

工程全过程咨询现状及发展对策

许夏杰

中冠工程管理咨询有限公司 浙江 宁波 310000

摘要:近年来,开展全过程工程咨询服务是新时代建设工程咨询行业改革的方向。在国家大力推行全过程工程咨询模式的政策背景下,各地纷纷出台政策推进全过程工程咨询服务,很多企业也行动起来开展全过程工程咨询服务。进一步提升全过程工程咨询的规范性,进而推动工程项目的持续健康发展,成为摆在广大行业企业面前的重要课题。

关键词:工程全过程咨询;现状;发展对策

1 全过程咨询管理内涵

全过程咨询管理是指在工程项目的全生命周期内,通过整合各个环节和各个参与方的资源和能力,协调各方利益,追求项目整体优化效果的一种综合管理方法。其内涵体现在以下几个方面:第一,全过程咨询管理关注项目从起始阶段到完成阶段的全过程,包括前期策划、设计、施工、运维等各个阶段。不同于传统的分散式管理,全过程咨询管理将各个阶段紧密衔接,并进行统一的规划和协调,使得项目的各个环节能够协同工作,实现良好的整体效果。第二,全过程咨询管理强调各参与方之间的合作与沟通。在项目的全过程中,涉及到不同专业、不同组织的众多参与方,如业主、设计单位、施工方、监理单位等。全过程咨询管理要求各方积极参与,形成合力,建立有效的沟通与协作机制,共同解决问题,提高工作效率。第三,全过程咨询管理强调全局观念和系统思维。传统的项目管理往往只注重各个单一环节的执行和控制,而忽视了整体效益的最大化。相比之下,全过程咨询管理具有更全局的视角,关注项目的全面影响和长远发展,通过制定整体策略和保持项目管理的一致性,实现项目的综合优化。第四,全过程咨询管理还强调数据的全面收集和分析,以支撑决策制定和风险管理。通过搜集、整理和分析项目中的各种数据和信息,可以为项目管理者提供科学依据,提升管理决策的准确性和可靠性。同时,全过程咨询管理还注重风险的识别与应对,通过科学的方法和工具对项目进行风险评估和管理,降低项目风险,保证项目顺利进行。

2 全过程工程咨询组织模式的发展背景

全过程工程咨询是在工程项目管理中应用的一种新兴管理模式,旨在优化项目的整体效益和管理绩效。

(1) 全过程工程咨询组织模式的发展背景是由于传统的项目管理模式存在的问题和不足。传统项目管理模式

往往只注重各个单一环节的执行和控制,缺乏对整体目标的协调和追求。项目中的各参与方过多,各自为政,信息共享和沟通不畅,导致项目进展缓慢、成本增加、质量不可控等问题的出现。因此,为了解决传统项目管理的不足,全过程工程咨询组织模式应运而生。(2) 全过程工程咨询组织模式的发展背景也与工程项目日益复杂的特点密切相关。现代工程项目的规模越来越大、技术含量越来越高,牵涉到的专业领域和参与方也越来越多。传统的项目管理模式往往无法应对多领域、多方参与的复杂性,需要一种更加综合和协同的管理模式。因此,全过程工程咨询组织模式的发展成为解决复杂工程项目管理问题的有效途径^[1]。(3) 全球经济一体化和市场竞争加剧也是推动全过程工程咨询组织模式发展的重要背景。在全球化和市场化的背景下,各国工程项目之间的竞争愈发激烈。为了提高项目的数量、质量和效益,各国纷纷加强对项目管理的探索和创新。全过程工程咨询组织模式作为一种综合管理方法,具有协同效应和整体优势,受到了各国工程管理者们的广泛关注和应用。(4) 信息技术的快速发展也是推动全过程工程咨询组织模式发展的重要因素。随着信息技术的广泛应用,全过程工程咨询组织模式得以实现信息化管理和数据共享。通过信息技术手段,各参与方可以共享项目信息、实时协同工作,提高项目管理的效率和准确性。同时,信息技术也为全过程工程咨询组织模式的应用提供了支撑,使得该管理模式能够更好地适应工程项目管理的现代化需求。

3 工程全过程咨询现状

3.1 咨询服务分散式、碎片化

工程全过程咨询是一种综合管理方法,旨在优化工程项目的整体效益和管理绩效。然而,目前工程全过程咨询的现状并不理想,主要表现在咨询服务的分散式和

碎片化。第一，工程全过程咨询的咨询服务存在分散式的问题。在传统工程项目管理中，各个阶段的咨询往往由不同的专业咨询公司或机构分别承担，缺乏整体的协调与一体化的规划。这种分散的咨询服务模式往往导致信息孤岛、沟通不畅和效率低下的问题，阻碍了项目管理整体优化。第二，工程全过程咨询的咨询服务存在碎片化的问题。由于工程项目的复杂性和多领域参与的特点，项目中涉及的问题和需求十分繁杂和多样化。目前的咨询服务往往只专注于某一领域或某一特定阶段，缺乏整体的、综合的咨询服务。这种碎片化的咨询服务模式往往无法满足项目管理的整体性和一体化的需求，限制了项目管理的效果和成果。

3.2 全过程咨询服务水平需要提高

工程全过程咨询是一种更加综合和协同的管理方法，旨在优化工程项目的整体效益和管理绩效。然而，目前工程全过程咨询的现状还存在着需要提高的问题，主要表现在全过程咨询服务水平的不足。首先，全过程咨询服务水平的不足主要体现在专业能力和综合素质方面。由于工程项目的复杂性和多领域参与的特点，全过程咨询人员需要具备丰富的专业知识和实践经验，并且能够跨领域进行综合思考和规划。然而，全过程咨询人员的专业素养和综合能力存在较大差异，部分咨询人员可能只专注于某个领域或某个特定阶段的工作，缺乏对整个项目的整体把握和协调能力^[2]。其次，全过程咨询服务水平的不足还体现在咨询方法和工具的应用不够全面和科学。全过程咨询要求通过数据的收集和分析，进行决策制定和风险管理。目前仍有许多工程项目在数据采集和分析、风险评估和管理等方面存在着不足。这些问题导致了全过程咨询的决策和管理缺乏科学性和准确性，影响了项目的成功实施和顺利运营。另外，全过程咨询服务水平的不足还体现在咨询机构和咨询人员的规范性和专业化程度上。部分咨询机构缺乏科学的组织架构和规范的内部运营模式，导致管理和服务质量欠佳；同时，一些咨询人员缺乏全面的专业知识和规范的职业素养，难以提供高质量的咨询服务。

3.3 咨询服务监督不够

工程全过程咨询是一种综合管理方法，旨在优化工程项目的整体效益和管理绩效。由于工程全过程咨询的复杂性和多样性，咨询服务需要全面、准确地满足项目的需求，并保证项目管理的高效和顺利进行。然而，目前监督机制相对薄弱，没有足够的评估和监督机构对咨询服务的质量和效果进行全面的检查和评估。在工程全过程咨询领域，缺乏统一的行业标准和规范，导致市

场乱象和服务质量参差不齐。缺乏明确的行业标准和规范导致咨询服务的质量和效果无法得到客观评估，也难以确保咨询服务的一致性和可靠性。目前对于工程全过程咨询的监督主要依赖于项目业主或委托方的评估和验收，这种方式存在客观性和公正性的问题。在缺乏第三方评估和监督的情况下，很难保证咨询服务的质量和效果得到客观的判断和监督。

4 全过程工程咨询模式的整体实施策略

4.1 组织结构方面

在全过程工程咨询模式的整体实施策略中，组织结构起着重要的作用。一个合理的组织结构可以有效促进各个环节之间的协同合作，提高工程项目管理的效率和绩效。首先，明确组织架构和职责分工。在全过程工程咨询模式中，项目管理团队应该具备清晰的组织架构和明确的职责分工。根据项目的规模和复杂度，确定各个职能部门和岗位的设置，并明确各个角色的责任和权限。同时，建立有效的沟通机制和协调机构，实现各个部门之间的信息共享和协同合作。其次，建立高效的团队合作模式。在全过程工程咨询模式中，团队合作是至关重要的。因此，需要建立团队的有效沟通和协作机制。可以采用项目管理软件或协同平台，便于团队成员之间进行实时的信息共享和交流。要注重团队的培训和建设，提高团队成员的专业能力和合作意识，以提高团队的协同效能^[3]。另外，鼓励跨领域的综合团队合作。全过程工程咨询模式要求在项目管理中涉及多个专业领域，因此需要建立跨领域的综合团队合作。可以组建由不同专业领域的专家组成的团队，共同参与项目的各个环节。通过各专业领域的协同合作，可以更好地解决工程项目中的问题，并确保项目的整体目标能够得到有效实现。组织文化和价值观在全过程工程咨询模式的实施中起着重要的指导作用。需要培养团队成员之间的积极合作、创新和责任意识，鼓励团队成员的持续学习和专业发展。同时，倡导团队成员关注客户需求、追求卓越，以客户满意和项目成功为目标，推动全过程工程咨询模式的有效实施。

4.2 重视全过程咨询服务内容管理

全过程咨询服务内容管理涉及到咨询服务的规划、执行和监控等方面，对于保证咨询服务的质量和效果具有重要意义。在项目启动阶段，应明确确定全过程咨询服务的目标和需求。这包括了客户的期望和目标，项目的目标和里程碑，以及全过程咨询服务的具体内容。制定全面而可操作的咨询计划，明确每个阶段的工作目标、任务和交付物。在执行阶段，需要建立相应的咨询

服务内容管理机制。管理机制应包括建立完善的标准、流程和方法,确保咨询服务的内容按照计划进行,并确保相关交付物的质量和准确性。同时,要加强跟踪和监控,及时调整咨询服务的内容,确保项目目标的实现。全过程咨询服务通常涉及到多个专业领域和参与方的协同合作,因此,要加强各相关方之间的沟通和协调,确保信息的共享和理解,减少沟通误差和漏洞。此外,要建立有效的团队协作机制,促进各专业领域的协同工作,确保全过程咨询服务的内容的全面性和一致性。全过程咨询服务的内容管理要注重质量管理,建立质量控制和质量评估机制。要定期对咨询服务的内容进行评估和检查,发现问题和不足,并及时进行改进。

4.3 建立数据信息库

数据信息库是指收集、整理和管理相关数据和信息的中心化数据库,旨在提供全过程咨询所需的详尽、准确的数据支持。在工程全过程咨询中,涉及众多数据和信息的收集和分析。因此,需要明确数据信息库的具体目标和所需内容,包括项目的基本信息、实时数据、技术文档、决策依据等等。根据不同项目的特点和需求,确定建库的范围和深度。在建立数据信息库时,需要确定各个数据来源的整合方法和数据交换标准,确保数据的一致性和准确性。同时,建立共享机制,使得咨询团队中的成员可以方便地共享和获取所需的数据和信息。可以利用云计算和信息化技术,建立在线信息平台或共享系统,方便数据的存储和访问。为了提高数据的利用效率,需要对数据进行分类和标准化管理。可以根据数据的类型和用途,制定相应的分类和标准,确保数据的按需存储和检索。此外,要指定数据质量标准和数据更新的频率,确保数据信息库中的数据始终保持最新和准确。数据信息库的建立并非一次性任务,而是一个持续更新和维护的过程。要建立专门的维护团队,负责数据的更新、清理和保护,确保数据的安全和可用性。

4.4 规范全过程咨询服务费用收取

合理的费用收取机制既能保证咨询机构的经济利益,又能提高工程项目的整体效益。在全过程工程咨询

模式中,需要明确咨询服务的收费标准和费用计算方法。可以根据咨询服务的内容、规模、复杂度和市场行情等因素确定费用收取标准,确保费用的合理性和公正性。同时,要建立明确的费用结算周期和方式,提高费用管理的透明度。在费用收取的过程中,要保证咨询服务的质量和效果与所收取的费用相匹配。咨询机构应该根据项目的特点和客户的需求,提供具有竞争力和价值的咨询服务^[4]。在收取费用之前,可以与客户协商确定具体的服务内容和质量目标,并制定收费依据和衡量标准,确保客户对费用的认可和接受。为了确保费用的合规和公正,需要建立相应的监管和检查机制。可以通过内部审计、第三方审查或相关行业协会的评估来监督和检查咨询机构的费用收取行为。对于存在违规收费和不当操作的咨询机构,应采取相应的纠正和制裁措施,保护客户的合法权益。为了提高费用收取的透明度,咨询机构应及时向客户提供费用收取相关的信息和解释。可以建立信息系统或在线平台,供客户查询和获取相关费用收取信息。

结束语

全过程咨询管理对于工程项目建设、管理质量提出具有积极作用,新时期,工程管理者只有充分认识到开展全过程咨询服务的重要性,结合新时期工程项目建设目标要求和咨询服务现状,实施全过程咨询服务管理的方法优化,这样才能有效提升建设项目全过程咨询服务质量,保证项目建设综合效益,推动建筑工程的持续、稳定发展。

参考文献

- [1] 欧阳东,陈晶.全过程工程咨询管理探讨[J].建筑设计管理,2021,38(11):43-54.
- [2] 钟江涛,温家林.全过程工程咨询的创新与发展[J].工程技术研究,2021,6(22):196-197.
- [3] 王平.工程造价咨询单位参与全过程造价管理探析[J].现代商贸工业,2022,43(7):100-102.
- [4] 刘建明.工程造价咨询企业高质量发展研究[J].中国工程咨询,2022(2):69-72.