

# 工程监理与项目管理一体化服务模式研究

王 硕

建研凯勃建设工程咨询有限公司, 北京 100000

[摘要] 随着社会经济的不断发展和科技进步的加速推进, 工程建设项目日益呈现出规模庞大、复杂多变的特点, 传统的工程监理模式和项目管理模式在满足项目需求的同时, 也暴露出了一些不足之处。工程监理与项目管理一体化服务模式应运而生, 该模式以整合资源、优化管理流程为核心, 通过将工程监理与项目管理有机结合, 实现了资源的最大化利用和管理的最优化。文中探讨工程监理与项目管理一体化服务模式的内容、优势、问题和建议, 以期为该模式的健康发展提供参考和借鉴。

[关键词] 工程监理; 项目管理; 一体化模式

DOI: 10.33142/ect.v2i7.12743

中图分类号: F283

文献标识码: A

## Research on the Integrated Service Model of Engineering Supervision and Project Management

WANG Shuo

Jiyan Kaibo Construction Engineering Consulting Co., Ltd., Beijing, 100000, China

**Abstract:** With the continuous development of the social economy and the acceleration of technological progress, engineering construction projects are increasingly showing the characteristics of large-scale and complex changes. Traditional engineering supervision and project management models have also exposed some shortcomings while meeting project needs. The integrated service model of engineering supervision and project management has emerged, with the integration of resources and optimization of management processes as the core. By organically combining engineering supervision and project management, the maximum utilization of resources and the optimization of management have been achieved. This article explores the content, advantages, problems, and suggestions of the integrated service model of engineering supervision and project management, in order to provide reference for the healthy development of this model.

**Keywords:** engineering supervision; project management; integrated mode

### 引言

随着城市化进程的加快和基础设施建设的不断推进, 工程项目的规模和复杂性也日益增加。传统监理模式往往过于注重项目的合规性, 缺乏全程的质量控制和风险管理, 而传统项目管理模式则容易陷入繁琐的流程和文档管理中, 缺乏对项目整体目标的全面把控。工程建设行业中的各方利益关系错综复杂, 项目管理的各个环节也可能存在信息不对称和利益冲突等问题。探索一种更加有效的工程监理与项目管理一体化服务模式, 通过整合资源、优化管理流程, 提高工程项目的管理效率和质量, 实现工程项目的可持续发展和高质量完成。

### 1 传统工程监理局限性

传统监理模式往往依赖于刚性的程序和规定, 难以灵活应对项目中的变化和 challenge, 导致监理工作的局限性和僵化性。信息流通受限, 监理人员与其他项目相关方之间的沟通和协作存在障碍, 影响了监理工作的效率和质量。传统工程监理模式往往只注重工程的技术和质量方面, 忽视了项目管理的全过程和综合性, 导致监理工作的片面性和局部性。传统工程监理模式缺乏创新意识和活力, 难以适应新技术和新方法的发展, 影响了监理工作的发展和提升。

### 2 工程监理与项目管理一体化服务模式分析

#### 2.1 一体化服务内容

##### 2.1.1 五种服务

在工程监理与项目管理一体化服务模式中, 主要包括五种服务: ①项目规划咨询: 在工程项目启动阶段, 提供项目规划和咨询服务, 包括项目可行性研究、项目目标确定、项目范围界定等, 为项目的顺利进行奠定基础。②设计审核: 对工程设计方案进行审核和评估, 确保设计符合相关法律法规和技术标准, 同时满足业主的需求和要求, 保证设计方案的合理性和可行性。③施工管理: 在工程施工阶段, 对施工过程进行全面监督和管理, 包括施工进度控制、质量监督、安全管理等, 以确保施工按照设计要求和施工规范进行。④质量监督: 对工程质量进行全面监督和检查, 包括材料质量、施工工艺、工程结构等方面, 确保工程质量达到设计要求和标准。⑤竣工验收: 在工程完成后, 对工程进行最终的验收和评估, 确认工程是否符合设计要求和合同约定, 以及是否达到相关法律法规和技术标准的要求, 最终完成工程交付。

##### 2.1.2 四个一体化

在工程监理与项目管理一体化服务模式中, ①设计与

施工一体化:设计与施工一体化是指将设计和施工阶段的工作紧密结合起来,实现设计方案与实际施工的无缝衔接。②计划与执行一体化:计划与执行一体化是指项目计划的制定与执行过程的紧密结合,确保项目按照预定计划顺利进行。③管理与监督一体化:管理与监督一体化是指项目管理和监督工作的紧密结合,通过管理与监督一体化,可以提高项目管理的效率和监督工作的全面性,确保项目的顺利进行和质量达标。④技术与管理一体化:技术与管理一体化是指技术和管理工作的紧密结合,通过技术与管理一体化,可以提高项目管理的科学性和专业性,促进项目管理水平的提升。

### 2.1.3 三个系统

在工程监理与项目管理一体化服务模式中,有三个关键系统:①管理体系:管理体系是指建立在项目管理理念基础上的组织结构和管理制度,包括项目管理的组织架构、职责分工、决策流程等方面的规划和建设。管理体系的建立能够有效地协调各项工作,保证项目目标的顺利实现。②技术体系:技术体系是指项目实施过程中所涉及的技术手段和方法体系。这包括项目设计、施工工艺、质量控制等方面的技术要求和规范。③信息化体系:信息化体系是指通过信息技术手段对项目信息进行管理和应用的体系,包括项目信息的收集、存储、处理和传递等方面的信息管理系统。

### 2.1.4 两种合同

在工程监理与项目管理一体化服务模式下,主要有两种合同形式:①项目管理合同:项目管理合同是业主单位与项目管理方之间签订的合同,明确了项目管理方的职责和义务。该合同规定了项目管理方为业主单位提供的服务内容、服务标准、服务期限、费用等方面的具体条款。②监理合同:监理合同是业主单位与监理单位之间签订的合同,明确了监理机构的监理范围和职责。该合同规定了监理单位在工程项目中承担的监理任务、监理标准、监理报告提交要求等方面的具体内容。这两种合同形式在工程监理与项目管理一体化服务模式中起着至关重要的作用,能够明确各方责任和权利,保障工程项目的顺利进行和顺利完成。

### 2.1.5 一项评价

在工程监理与项目管理一体化服务模式中,评价主要包含以下几个方面:①服务质量:对工程监理与项目管理一体化服务的执行过程进行评价,包括服务的及时性、专业性、准确性等方面。②成本效益:对工程监理与项目管理一体化服务的成本投入和效益产出进行评价,包括服务的费用、资源占用情况以及服务带来的经济效益和社会效益等方面<sup>[1]</sup>。③客户满意度:对服务对象的满意度进行评价,包括业主单位、设计单位、施工单位等各方的满意程度,从而确定服务的实际价值和影响力。

## 2.2 一体化服务优势

### 2.2.1 降低业主单位管理成本

工程监理与项目管理一体化服务模式能够显著降低业主单位的管理成本。一体化服务模式整合了项目管理和监理服务,避免了业主单位分别与项目管理方和监理机构进行合作的费用支出。项目管理方在整合各方资源、协调各阶段工作、解决问题时更加高效,减少了人力、物力和时间的浪费,从而降低了管理成本。一体化服务模式强调全过程管理和信息共享,实现信息的及时传递和共享,降低了沟通成本和协调成本。

### 2.2.2 实现项目管理目标和全过程管理

工程监理与项目管理一体化服务模式有助于实现项目管理目标和全过程管理。项目管理方能够全面了解项目需求和目标,通过与业主单位密切合作,确立清晰的项目目标,项目管理方能够有效地引导项目各方向着共同的目标努力,提高项目的整体执行力。一体化服务模式强调全过程管理,即从项目规划到项目竣工验收的整个周期,项目管理方都积极参与并提供相应的管理支持。在项目启动阶段,项目管理方进行项目规划和目标设定,确立项目范围、时间表和资源分配等关键要素。在项目执行阶段,项目管理方负责监督施工进度、质量控制和成本管理等工作,及时发现并解决问题,保证项目按计划顺利进行。在项目收尾阶段,项目管理方协助进行竣工验收,并对项目进行总结和评估,为下一阶段的项目提供经验教训和改进建议。

### 2.2.3 补充技术短板

工程监理与项目管理一体化服务模式可以有效地补充业主单位在技术方面的短板。监理机构和项目管理方通常拥有丰富的技术经验和专业知识,能够为业主单位提供专业的技术支持和建议。一体化服务模式强调团队协作和专业协同,不同专业的技术人员可以共同合作,相互交流和学习,提高整个团队的技术水平。监理机构和项目管理方通常会组建跨学科的专业团队,包括工程师、设计师、施工管理人员等,共同参与项目的各个阶段,保障项目的技术实施和质量保障。一体化服务模式注重技术创新和应用,监理机构和项目管理方会积极引进和应用新技术、新工艺,提高工程建设的科技含量和竞争力。因此,工程监理与项目管理一体化服务模式能够有效地补充业主单位在技术方面的短板,提高项目的技术水平和质量标准,实现项目的顺利进行和成功交付。

### 2.2.4 推动工程监理行业改革

工程监理与项目管理一体化服务模式强调整合资源、优化管理流程,提高了监理服务的专业化水平和管理效率,促使监理行业逐步转向标准化、规范化发展,推动了行业内部管理体系的完善和提升。一体化服务模式注重全过程管理和信息化应用,强调监理服务的全方位覆盖和综合管理,从而提升了监理服务的服务质量和效能,有助于提升

监理行业的竞争力和形象,推动监理服务向高质量、高效率方向发展。一体化服务模式强调技术创新和应用,监理机构不断引进和应用新技术、新方法,提高了监理服务的技术含量和水平,有助于推动监理行业朝着数字化、智能化方向迈进,适应时代发展的需要。一体化服务模式通过规范合同管理、优化服务流程等措施,提升了监理服务的专业性和市场竞争力,为行业的规范化发展提供了有力支撑,有助于改善监理行业的市场环境和行业生态,促进监理行业的健康发展和长远发展。

### 2.3 一体化服务遇到的问题

#### 2.3.1 收费标准不明确

在工程监理与项目管理一体化服务模式中,对监理服务的收费标准缺乏统一规范和明确标准,导致了监理服务费用的确定存在一定的不确定性和模糊性。缺乏明确的收费标准可能导致监理服务费用的计算存在差异,难以评估服务的实际价值和成本效益,同时也容易引发业主单位与监理机构之间的费用纠纷和不满。因此,明确监理服务的收费标准是推动工程监理行业健康发展的重要环节之一。

#### 2.3.2 工作划分不清晰

在工程监理与项目管理一体化服务模式中,在项目管理方、监理机构和其他相关方在工作职责和任务划分上存在模糊不清的情况。缺乏明确的工作划分可能导致不同机构之间的职责重叠或缺失,造成工作执行不到位、责任推诿等情况<sup>[2]</sup>。此外,工作划分不清晰还可能影响工作的协调和合作,增加了项目管理的难度和风险。因此,明确工作划分、规范职责范围是保障项目顺利进行和提高管理效率的关键步骤。

#### 2.3.3 市场准入制度不完善

在工程监理与项目管理一体化服务模式下,在监理机构和项目管理方进入市场的准入标准和程序不够明确和统一。缺乏完善的市场准入制度可能导致市场竞争不公平,容易造成行业内部的恶性竞争和价格战。此外,市场准入制度不完善还可能影响监理服务的质量和专业性,增加了业主单位选择合适监理机构的难度,降低了监理服务市场的透明度和规范性。因此,建立健全的市场准入制度、规范市场竞争秩序是促进工程监理行业健康发展的重要保障。

## 3 工程监理与项目管理一体化服务模式建议

### 3.1 站在业主角度看问题

在制定工程监理与项目管理一体化服务模式时,要深入了解业主的需求、期望和利益,将业主的利益放在首要位置。从业主的角度出发,需要考虑项目的整体目标、预期成果以及风险承担情况,了解业主的实际情况可以帮助制定出更加符合实际需求的服务方案,并确保服务方案能够最大限度地满足业主的期望和要求。站在业主角度看问题是确保工程监理与项目管理一体化服务模式能够真正服务于项目利益的关键所在。

### 3.2 业主充分授权

业主需要将项目的管理权和决策权交给专业的管理团队和监理机构,让其在项目管理中拥有足够的自主权和执行权。业主充分授权的好处在于,能够让专业团队更加灵活、高效地管理项目,业主充分授权也能够激发管理团队的积极性和责任感,使其更加努力地为主单位创造价值,确保项目的顺利进行和成功完成。

### 3.3 完善相关制度

完善相关制度是推动工程监理与项目管理一体化服务模式健康发展的重要举措。建立健全的市场准入制度能够规范市场竞争秩序,明确监理机构和项目管理方的准入标准和程序,制定相应的资质认定和评审机制,确保具备一定条件和能力的机构才能参与市场竞争。建立健全的服务质量评价制度,建立科学的评价体系和评估标准,明确评价指标和评价方法,及时反馈评价结果,为业主单位选择合适的服务提供参考依据。建立健全的服务标准和规范能够规范监理与项目管理服务的执行流程和工作标准,制定行业标准和规范文件,明确服务的内容和要求,确保服务的质量和效率。

### 3.4 推行项目管理合同示范文本

推行项目管理合同示范文本是促进工程监理与项目管理一体化服务模式健康发展的重要举措。通过推行示范文本,可以有效降低合同签订的成本和风险,减少合同纠纷的发生,提高合同执行的效率和可靠性。示范文本应该包括合同的基本条款和内容,如服务范围、服务标准、费用支付方式、责任和风险分担等方面的规定,以及合同签订和解决纠纷的程序和机制等。推行项目管理合同示范文本是促进工程监理与项目管理一体化服务模式健康发展的关键举措,有助于提高合同签订透明度、规范性和可操作性,推动整个行业的规范化和标准化发展。

### 3.5 在项目早期进行介入

监理机构和项目管理方应该在项目规划和设计阶段就积极参与,并在项目启动之初就开始提供相应的服务支持。早期介入的好处在于,能够及早识别和解决项目中存在的潜在问题和风险,避免后期成本和进度的不必要增加。早期介入还可以促进各方之间的沟通和协作,建立起良好的合作关系和信任基础,提高项目管理的效率和质量<sup>[3]</sup>。因此,早期介入不仅能够帮助业主单位更好地控制项目的风险和成本,还能够为项目的成功实施奠定坚实的基础,是工程监理与项目管理一体化服务模式成功实施的重要保障。

### 3.6 引入高素质人才

高素质的人才具有丰富的专业知识和实践经验,能够为项目提供高水平的监理和管理服务,能够快速适应项目的需求,迅速响应和解决项目中出现的问题,确保项目的顺利进行和成功完成。高素质的人才还能够为监理机构和

项目管理方带来创新思维和新理念,通过引入高素质人才,监理机构和项目管理方能够提升自身的竞争力和市场地位,吸引更多优质项目和客户资源,实现持续稳定的发展。

#### 4 结论

在工程监理与项目管理一体化服务模式的探索 and 实践中,通过本文的分析和讨论,我们认识到一体化服务模式不仅可以提高项目管理的效率和质量,还能够降低业主单位的管理成本和风险,促进监理行业的健康发展和改革。然而,我们也意识到了一体化服务模式在实施过程中面临的诸多问题和挑战,如服务内容的不清晰、服务标准的不统一、市场准入制度的不完善等。因此,我们需要共同努力,加强相关制度的建设和完善,推动项目管理合同示范文本的推行,加强早期介入和引入高素质人才等举措,为工程监理与项目管理一体化服务模式的健康发展和持续

改进提供有力支持。

#### [参考文献]

- [1]陈永鸿,李佳雯,李东文,等.基于CAS理论的全过程工程咨询企业适应性提升路径研究——以云南省为例[J].项目管理技术,2021,19(2):20-25.
- [2]戚振强,韦彩益.基于AHP-可拓测度模型的全过程工程咨询成熟度评价研究[J].工程管理学报,2022,36(2):35-40.
- [3]周冬冬,李晓龙.基于下浮率计价的工程总承包合同管理及风险应对措施研究[J].中国工程咨询,2023(2):89-93.

作者简介:王硕(1992.10—),毕业院校:大连理工大学,所学专业:土木工程,当前就职单位:建研凯勃建设工程咨询有限公司,职务:总监理工程师,职称级别:工程师。