

建筑工程监理与施工协同管理研究

赖晓军

四川双兴工程咨询有限公司 四川 宜宾 645100

摘要：建筑工程施工工序繁杂、交叉作业多，监理与施工单位的协同配合是施工现场规范化管理的关键。现阶段建筑项目普遍存在沟通机制不完善、权责划分不清、人员协同意识薄弱、流程执行不到位等问题，制约工程质量、安全与进度管控效果。本文立足于施工现场实际管理现状，分析监理与施工管理的工作内容、权责边界及协同适配性，梳理当前协同管理存在的各类问题，从沟通机制、权责划分、人员素养、数字化管控及动态监督维度提出优化对策。研究旨在改善现场协同管理乱象，提升工程项目现场管控精细化水平，为同类建筑工程现场协同管理提供实践参考。

关键词：建筑工程；监理；施工；工作内容；协同管理；优化策略

引言：建筑行业规模化发展背景下，工程建设标准愈发严格，现场管理难度持续提升。监理单位作为监督主体、施工单位作为执行主体，二者的配合质量直接决定项目建设成效。传统工程管理模式多采用独立作业、单向监管的管理方式，双方工作衔接存在诸多漏洞，极易引发质量缺陷、安全隐患、工期滞后等问题。为有效解决现场管理内耗问题，规范施工现场管理秩序，本文结合工程实操经验，系统研究监理与施工协同管理模式，剖析现存管理短板，提出贴合现场落地的优化策略，助力工程项目高质量建设推进。

1 监理与施工协同管理的适配性

监理监督管控与施工现场执行的工作属性高度互补，具备极强的协同适配性。从工作目标来看，双方均以保障工程质量、严控施工安全、如期完成项目建设、控制工程成本为核心目标，工作方向高度统一。从工作流程来看，监理的全过程监督、核查整改工作，贯穿施工准备、现场施工、竣工验收全流程，与施工各工序紧密衔接。施工单位的现场执行工作需要监理的专业监督与合规指导，监理的管控工作也需依托施工现场落地实施，二者相互配合、相互制约，能够有效弥补单一管理模式的漏洞，提升工程项目整体管理水平。

2 建筑工程监理与施工管理工作内容及权责边界分析

2.1 工程监理核心工作内容

工程监理工作以现场监督、核查把控为核心，聚焦项目全过程合规管控，具体工作分为四类。（1）质量管控，核查施工原材料、构配件、设备的质量合格证与检测报告，对隐蔽工程、关键工序进行旁站监理、平行检验，核对施工工艺是否符合设计及规范要求。（2）进度管控，对照施工总进度计划，核查各分项工程施工进度，记录工期偏差，督促施工单位调整施工计划。（3）安全管

控，常态化排查施工现场临电、脚手架、起重设备、高空作业等安全隐患，核查专项施工方案及安全技术交底落实情况。（4）投资管控，审核工程签证、变更资料，核对工程量计量数据，严控不合理工程费用支出。

2.2 施工单位现场核心工作内容

施工单位是工程建设的执行主体，负责项目实体施工落地的全部实操工作。（1）施工筹备工作，根据施工图纸编制专项施工方案，完成施工场地布置、设备进场、材料采购、班组人员调配及技术交底工作。（2）现场施工实施，严格按照图纸、规范及审批方案开展各工序施工，落实标准化施工流程，完成土建、安装、装饰等分项工程作业。（3）现场自查管理，开展施工过程自检、互检、交接检，整改现场施工缺陷，规范现场文明施工、材料堆放及场地管理。（4）资料与验收配合，同步整理施工技术资料，配合监理、建设单位完成工序验收、隐蔽工程验收及阶段性竣工验收工作^[1]。

2.3 监理与施工单位权责划分标准

结合建筑行业规范及施工合同、监理合同要求，双方权责划分以“监理监督、施工执行”为核心标准。（1）监理单位行使监督、核查、审核、建议权，无现场施工指挥权，主要对施工合规性、工序质量、安全管控、进度落实进行监督，对违规施工行为下达整改通知、停工指令。（2）施工单位拥有现场施工执行管理权，承担工程施工质量、安全、进度的主体责任，需严格落实各方整改要求，自主管控现场施工全过程。（3）权责底线划分，监理对监督不到位、核查疏漏承担监理责任，施工单位对施工操作不规范、质量缺陷、安全事故承担首要主体责任。

2.4 双方工作交叉与衔接核心环节

施工现场多项工作存在交叉衔接，是双方协同管理

的关键节点。(1) 工序交接衔接, 施工单位完成工序自检后, 主动报验监理, 监理核查合格后方可进入下一道工序, 不合格工序由施工单位整改后二次报验。(2) 方案与资料衔接, 施工单位编制施工方案、技术资料后提交监理审核, 监理审核通过后方可落地实施。(3) 隐患整改衔接, 监理排查出的现场质量、安全隐患, 书面告知施工单位, 施工单位限期整改并反馈整改资料, 监理完成复查闭环。(4) 变更与签证衔接, 施工单位提出工程变更、现场签证申请, 监理现场核实、审核确认后上报建设单位, 完成流程闭环^[2]。

3 建筑工程监理与施工协同管理现存问题

在当前建筑工程现场管理中, 监理与施工单位的协同作业普遍存在各类实操问题, 直接影响现场管理秩序与工程建设推进效率, 具体问题主要分为以下四点:

(1) 信息沟通渠道不畅, 存在明显信息壁垒。现阶段多数工程项目仍以线下口头通知、纸质资料传递为主要沟通方式, 沟通内容无统一记录标准。施工工序变更、隐患整改、技术调整等关键信息传递滞后、遗漏情况频发, 监理与施工人员信息不同步, 极易出现施工操作与监管管控要求不匹配的情况。(2) 权责边界界定模糊, 管理乱象频发。部分项目未细化双方现场管理权责, 存在管理重叠与管理空白问题。关键工序管控、现场签证、隐患整改追责等环节权责划分不清, 出现问题时双方相互推诿, 既增加现场管理内耗, 也导致部分施工问题无法及时闭环处理。(3) 双方协同配合意识不足。监理人员多侧重监督核查工作, 以管控约束为主, 缺乏主动配合指导意识; 施工人员普遍存在被动接受管理的心态, 对监理核查整改要求存在抵触心理, 仅完成基础整改工作, 未主动配合监理开展全过程协同管控。(4) 现场协同流程执行不规范。多数项目虽制定了协同管理制度, 但落地执行流于形式。工序报验、隐患复查、技术对接等标准化协同流程落实不到位, 存在先施工后报验、整改复查不及时等违规情况, 协同管理流程失去实际约束作用^[3]。

4 建筑工程监理与施工协同管理优化策略

4.1 搭建常态化双向沟通机制

针对当前工程项目监理与施工单位信息传递滞后等问题, 需建立以下标准化、常态化的双向沟通机制:

(1) 建立固定沟通会议制度。结合项目施工进度, 设置每日班组对接、每周专项例会、每月综合复盘的层级沟通模式。每日由监理现场人员与施工班组长对接当日施工工序、隐患整改、技术落实等问题; 每周组织监理部与施工项目部管理人员召开专项会议, 汇总本周进度

偏差、质量问题、安全隐患, 明确下周施工管控重点; 每月联合建设单位开展综合复盘会议, 梳理协同管理漏洞, 统一项目管理标准。(2) 规范信息传递载体与流程。统一施工现场资料、通知、整改单、技术交底等文件格式, 所有施工变更、工序调整、隐患整改、技术答疑等关键工作, 全部采用书面形式归档留存, 杜绝口头指令、临时通知等无记录沟通方式。明确信息传递对接人, 施工单位设置专职对接员, 监理安排专属现场负责人, 实现专人对接、专人记录、专人反馈, 避免信息传递遗漏、偏差。(3) 搭建即时沟通对接渠道。依托现场工作群、线上办公工具, 实时同步现场施工动态、天气影响、设备检修、材料进场等临时信息, 确保突发问题快速沟通、即时处置, 解决传统线下沟通效率低、响应慢的问题。

4.2 细化权责边界

工程现场管理需结合项目实际, 细化监理与施工单位权责范围, 梳理全工序协同流程, 实现管理有据、作业有序、追责有据。(1) 细化双方现场管理权责清单。严格遵循建筑工程施工管理规范, 明确监理单位监督、审核、核查、复查的核心权责, 监理仅负责施工合规性管控、质量安全监督、资料审核, 不参与现场施工指挥与作业安排。明确施工单位的主体责任, 施工单位全权负责现场施工组织、工序落实、人员设备管理、问题自查整改, 承担施工质量、安全、进度的首要责任, 彻底厘清监督与执行的权责边界。(2) 制定项目专属协同作业流程。针对隐蔽工程、高危工序、专项施工、工程签证、设计变更等关键环节, 制定标准化协同流程。明确施工自检、监理报验、现场核查、整改复查、验收闭环的全流程步骤, 严格执行“先报验、后施工, 先核查、后推进”的作业原则, 杜绝未验先干、边干边改等违规操作。(3) 建立权责追责机制。针对管理空白、推诿扯皮等问题, 制定配套追责制度, 对监理核查失职、漏检、复查不到位, 施工拒不整改、整改不达标、违规施工等行为, 明确对应的处罚标准, 将权责落实到具体岗位、具体人员, 杜绝管理流于形式^[4]。

4.3 强化全员协同意识

人员协同需从思想认知、专业技能、岗位素养三方面开展建设, 转变双方工作理念, 提升现场协同作业能力。(1) 转变双方岗位工作认知。打破监理重监督、轻配合, 施工重执行、轻管控的固有工作思维。明确监理不仅是监督管理者, 也是现场协同指导者, 需主动对接施工难点, 做好技术指导、合规把控; 施工人员需摒弃被动整改的抵触心态, 主动配合监理核查工作, 主动

开展自查自纠,形成双向配合、双向约束的工作氛围。

(2)开展常态化专项技能培训。结合项目施工特点,定期组织监理、施工管理人员开展联合培训,内容涵盖最新建筑施工规范、安全管控标准、工序协同要点、资料填报规范、隐患识别处置等内容。通过联合培训,统一双方管理标准、技术标准、验收标准,减少因标准认知差异导致的协同矛盾。(3)搭建岗位交流学习机制。定期组织监理与施工管理人员开展现场交流,针对施工重难点工序、常见质量通病、安全管控难点进行现场探讨,互相熟悉双方工作流程与管控要求,提升现场协同配合的默契度。

4.4 引入数字化管理手段

传统人工管理模式效率低、管控滞后,难以适配现代化工程协同管理需求。需依托信息化技术升级管理模式,同时建立完善的考核激励机制,保障协同管理工作落地见效。(1)搭建数字化协同管理平台。引入工程现场管理系统,整合进度管控、质量核查、安全排查、资料审批、隐患整改等功能模块。施工单位实时上传施工进度、工序资料、整改记录,监理线上完成审核、核查、批复,实现施工全过程线上留痕、动态管控,减少线下资料传递繁琐、审批滞后的问题。(2)普及现场智能化管控工具。运用现场巡检拍照、定位打卡、线上报验、实时溯源等功能,实现隐患问题精准记录、整改流程全程溯源,杜绝虚假整改、敷衍整改,提升协同管控精准度。(3)建立专项协同考核机制。将沟通配合、报验及时性、整改闭环效率、资料同步质量、问题协同处置效果等纳入双方岗位考核体系。实行月度考核、季度评优,对协同配合到位、工作落实高效的岗位人员予以表彰激励;对协同不力、工作滞后、多次违规的人员进行通报整改,以考核倒逼全员落实协同管理责任,持续提升项目整体协同管理水平。

4.5 构建全过程协同监督与动态调适机制

为解决项目施工周期内协同管理固化、静态管控适配性差等问题,需建立全过程动态协同监督机制,依据施工阶段变化实时调整协同管控方案,实现精准化、阶

段性协同管理。(1)实施分阶段协同管控。按照施工准备、主体施工、装饰安装、竣工验收不同阶段,划分差异化协同管控重点。前期侧重方案会审、技术复核与交底协同,中期聚焦工序质量、高危作业安全协同管控,后期重点落实资料同步、分项验收、问题消项协同,杜绝全周期统一化管理造成的管控盲区。(2)建立问题动态预警机制。结合现场施工风险等级,由监理与施工项目部联合梳理高频质量隐患、安全风险、进度偏差问题,建立风险台账,对临近超期、高频复发、重大风险问题提前预警,双方联动制定预控措施,实现事后整改向事前预防、事中管控转变。(3)推行阶段性协同复盘调适。针对各分项工程完工节点,开展专项协同复盘,查找阶段内沟通衔接、流程执行、权责落实中的隐性问题,及时优化协同流程与管控方式,持续适配现场施工变化,保障监理与施工协同管理体系长效、稳定运行^[5]。

结束语:本文通过梳理监理与施工单位的工作职能、权责边界及协同适配关系,明确了当前施工现场协同管理存在的核心痛点。结合工程现场实际情况,从沟通体系、权责管理、人员能力、数字管控、动态监督五个维度,构建了全方位的协同管理优化方案。通过完善双向沟通机制、细化岗位职责、强化全员协同意识、升级数字化管理模式,可有效破除双方管理壁垒,规避推诿扯皮、流程虚化等问题。

参考文献

- [1]吴善亮.建筑工程监理对施工现场安全管理的影响与策略[J].建材发展导向,2026,24(3):73-75.
- [2]林结锋.建筑工程监理人员对施工现场协调的作用及内容[J].工程技术研究,2026,11(1):150-152.
- [3]陆琪钦.建筑工程监理及施工技术管理措施研究[J].中国科技纵横,2026(5):155-157.
- [4]林小凡.建筑工程施工监理中全过程成本控制要点研究[J].散装水泥,2026(3):179-181.
- [5]杨满玲.城市更新背景下建筑工程施工协同管理模式构建[J].中国科技期刊数据库 工业A,2026(2):098-101.