

全过程工程咨询模式下水利工程施工监理的角色转型分析

陆建华 杨倩

江苏科兴项目管理有限公司

DOI:10.32629/hwr.v10i7.7067

[摘要] 全过程工程咨询围绕项目全生命周期统筹整合策划、设计、招标、施工、造价、运维全链条一体化服务,对水利传统监理提出全新转型要求。传统监理仅深耕施工阶段质量安全监管,服务范围单一,各环节协同不足,综合服务价值偏低,无法适配水利工程高质量建设目标。结合全过程工程咨询的运行特点,能系统梳理监理在新型管理模式下的职能转型途径。

[关键词] 全过程工程咨询模式; 水利工程; 施工监理; 角色转型

中图分类号: TV52 **文献标识码:** A

Analysis of the Role Transformation of Water Conservancy Engineering Construction Supervision under the Whole Process Engineering Consulting Mode

Jianhua Lu Qian Yang

JIANGSU KEXING PROJECT MANAGEMENT CO.,LTD

[Abstract] The whole process engineering consulting integrates planning, design, bidding, construction, cost, and operation and maintenance services throughout the entire project lifecycle, and puts forward new transformation requirements for traditional water conservancy supervision. Traditional supervision only focuses on quality and safety supervision during the construction phase, with a single service scope, insufficient coordination among various links, low comprehensive service value, and inability to adapt to the high-quality construction goals of water conservancy projects. Based on the operational characteristics of the whole process engineering consulting, it is possible to systematically sort out the functional transformation path of supervision under the new management mode.

[Key words] whole process engineering consulting model; Water conservancy engineering; Construction supervision; Role transformation

引言

水利工程承担着水资源调度,防汛排涝,生态治理与农业保障的重要职能,工程建设周期长,施工条件复杂,涉及专业门类繁多,全过程管理难度较大。随着全过程工程咨询模式的普及,水利监理的工作体系得到全面创新,摆脱了传统施工阶段事后监督的单一工作模式。监理职能由单一的现场监管向项目全周期拓展,向前参与项目策划,设计优化与招标管控,向后延伸到工程验收、造价核算及运维管理等环节,实现岗位职能与服务模式的转变。因此,研究全过程工程咨询背景下水利监理的转型途径,对促进行业提质升级,健全水利工程全流程管理体系,提升工程建设整体质量与综合效益具有重要意义。

1 全过程工程咨询模式的内涵

全过程工程咨询是适配现代水利工程建设需求的新型集成化管理服务模式。该模式覆盖工程项目投资决策、勘察设计、招标采购、施工实施、竣工交付与运营维护的完整生命周期,

统筹整合项目管理、工程监理、造价咨询、设计服务及招投标代理等各类独立专业服务职能,形成一体化的工程管理服务体系。与传统工程建设分段实施,分散管控的管理模式相比,全过程工程咨询具备系统统筹,全程服务,前置管控,多方协同的突出优势。其能有效破除各专业板块之间的信息壁垒与业务割裂问题,对工程质量、施工安全、建设进度、工程投资及后期运维工作实施统一统筹与综合管控。该模式能有效解决传统水利工程建设中工序衔接不畅、资源利用低效、各阶段管控脱节等突出问题,高度契合新时期水利工程科学化与标准化的建设管理发展理念。

2 全过程工程咨询模式下水利工程施工监理的新型角色定位

2.1 全生命周期的统筹管理者

在全过程工程咨询体系支撑下,监理彻底摆脱了传统模式下单一施工阶段的监管局限,转型为覆盖项目全生命周期的综

合统筹主体。监理工作深度介入项目前期筹备环节,积极参与项目可行性研判,设计方案核查,施工图优化及招标采购管理等工作。针对水利工程软基处理、结构防渗、主体浇筑等施工内容,提前排查设计隐患与工艺缺陷,从源头上规避施工风险。在工程施工阶段,统筹协调质量管控、安全管理、进度推进与投资控制等多项工作,实现多维度协同管控。当项目建设收尾以后,持续参与竣工核验、资料整编及运维指导等后续工作,构建项目全流程的管理体系,以此保障水利工程从前期规划到后期运营的整体稳定性与可控性。

2.2 专业技术咨询与方案优化者

新时代监理职能不再局限于表层现场监督,而是转变为工程建设全过程的专业技术支撑主体。监理依托丰富的水利工程施工与管理经验,为项目建设提供常态化技术咨询与方案优化服务。在工程设计阶段,主动参与图纸会审与方案研讨,结合现场实际工况修正不合理的结构设计与施工工艺,提升方案的可行性与科学性。在施工实施阶段,针对复杂地质施工、汛期常态化作业、大体积混凝土浇筑等重难点施工内容,制定科学的专项施工优化方案。同时针对工程变更、现场签证及各类技术争议问题提供专业技术论证,有效化解施工技术难题,规避工程质量与安全风险,合理控制工程建设成本,提升项目整体建设效益。

2.3 多方协同协调与风险管控者

水利工程建设具备参建主体多样,施工流程繁琐,工序交叉叠加的特点,项目统筹协调与风险防控难度相对较高。在全过程工程咨询创新管理模式下,监理的工作职能进一步升级,成为项目多方协同联动与全域风险防控的核心主体。监理以项目整体建设目标为导向,统筹协调建设施工设计造价等多方参建单位,合理梳理各工序的施工衔接逻辑,优化现场人力与物资资源配置,有效化解工程建设中的合作冲突与施工难题。通过构建常态化信息共享与沟通机制,打破各建设阶段的信息壁垒,保障项目管理工作高效协同推进。与此同时,监理建立贯穿项目全生命周期的动态风险管理体系,全面辨识工程地质施工安全及投资管控等各类潜在风险。依托前置研判与专项预案制定的管控方式,转变传统事后整改的管理模式,实现水利工程建设风险的预判防控与精细化治理,并提升项目整体建设质量与安全管控水平。

3 全过程工程咨询模式下水利工程施工监理角色转型难点

3.1 人才结构单一

传统水利监理工作模式长期聚焦施工阶段现场管理。从业人员的知识体系和工作经验,大多局限在施工质量控制进度协调和现场安全监管等常规工作范畴。全过程工程咨询模式,覆盖项目全生命周期的建设内容。业务范围涵盖前期投资决策,规划设计招,标采购施工管理以及后期运维保修等多个方面。这一模式对从业人员的综合专业素养和跨领域服务能力提出新要求。目前,水利监理行业人才队伍技能结构普遍较为固化。能

兼顾现场施工管理,同时掌握项目策划,设计优化,造价管控和招标管理的复合型人才较为短缺。而高端持证专业人才配置存在明显缺口,单一固化的人才体系无法适配一体化全流程咨询服务的发展需求。也从内部根源制约了监理企业的模式升级与行业转型进程。

3.2 市场环境复杂

国内水利监理行业准入门槛偏低,导致市场从业主体数量众多,行业整体呈现出供需失衡和同质化竞争激烈的发展态势。外来专业咨询企业的持续入驻进一步挤压了本土监理企业的市场生存空间,大多数处于转型阶段的本土监理企业资质等级有限业务体系尚不健全,很难参与大中型水利工程项目市场竞争,只能承接体量小收益低的零散小型项目。低端项目利润空间薄弱让企业难以搭建完善的人才培养体系和科学的薪酬激励机制,极易出现核心技术人才流失的问题,最终形成资质受限业务低端人才匮乏的不良循环,持续增加监理行业转型升级的外部阻力与发展压力。

3.3 监理传统工作思维固化严重

长期固化的传统管理模式,让水利监理行业形成了被动化、阶段化的工作思维定式,思维转型进度滞后于行业改革发展节奏。传统监理工作聚焦施工阶段的事后监督与问题整改,核心工作局限于现场巡检,隐患排查与工序核验,形成重终端管控,轻前期预判,重问题整改,轻全局统筹的工作惯性。而全过程工程咨询模式要求监理立足项目整体视角,主动参与工程全流程管控,提前介入前期设计、招标、策划等环节,发挥技术咨询与统筹协调作用。

4 全过程工程咨询模式下水利工程施工监理角色转型策略

4.1 优化人才结构

全过程工程咨询聚焦项目全生命周期一体化管控,对监理从业人员的综合素养与跨领域专业能力提出更高要求,传统仅擅长施工现场管理的单一型人才队伍,已很难适配新型咨询服务模式的发展需求。为破解人才能力适配性不足的难题,水利监理企业应立足转型升级的长远目标,搭建外引内育的立体化人才培养体系。在人才引进方面,企业应精准对接全过程咨询业务需求,重点吸纳具备项目前期咨询、设计统筹、造价分析、招标采购管理等专业能力的复合型人才。

同时构建梯度化人才梯队,吸纳行业资深退休工程师与水利专业应届毕业生,依托资深人才丰富的工程实操与项目管控经验,结合青年人才扎实的理论基础与创新思维,实现梯队能力互补、优势互补。在内部培养方面,企业应建立系统化的在岗培训与继续教育机制,针对全流程咨询服务中的能力短板开设专项培训课程,全面提升在岗员工的综合业务水平。还应完善激励机制,将职业资格考取、专业能力提升与薪资待遇、岗位晋升直接关联,激发员工自主提升的内生动力,推动传统监理人员向多维度复合型技术管理人才转型。

4.2 积极应对市场

传统水利监理企业沿用的直线职能式组织架构具备较强的固化性,易造成各项目部、各业务部门相互独立,内部沟通渠道不畅,工程经验、技术资源与项目数据难以高效流通共享,企业无法依据市场变化和项目个性化需求灵活调整运营策略。这种滞后的组织管理模式,难以适配全过程工程咨询多业务交叉,多岗位合作,多部门联动的一体化运营需求。对此,监理企业应加快组织架构创新,转变传统固化管理模式,推行灵活高效的矩阵式管理体系。

以项目经理为主统筹整体项目推进工作,科学细化各岗位工作职责与业务范围,打通部门间与项目间的合作壁垒,实现企业内部信息、技术、资源的全域统筹与高效共享,有效解决传统管理模式中信息割裂、资源浪费、协同效率低下等突出问题。同时,企业应配套完善内部职能架构,设立专项管理部门,结合全新的组织体系搭建科学规范的绩效考核与奖惩制度,以完善的激励体系调动员工参与全流程工程咨询服务的主动性与专业性。通过全面组织架构优化与管理制度升级,提升企业资源整合能力与市场适配能力,保障项目各阶段业务有序衔接、统筹落地,精准匹配水利工程全生命周期管理需求,从而持续强化企业在行业市场中的竞争优势。

4.3 规范行业管理机制

健全的行业管理制度是保障水利监理行业平稳转型,规范开展全周期咨询服务的重要基础。随着全过程工程咨询模式的普及,传统监理行业管理制度的滞后性逐渐凸显。原有制度条款大多针对施工阶段监管工作制定,存在岗位职责界定不清、服务执行标准老旧、综合考核体系不完善等问题,无法适配多阶段一体化的新型工程管理模式,很难对监理全过程履职行为形成有效规范与引导。对此,行业主管部门应结合水利工程建设的专业特点与全过程咨询的服务要求,牵头完善行业配套管理制度与服务规范。

进一步细化监理在项目前期、施工中期、竣工后期等各环节的工作内容、履职权限与责任范围,清晰界定监理与建设、设计、造价等参建主体的业务边界与协作机制。同时搭建适配全周期服务的考核评价体系与责任追溯机制,有效规避职能重叠、监管空白、责任推诿等管理乱象。通过系统化的制度建设与行业规范升级,为监理统筹协调、技术咨询、全域管控等新型职能的落地实施提供坚实制度支撑,推动监理服务的制度化发展。

4.4 转变传统监理想念

思维模式的创新是实现监理角色深度转型的内核,决定了全过程咨询服务的实施成效。长期以来,水利监理行业形成了以施工阶段事后核查,隐患整改为主的固化工作模式,从业人员普遍存在服务视野狭隘、管控思维被动、全局意识薄弱等问题,工作重心局限于现场质量与安全的末端监管,忽视前期预判、过程统筹与后期运维的全链条服务价值。为适配新时代水利工程精细化、一体化的管理需求,监理从业人员应主动打破传统执业思维桎梏,完成从被动监管到主动服务,从阶段管控到全局统筹的理念升级。在实际工作中主动延伸服务链条,积极介入项目策划、设计优化、招标管控等前期工作,统筹兼顾施工阶段多目标协同管控与项目竣工后的运维指导服务,构建覆盖项目全生命周期的系统化与专业化服务思维,彻底转变传统岗位定位,全面发挥监理在工程建设提质增效、风险防控、资源统筹方面的价值。

5 结语

总之,全过程工程咨询模式的推广应用,彻底转变了水利监理传统单一的施工监管职能,推动监理工作向着全周期统筹管控、专业化技术咨询与多维度协同治理的方向转型。目前监理行业转型仍面临理念固化,人才结构不合理,市场环境复杂,行业机制不健全等问题,制约了新型监理职能的落地见效。依托理念革新、人才优化、制度完善、市场适配等转型途径,才能破解行业发展瓶颈。监理角色的转型升级,能发挥全过程咨询的集成管理优势,弥补传统工程管理短板,对提升水利工程建设精细化管理水平、推进行业规范化发展具有重要意义。

[参考文献]

- [1]杨强强.水利监理企业面临的困境及发展对策研究[J].水上安全,2025,(10):28-30.
- [2]黄忠赤.水利工程建设监理现状及发展策略研究[J].治淮,2024,(11):4-6.
- [3]杨婧,胡新赞,吴俊,等.浅析水利设计院转型全过程工程咨询服务业务[J].建设监理,2024,(10):9-11.
- [4]张玉萍.数字化技术在水利工程监理中的作用与前景[J].工程技术研究,2023,8(22):174-176.

作者简介:

陆建华(1979--),男,汉族,江苏盐城人,本科,工程师,研究方向:水利工程技术。