

监理工程师：国内监理企业参与市场竞争的策略
监理工程师考试 PDF 转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/549/2021_2022__E7_9B_91_E7_90_86_E5_B7_A5_E7_c59_549679.htm

我国监理行业还不成熟，还存在许多不足。监理企业如何在一个不很健全的市场机制下，一个面临 WTO 下与国外大型咨询公司同等竞争的情况下推销、发展、壮大自己，就需要制定企业参与市场竞争的策略。

1. 加入 WTO 对我国监理行业的影响

1.1. 我国的监理企业与西方发达国家的咨询公司相比，综合竞争力较低

长期以来，国际上的监理咨询或技术服务市场主要由西方国家所垄断，他们通过技术输出或资本输出，几乎占领了整个咨询服务市场，一个非常重要的原因就是他们的技术管理优势，而我国的监理企业成立时间不长，管理水平和服务能力有限，还有待提高，在这种情况下，我国监理企业将处在一个不利的地位。

1.2. 我国的监理咨询人才将是国外咨询公司或项目管理公司争夺的对象

加入收藏 监理咨询公司所依靠的就是人才。纵观我国对外开放以来外国企业进入我国的管理模式，几乎均以吸纳我国优秀的技术和管理人才为先导。利用我国的人才为他们工作的好处在于：成本低，企业包袱小，更重要得是他们了解本国国情，对中国的业主、承包商等合作对象均有很深的了解，工作的效率往往比外国人高。

2. 我国监理企业参与市场竞争的策略

2.1. 品牌化竞争策略

朱基总理在视察长江堤防隐蔽工程时指出：“工程监理不能只满足于一些专家型的‘无私无畏’的监理工程师，一定要建设行业性具有公信力的名牌公司。”这无疑是我国建设监理企业的一条稳步发展的策略。为此，我们必须采取以下措施：（1）注重广告传媒的作用。传

媒广告在宣传企业的产品和形象方面起着重要的作用，人们已经把央视广告作为衡量一个企业经营好坏的标准，我们大多数监理企业在这方面做得还不够。我们企业完全可以通过各种形式的广告来宣传自己，以提升企业的知名度。（2）建立积极的企业文化。企业文化是通过企业的形象来展示的。企业首先应具备与众不同的，符合自身特点的形象，再通过自己不断的努力，在提供优质服务的过程中，将企业文化经营理念展现给大众。视觉形象、企业理念和企业形象是公司的无形资产，成为公司持续稳定发展的推进器。（3）实施标准化体系。作为监理公司，其产品即是监理服务。要拿出名牌产品，首先要在监理服务的内涵上下功夫，形成有自己特色的服务品牌。其标志就是无论在何地监理何种项目，服务的过程、服务的内容、深度、效果、态度和目的都是按统一的标准进行。实施监理服务标准化后，可将人为的主观因素对项目的影响降至最低。

2.2.联合发展策略

我国在加入WTO谈判时已经承诺：中国在五年之内将允许外商在中国设立包括开展工程监理业务在内的独资工程服务机构。这些承诺是对我国工程监理行业的巨大考验，要求我国工程监理企业在今后的五年内赶上国际一般工程监理机构的水平。（1）跨地区、跨行业的联合、合作发展。一个大的项目，当自身实力有限时，便可以联合另外一家或几家公司进行联合承包。如本公司在土建、安装方面有专业的高素质人才而另外一家在岩土地基方面有专长，那么二者就可以联合。在教育培训方面，我们国内的企业最好能够和国外的大型咨询公司或利用高校孵化器合作培养人才，把员工送入高等院校进行培养，有利于提高他们的综合素质和专业理论知识。（2）通

过企业并购发展壮大。并购某些具有专长的企业，对构造企业核心竞争力具有实效快、可得性和低成本等特点。尽管要完成从搜寻具有某种资源和知识的并购对象到实现并购，并进行资源重组，构建企业的核心竞争力的过程也需要一定的时间。但这比通过自我发展构建核心竞争力要快得多，并购已成为企业获得专业知识和资源的最佳途径。要使企业并购真正成为企业构建核心竞争力的重要手段。必须注意以下两点：一是搜寻具有某种能力或作为某种能力基础的资源和知识的企业作为并购对象。这是通过并购构建企业核心竞争力的基础；二是整合核心竞争力要素，将本企业所拥有的竞争力要素与目标企业的竞争力要素进行有机整合，构建企业核心竞争力。

2.3.人力资源策略 科技以人为本，人是第一生产力。监理是一项高智商、高素质的服务性行业，其所要求的人才是集技术、经济、法律、管理于一身，具备丰富的现场经验和组织协调能力的综合性人才。

2.3.1.以人力为资本、以总监为核心 工程监理效果的好坏，与公司委派的总监理工程师个人的综合能力密不可分。它的作用、地位及产生的社会效应在某种程度上决定于总监理工程师队伍素质的高低。作为项目的总监工程师，应该既是监理项目的责任主体，又是监理项目的权力主体，还是监理项目的利益主体。总监工程师工作质量的好坏，直接反映到业主的满意程度上和工程质量的好坏上，质量是企业的生命、信誉则是企业的灵魂。充分培养、吸纳、使用每一个监理人员，是企业人才策略的核心。

2.3.2.建立一个完善的、责权利相统一的管理体系和机制

(1) 建立投资主体多元化结构是体制改革的核心内容。投资主体多元化，就是从原来负责组建建设监理公司的主管单位

一家出资办企业，改制成引进多方资金，形成多元投资，共同合股办企业。并按照现代企业制度组建公司董事会、监事会、监事会和以总经理为首的执行机构，使企业真正成为自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的法人实体。（2）建立职工持股是充分发挥职工能动作用的重要举措。职工持股，目的是让职工成为股东，真正成为企业的主人；让全体职工共同讨论企业的发展目标和经营计划。职工持股不搞平均主义，按岗位、责任不同来确定每个人的配股，特别是总监理工程师及以上管理人员，他们责任重大，应当在职工持股中占有较大的比例，使他们的责权利更加具体地体现出来，从而有力地调动了企业骨干的积极性。加入收藏（3）实行总经理竞聘上岗制度是转换企业经营机制的突破口。企业有了一个好的体制，还必须建立相适宜的经营机制与之相匹配，使企业不断增强对内的调节能力和对外的适应能力，不断提高组织管理水平，充分发挥现有人力和财力、物力的作用，这就必须按现代管理科学原理来转换经营机制，确保企业的不断发展。而转换企业经营机制中的首要任务就是要建立坚强的指挥系统，来执行董事会所决定的重大决策，并且创造性地开展工作。参考文献 [1] E麦克纳、N比奇著．《人力资源管理》．中信出版社．1999 [2] 周芳，王贵虎．《关于增强监理企业活力的思考》．2000 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com