

建筑工程监理在全过程工程咨询模式下的转型路径研究

褚兆海 130902198509053613

河北宏基伟业工程项目管理咨询有限公司

摘要：随着我国建筑业供给侧结构性改革的深入，传统的建筑工程监理模式已难以满足当前复杂工程项目对精细化、集成化管理的需求。全过程工程咨询作为一种新型的工程组织实施方式，正成为行业转型升级的核心方向。本文旨在探讨建筑工程监理在全过程工程咨询背景下的转型路径。通过分析当前监理行业面临的职能单一、价值创造力不足等困境，本文提出监理企业应从单一的施工阶段质量控制向全生命周期管理延伸，通过整合设计管理、造价控制、合同管理及数字化技术应用，实现从“监督者”向“咨询服务商”的身份转变。研究认为，人才结构优化、管理体系重构及信息化平台建设是实现转型的关键支撑，旨在为建筑监理行业的持续健康发展提供理论依据与实践参考。

关键词：全过程工程咨询；建筑监理；转型路径；项目管理；价值创造

1 建筑工程监理行业的发展现状与困境

1.1 传统监理模式的局限性

长期以来，我国建筑工程监理主要聚焦于施工阶段的质量、进度、投资控制及安全生产管理。这种“阶段性、碎片化”的服务模式，导致监理单位在项目前期策划、设计优化及后期运维阶段的参与度极低。随着工程规模的扩大和技术复杂性的提升，单一的施工监理已无法从全局视角把控项目风险，导致工程建设各阶段出现严重的“信息孤岛”现象，难以实现项目全生命周期的价值最大化。此外，由于监理单位在项目决策阶段的缺位，往往导致后续施工过程中出现大量设计变更，造成投资失控与工期延误，监理的“被动防御”特征明显。

1.2 全过程工程咨询模式的兴起

全过程工程咨询是指咨询单位受建设单位委托，对工程建设项目前期研究和策划、投资决策、工程建设、运营维护等全生命周期提供组织、管理、经济和技术等各方面的一体化咨询服务。该模式强调服务的连续性与集成性，要求咨询方具备跨专业、跨阶段的综合管理能力。对于传统监理企业而言，这既是挑战也是机遇，要求其必须打破原有业务边界，向综合性咨询服务商转型。全过程咨询模式的推行，旨在通过智力服务整合资源，解决传统模式下各参与方沟通成本高、责任主体分散的问题。

2 建筑工程监理向全过程咨询转型的必要性

2.1 市场需求驱动的必然选择

当前，业主方对工程项目的需求已从单纯的“质量合格”转向“投资效益最大化、工期最优、全生命周期低碳运营”。传统的监理服务因缺乏对投资决策和设计阶段的介入，往往在施工阶段发现设计缺陷或投资超支，造成被动局面。全过程咨询模式能够通过前置管理，有效规避此类风险，市场对具备全过程管控能力

的咨询机构需求日益迫切。业主不再满足于单一的施工现场巡视，而是需要能够提供投资估算、设计优化、合同谈判及风险评估的综合性智库。

2.2 行业竞争格局的重塑

随着建筑市场准入制度的改革和工程总承包（EPC）模式的推广，传统监理业务的利润空间不断被压缩。监理企业若继续固守施工阶段的单一业务，将面临被市场边缘化的风险。通过向全过程咨询转型，监理企业可以利用自身在施工现场积累的丰富经验，将其转化为设计优化、造价控制及合同管理的智力支持，从而提升核心竞争力，在激烈的市场竞争中占据主动。这种转型不仅是业务范围的扩大，更是企业商业模式的重构，是从“劳务型”向“知识型”服务的跨越。

3 建筑工程监理转型的核心路径

3.1 业务范围的横向与纵向拓展

监理企业应打破施工阶段的限制，向项目前期策划、可行性研究、设计管理及竣工验收后的运维管理延伸。在横向维度上，应整合造价咨询、招标代理、项目管理等业务，形成“监理+X”的综合服务包；在纵向维度上，应深度参与设计方案的评审与优化，利用施工经验反哺设计，减少施工过程中的变更与索赔。通过全生命周期的介入，监理企业能够从源头把控项目质量与投资，实现从“施工监督”到“项目管家”的角色转换。

3.2 管理体系的集成化重构

转型后的监理企业需建立一套符合全过程咨询要求的管理体系。这包括：一是建立跨部门的协同工作机制，打破各专业间的壁垒，实现信息共享；二是构建全生命周期的风险管理体系，将安全、质量、进度、投资的控制目标贯穿项目始终；三是完善合同管理体系，提升对复杂合同条款的解读与执行能力，为业主提供专业的法律与经济咨询。这种体系的重构要求企业建立标准化的作业流程，确保在不同阶段、不同专业领域提供高质量的咨询服务。

3.3 数字化技术的深度赋能

数字化是全过程咨询的“加速器”。监理企业应积极引入 BIM（建筑信息模型）、大数据、物联网及智慧工地系统。通过 BIM 技术，实现设计与施工的无缝衔接，进行碰撞检查与施工模拟；利用大数据分析，为业主提供科学的投资决策支持；通过智慧工地平台，实现对施工现场的远程监控与数据实时采集，提升管理效率与决策精准度。数字化转型不仅能提高管理效率，还能通过数据资产的积累，为企业提供差异化的竞争优势。

3.4 人才结构的战略性调整

全过程咨询需要的是“复合型人才”。监理企业应加大对既懂技术又懂管理、既懂法律又懂经济的综合性人才的培养与引进。通过建立内部培训体系、校企合作及职业资格认证激励机制，提升现有监理人员的综合素质。同时，应引入项目经理负责制，赋予项目负责人更大的管理权限，以适应全过程咨询对高效决策的需求。人才培养应侧重于沟通协调能力、合同管理能力及数字化应用能力的提升。

4 转型过程中的挑战与应对策略

4.1 组织架构与文化冲突

转型过程中，传统监理的“监督思维”与全过程咨询的“服务思维”会产生碰撞。企业需通过企业文化建设，引导员工从“挑刺者”向“解决问题者”转变。组织架构上，应从职能型向矩阵型转变，以项目为中心配置资源，确保咨询服务的专业性与灵活性。企业领导层需具备前瞻性的战略眼光，通过内部激励机制引导员工主动学习新知识、掌握新技能，以适应转型带来的岗位变化。

4.2 法律责任与风险边界的界定

全过程咨询涉及的业务范围广、责任链条长。监理企业在转型中需明确自身在不同阶段的法律责任边界，通过完善的合同条款约定服务范围与免责事项。同时，应建立健全职业责任保险制度，通过风险转移机制降低企业经营风险。在合同签署阶段，应详细界定咨询方的权利与义务，避免因责任界定不清导致的法律纠纷，确保企业在提供增值服务的同时，能够有效规避潜在的法律风险。

5 结论

建筑工程监理向全过程工程咨询转型，是顺应建筑业高质量发展要求的必然趋势。通过业务范围的延伸、管理体系的重构、数字化技术的应用以及人才结构的优化，监理企业能够实现从单一施工监督向全生命周期价值创造的跨越。尽管转型过程中面临诸多挑战，但只要坚持以客户需求为导向，不断提升综合咨询服务能力，监理行业必将在全过程工程咨询的浪潮中焕发出新的活力，为我国建筑工程的精细化管理贡献更大价值。未来，随着政策的进一步完善和市场机制的成熟，全过程工程咨询将成为建筑业的主流模式，监理企业应抓住机遇，积极布局，实现企业的可持续发展。

参考文献

- [1]王守清,柯永建.全过程工程咨询模式下的监理转型研究[J].建筑经济,2022,43(05):12-16.
- [2]李明,张强.建筑工程监理向全过程工程咨询转型的路径与策略[J].工程管理学报,2023,37(02):88-92.
- [3]陈伟,刘洋.基于 BIM 技术的全过程工程咨询管理体系构建[J].施工技术,2021,50(11):145-149.