



www.sxjz.org

陕西土木建筑网™

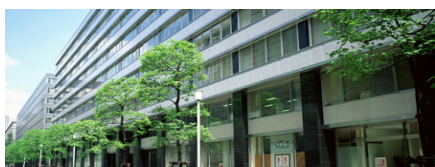
SHAANXI CIVIL CONSTRUCTION SOCIETY  
陕西省土木建筑学会

搜索

- [土建学会](#)
- [新闻资讯](#)
- [专家学者](#)
- [陕西建筑](#)
- [学术活动](#)
- [学会动态](#)
- [毕业设计](#)
- [资料下载](#)

## 1493陕西建筑

- 44[建筑文化](#)
- 91[环境规划](#)
- 184[建筑设计](#)
- 134[工程结构](#)
- 493[建筑施工](#)
- 136[地基基础](#)
- 260[建筑管理](#)
- 151[建筑经济](#)



## 关注排行

- 26540 [1 联系我们...](#)
- 18723 [2 级配压实砂石垫层在西安地区的施...](#)
- 17453 [3 低碳城市建设在西安的探索与实践...](#)
- 15309 [4 圆弧车道施工时标高控制的等分直...](#)
- 13029 [5 先进集体、先进个人事迹选登...](#)
- 12799 [6 CFG桩复合地基质量检测中的若干...](#)
- 12704 [7 陕西土木建筑网简介...](#)
- 12278 [8 宝鸡市青少年科技活动中心设计...](#)
- 12137 [9 建筑材料二氧化碳排放计算方法及...](#)
- 11087 [10 陈旭教授谈6A类布线安装与维护系...](#)
- 10973 [11 柴油发电机房的火灾危险性类别分...](#)
- 10970 [12 西安交通大学人居生态楼建筑设计...](#)
- 10751 [13 某工程十字钢柱与箱型钢梁外包钢...](#)

10592 [14 短肢剪力墙的配筋要求...](#)

10403 [15 浅谈水平固定管的单面焊双面成型...](#)

[土木建筑网首页](#) > [陕西建筑](#) > [建筑管理](#) > 略论总监理工程师的组织协调能力

# 阅读 1642 次 略论总监理工程师的组织协调能力

**摘要：**总监是一名科学管理者，不仅需要良好的政治思想素质、深厚的专业技术功底、广泛的经济知识、管理知识、法律知识和丰富的实践经验，而且还应具备较强的组织协调能力来处理好参与工程项目建设各方的关系，尤其是协调与建设单位、承包单位及它们两者之间的关系。...

略论总监理工程师的组织协调能力

李廷炎

(上海市建工设计研究院 200050)

工程项目监理实行总监理工程师(简称总监)负责制。总监是监理单位委派的全权履约人，是依据监理委托合同代表业主行使项目管理的负责人，是利用自身高智能的管理技术服务于业主，并通过合同、信息管理实施三大目标控制，协调各方矛盾的科学管理者。总监的工作性质决定了他不仅需要有良好的政治思想素质，深厚的专业技术功底、广泛的经济知识、管理知识、法律知识和丰富的实践经验，而GRC板等轻质板材。并开发推广了塑钢单玻、双玻、中空玻璃等节能型门窗，2000年全省塑料门窗推广55万平方米，铝塑复合管、UPVC管材管件、水泥聚苯板、膨胀珍珠岩保温芯板等高效保温材料都相继开发和推广作用。

省墙改领导小组提出我省“十五”期间墙改与建筑节能工作的奋斗目标是：到2005年，全省新型墙体材料产量折合标准砖达到33亿块，占墙体材料总产量的比例达到32%；新型墙体材料住宅竣工面积占当年城市住宅建筑竣工面积的60%，其中严寒及寒冷地区城镇新建住宅全部达到节能50%设计标准和我省的实施细则，新建采暖公共建筑参照做到节能50%，夏热冬冷区民用建筑改善建筑热环境全部执行我省节能50%的新标准细则(外窗的K值不应大于4.7w/m<sup>2</sup>.K)。与2000年相比，到2005年墙体材料生产累计节能70万吨标煤，冬季建筑采暖、夏季空调降温节能60万吨标煤，节地13000亩，利用工业废渣45万吨。

且还应具备较强的组织协调能力。只有这样，才能组织协调好活跃在工程项目建设系统中的建设单位、承包单位、设计单位、监理单位、供货商以及政府建设管理部门等，使他们有序地组成一个具有特定功能和目标的统一体，进行系统之间的能量、物质和信息的变换，齐心协力实现预定的建设总目标。在这些关系中，监理组织系统与建设单位、承包单位之间的关系及建设单位与承色单位之间的关系将是监理工作成败的关键。

## (1)监理单位与建设单位之间的协调

建设监理是受业主委托而独立、公正进行的工程项目监理工作，监理与业主的关系是最基本的关系。监理目标的顺利实现与业主的协调有很大的关系。我国实行建设监理制度时间不长，业主对建设监理制认识水平还不够。一方面委托建设监理，另一方面对监理工作存在一定程度的不信任，因此这就需要总监对业主方的服务要满腔热情，以自身的优良品质，踏实的工作作风，强烈的责任心，赢得业主的信任，以自身的管理水平、专业水平、政策水平，“十五”期间，继续在居民生活区、文化教育区、风景名胜區、文物古迹区及自然保护区、水利工程设施区、基本农田保护区、蚕桑区内特别是陕南、陕北山川秀美的退耕还林(草)区内，严格禁止从事砖瓦生产，以防造成新的水土流失。

2001—2003年，分区域安排一批已有建筑的节能技术改造试点试验项目，经过技术总结形成有关成果后2005年向全省推广。

通过墙体材料革新与节能建筑推广, 努力缩短我省与发达省份和发达城市的差距, 在产品结构不断调整更新、建筑面积持续增加、住宅功能明显改善的同时, 使砖瓦生产和居住采暖产生的大气污染得到进一步控制, 使采暖期城市的大气质量恶化的趋势得到扭转并明显有所改善, 确实把应该节省的能源节省下来, 籍以保护土地, 保护生态环境。

省墙改领导小组并提出了实现这些预计目标的若干工作措施。

树立起监理工作的权威性。

总监在对工程项目监理时, 应充分尊重业主, 维护业主的合法权益, 加强与业主代表的协调, 听取他们对监理工作的意见, 联合他们一起采取措施, 尽一切努力促使工程按期、保质, 尽可能低的造价建成, 尽早使业主受益。在召开监理工作会议、延长工期、费用索赔、处理工程质量事故、支付工程款, 设计变更与工程洽商的签认等监理活动之前, 应征求业主同意, 当业主不能听取正确意见或坚持不正当做法时应采取说明和劝服的方式, 必要时可记录在案, 以明确责任。对业主方变更和施工方的指示, 符合规范要求 and 能实现的, 要立即去办, 不能拖泥带水, 对交办的事要督办, 完成后要汇报, 对不符合规范要求, 施工中无法实现或增加投资的, 要及时向业主说明, 做到有根有据, 所花投资要有比较, 要有计算书, 不能一味迁就, 也不能粗暴拒绝。关键时刻, 总监理工程师应坚持原则, 业主对工程的一切意见和决策应通过监理后再实施。总监应充分利用法律、合同、一平时积累的原始凭证, 有理有据地说服对方, 最后作出公正合理的妥善处理, 以自己的工作和成果赢得业主的信任和支持。

## (2) 监理单位与承包单位之间的协调

总监理工程师依据工程监理合同对工程项目实施建设监理, 对承包商的工程行为进行监督管理。监理与承包商的关系是监理与被监理的关系。总监理工程师在工作中应坚持原则, 实事求是, 严格按规范、规程办事, 讲究科学态度, 在观念上应认为自己是承包商提供监理服务, 应可能少的对承包商行使处罚权, 应强调各方面利益的一致性和项目总目标。总监应鼓励承包商将项目的实施方案、实施结果和遇到的困难和意见及时向他汇报, 以便互通信息, 促使施工目标实现最佳状态。在涉及到承包单位的权益时, 应站在公正、公平的立场上, 多向业主反映施工单位的实际困难, 维护承包单位的正当权益, 赢得其信任, 感到监理的可敬, 以使今后工作的顺利开展。在施工过程中总监应了解和协调工程进度、工程质量、工程造价的有关情况, 理解承包单位的困难, 使承包单位能顺利完成施工任务。对工程质量必须严格要求, 一丝不苟, 凡不符合设计文件及施工技术规范要求的, 一定要拒绝验收, 拒绝支付工程款, 要求其按施工要求、合同规定加以改正, 各专业监理工程师与承包单位各专业施工技术人员之间, 总监理工程师与项目经理之间, 应加强联系, 加强理解, 互相支持, 齐心协力, 将工作做好。为此, 总监一方面要处理好自己与承包商之间的专业技术关系。运用自己的专业技术、经济知识、管理知识和法律知识为承包商提供咨询, 建议同时应谦虚采纳承包商合理意见和建议以求共同提高; 另一方面也要处理好与承包商的人际关系。处理总是应对事不对人, 在人格上尊重他们。总监和承包商之间应注意一定限度, 保持正常的工作关系。

## (3) 建设单位与承包单位之间的协调

建设单位与承包单位负有共同履约的责任, 工作往来频繁, 由于其各自利益不同, 在工程中, 对工程质量、工程进度、材料结算等具体问题会产生一些分歧。例如业主出于节约投资的目的, 常常选择一些价廉的设备与建材, 从而难以保证建筑质量, 有时承包单位提出合理要求, 业主会加以拒绝, 打击了其积极性。这时, 总监应在坚持原则的前提下, 灵活而又委婉地加以协商。鉴于两者是工程建设项目的主体, 协调二者的关系就显得十分重要, 总监应亲自协调处理业主和承包商之间的矛盾、分歧、合同纠纷和索赔事宜。这是总监的职责和权限。总监在不同的建设阶段, 协调业主与承包单位的工作内容也不尽相同。如在招标阶段, 重点是合同洽谈和签订的协调; 施工阶段, 重点是包括解决进度、质量、签证、索赔、合同争议等协调; 验收阶段, 重点是理解合同和验收标准及最终结算方式的协调。无论在哪一个阶段, 总监必须处于公正的第三者, 本着充分协商的原则来协调业主与承包单位的关系。协商这两者关系实际是处理好权利与义务之间的关系。承包商的权利和义务, 实际是业主的义务和权利。监理在处理这种人际关系时要监督双方确保义务, 责任和权利的公正实现。监理在签证时要真实, 准确, 既要维护业主的利益, 又要保护施工企业的正当权益。协调中多做说明, 多做说服, 有利于协调工作的话多说, 不利于协调工作的话不传, 不说, 当时不需立即作出决定的事可作冷处理。

在社会主义市场经济条件下: 总监应遵循“守法、诚信、公正、科学”的准则, 协调好参与建设备方的关系, 使监理系统内部人员工作积极性达到最高, 使监理系统外部环境运转达到最佳, 创造

出良好的工作氛围, 从而使三控两管得以有效进行, 确保施工合同中规定的最终目标顺利实现。

(本文来源: 陕西省土木建筑学会 文径网络: 尚雯潇 尹维维 编辑 文径 审核)



关于 [总监理 工程师 组织 协调 能力](#) 的相关文章

- [2017年中西部地区土木建筑杰出工程师建筑师称号终审名单](#) 2018-8-9
- [2017年中西部地区土木建筑杰出工程师建筑师称号终审结果名单](#) 2018-8-9
- [2017年度中西部地区土木建筑杰出工程师建筑师称号终审结果](#) 2018-8-9
- [全国注册造价工程师执业资格考试报名表](#) 2018-6-28
- [举办2018年全国注册造价工程师执业资格考试考前培训通知](#) 2018-6-28
- [第三届\(2016~2017年度\)土建科学技术奖优秀总工程师名单](#) 2018-3-15

上一篇: [关于陕西省勘察质量现状之浅见](#)

下一篇: [项目施工进度管理](#)

---

[关于我们](#) [版权隐私](#) [联系我们](#) [友情链接](#) [网站地图](#) [合作伙伴](#) [陕ICP备09008665号-1](#) 页首标

识为文径网络注册商标 ©2018 文径网络投资有限公司持有

版权所有 ©2018 文径网络保留一切权力 土木建筑网2.0版由CCRRN在中国西安设计 数据支持文径网络数据中心 技术支持文径网络技术中心



 陕公网安备 61010302000391号