新疆 乌恰 845450

DOI:10.61369/ETQM.2025100036

**摘 要：** 在城市化加速推进的背景下，房建工程作为民生保障与城市发展的核心载体，其建设质量与管理效率备受关注。监理单位作为连接建设单位、施工单位的关键纽带，其履职能力直接影响项目全生命周期的质量控制、安全管理、进度统筹与造价优化。本文从建设单位项目管理需求出发，结合房建与市政工程的共性与差异，分析当前监理单位在履职中存在的制度执行、人才结构、技术应用等问题，提出针对性提升策略，并通过典型案例验证其有效性，为监理行业高质量发展提供实践路径。

**关 键 词：** 房建工程；监理履职；能力提升

## Strategies for Enhancing the Professional Competence of Construction Supervision Units in Building Construction Projects

Yan Jinchun

Urban Construction and Ecological Conservation Centre, Tuoyun Pasture, Caohu Project Area, Xinjiang Production and Construction Corps, Wuqia, Xinjiang 845450

**Abstract：** Against the backdrop of accelerating urbanisation, housing construction projects, as the core carriers of livelihood guarantee and urban development, have drawn significant attention to their construction quality and management efficiency. As the key link between the construction unit and the contractor, the professional competence of supervision units directly impacts quality control, safety management, progress coordination, and cost optimisation throughout the project lifecycle. This paper starts from the project management needs of construction units, combines the commonalities and differences between housing construction and municipal engineering, analyses the existing issues in the performance of supervising units, such as system implementation, talent structure, and technology application, proposes targeted improvement strategies, and verifies their effectiveness through typical cases, providing a practical path for the high-quality development of the supervising industry.

**Keywords：** housing construction projects; supervising performance; capability enhancement

## 引言

在房建工程建设的复杂体系中，监理单位扮演着不可或缺的角色，肩负着保障工程质量、确保施工安全、控制工程进度和造价等多重重要职责。监理单位履职能力的高低，不仅关乎单个房建项目的成败，更对整个建筑行业的稳健发展、社会公共安全以及人民群众的切身利益有着深远影响<sup>[1]</sup>。

## 一、研究背景与意义

随着《建设工程质量管理条例》《监理工程师职业资格制度规定》等政策的深化实施，监理单位在房建工程中的法定职责愈发清晰。建设单位作为项目投资主体，对监理单位的核心诉求已从“合规性监督”转向“价值创造型服务”——既要求监理单位守住质量与安全底线，又需在进度协调、成本节约、风险预警等方面提供专业支持。然而，当前部分监理单位仍存在“重形式轻实效”“重施工轻前期”等问题，与建设单位的管理需求存在明显

脱节。

从建设单位视角研究监理履职能力，具有双重实践价值：一方面，能精准锚定建设单位在项目全周期中的核心诉求——既需监理单位严格执行法律法规，守住工程质量与施工安全的底线，更期待其超越传统“旁站监督”的被动角色，转向主动介入管理：例如在风险防控中，对深基坑支护变形、高支模沉降等隐患发出预警并推动整改。这种转型可显著减少建设单位的管理精力投入，通过监理单位的专业协同，将项目各参与方（施工、设计、勘察）的工作节奏与建设单位的目标节点深度绑定，从而提

升整体项目管理的协同效率与决策响应速度。另一方面，房建工程与市政工程虽分属不同领域，但监理履职的底层逻辑相通，且各有专业经验可相互借鉴。通过这种跨领域经验的整合，既能帮助监理单位拓展服务边界，从单一房建或市政监理向综合型项目管理服务转型，也能推动整个监理行业跳出“仅靠资质承揽业务”的同质化竞争怪圈，形成以专业能力差异为核心的竞争优势，最终为建设单位提供更具针对性的增值服务。

## 二、房建工程监理单位的履职范围

基于建设单位项目管理目标，监理单位的履职需覆盖“前期策划—施工实施—竣工交付”全流程，核心职责包括：

**质量管控：**从建材进场复试（如钢筋力学性能检测、混凝土强度回弹）到分部分项工程验收（如地基基础验槽、主体结构验收），形成可追溯的质量档案，满足建设单位对工程耐久性的要求。

**安全监理：**针对房建工程高空作业多、临时用电密集等特点，监督施工单位落实“三宝四口五临边”防护，排查深基坑、高支模等危大工程安全隐患，降低建设单位的安全责任风险。

**进度协调：**依据建设单位的节点要求（如预售节点、交付节点），优化施工组织设计，协调土建、安装、装修等交叉作业，避免因工序脱节导致的工期延误。

**造价控制：**对设计变更、签证单进行合理性审核（如核实施工方案是否存在“过度施工”），提出成本优化建议（如替代材料的性价比分析），协助建设单位实现投资效益最大化。

## 三、当前房建工程监理单位履职存在的问题

### （一）制度执行与监管衔接不足

**政策落地偏差：**部分监理单位对建设单位的管理制度（如《项目管理手册》）执行不到位，例如在隐蔽工程验收中，未严格履行“建设单位代表签字确认”流程，导致责任追溯困难。

**政企监管协同弱：**面对住建部门的飞行检查，监理单位与建设单位的信息互通滞后，如未及时将现场问题同步至建设单位，影响整改时效性。

### （二）人才结构与专业能力失衡

监理行业的人才供给与房建、市政工程的现代化发展需求之间存在明显错位，集中体现为技能单一化与年龄断层的双重困境，难以满足建设单位对“复合型、创新型”监理服务的需求。传统房建监理人员的知识结构多局限于混凝土结构、砌体工程等传统工艺，对建筑行业新技术、新模式的监理能力明显不足。这种技能单一化导致监理单位只能承接技术含量较低的基础项目，难以参与高端房建或复杂市政工程的监理服务，进一步加剧了行业的低端化竞争。

**年龄断层明显：**监理行业的年龄分布呈现“两极分化”：50岁以上的资深监理工程师虽具备丰富的传统施工监理经验，但多数对数字化工具持抵触态度，对 BIM 模型的碰撞检查、智慧工地

系统的实时数据监测等功能应用生疏，甚至依赖“手算、手绘”完成监理记录，无法满足建设单位对项目“数字化归档、可视化管控”的要求；而30岁左右的年轻监理人员虽对新技术接受度高，能熟练操作工程管理 APP、BIM 软件，但普遍缺乏实践历练，在突发问题处理中暴露能力短板。

### （三）技术应用与管理需求脱节

**信息化工具闲置：**部分监理单位虽配备工程管理系统，但仅用于文档存档，未实现“实时数据上传—自动预警”功能（如未通过传感器监测模板沉降数据并及时推送建设单位）。

**前期介入不足：**建设单位在设计阶段亟需监理单位提供“可施工性审查”（如户型设计是否便于后期装修），但多数监理单位仍局限于施工阶段监理，导致设计缺陷在施工中暴露，增加返工成本。

### （四）市场环境与服务价值错位

**低价竞争恶性循环：**为承接业务，部分监理单位以低于成本价投标，导致现场监理人员配置不足（如10万㎡项目仅配备2名监理工程师），难以满足建设单位对旁站监理的频次要求。

**服务边界模糊：**部分监理单位过度依赖建设单位指令，缺乏主动管理意识，例如未提前预判材料涨价风险并向建设单位预警，导致后期造价超支。

## 四、提升房建工程监理单位履职能力的策略

### （一）构建“建设单位需求导向”的履职体系

建设单位作为项目全生命周期的责任主体，其需求贯穿“投资回报、风险防控、品牌口碑”三大核心维度。监理单位需以此为出发点，构建从方案设计到执行落地的全链条履职体系，实现与建设单位管理目标的深度耦合。定制化监理方案的精准落地，需基于建设单位的项目定位与核心诉求，形成“一项目一方案”的差异化监理策略。

**协同沟通机制的闭环设计：**需建立“动态反馈+目标对齐”的沟通体系，确保建设单位实时掌握项目状态并同步决策。具体可通过三级机制实现：周例会聚焦“短期执行”，监理单位需向建设单位汇报本周质量问题整改清单、下周进度计划匹配度，并协调解决施工单位提出的需建设单位决策的问题；月度报告侧重“阶段复盘”，以数据化形式呈现核心指标，对比建设单位的年度目标分析偏差原因，并附具体纠偏建议；应急专题会则针对突发情况启动，监理单位需在1小时内提交初步处置方案，4小时内联动施工、设计单位形成正式方案报建设单位审批，确保风险处置的时效性。此外，可借助数字化平台（如项目管理 APP）建立“问题—整改—验收”的线上闭环流程，建设单位可随时查看监理单位的履职痕迹，实现沟通的透明化与可追溯。

### （二）打造“房建+市政”复合型队伍

监理单位的履职能力，核心载体是具备跨领域专业素养与主动服务意识的人才团队。针对当前房建与市政工程监理人才“各成体系、能力单一”的痛点，需通过分层培养与机制创新，构建“一专多能”的复合型队伍，满足建设单位对综合化监理服务的

需求。

针对资深监理工程师，需突破“经验依赖”瓶颈，强化数字化工具与跨领域知识的融合能力。例如，开展 BIM 技术深度应用培训，不仅掌握模型碰撞检查基础操作，更要能结合房建工程的机电管线综合和市政工程的地下管廊三维建模，为建设单位提供可视化的施工方案优化建议；同时增设市政工程核心技术课程，如城市道路基层碾压工艺、地下管线非开挖施工的监理要点，使其从“房建专家”或“市政专家”升级为“综合型技术顾问”。

针对年轻监理人员，实施“双导师+跨项目历练”培养模式：由房建与市政领域各一名资深工程师共同带教，同时，安排年轻人员参与跨领域项目的协调会议（如房建项目周边市政道路改移协调会），提升其在复杂场景下的沟通能力，快速积累“房建+市政”的复合经验。

建立以“建设单位价值贡献”为核心的考核体系，打破传统“以考勤、报告数量为主”的粗放模式。将建设单位满意度纳入绩效考核核心指标，考核结果直接与薪酬晋升挂钩。

### （三）推动“技术赋能+管理升级”融合应用

监理单位履职能力的提升，需以技术工具为支撑、以管理模式创新为核心，实现从“事后纠偏”向“事前预防”“过程优化”的转变，深度契合建设单位对项目“可控、高效、增值”的管理需求。

数字化监理工具的深度落地与场景化应用：依托智慧监理平台构建全流程数字化管控体系，将技术工具与监理职责深度绑定，而非停留在“工具摆设”层面。建材全生命周期追溯，通过二维码+区块链技术，不仅记录建材出厂合格证、复试报告等基础信息，更关联进场验收记录、养护记录等动态数据，建设单位可通过扫码实时查看“材料-施工-验收”全链条信息，解决传统纸质资料易篡改、难追溯的问题。施工现场智能监控系统的协同应用，在 AI 自动识别未戴安全帽、高空抛物等基础功能上，结合项目类型增加定制化监测模块：房建项目可增设外架搭设合规性识别（如立杆间距、扫地杆设置）、塔吊作业半径内人员闯入预警等功能，监理单位通过系统生成的每日违规清单，针对性督促整改，大幅降低建设单位的安全管理压力。基于 BIM+ 进度管理的可视化预警，将施工计划转化为 4D BIM 模型（3D 模型+时间维度），实时采集现场施工数据，系统自动对比计划与实际进度偏差，当偏差超过 5% 时提前 7 天向建设单位和监理单位发出预警，并模拟不同纠偏方案的效果，辅助建设单位决策，避免传统“事后发现滞后”的被动局面。

### （四）规范市场行为与价值定价

监理行业的健康发展，离不开规范的市场秩序与合理的价值定价机制。当前监理市场存在的“低价竞争—服务缩水—价值贬低”恶性循环，既损害建设单位的长远利益，也制约监理单位履职能力的提升。需通过行业引导、制度约束与模式创新，重构“优质优价、价值匹配”的市场生态。

多维度抵制低价竞争，筑牢服务质量底线：业协会应发挥自律作用，联合建设单位、监理单位共同制定科学的监理服务成本指导价，明确不同类型项目的监理成本构成为市场定价提供参考基准。成本指导价需动态更新，结合人工成本上涨、技术工具升级等因素每年调整一次，避免“指导价脱离实际”的形式化问题。建设单位在招标环节应主动打破“唯价格论”的评标倾向，将“服务方案可行性”“人员配置专业性”“技术工具先进性”等纳入核心评分项，权重不低于 40%。同时，在招标文件中明确监理人员配置的“硬标准”：例如房建项目按建筑面积每 5000 m<sup>2</sup> 配备 1 名专业监理工程师（其中至少 1 名具备 5 年以上同类型项目经验）。对投标报价低于成本指导价 80% 的单位，要求提供详细的成本构成说明，杜绝“先低价中标、后削减服务”的套路，从源头避免“低价低质”陷阱。

改变传统“固定费率”的单一付费方式，建立与建设单位项目目标深度绑定的“基础酬金+绩效奖金”付费体系。基础酬金按项目监理服务成本的 80%-90% 确定，覆盖监理单位的人员薪酬、办公开支等基本运营成本，保障监理服务的稳定性；绩效奖金则与建设单位的核心目标（如质量、进度、成本、安全）挂钩，占总费用的 10%-20%，具体设定可灵活调整。这种模式将监理单位的收益与建设单位的项目成败紧密关联，既避免了“干好干坏一个样”的消极心态，也激励监理单位主动挖掘服务价值，从“按流程办事”转向“为结果负责”，最终实现建设单位与监理单位的“风险共担、利益共享”。

## 五、结论与展望

监理单位履职能力的提升，本质是与建设单位项目管理需求的深度适配。未来，随着 EPC 模式推广，监理单位需进一步向“全过程工程咨询”转型，在房建与市政工程中整合设计管理、招标代理等服务，成为建设单位的“一站式项目管理伙伴”。同时，行业需加强诚信体系建设，对履职不力的监理单位实施市场禁入，推动监理行业从“数量扩张”转向“质量提升”。

## 参考文献

[1] 中华人民共和国住房和城乡建设部. 建设工程监理规范 (GB/T 50319-2013)[S]. 北京: 中国建筑工业出版社, 2013.