

提高工程建设监理服务质量的对策

吴建华

(杭州应用工程技术学院土木系 杭州 310012)

俞洪良

(浙江大学)

摘 要 从当前监理工作的实际出发,对工程建设监理服务质量的提高问题进行了初步的探讨,提出了提高监理服务质量的若干具体对策。

关键词 工程监理 服务质量 改进措施

中图分类号 TU712

1988年7月建设部颁发了《关于开展建设监理工作的通知》,它标志着我国工程建设领域的改革进入了一个新的阶段,即参照国际惯例,结合中国国情,建立了具有中国特色的建设监理制度。到目前为止我国推行建设监理工作已先后经历了试点阶段、稳步发展阶段、全面推行阶段,现正向国际监理水准迈进。

我国监理制度要沿着科学化、标准化、规范化的轨道发展,结合目前监理实际情况及其发展趋势,对监理服务质量进行评价就显得越来越迫切。

我国监理单位的服务水平总体上还比较落后,同时又面临着建筑市场的激烈竞争和国内国际两大市场的逐步接轨,监理服务的水平的高低对监理单位自身的生存和发展具有决定性意义。如何提高监理服务质量,从而提升监理单位自身综合竞争实力,是相当重要的课题。

1 当前建设监理现状及存在问题

监理制度在我国实施已十年有余,监理范围不断扩大,并具有一定的规模。总体而言,通过监理,使工程建设处于受控状态,提高了工程建设水平,确保了工程质量,缩短了工期,节约了投资,取得了良好的社会效益。但工程建设监理在我国还是一个新生事物,监理过程中还存在不少问题^[1],主要表现在:

(1) 建设监理法规体系还不够完善、规范。一方面建设监理虽已作为一种制度写入了我国建筑业第一部大法——《建筑法》,与《建筑法》相配套的各级建设监理法规也相继出台;但另一方面现有的法规没有得到很好执行,从而对工程建设各方面缺乏有力的制约机制,监理市场还处于不健全的状况。

(2) 难以进行全方位的监理。目前我国的工程建设监理主要停留在施工阶段,甚至只限于质量

监理,单纯进行工程质量监理,失去了对工程建设投资、建设工期的有效控制,因为三者之间存在着紧密的相互制约关系。

(3) 业主行为不规范,有的任意压低取费标准,有的肢解工程,只把很少一部分或工程的少量工作内容委托监理,不肯放权,对监理认识有明显的偏差,使监理单位不能有效地管理,大大地限制监理人员水平的发挥。监理是独立于业主、承包商的第三方,但在当前体制下所存在的业主对监理业务干涉过多、压价过低等不合理现象极大地影响了监理的服务质量。

(4) 一些监理单位水平不高,责任心不强,监理科学化管理水平低,先进技术运用不够,不能及时发现施工中存在的问题,更谈不上解决问题和提出科学的合理化方案;业主和施工单位有意见。

(5) 由于责、权、利不平等,故监理单位无法严格按监理合同、监理细则实施监理,监理效果不理想。

(6) 监理队伍结构不合理,人员不够固定,有的监理单位临时聘用的离退休人员较多,有些人员未经过培训,缺乏有效监理工作经验,不能适应监理需要。

(7) 监理技术手段和设备落后,国家现行监理费标准(1992年制定),远不能适应高智能、高强度劳动、高报酬的市场经济等价交换的基本规律,难以增进监理单位自我发展能力。

(8) 施工队伍的技术水平参差不齐,影响监理工作的正常开展。

2 提高监理服务质量的具体对策

(1) 加强监理服务性的教育,从思想上重视监理服务质量的提高。应使全体监理人员明确,监理是为工程项目建设提供服务的行业,监理单位的监理水平的高低影响着自身的进一步发展,也影响着其社会信誉的提高。因此,首先要从思想上使全体监理人员重视监理服务质量的提高。

(2) 推行全面质量管理,实行全过程、全企业、全员管理,从管理体系角度给提高监理服务质量以保证。所谓全面质量管理是指一个组织开展以质量为中心,以本组织全体成员参与为基础的一种管理方式。实践证明,全面质量管理充分发挥人的积极性、发掘人的创造力,无疑是提高监理服务质量的强硬保证。

(3) 提高监理人员的素质,使工程现场监理操作规范化,这是提高监理服务质量的最基本条件。监理是一种提供“高智能”技术服务工作的行业,仅具有工程技术经验还不够,还应接受监理培训,掌握一定的经济、法律、管理知识。我国当前从事监理工作的人员中,有相当一部分人员未接受过监理培训,应重视这部分人员素质的提高。同时,如果工程现场监理缺乏一套规范化、可操作性的科学方法,那么开展工作就显得随意性。这样,必然会影响监理服务质量的提高。建议在工程现场监理操作中,加强规范化、标准化和科学化管理。

(4) 在监理过程中重视计算机技术的应用,是提高监理服务质量的手段保证。随着科学技术的高速发展,人类已步入信息时代,谁如果掌握了最新的信息,谁就处于主动的地位。计算机技术在监理过程中的应用,将会使监理信息获得及时传递和迅速处理,这无疑会使监理工作效率提高一大步。

(5) 对项目监理的服务质量实行综合评价。以当前监理工作的六个方面内容(质量、进度、投资三大控制,合同和信息两管理及组织协调)作为评价的指标,并把各个指标再分为若干小指标,各小指标再由若干评价项目组成,从而建立起一个评价指标体系。

据此对监理的服务质量进行综合评价时,有了一定量化指标,可以把评价等级与项目监理组的奖惩制度挂钩:对评级为优秀或良好应给以一定的奖金;而对评级较低时,可根据实际情况实行扣罚。这样必然会大大刺激监理人员的工作热情和积极性,带来的结果将会是监理服务质量的提高。

(6) 提高监理人员质量意识。近几年来,许多大的、特大的质量事故不断出现。比如,1997 年浙江常山县棉纺厂五层职工宿舍楼整体倒塌,砸进去三十多人。去年全国十大工程事故的重庆綦江县虹桥垮塌等等。这已给工程建设者们敲响了警钟。

作为工程建设监理人员应严格按国家规范对工程建设进行全过程监控,处理好质量与投资、进度相互制约的关系。坚决阻止建设单位和施工单位盲目赶进度,以至违反客观规律地搞什么“献礼工程”。一切以保证工程质量为前提,坚持原则,严把质量关,树立质量就是生命的意识。应具有强烈的社会责任感,对国家和人民的利益负责。

(7) 提高业主对监理工作认识。业主聘请建设监理的目的是为了把工程项目的工期、质量和投资控制在预定的范围内,而且希望在保证工期、质量的前提下,尽可能的使投资最省。而建设监理正是利用其在技术、管理方面的优势来为业主提供咨询,使业主得到其所希望的结果。只有明确对监理工作的认识,才能使业主不会产生对监理服务干涉过多、压价过低等不合理现象。

目前有相当数量的在建项目,其施工管理人员的素质很低,尽管各工程项目都实行了项目经理制,但项目经理部的组成人员的业务素质低,一些现代的、科学的管理方法和手段对许多施工企业都只停留在“纸上画画,墙上挂挂”的水平,而真正能运用先进的科学工具进行工程管理的很少,对于监理人员提出的一些要求,施工人员有的根本没有能力满足,或困难很大,这样,就不能与监理人员形成一套高效的管理体系。除了施工人员素质较低外,另一个因素就是质保体系不健全,计划能力差。施工单位往往把监理作为质检看待,监理疲于一遍遍检查,复查工程质量。施工作业计划安排不严密,有的甚至不懂流水施工组织方法,给监理进度控制带来困难。

作为监理,一方面尽量协助施工企业提高管理水平,另一方面要求施工单位对确实没有能力或管理水平差的施工员及时进行撤换,保证工程的顺利进行。

3 结束语

如何使我国的工程项目建设监理沿着科学化、标准化、规范化的轨道健康发展,是一个迫切需要研究和解决的课题。针对目前建设监理主要在施工阶段实施的现状,从实际监理工作操作角度,怎样量化监理服务质量评价体系,制定衡量标准,引入竞争机制,进步促进监理服务水平的提高。

参 考 文 献

- 1 姚光恒等. 规范监理行为. 推进建设监理. 建筑, 1998, (11): 19

The ways to improve project management service-quality

Wu Jianhua

Yu Hongliang

(Hangzhou Institute of Applied Engineering, Hangzhou 310012) (Zhejiang University)

Abstract In the paper, preceeding from the actual conditions of current project management, the author explores how to improve project management service-quality and puts forward some courtermeasures.

Key words project management service-quality improved measures