

建筑工程监理企业监理人员管理探讨

赵林园

中昕国际项目管理有限公司 陕西 西安 710000

摘要: 建筑工程质量安全意义重大, 建筑工程监理企业作用关键, 监理人员则是核心。当前, 监理企业在人员管理上存在诸多问题, 如人员流动大、专业素质不一、管理体系与激励机制不完善等。为改善现状, 文章提出一系列优化策略, 包括完善招聘选拔、强化培训发展、优化绩效管理、健全激励机制, 以及营造良好企业文化与工作环境, 以此提升管理水平, 助力监理行业健康发展。

关键词: 建筑工程; 监理企业; 监理人员; 管理探讨

引言: 在建筑工程领域, 监理工作对于保障工程质量、进度和安全起着关键作用。而监理人员作为监理工作的执行者, 其管理水平直接影响着监理工作的成效。然而, 当前建筑工程监理企业在监理人员管理方面面临诸多挑战, 如人员频繁流动、素质差异较大等问题, 这些问题制约了监理企业的发展以及工程监理目标的实现。因此, 深入探讨建筑工程监理企业监理人员管理问题, 寻求有效的管理策略, 具有重要的现实意义。

1 建筑工程监理企业监理人员管理概述

建筑工程监理企业监理人员管理, 是保障监理工作顺畅、高效推进的关键所在, 其重要性不言而喻。(1) 从管理范畴来看, 这一管理贯穿监理人员从入职到职业发展的全过程。在招聘选拔环节, 监理企业需依据项目需求和自身发展规划精准定位, 筛选出具备专业知识、丰富经验与良好职业道德的人才, 为监理团队注入优质“血液”。入职后, 通过定期组织专业技能培训、行业法规学习以及案例分析研讨等活动, 助力监理人员紧跟行业前沿, 不断提升业务水平。日常工作借助信息化手段实时监督, 确保其严格依照监理规范和流程开展工作。同时, 构建科学合理的绩效考核指标体系, 从工作质量、效率、成果等多维度进行评估, 进而依据评估结果, 充分考量员工个人意愿与企业需求, 助力员工明确职业晋升路径。(2) 监理人员在建筑工程项目中肩负着多重关键职责。在质量把控方面, 面对繁杂的建筑材料, 他们仔细核查质量检测报告并抽样送检, 对施工工艺全程旁站监督。以混凝土浇筑为例, 严格把控浇筑温度、振捣时间等关键参数, 防止出现蜂窝、麻面等质量缺陷, 严守质量关卡。安全管理上, 每日巡查施工现场, 检查安全防护设施及工人安全装备佩戴情况, 发现隐患立即下达整改通知并跟进整改。进度调控时, 对照项目总进度计划, 分析各分部分项工程实际进度与计划

的偏差, 协调各方增加资源投入或调整施工顺序, 保障项目如期推进^[1]。

2 建筑工程监理企业监理人员管理存在的问题分析

2.1 人员流动性大

建筑工程监理工作地点随项目变动, 员工长期异地工作, 难以兼顾家庭, 生活稳定性差, 致使部分人员选择离职。同时, 行业内企业竞争激烈, 一些企业以高薪、优厚福利挖角成熟人才, 引发人才无序流动。此外, 小型监理企业受资金、项目规模限制, 无法为员工提供充足晋升空间与成长机会, 员工为追求更好发展, 容易流向大型企业或其他行业, 严重影响企业人才队伍的稳定性, 给项目监理工作的连贯性与质量带来不利影响。

2.2 专业素质参差不齐

建筑工程监理需多学科知识支撑, 但当前行业内人员专业素质差异明显。部分有经验的监理人员缺乏系统专业教育, 对新兴建筑技术、复杂工程规范理解不足, 在面对如装配式建筑等新项目时, 难以有效履职。而刚毕业的年轻监理人员虽理论知识扎实, 却严重缺乏实操经验, 面对施工现场复杂状况, 不知如何灵活运用知识。加之行业继续教育体系不完善, 许多监理人员知识更新滞后, 难以精准履行监理职责, 影响工程质量与监理效果。

2.3 管理体系不完善

建筑工程监理企业管理体系存在诸多漏洞。在人员调配方面, 缺乏科学规划, 项目启动时匆忙调配人员, 未充分考量员工专业特长与项目需求匹配度, 导致人力资源浪费, 影响项目监理质量。工作流程管理上, 制度不清晰、流程繁琐, 监理人员在处理文件审批、质量问题反馈等工作时, 常因流程不明而效率低下。而且监督机制薄弱, 对监理人员工作过程监督不到位, 难以及时发现违规操作或工作失误, 进而影响工程整体进度与质量。

2.4 激励机制不健全

激励机制不完善严重打击建筑工程监理人员工作积极性。薪酬激励层面,多数企业薪酬结构单一,绩效工资占比低且考核指标不合理,常与项目规模、工期挂钩,忽视工作质量、创新贡献等关键因素,导致员工付出与回报不成正比。职业发展激励上,晋升渠道狭窄,论资排辈现象普遍,年轻优秀人才晋升受限,看不到职业上升希望。此外,企业对员工培训、学习机会分配不均,缺乏对员工个人成长规划的关注,致使员工工作动力不足,企业人才竞争力下降^[2]。

3 优化建筑工程监理企业监理人员管理的策略

3.1 完善招聘与选拔机制

(1) 建筑工程监理企业应制定科学、全面的招聘规划。深入剖析企业当前及未来的项目布局与业务拓展方向,精准确定所需监理人员的专业类别、技能等级及数量。例如,若企业计划在未来承接多个绿色建筑项目,就需提前规划招聘熟悉绿色建筑标准、节能技术的专业监理人才。同时,结合企业发展战略,预估不同阶段的人才需求,构建动态人才储备库,避免项目紧急时人员招聘的盲目性与仓促性。(2) 优化选拔方式,确保选拔出高素质、适配岗位的监理人员。一方面,丰富笔试内容,除常规的专业知识考核外,增设对行业前沿技术、法规政策理解运用的题目,检验应聘者知识储备的广度与深度。另一方面,强化面试环节,采用结构化面试与案例分析相结合的方式。通过结构化面试了解应聘者的沟通能力、团队协作精神等综合素质;借助案例分析,考察其在实际工程场景中解决问题的能力与应变思维。如给出装配式建筑施工中出现的质量问题案例,让应聘者阐述处理思路与方法,以此筛选出具备实操能力与创新思维的人才。(3) 完善背景审查流程,保障人才质量。对拟录用人员的工作履历进行详细核实,联系其前雇主,了解工作表现、职业操守及离职原因等关键信息。尤其关注是否存在违规操作、失职等不良记录。同时,对学历、资质证书的真实性进行严格查证,防止虚假证书流入企业,确保入职监理人员具备扎实的专业基础与良好的职业素养,为企业监理团队注入可靠力量,提升整体团队素质,夯实企业人才根基。

3.2 加强培训与发展体系建设

(1) 监理企业要制定针对性强的培训规划。根据企业业务范围与员工实际需求,对不同专业、不同层级的监理人员进行分类,量身定制培训方案。新入职员工侧重基础监理知识、工作流程及行业法规的学习;经验丰富的骨干员工则聚焦新兴建筑技术、复杂项目管理技巧

的提升。例如,针对负责市政工程的员工,开展地下管网施工监测技术培训;为参与大型商业综合体项目的监理人员,安排超高层建筑结构监理要点培训,确保培训内容精准对接工作实际。(2) 丰富培训方式,提高培训效果。采用线上线下相结合的多元模式,线上利用网络课程平台,提供随时随地可学习的专业讲座、案例分析视频等资源,方便员工利用碎片化时间提升知识储备。线下组织集中授课,邀请行业专家、资深工程师现场讲解重难点知识,并开展实地观摩与模拟演练活动。如在施工现场设置模拟质量问题场景,让员工亲身体验并实践问题排查与解决过程,将理论知识转化为实际操作能力,加深对知识的理解与运用。(3) 重视员工职业发展支持,完善晋升体系。为员工制定清晰的职业发展路径,明确各阶段晋升标准与所需能力。建立导师制度,由经验丰富的资深监理人员一对一指导新员工,助力其快速成长。同时,积极为员工提供参与内部项目管理、跨部门协作的机会,拓宽员工职业视野,提升综合能力。对表现优秀、能力突出的员工,及时给予晋升机会,激励员工不断提升自我,在企业内部形成积极向上的人才发展氛围,促进企业与员工的共同成长。

3.3 优化绩效管理体系

(1) 要科学设定绩效考核指标。摒弃以往单一、片面的考核方式,构建全面且贴合监理工作实际的指标体系。一方面,着重考量工作成果,如工程质量达标率、项目进度按时完成率等,这些直接反映监理人员对工程项目质量与进度的把控成效。例如,以所负责项目的分项工程验收合格率作为质量成果考核点,精确衡量其在质量监督方面的工作成效。另一方面,纳入工作过程指标,像日常巡查次数、问题发现及解决及时性等。通过细化工作流程中的关键行为,激励监理人员注重日常工作细节,扎实做好每一项基础工作,确保绩效考核全面、客观地反映工作全貌。(2) 完善绩效考核过程。在考核频率上,采取定期与不定期相结合的方式。定期考核以月度、季度或年度为周期,对监理人员的常规工作进行阶段性评估;不定期则针对特定项目节点、重大质量安全事件等开展专项考核,及时反馈工作表现。考核过程中,引入多维度评价,除上级评价外,增加同事互评与服务对象(如施工单位、建设单位)评价。同事互评能从团队协作角度提供参考,服务对象评价则从实际工作成效的受众视角出发,全面收集反馈,保证考核结果的准确性与公正性,避免考核过程流于形式。(3) 强化绩效考核结果应用。将考核结果与薪酬调整、奖金分配紧密挂钩,对绩效优秀的监理人员给予显著的薪资

提升与丰厚奖金,形成直接有效的物质激励。同时,结果也作为职位晋升、培训机会分配的重要依据。绩效突出者优先获得晋升机会,以及参与高级别培训、行业研讨会等提升自我的宝贵资源,让员工清晰认识到努力工作、提升绩效能带来切实的职业发展红利,从而激发员工持续提升工作绩效的积极性,在企业内部营造以绩效为导向的良性竞争氛围,推动整体团队绩效不断提升。

3.4 健全激励机制

(1) 完善物质激励体系。合理调整薪酬结构,适当提高绩效工资占比,确保员工收入与工作业绩紧密关联。设立项目奖金,依据项目完成质量、进度以及成本控制等综合指标,对表现出色的监理团队及个人给予额外奖励。例如,在某大型建筑项目中,若监理人员助力项目提前高质量交付,且成本控制在预算范围内,可获得丰厚的项目奖金。同时,设置全勤奖、创新奖励金等,对工作态度积极、提出创新性监理方法并有效提升工作效率的员工予以物质鼓励,从多维度激发员工工作热情。(2) 强化精神激励措施。日常工作中,上级领导要及时对员工的优秀工作表现给予公开表扬,通过企业内部邮件、公告栏等渠道宣传优秀员工事迹,增强其荣誉感与归属感。定期评选“月度之星”“年度优秀监理人员”等荣誉称号,颁发荣誉证书,在企业年会等重要场合进行表彰,让员工感受到自身价值得到认可,激发员工的工作动力与责任心,营造积极向上的工作氛围。

(3) 拓宽职业发展激励路径。为监理人员制定清晰的职业晋升通道,明确不同层级岗位的任职要求与晋升标准,让员工看到职业发展方向。为有潜力的员工提供内部转岗、参与重点项目管理等机会,丰富其工作经验,提升综合能力。支持员工参加行业内高端培训、学术交流活动,助力员工拓宽职业视野,不断提升专业水平,使员工在企业中获得持续成长与发展,从根本上激励员工为企业长期服务并贡献更多价值。

3.5 营造良好的企业文化与工作环境

(1) 强化企业文化理念的传播与渗透。通过定期开

展企业文化培训,向监理人员深入解读企业的核心价值观、使命与愿景,让每位员工明晰企业的发展方向与价值追求,增强员工对企业的认同感与归属感。例如,举办“企业文化月”活动,组织知识竞赛、主题演讲等,以趣味性的方式加深员工对企业文化的理解与记忆,使企业文化在员工心中扎根,引导员工在日常工作中践行企业文化。(2) 优化工作环境,提升员工舒适度与工作效率。在硬件设施上,为监理人员配备先进、齐全的办公设备与专业工具,确保他们能高效开展工作。例如,为现场监理人员配备高清便携的检测设备,方便其准确检测工程质量。在软件环境方面,打造简洁、高效的工作流程,减少繁琐的审批环节,让监理人员能将更多精力投入到实际工作中。同时,加强工作场所的安全管理,与环境维护,为员工提供安全、舒适的工作空间。(3) 积极营造和谐的团队氛围。企业可定期组织团建活动,如户外拓展、聚餐、文体比赛等,增进员工之间的沟通与交流,培养团队协作精神。建立员工关怀机制,关注员工的工作与生活需求,在员工遇到困难时及时给予帮助与支持^[1]。

结束语

综上所述,建筑工程监理企业监理人员管理当前面临人员流动性大、专业素质参差不齐、管理体系不完善及激励机制不健全等问题。通过完善招聘与选拔机制、加强培训与发展体系建设、优化绩效管理体系、健全激励机制以及营造良好的企业文化与工作环境等一系列策略,有望提升监理人员管理水平。

参考文献

- [1] 卢敏.建筑工程监理企业监理人员管理探讨[J].建设监理,2024,(09):58-60+86.
- [2] 吉增宝.建设工程监理企业人员的稳定性与流动性管理探讨[J].建设监理,2021,(12):121-122
- [3] 陈剑梅.建设工程监理企业管理人员管理体系研究[J].教育教学论坛,2020,(06):15-16.