

工程全过程的工程咨询管理分析

李安松

山东融泰建设工程有限公司 山东 济南 250000

摘要:现阶段,随着我国建设工程项目发展的速度越来越快,全过程工程咨询服务是推动我国建筑行业全面发展的有效途径,因此,建筑行业的从业者需要对全过程工程咨询服务给予足够的重视和了解。基于此,文章首先阐述全过程工程咨询的具体内涵,然后详细的分析了当前我国全过程工程咨询工作中存在的相关问题,最后提出了相应的解决方案。经过研究可以看出,开展全过程工程咨询工作可以有效的控制建筑工程建设的各个环节,提高工程建设的质量,从而可以创造良好的经济效益和社会效益。

关键词:全过程咨询;管理;问题;措施

引言:全过程工程咨询就是指业主在项目建设中,把整个工程咨询业务流程交由公司,由公司承担项目投资项目决策、设计方案咨询、工程招标代理、工程建设监理、工程造价咨询、建设项目管理咨询。伴随着工程领域BOT、BT、EPC、PPP等投资模式的诞生,传统工程咨询服务项目早已无法满足工程项目的实际需求,应对新的改变,业务范围逐步向建设与工程施工管理方位拓宽,从而提升可全程工程咨询服务项目的质量,与此同时,政府部门颁布了很多文档,激励工程咨询行业企业根据企业并购的方法,为促进工程咨询全过程给予有益的内部结构标准。作为一种创新性的工程咨询方式,全程工程咨询服务项目应时而生。该模式具备项目投资决策水准、节省项目投资、减少开发周期、加速产业结构转型更新、推动经济可持续发展等优点,获得了建筑行业的一致认同^[1]。

1 全过程工程咨询的内涵

我国已经加快建设全过程的工程咨询服务,很多从事建设项目的公司要将全过程工程咨询作为工作要点,依据建设项目的需求,挑选符合要求的咨询机构创建委托代理关系,并且需要对建设项目的各个阶段明确提出意见和建议,在确保建设项目质量与平安稳定的前提下,将建造成本保持在科学合理的范围之内,全过程工程咨询是单独的,具体表现在以下几方面:咨询运用信息技术获得和改进建设项目工程施工数据信息,构建数字化管理服务平台;逐步完善工程建设各类步骤,产生全过程工程咨询的管理体系;在咨询系统中,大力加强建设项目组织协调,为建设项目给予专项服务,尤其以贴心服务、质量服务、成本费服务项目为主导。

2 全过程工程咨询的价值作用

进行培育和全过程工程咨询是根据《国务院办公厅

关于促进建筑业持续健康发展的意见》^[2]良好地健全工程建设组织方式的规定。再也不是目前工程咨询“碎片化”服务的简易组成,在整合中工程咨询的质量将达到小区业主对一体化工程建设提供服务的要求,提高咨询公司核心竞争优势,我国并不否认已有的工程建设组织方式,反而是注重改革创新和优化。程建筑市场多元化,工程建设的组织方式并不是单一的。但很明显,要摆脱公司业务的堡垒,促进企业转型发展和经济高质量的发展,产生国际性施工总承包“工程设计公司”和全程工程咨询“咨询企业”。依据工程建筑市场容量能力和建筑施工企业发展的特征,发展一个专而精的中小企业既不客观也不现实。中小型企业应以自己的优势、优点为发展路线,而非自我约束。但我们的一些创业者和专家对于此事认识不到位,对整合咨询其价值了解不足。特别是对于联合体咨询项目,他们通常是依据平行面服务项目做好本职工作,换句话说项目投资咨询、勘察、工程监理、成本费、工程招标代理等谁更适合当管理者而喋喋不休。全过程的工程咨询能不能顺利开展在于咨询精英团队的业务能力和组织水平,及其高水准服务与高效率的组织。假如咨询精英团队不具有对应的基础理论、专业技能和管理能力,咨询工程项目的组织与实施就难以获得令人满意的实际效果。现阶段,勘察设计单位拥有丰富的设计规划团队,具有项目实施方案和建筑工程设计的整体实力,而缺乏项目过程管理能力和社会经验。很多工程监理单位的一个项目业务水平正好相反,这反映了进一步创建高效率精细化的全过程咨询团队的协作精神^[3]。

3 全过程工程咨询管理存在的问题分析

3.1 欠缺健全的组织结构

组织结构不健全问题主要表现在两方面。(1)组

织结构僵硬。现阶段很多基本建设项目所采用的全过程工程咨询方式的组织结构多见传统式工程咨询模式的项目型组织结构。在这样的组织结构下, 很容易出现项目资源遍布不均匀、反复配备、使用率不高的难题, 严重影响到服务咨询、项目基本建设、咨询方式经营管理效率, 没有办法展示全过程工程咨询的优点和优势。(2) 管理水准错乱。在全过程工程咨询模式下, 组织结构按项目基本建设管理总体目标层级分成好多个管理层级。依据管理程序流程, 项目咨询管理一般包括决策层、经营层、协调层和执行层四个层级。在其中, 决策层主要从事项目管理目标和计划的确立及后面管理。经营层主要从事项目实际建设工作的管理; 协调层主要从事项目里外分歧、各种各样资源的有效融洽、项目成本监管和控制, 为决策层提出建议和服务咨询; 执行层是管理项目基本建设、咨询、各项工作的实际分派者、实施者和管理者, 根据立即启用各种各样资源执行具体项目机构工作规划。因为联合组员来自不同企业, 存有管理等级太多、项目执行过程中管理信息的传递受阻、领导干部监管错乱等问题。这在一定程度上严重影响工程咨询管理全过程的实效性^[4]。

3.2 缺乏健全的政策法规

政策法规在全过程服务咨询发展过程中起到重要意义, 这是所有建设服务的战略思想。完善的政策法规是保障全程服务咨询持续发展的重要保障。我国目前在全程工程咨询领域内的有关政策法规存在一些难题。比如, 全国各地规范不统一, 一些政策法规只停留在架构方面, 并未对关键点进行管束, 一些政策法规存有系统漏洞。

3.3 缺乏专业全过程工程咨询人才

进行全过程的工程咨询工作中, 必须多方面权威专家参与其中, 从业全过程工程咨询业务工作人员务必具备不同类型的技术专业知识技能, 务必具备相对较高的综合能力。在把握丰富基础知识的前提下, 务必具备很强的实务操作水平。现阶段, 全程工程咨询管理体系不健全, 牵制了职工专业能力和整体意识的高速发展, 工作上缺乏全方面的管理方法, 促使全程工程咨询的工作效率和质量没有办法提高。

3.4 管理局面混乱

现阶段, 主管机构和监督部门分散化在项目实施及管理的各个阶段。因此监管有很大区别, 那么, 应对这种情况, 公司的管理工作也会变得很艰难, 而且还会增加更多的压力。在之前的工程咨询中, 市场竞争越来越多, 因而, 管理员权限在扩张, 在新咨询管理规则中,

传统经营模式得到了极大冲击, 监管的政策及途径也发生了很大的变化, 因此对建筑施工企业而言, 融入下去就需要一段时间。

4 全过程工程咨询管理的对策

4.1 健全组织结构

在某建设项目建设环节中, 市政城市开发设计建设有限责任公司十分重视整个过程的工程咨询管理方法以及组织结构的完善和改进, 根据下列实际对策完善整个过程工程咨询管理方法和组织结构, 保证该项目全过程工程咨询管理方法以及组织结构的合理性, 使其功效与价值良好的展现出来。(1) 确立组织结构建设的总体目标。创建被机构成员认知和接纳的统一目的在于机构建设的前提条件, 对机构内成员深度合作与融洽也非常重要。针对市政工程城市开发设计建设有限责任公司来讲, 认为全过程工程咨询组织的建设总体目标不仅仅是动态变化、阶段性, 并且工程项目组织是需要接受的。鉴于此, 市政城市开发设计建设有限责任公司在分析工程项目的特性、工程施工管理要求及现场施工标准的前提下, 对于每个工程施工阶段制订具体的咨询管理总体目标, 总体目标合理布局各个方面工程施工资源。

(2) 确保组织的建设资源。融合有关基础理论知识学习与研究, 市政城市开发设计建设有限责任公司意识到人力资源、物力资源、资金、知识与信息内容建立和完善整个过程工程咨询组织框架的五大资源要素。所以在提升和完善组织结构的过程当中, 业主格外重视以上的资源开发与配备。以“资金”为例子, 在工程建设早期, 业主依据财政投融资项目的特点, 为确保专项资金的源头和付款给予融洽确保, 减少经营风险, 在工程建设环节中关心资金方案的信用额度, 向咨询管理公司开展成本管理。(3) 确立机构成员间的合同关系。在本项目中, 市政城市开发设计建设有限责任公司首先从以下几方面定义和稳定组织结构成员的相互关系。最先, 完善对应的责任管理体系, 确立联合各成员的责任, 进一步明确咨询企业间的责任关联, 能有效防止推诿扯皮、重复工作等诸多问题。次之, 提升现代科技的应用, 以“市政集团项目管理平台”信息管理平台为依托, 为机构成员间的交流信息和业务沟通给予通畅方便快捷的途径, 进而摆脱成员中间的数据阻碍, 从而可以良好的推进各咨询企业之间的良好合作, 在稳固组织成员关系的同时, 全方位的提升全过程工程咨询管理工作的品质。

4.2 健全法律法规

完善的相关法律法规有利于保证全过程咨询活动中所有事情的有章可循、有据可依。近些年, 社会各界愈

来愈关心全过程工程咨询的发展。2017年首先在全国各地好几个省(市)示范点,2018年《关于推进全过程工程咨询服务项目发展的指导意见(征求意见稿)》、再到2019年《关于推进全过程工程咨询服务项目发展的指导意见》首次颁布,由此可见我国对这一方式的发展高度重视。目前相关法律法规从公司、行业和人才的培养、服务管理体系的建设、监督机制和信用体系等几个方面紧紧围绕全过程工程项目。伴随着全过程工程咨询方式的发展,最新法律法规将进一步完善和优化。

4.3 加强人才队伍建设,积极与国际接轨

现阶段,国家发展改革委以及国家住建部联合发文的《关于推进全过程工程咨询服务项目发展的指导意见》表明提出,提升人才队伍建设,积极主动与国际接轨,是全过程工程咨询工作效能的重要方式。在提升人才队伍建设的过程当中,规定从业工程咨询全过程的负责人具有对应的能力,比如,从业设计咨询的工作人员需要具备设计方案烦人能力,并获得商业领域烦人资格。在人才队伍建设环节中,全过程的工程咨询需要做好工作人员的培训学习工作,尤其是入岗前的培训学习工作,工作人员培训学习达标以后才可以获得入岗资质。除此之外,工程咨询的全过程应经常核查工作人员的工作水准,以保证工作人员持续保持高水准的咨询工作,全过程工程咨询要和建筑企业保持良好合作关系,根据交流信息和专业服务,持续提高全过程工程咨询人员的专业能力。

4.4 为项目全过程管理咨询客户服务提供保障

第一,深入了解客户真真正正的需求。各第三方咨询市场服务工作人员由此搜集整理顾客多元化的需求信息,追踪互联网的建设进度,征求顾客计划外的需求建议,从而向生产部体现,进而从源头上降低生产过程中的硬性要素,从而提高项目建设高效率。除此之外,销售市场服务人员与施工企业项目负责人进行良好的联络,进一步把握客户评价信息和外在因素。根据该措施制订,能够进一步提升工程项目管理水准,确保项目建

设的目的性。第二,完善项目组织工作。在项目建设环节中,鉴于工程规模大,对第三方咨询给出了更高的要求。为了能从源头上确保技术规范的合理性,在项目建设环节中,第三方咨询按专业分类区划不一样技术专业的领导组。依据各地相关应用工作组领导,各工作组全方位负责本项目工程施工方案的确立。第三,发展贴心服务。在该项目的建设,技术性难度很大,在制作中也打破传统式方法的局限。因此,第三方咨询也采用驻地化暖心服务,给予持续不断的服支持,全方位负责施工工艺沟通交流、计划方案修定等一系列工作,为项目建设给予多样化管理服务。第四,客户感恩回馈工作。每一个代建城市都是有负责市场服务的负责人。实践基本上内容包括销售人员的服务标准、营销推广服务的效果等。针对实际生产中可能发生的服务问题不够、业主举报等诸多问题,第三方服务需要积极的加强项目人员的考评幅度。

结束语:总的来说,全过程工程咨询管理在相互配合多措并举的前提下,包括了工程建设项目全寿命周期管理。未来全过程工程咨询服务管理可以通过关键和共性技术,以及业务模式的升级创新、技术迭代的实践应用、数字化成果所产生的辐射带动效应,以及围绕生态体系的拓展和延伸,全过程工程咨询管理不仅有利于现阶段建设项目管理模式的标准化以及差异化管理,同时也将大大的有助于实现各方协同以及高效和融合发展。

参考文献:

- [1]胡国民.BIM技术下全过程工程咨询服务模式探索[J].工程技术研究,2020,5(8):267-268.
- [2]王力荔.全过程工程咨询控制要点及提升策略分析[J].住宅与房地产,2021(6):177-178.
- [3]沈汝潮.ZNY勘测设计院全过程工程咨询业务创新研究[D].南宁:广西大学,2020.,16(08):314-315
- [4]张倩.全过程工程咨询视角下企业组织结构探讨[J].中国招标,2021(11):38-41.