

工程监理企业开展全过程工程咨询服务的研究

胡琨

湖北中业宏工程咨询有限公司 湖北 宜昌 443000

【摘要】工程监理企业在提供全过程工程咨询服务时,需要根据全过程工程咨询服务的要求,对本企业的工作内容进行全面更新,从而为业主提供更加优质的工程咨询服务。因此,工程监理企业需明确自身优势,采取相应措施来实现转型升级。

【关键词】工程监理;全过程工程咨询;咨询服务
引言

推进全过程工程咨询服务是我国政府近年来的工作重点,工程监理企业开展全过程工程咨询服务是大势所趋。全过程工程咨询旨在整合“碎片化”的专业咨询服务,是包括工程监理企业在内的工程咨询类企业转型升级发展的重要方向。

1. 监理行业发展困境剖析

1.1. 门槛较低,行业恶性竞争,高素质人才不愿从事监理工作

监理门槛较低,十几个注册监理工程师就可成立监理公司并承揽监理业务,造成行业竞争激烈,恶性压价成为普遍现象。2007年,国家发展改革委、原建设部发布《建设工程监理与相关服务收费管理规定》(发改价格[2007]670号),至今过去16年了,还没能得到100%执行。监理取费,被行业恶性竞争拉低。监理取费低,企业收入少,留给现场监理人员的报酬自然就更少,导致监理行业进入了恶性竞争的怪圈—高素质人才流失严重,一流院校的毕业生不愿从事监理工作。这与同样从事工程管理或工程设计的建设单位、设计单位、大型总承包单位、工程咨询单位是无法相比的。

1.2. 地方法规规章、规范性文件存在问题

按照国家法律、行政法规,监理的法律责任并不是很多,完全能够承担,但是一些地方性法规、部门规章、地方政府规章甚至规范性文件,给监理施加了数不清的责任和义务。有的要求监理开展“安全旁站”,有的要求监理控制好污水和扬尘,有的要求监管好工人工资发放……甚至于有的地方性法规将监理规范规定的倡导性职责条款纳入罚则,任何一条没做到即为“未履行监理职责”;一旦出事,就要进行处罚,甚至给予红牌警示,在一定时间内不予参加投标。这就必然存在“高标准立法、普遍性违法、选择性执法”的不合法情况;也有的存在“以文代法”的违规情况,让不少监理企业苦不堪言。尤其是红牌警示不让投标的综合损失更大,达几百万元

甚至上千万元,对监理行业是个沉重的打击。迫于上述情况,有些监理企业不得不拆分为两家公司,搞“一套班子,两块牌子”来应对处罚。这对做大做强监理企业是个严重制约。

2. 工程监理企业开展全过程工程咨询服务的措施

2.1. 培养全过程工程咨询复合型人才

全过程工程咨询是知识密集型行业,需要工程技术、经济、管理、法律等多学科复合型人才。国际工程咨询公司通过兼并、联合经营,吸收多国人才,拥有一批设计、施工和工程管理经验丰富的高端人才。我国原有的碎片化咨询模式,决定了各咨询企业的人才类型相对单一,从业人员只具备各个阶段的专业技能,知识面匮乏,没有整体意识和全局意识,无法整体把握工程建设的全过程。与国际工程咨询企业人才储备相比,境内企业缺乏高素质、复合型全过程工程咨询人才,并且相关权限受限、权责不相称。近年来,随着“放管服”改革不断深入,对标国际工程咨询标准,在市场准入方面,我国管理部门加强了个人执业资格的管理,减少了企业准入限制。我国的工程咨询企业应根据自身服务模式、业务结构、人才体系情况,进一步培养和引进在个人品质、知识技能和管理能力3个维度上都胜任全过程工程咨询的人才,并建立健全适应全过程工程咨询服务需求的人才库。

2.2. 加强发展全过程工程咨询的风险管控

境内部分设计企业参照美国全过程工程咨询模式,通过兼并重组工程项目管理公司等方式,提供全过程工程咨询服务。而从监理公司转型而来的工程咨询公司,则多参考德国模式,重点发展项目管理类的全过程工程咨询服务,通过与工程设计联合经营,发展了工程设计、规划等工程技术类咨询业务,为业主提供全过程、全方位服务。因为各专业咨询机构的工作风格、管理制度都不尽相同,如何在一个工程项目上,把上述“碎片化”的咨询服务有效地“串”起来,形成“全过程”服务,实现“1+1>2”的效果,使“全过程”服务不是简单的

碎片业务的“叠加”,而是把一颗颗“珍珠”串成“项链”,实现价值最大化,目前还存在较多的问题。针对具体项目而言,在质量终身制的前提下,工程咨询企业应加强全过程工程咨询项目的风险管控。首先整合企业资源,综合考虑全过程工程咨询团队建设和成员的参与方式,最终决定企业参加全过程工程咨询的方式。其次,加强对全过程工程咨询服务过程中的不同专业咨询业务的考核和控制,减少项目实施的风险。通过制定明确不同专项咨询成果的基本要求和考核标准,有效控制外协单位的咨询成果,减少风险。

2.3.构建全过程咨询管理体系

在项目建设过程中,工程监理企业要构建全过程咨询管理体系,并针对建立的咨询管理体系进行研究和探讨,在原有规章制度的基础上,对其进行创新和优化。工程监理企业要采取全过程追踪和管控等办法来全面了解各项咨询服务活动的开展情况,进而在此基础上对现有管理体系进行适当调整,构建标准化的管理体系。工程监理企业可以利用当前先进的互联网技术、大数据技术来建立信息平台。在进行数据库和管理系统建设时,工程监理企业要全面提取现有数据信息,定期更新系统内部数据,从而为各项咨询工作的开展提供有效支持。此外,工程监理企业要加大技术研发力度,为科研工作的开展提供充足的资金支持,同时通过对现有服务技术进行更新和优化来进一步提高咨询服务工作的科技含量。工程监理企业只有顺应市场发展趋势,构建全过程咨询管理体系,避免技术落后、人才落后、理念落后等情况的出现,才能够实现工程经济效益的最大化。

2.4.在实施阶段协助参建方开展咨询服务

在项目实施阶段开展咨询服务时,工程监理企业既要协助业主完成项目各个环节的审批工作,又要对项目建设和运行投产活动进行组织协调,还要为业主提供项目管理和技术管理服务。在对项目建设质量、施工安全、投资金额、工程进度进行管理时,工程监理企业需要根据各项工作要求来提供针对性的服务,从而保证项目建设

目标顺利实现。在项目收尾和验收阶段提供服务时,工程监理企业需要组织开展安全教育、水土保持、环境保护等活动,并对项目建设期间产生的所有数据和资料进行全面收集,对消防内容和档案进行专项验收。另外,工程监理企业还要配合业主开展项目决算审计工作,对各项资金的使用情况进行全面检测。当发现问题时,工程监理企业需要配合业主加以解决。在所有问题解决后,工程监理企业需要配合业主开展项目评价工作。通过在实施阶段协助其他参建方开展工程咨询工作,工程监理企业的服务效能能够得到充分发挥,工程项目的顺利建设能够得到有效保障。

3.结束语

境内工程咨询企业规模大小不一,服务类型、服务对象多样,企业在转型过程中,应紧密结合企业特点,境外工程咨询企业的发展经验可供借鉴,但更应准确把握政府政策导向,按行业发展的目标和规划以及市场需求的多元化和多样化逐步实施,有条件的先行,不是“一刀切,齐步走”。在提供相应服务时,工程监理企业要根据各项工作的要求来制定有针对性的服务措施,从而保证工程项目的顺利建设。工程监理企业还需要审时度势,及时抓住机遇,采用创新发展思维,通过提高核心竞争力来实现可持续发展。

【参考文献】

- [1] 阎小波.全过程工程咨询背景下监理企业核心竞争力评价研究[D].武汉:湖北工业大学,2021.
- [2] 曹东浩.博弈论在监理企业向全过程工程咨询企业转型中的应用研究[D].贵阳:贵州大学,2021.
- [3] 范相弟.全过程工程咨询背景下监理企业转型升级制约因素分析[D].兰州:兰州理工大学,2021.
- [4] 赵良.关于工程监理企业开展全过程工程咨询服务的思考[J].建设监理,2020(07):4-6,12.
- [5] 李万林,王申,王瑞波.监理企业开展全过程工程咨询服务工作的实践与探索[J].建设监理,2020(02):15-17,47.