

工程监理履职风险成因及防范对策研究

刘 成 谢 岩

京兴国际工程管理有限公司 北京 100035

摘 要：工程监理承担着工程质量、进度与造价的管控工作，岗位履职风险会贯穿整个施工建设过程，也会直接影响整体工程建设成效。本文结合行业运行、岗位流程、人员素养与项目管控等多个角度，细致分析监理岗位的各类风险成因，搭建精细化的风险防控体系，提出对应的管控办法，能够为规范监理履职、完善工程管控模式提供一定的理论参考。

关键词：工程监理；履职风险；风险成因；防控对策；工程管控

引言：国内建筑行业的建设规模在持续扩大，工程结构与施工工艺变得愈发复杂，对监理人员的履职水平与管控精度，也提出了更为严格的标准。现阶段监理行业普遍存在管控不细致、履职不规范、风险预判能力薄弱等问题，各类隐性风险不断积累，会影响工程建设质量，因此，系统梳理监理履职风险成因，搭建完善的防控体系，是推动监理行业稳步发展的重要保障。

1 工程监理履职风险概述

工程监理履职风险是指监理人员在项目全周期管控、工序核查、参数核验、流程监督等常规履职过程中，因主观履职偏差、客观管控条件受限、体系机制缺失等各类因素，导致履职结果偏离预设管控标准，进而引发工程建设隐患、管控失效、岗位履职失效等负面结果的可能性。该类风险具备隐蔽性、贯穿性、关联性的典型特征，覆盖项目前期筹备、中期施工、后期验收全流程，并非单一环节的偶然问题，而是多重因素叠加形成的系统性问题。从风险表现形式来看，监理履职风险主要分为技术性风险、管理性风险、素养性风险及协同性风险四类，各类风险相互交织、相互传导。相较于工程建设显性问题，履职风险不易被及时察觉，长期累积会逐步弱化工程管控效能，破坏项目建设的稳定性与规范性。明晰履职风险的核心内涵与表现特征，精准区分不同类型风险的发生逻辑，是开展风险成因分析、制定防控策略的基础前提，也是提升监理履职专业化、精细化水平的核心切入点^[1]。

2 工程监理履职风险主要成因

2.1 监理人员专业素养与履职能力短板

监理从业人员是工程现场履职工作的主要执行者，个人专业储备、实操能力与职业认知，都会直接影响整

体监理履职效果，也是引发岗位履职风险的主要主观原因。当前监理行业的从业队伍整体结构较为混杂，人员专业水平存在明显差异，不少新晋监理人员只熟悉基础的工作流程，对新式施工工艺、复杂结构管控要点以及精细化查验标准，缺少系统的学习与掌握，个人知识更新速度较慢，很难适配当下工程建设的管控需求。这类人员在处理复杂施工场景时，容易出现隐患漏查、参数误判、管控滞后等问题，部分人员履职心态较为松懈，工作流于表面形式，再加上行业常态化培训机制不够完善，从业人员能力难以持续提升，也就逐步加剧了监理岗位的履职风险。

2.2 监理单位内部管控体系不完善

监理企业内部管理制度，是规范监理人员日常履职、规避岗位风险的关键基础，制度层面的各类缺陷，也是引发批量性履职风险的重要客观因素。多数监理企业更注重市场业务拓展与项目承接工作，对内部履职管控、质量核查、风险防控等体系建设投入的关注度不足，企业内部管理制度大多流于表面，缺少可落地的精细化履职标准。企业内部没有统一规范的履职流程，不同项目、不同人员的管控尺度存在差异，日常履职监督与考核模式较为单一，多只看重最终施工结果，难以全程约束人员履职行为。同时，部分项目监理人员配置不足、一人多岗的情况较为普遍，现场管控容易出现疏漏，且企业缺少项目复盘与风险预警机制，同类履职问题会反复出现，持续形成管控漏洞^[2]。

2.3 行业发展环境带来的固有制约

监理行业整体发展现状与市场运行氛围，会从宏观层面约束监理履职质量，也是诱发各类履职风险的基础条件。当下监理行业的市场竞争较为激烈，不少监理

机构为抢占项目资源,会采用低价承接业务的方式,主动压缩项目人力、技术、设备等管控成本。成本投入不足的情况下,项目难以配备充足的优质监理人员,现场管控体系也无法完善搭建,整体监理履职质量与风险防控能力会持续下降。与此同时,行业尚未形成统一的履职标准与权责界定,监理岗位的工作边界与管控话语权不够清晰,现场管控作用难以充分发挥。并且行业人才保障与激励条件不足,从业人员流动性大、队伍稳定性差,新人实操经验不足,使得履职风险成为行业普遍存在的问题。

2.4 项目多方协同管控机制存在漏洞

工程项目建设包含多个参与主体,监理履职工作无法独立开展,需要各主体相互配合、协同推进,多方协同机制的不完善,是滋生监理履职风险的主要外部原因。各建设主体的工作重心与管控诉求各不相同,管控目标的差异性,容易造成工作衔接不畅、管控标准不统一等问题,间接增加监理的履职难度。工程施工阶段存在大量交叉作业,施工方工序调整、现场整改的相关信息,往往传递不够及时、不够全面,监理人员无法实时掌握现场动态,难以做到提前预判、全程管控,只能开展事后核查工作。各方日常沟通多为临时对接,缺少固定的信息同步、问题会商、整改反馈流程,施工隐患整改效率偏低,持续加重监理岗位的履职压力与风险隐患。

3 工程监理履职风险系统化防范对策

3.1 强化人员素养建设,夯实履职基础能力

监理人员的个人素养与专业能力,是岗位风险防控的基础条件,想要有效减少履职隐患,就要通过常态化培训、规范化考核等多种方式,持续优化监理从业人员的整体综合水平。行业可以搭建分层的日常培训体系,针对不同岗位、不同工龄的监理人员,设置不一样的学习内容,让培训工作更贴合实际履职需求。对于新入职人员,培训内容可以偏向基础工作内容,帮助工作人员熟练掌握现场查验、流程操作、资料整理等基础技能;对于在岗从业人员,可结合当下新型施工工艺、现场隐患识别、风险预判等内容开展进阶学习,让个人能力可以跟上行业技术的更新节奏;对于项目管理人员,可重点培养现场统筹、多方协调与问题复盘的相关能力。行业也需要做好职业素养引导工作,逐步改善部分人员被动履职、敷衍工作的问题,让监理人员养成主动管控、注重细节的工作习惯,认真落实各工序的质量与安全管控工作。行业可以建立常态化的能力考核机制,将人员专业水平、履职规范程度、风险识别能力纳入考核范

围,考核结果可以直接和岗位任职、工作绩效挂钩,对能力不达标的人员开展专项培训,依旧无法达标者可调整岗位,以此持续优化从业队伍整体结构。同时,监理人员可以在日常工作中主动积累项目经验,总结各类风险的出现规律,慢慢提升自身的隐患处置与精准管控能力,从主观层面降低履职风险的出现概率^[3]。

3.2 完善企业管控体系,构建内部风险防控屏障

监理企业作为项目监理工作的管理主体,需要搭建完整、规范、可落地的内部管控制度,通过完善体系建设,从源头规避各类系统性履职问题,规范所有在岗监理人员的工作行为。企业可以结合不同工程项目的建设特点,制定统一的监理工作流程与履职标准,细化各施工阶段、各作业工序的管控重点,明确现场核查频次、验收内容、资料记录规范以及问题整改流程,让监理人员的日常工作有统一依据,能够有效改善不同项目、不同人员履职标准不一的问题。企业需要改变只看重最终施工结果的考核方式,建立贯穿项目全程的监督管理模式,在项目开工前期,结合项目实际情况制定专项监理方案,明确重点风险管控内容;在施工过程中,定期抽查监理人员的现场履职情况,核对工作记录与隐患整改落实落地效果,及时纠正各类履职偏差;在项目完工后,全面复盘整体工作,梳理管控漏洞与常见问题。企业可以根据项目规模、施工难度合理配置监理人员,缓解单人多岗、人员紧缺的问题,消除现场管控盲区,同时可以细化各岗位的工作职责,将履职责任落实到个人,形成相互约束、各司其职的工作氛围。除此之外,企业可以整理各类高频履职风险问题,建立风险台账,提前制定对应的防控手段,依靠风险预警机制,减少同类管控问题的重复发生。

3.3 优化行业发展生态,规范行业履职发展导向

监理行业的整体发展氛围与市场运行模式,会直接影响监理岗位的履职质量,优化行业整体生态,能够从宏观层面减少常态化的履职风险隐患。行业需要逐步改善粗放化的市场竞争模式,摒弃单纯以低价承接项目的运营方式,引导各大监理企业以履职质量、管控效果为核心发展导向,让行业市场回归良性发展状态。监理企业可以合理调整项目报价标准,保障项目监理团队配置、现场技术管控、工序查验等基础工作的资金投入,避免因资源投入不足,导致监理履职工作缩水、现场管控缺位。行业需要统一监理岗位的工作标准与履职边界,明确监理人员的工作范围与管控权限,提升监理岗位在施工现场的话语权,充分发挥监理的过程管控作用,有效杜绝监理工作边缘化、形式化的问题。行业可

以进一步完善人才保障与激励机制,优化监理岗位的薪资待遇与晋升渠道,增强岗位的市场吸引力,减少优质从业人员流失,稳定行业从业队伍。同时,行业可以建立从业人员等级评价机制,结合人员从业年限、专业能力、项目管控成果划分岗位等级,将等级与薪资待遇、项目任职资格相关联,调动从业人员主动提升专业能力、规范履职行为的积极性。通过持续推动行业管控模式更新,能够帮助监理行业适配现代化工程建设需求,稳步降低行业整体履职风险^[4]。

3.4 健全多方协同机制,打通项目管控联动壁垒

工程项目的建设工作需要多方主体共同参与,监理履职工作的顺利开展,离不开建设、施工、设计等主体的配合与支持,完善多方协同管控机制,能够有效解决信息不通、配合不畅带来的履职风险。各参建主体的工作目标、管控重点存在一定差异,很容易出现工作衔接断层、管控标准不统一的情况,这也在无形中增加了监理人员的履职难度。行业与项目现场可以搭建常态化的多方沟通平台,定期组织各主体开展工作会商与问题研讨,及时同步施工进度、方案调整、工艺优化、隐患整改等关键信息,缓解信息滞后、信息不对称的问题,让监理人员可以实时掌握现场动态,实现提前预判、全程管控。项目开工初期,各主体可以共同开展技术交底与管控标准交底工作,统一工程质量、施工工序、现场验收的各项标准,协调各方管控诉求,化解标准冲突与目标分歧,形成多方联动、协同管控的工作格局。现场可以建立隐患联动整改机制,监理排查出施工问题后,可明确整改标准与整改时限,由施工方落实整改,建设方负责全程监督,设计方提供技术支撑,形成完整的闭环整改流程,减少隐患拖延、整改不到位等问题。针对交叉作业、工序切换、方案变更等关键环节,施工方可以提前报备现场变动情况,各方提前对接研判,提前排查潜在风险,彻底补齐工序衔接的管控短板。

3.5 引入精细化管控理念,提升风险防控精细化水平

现代工程项目的施工内容更加复杂,传统粗放的监理管控模式已经无法适配当下的建设需求,引入精细化管控理念,细化现场管控内容,能够有效压缩履职风险的滋生空间,提升整体风险防控效果。监理工作可以按

照工程施工内容,将整体项目拆分为基础施工、主体建设、装饰施工、设备安装等多个板块,结合每个板块的施工特点、工艺难点与风险特点,制定对应的精细化监理方案,细化每一道施工工序的核查重点、管控标准与验收要求,改变以往笼统巡查、粗放管控的工作模式,实现全方位、细致化的现场管控。对于隐蔽工程、高危施工工序、核心结构建设、设备调试等风险较高的关键节点,监理人员可以加大管控力度,增加现场核查频次,重点排查不易察觉的隐性质量隐患与工序偏差,规避关键环节管控疏漏引发的各类问题。监理人员可以规范日常履职资料的记录工作,如实登记现场巡查、隐患排查、问题整改、技术交底等所有工作内容,实现履职行为全程可溯源,依靠标准化的资料管理,倒逼日常履职工作更加规范。在日常管控中,可以合理运用数字化管控工具,辅助完成现场参数核验、隐患标记、进度统计、风险汇总等工作,有效降低人工操作带来的误差,提升现场管控的精准度与工作效率,逐步实现监理履职风险的精细化、常态化、长效化防控^[5]。

结束语:工程监理履职风险存在明显的系统性特征,风险来源包含人员素养、企业管理、行业环境与多方协作等多个层面。本文全面梳理了监理岗位的各类风险诱因,搭建了多维度的风险防控体系,通过优化人员能力、完善管控制度、改善行业生态等多种方式,能够有效降低履职风险,研究内容可为工程监理常态化风险管控、行业提质发展提供有效理论支撑。

参考文献

- [1] 曹备. 工程建设招投标风险成因及防范对策研究[J]. 中国招标,2026,(8):95-97.
- [2] 赵亭亭. 公路工程监理风险识别与应对策略研究[J]. 居业,2026,(3):225-227.
- [3] 洪建强. 工程监理视角下建筑工程质量缺陷成因分析及防控对策[J]. 门窗,2026,(4):25-27.
- [4] 毛军. 工程监理履职风险防范措施研究[J]. 中国土木工程,2026,9(7):136-138.
- [5] 任春清. 建筑工程监理风险管理及防范机制探讨[J]. 工程与技术研究,2026,9(1):34-36.