

建筑工程项目全过程咨询组织管理优化研究

程 畅 孙 喆

航天规划设计集团有限公司 北京 100071

摘 要：近年来随着都市化进程的加快，建筑行业发展势头强劲，高端建设项目日益增加，建设项目的管理和控制难度较大。对于此事，在规划项目的建设过程中，执行项目全过程的咨询机构管理，能够极大地推动项目管理的质量，完成建设项目的经济效益。文章融合建设项目组织管理，讲述了建设项目全过程咨询组织管理的具体流程和方式，论述了建设项目全过程咨询组织管理的改善措施，供您参考。

关键词：建筑工程；项目全过程；咨询组织管理

引言

伴随着项目规模的逐步扩大，不论是投资总额、关键技术，或是业主对项目的需求都是在明显提高。在这样的情况下，根据运用全过程咨询组织管理，能够完成对项目视频的精准管理，使项目向着决策的过程方位成功发展，那也是现阶段国际工程项目中的主要发展趋势，也是国内工程项目咨询服务项目未来的发展方向。由于受到发展方式影响，传统式咨询企业只有立足于工程项目项目里的某一全过程，具有一定的局限，不能有效体现工程项目项目里的关联，缺少对全过程控制。为解决传统式咨询存在的问题，完成全过程咨询服务业的一体化，科学研究项目全过程咨询组织管理的改善起着至关重要的作用。

1 全过程咨询组织管理的概念和特点

所说全过程咨询组织管理，指通过剖析组织管理方式和工程流程进行改善，使管理方面达到预期的一个过程。为了确保全过程咨询组织管理的成功开展，必须掌握全过程咨询组织管理的特征，主要包含覆盖面广性、管理方法集成性和统筹性。覆盖范围广就是指此项管理方面根植于全部项目的各个阶段；管理方法一体化就是指此项管理方面是一体化的，涉及到相关工作的各个领域；整体规划就是指工作中务必按照计划信息进行，以确保各类相关工作的成功开展^[1]。

2 应用全过程咨询组织管理的重要意义

首先，全过程咨询组织管理的应用能提高项目管理能力，完成资源合理布局，使项目获得更多经济效益。从耳濡目染的角度来讲，对建设单位的招标投标、监管有着重要的推动作用。其次，全过程咨询组织管理的应用能够为企业经营管理的改善和改进提供重要专业指导，从而提高企业的管理效益，以更好地适应现阶段的行业发展。除此之外，伴随着工程建筑市场竞争的日益

猛烈，需要达到全面推广的需求，就必须积极主动融入现阶段发展创新的需求。最终，因为当代项目管理方案早就在很多工程项目管理领域得到应用，并取得了一定的成效，在全国各地大力发展全过程咨询机构管理的形势下，健全其管理体系起着至关重要的作用。

3 建筑工程全过程咨询组织管理模式

3.1 由单一体全过程咨询组织管理

在工程施工管理中，可以委托更专业的咨询团队负责项目的全流程，各个阶段都能够授权委托项目咨询。在实际的咨询机构管理中，经理掌握着团队咨询顾问，每一个团队组员需要为每一个环节给予全过程的咨询服务项目。这将使项目管理得到更专业的咨询管理方案策划，为推动各类项目建设目标的实现提供有力保障。在所有咨询管理环节中，必须业主和建筑开发企业签署咨询组织管理合同书，业主随时都可以向咨询企业咨询项目的计划、设计方案、施工等状况。咨询企业与工程施工企业签署建设咨询管理合同后，咨询企业与工程施工企业中间不可以存有利益关系。咨询管理合同签署后，归属于公共性部门的保险企业与咨询企业一同对合同书进行监管与控制^[2]。

3.2 联合体全过程工程咨询模式

在这样的咨询模式中，业主将与由好几家具有不同咨询资质证书或技能特长的咨询企业所组成的全过程工程项目咨询联合体签署工程项目咨询委托协议，联合体各成员承担项目的咨询服务项目。一般全过程工程项目咨询联合体由设计方案咨询企业及管理方法咨询企业构成，能够包含勘测、设计方案、招标会、工程造价、工程监理等众多咨询企业。在该模式的实际应用情况下，联合体组员应签署对应的联合体咨询服务合同，以确立联合体主体单位及成员咨询服务项目与责任。假如咨询工作中出问题，必须联合体各成员承担法律责任法律责

任。针对联合体的主体企业，不但要承担联合体组员间的融洽，还需要与业主方对接，承担业务流程报告。

3.3 由合作体负责全过程工程项目咨询管理模式

所说协作式全过程咨询组织管理方式，就是指业务方与多家担负工程项目咨询任务企业签署合同，包含设计方案咨询及管理咨询，管理方法咨询也包括工程造价咨询和工程监理咨询。现阶段这类咨询模式在中国刚发生，极少有企业可在那么短时间内具有全过程的咨询服务项目管理水平。从类企业的开设来说，需要把建筑工程设计和工程监理一部分作为企业的开设，随后消化吸收别的业务模块，形成一个全过程的咨询组织来管理员工，进而创造更大的使用价值^[3]。

4 项目管理模式下构建全过程工程咨询组织架构

4.1 目标分散化

因为技术专业咨询企业的工作职责不一样，对项目的关注点可能并不一致，造成对项目次序目标了解有所差异，导致不统一乃至抵制和反对。项目总体目标。一些专业咨询会出现技术专业目标是项目目标的感觉。结合实际，可能造成对于其他项目目标控制能力变弱，与项目整体执行总体目标造成一定误差。项目监督是动态变化，项目的目标要在项目早期确立的。但执行过程中通常会产生各种变化规律，应该考虑对每一个总体目标产生的影响，做出有效决策。

4.2 信息不对称

项目涉及到好几个咨询工作团队咨询的工作人员，每一个团队接收到的信息内容由于连接事宜不一样且不完全一致，例如传输过程长或无法与全过程工程项目咨询精英团队分享，乃至可能造成精英团队内部结构做出不科学、分歧决策。项目信息内容一定要归纳和传送，对牵涉好几个团队事宜要确保沟通交流的便利，产生统一建议。

4.3 管理本位视角

绝大多数咨询业务流程都有不同程度的利己角度，以至于在服务过程中与施工单位的需求不完整统一的情况。施工单位作为项目的主体，必须咨询单位提供咨询建议，进行业主的立场。自主创新后组织架构提升了各种咨询业务相关性，可以有效整合不同类型的咨询业务流程，确保了施工单位利益^[4]。

5 建筑工程项目全过程咨询组织管理优化

5.1 组织模式深化设计

首先，线性组织构造。这种结构具有非常高效的工作方式，可以更加清晰管理工作中，使管理命令传递到你，但实际操作中一定要做好多方责任的区划，避免

问题的发生。其次，矩阵组织构造。这也是目前项目管理中非常常见的一种组织模式，有一定的管理优势与劣势，在管理时要根据实际情况做出调整，保证关键管理人员的平稳，维持动态变化管理领导班子，及时管理人员的调整，完成人力资源管理合理布局，提升管理工作效率。

5.2 配备专业素质人才

在目前社会经济发展大的环境中，为了实现在我国建筑行业生存和发展的必须，国务院令和住建部颁布了深入推进建筑行业全过程项目建设的相关文件，推动了建筑行业项目总承包、人才的培养和全过程工程项目咨询。全过程工程项目咨询顾问既符合供给改革的相关政策和引导构思，可以消除直接关系建筑行业发展的丰富性和深层次的结构性问题，使建筑业变成聚焦点，还可以促进我国建设方式与其它全球化工程建筑管理和服务方式之间的沟通全过程工程咨询服务方式的提出即是我国政策目标专业指导，都是领域发展的一种体现，影响了一些管理部门及施工单位“碎片化咨询”服务观念的思维定势。这也意味着全过程工程咨询支持部门必须配置技术专业素质能力很强的优秀人才去满足委托人的工程咨询要求。

一般来说，工程项目总体目标设计方案，建立项目总体目标，开展目标分解，建立目标管理体系。承担建设工程各个阶段的策划、咨询，创建建设工程各个阶段工作中的计划、机构、融洽、执行等管理管理体系，有助于减少工程项目建设工期，节省建设工程施工项目投资，减少建设工程施工风险性。全过程咨询服务中心必须具备建筑工程设计和建筑项目管理的资质等级与能力，十分重视咨询项目经理和对接专业人才培养，提升全过程咨询相对应的专业技能与法律等方面基础知识，根据需求塑造合乎全过程咨询的建筑项目管理要求，配置取得相应执行力与专业管理水平的专业人才，搞好工程项目项目前期策划、合同书管理、风险管控等相关工作。咨询服务企业在开展咨询服务时，一般理应自主委任技术专业承包单位出任全过程建设工程咨询服务负责人。对施工单位全过程工程咨询服务项目涉及到的工程预算咨询、当场地质勘探、规划建设、工程监理等各项业务，工程咨询服务中心根据自己的情况各自聘用取得相应职业资格证书和从业业务工作能力的人士完成工作，力求每一个环节都做到专业化管理^[5]。

5.3 优化工作流程

在全过程工程咨询模式下，工作流引擎的管理主体主要包含业主方和全过程工程咨询企业两个部分。在这

个基础上,从管理岗位职责的视角,通过优化传统工程咨询工作流程,合理区别工作流程中业主与全过程咨询企业业务块,进一步明确二者的业务接口、业务范畴,以此来实现业务往来与责任通过优化的工作流程表能够得知,与传统工程咨询管理方式对比,有如下明显的变化:首先,业主管理职责出现了很大变化。老模式规定业主各自管理招标会、设计方案、成本费等众多咨询企业。提升后不同专业咨询服务工作中整合到全过程咨询企业,业主企业仅需与全过程咨询企业连接就可以,大大减轻了企业项目管理工作量,同时避免了招投标程序的冗杂、方便快捷其次工作中处理速度增强了。工作中业务流程优化后,设计方案、费用等技术专业咨询企业可以提前介入,能够更好地参加工程项目前期工作规划工作,建筑工程设计往后拓宽,设计方案咨询企业可以干预工程质量检查、运维管理培训等工作中,从而使工程咨询管理效果得到显著提升。

5.4 优化改进建筑工程项目全过程咨询组织管控

5.4.1 工程建筑工程项目成本管理层面

在建设工程管理工作中,成本费用管理是一项核心内容,假如项目建造成本远远地超出预算,将会大大降低建设工程的经济效益。建设工程项目成本投入太低可能造成各类二次工程材料用于建设工程建设,造成工程项目最后工程施工效果不理想。因而,在建设工程项目管理中,需要通过项目全过程咨询机构管理来科学合理管理成本费用。如:按时纪录工程建筑工程项目施工原材料的采购和应用情况,进行备案管理,辨别工程施工账目是不是全方位精确,产品质量也需要认真仔细。

5.4.2 建设工程项目合同书管理层面

在建筑工程建设工程中,合同书能有效管束施工单位、业主个人行为。签署合同的两个人在现场施工中发生异议问题,能够按合同约定推行管理。因而,在建设工程项目管理中,项目全过程咨询组织管理需在签署合同前细心审查合同具体内容,发觉界定模糊不清的难题及时沟通给双方当事人进行调整^[6]。

5.5 充分利用信息化技术

在全过程咨询机构管理模式中,咨询与受托人、技术专业咨询控制模块中间、咨询与承包企业、承包企业及其经销商间的流程规划全过程全是通过互联网技术进行的,充分发挥信息技术的优点,完成总体工程咨询步骤繁杂,包含专业知识协作、机构管理等工程分包工作与成本计算等相关信息,但信息化管理优化了这部分内容,提升了沟通交流的高效率,提升了总体工作效能,进而实现了全过程咨询从技术层面看,项目管理系统软件之间有很强的关联性,集成化管理也离不开信息技术的适用。方案策划环节中能不能得出好一点的计划方案,如何在履行合同环节中有效执行管理工作中,如何在履行阅读文章义务的过程当中快速进行材料的梳理和生产,与信息技术的运用有着密切的关系。

6 结束语

全过程工程咨询在世界范围内已是一种完善的管理方式在我国也大力推进全过程工程咨询的高速发展文中根据示范点在开展全过程工程咨询活动过程的思索,防止了工程咨询行业在传统式管理方式中的一些缺点,填补了传统式单一服务方式中很容易出现的缺陷和缺点,真正意义上的工程咨询服务质量,致力于提升工程咨询服务项目在工程建设中的主导地位,明显提高在我国工程咨询企业的竞争力。

参考文献

- [1]皮德江.全过程工程咨询组织模式研究[J].中国工程咨询,2020(10):30-34.
- [2]吴振全.浅谈全过程工程咨询业务体系构建[J].中国工程咨询,2020(03):38-42.
- [3]李海,李卓希,黄雅如.全过程工程咨询中设计工作的升级思考[J].建筑技艺,2020(增刊2):54-55.
- [4]胡淑晶,李海,黄雅如.全过程工程咨询服务的提升[J].建筑技艺,2020(增刊2):56-57.
- [5]赵蒙蒙.建筑工程项目建设全过程造价咨询管理分析[J].住宅与房地产,2021(24):34-35.
- [6]严玲,张亚琦,汤建东.全过程工程咨询项目的组织结构及其控制体系构建研究[J].建筑经济,2021,42(1):28-34.