

建筑工程全过程咨询管理探讨

阎水婷

陕西瑞琪工程咨询有限公司 陕西 西安市 710054

摘要: 文中以全过程工程项目咨询管理为突破口,从管理和业务不同的角度,主要讲述了建筑工程项目全过程咨询组织管理的具体流程以及咨询管理过程的难点,在讨论全过程工程项目咨询管理的前提下,从项目组织建设的突破思维创新、咨询管理服务项目和委托方式的确认、岗位工作职责区划等多个方面给出了全过程管理的关键性措施。

关键词: 全过程咨询管理; 建筑工程; 项目管理

Discussion on the whole process consultation management of construction engineering

Yan Shuiting

Shaanxi Ruiqi Engineering Consulting Co., Ltd. Xi'an 710054, Shaanxi

Abstract: Taking the whole process engineering project consultation management as the breakthrough point, from the different angles of management and business, this paper mainly describes the specific process of the whole process consultation organization and management of construction projects and the difficulties in the consultation management process. On the premise of discussing the whole process engineering project consulting management, from the breakthrough thinking innovation of project organization construction, the confirmation of consulting management service projects and entrusted way. The key measures for the whole process management are given in many aspects, such as the division of job responsibilities.

Key words: whole process consulting management; architectural engineering; project management

引言

近些年在我国工程项目咨询管理服务向专业发展的转变中,全方位打造了集项目投资咨询、设计方案、工程监理、项目管理为一体的服务方式。可是从细节来看,我国工程项目咨询服务方式展现出碎片化特性,很多咨询企业单独承担各个阶段的咨询工作,那样相关联的一些工作就不可以结合实际合理融合。所以,全过程的咨询管理应时而生。

1 建设项目全过程咨询管理的具体流程

建设项目全过程咨询管理根植于项目决策阶段、设计和实施阶段,包含基本建设项目生命周期,为建设项目给予一体化咨询服务项目。在项目决策阶段,咨询组织和管理工作需要掌握各个方面的实际需要,明确建设目标,并依据各种建设规范开展综合考核。咨询管理工作人员理应编写可行性研究报告和建设工程评价报告等。并将其构建成建设项目的咨询成果,适用设计的正常开展。在项目设计中,有关咨询的管理者应推进决策阶段的咨询科研成果,将高质量项目建设目标和各个方面的要求体现在设计图和预算中,为挑选工程施工承包单位给予科学合理的具体指导。在项目承揽环节,有关咨询的管理工作人员应根据咨询管理结论进行招标会方案策划、合同书管理方案策划等咨询管理主题活动,确

立挑选项目承包单位资质证书等指标,编写完备的招标书和工程概算等作为明确每日任务咨询结论,有效管理建设项目执行并给予支持。在项目工程施工阶段,咨询组织管理工作中主要包含框中约定的成本、质量、工程进度等。全方位管理合同和信息内容,协调各方合理进行建设项目施工^[1]。

2 全过程工程项目咨询管理中的问题剖析

2.1 欠缺完善的组织架构

(1)组织架构僵化。现阶段很多建设项目所采用的全过程工程项目咨询方式的组织架构多见传统式工程项目咨询模式的项目型组织架构。在这样的组织架构下,很容易出现项目网络资源遍布不均匀、反复配备、使用率不高难题,严重影响到咨询服务项目、项目基本建设、咨询方式经营管理效率,是全过程工程项目咨询的优点。(2)管理水平有待提升。在全过程工程项目咨询模式下,组织架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管理层、经营层、融洽层和决策层四个层级。其中,管理层主要从事项目管理目标和计划的编制及后面管理;经营层主要从事项目实际建设工作的管理;融洽层主要从事项目里外分歧、各种资源合理融洽、项目成本监管和控制,为管理层提出建议和咨询服务项目;决

策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网络资源执行具体项目机构工作规划^[2]。

2.2 建筑工程设计与工程施工阶段

在具体建设中,设计图纸面不可能详尽包括全部内容。因而,项目投资、项目预算无法编列,投资人还可以在专业公司的支持下特定一部分项目投资。可是,因为设计图纸上存在一些细节不确定性,许多费用没法考虑到。一方面,很多建筑企业在施工过程中推进设计图,在深化图纸的过程当中,通常会更改原来设计理念和工程量清单,造成工程预算的抽象性。另一方面,在项目建设中一定要考虑产品质量问题。工程施工项目一旦出现产品质量问题,可能会影响全部施工阶段。工程项目是技术和原材料的紧密结合,或者设计和工程的施工紧密结合。这两个环节密切联系能够确保工程质量。但具体在施工过程中,设计和工程施工通常是隔断的,既无法保证工程施工彻底按设计要点开展,又无法保证设计方案彻底按施工状况开展,进而导致工程质量问题。建设发展最终必须关注的是进展。工程进度受施工人员协作水平、需要建筑材料采购时间、工程建筑市场因素等诸多要素影响的。

2.3 权责区划不清楚

全程工程项目咨询服务涉及到项目建设的各个阶段,包含勘察、工程招标代理、整体规划工程造价、工程建设监理等咨询服务。可是从具体情况看,在全程工程咨询模式中,在融合以上咨询服务时,长期存在权责区划不清的难题,造成工作中反复、责任推诿现象频发,使全程工程项目咨询服务的主旨从总体上难以得到落实,在整个过程工程咨询项目建设中,在设计方、施工企业、材料供应商等参建单位基本已经明确的情形下,咨询公司非常容易对施工技术实力和工程设备品质承担责任。造成咨询公司在项目建设管理的过程中权责利不平衡等,严重影响整个过程工程咨询的管理有序开展,无法发挥出应该有的功效与价值^[3]。

2.4 工作流程条块分割

从我国目前全过程工程项目咨询方式的实践应用看来,基本上就是将分开的咨询业务流程简易累加,咨询业务工作内容依然是碎片化、条块化。比如,监理公司依然根据传统工程建设监理工作内容,工作职责依然偏重于工程施工阶段的进展、品质、安全性管理。未合理参加采购招标、工程造价咨询、设计方案管理、合同书管理等服务阶段。事实上,都还没产生模块化全方位的全过程工程项目咨询服务项目工作程序。

3 全过程项目管理中的创新研究与探索

3.1 项目组织建设的突破思维创新

为了方便完成这一目标,只有在具体项目建设中集中全体人员的能量,结合实际不断完善项目计划方案,一步一步走严格工作内容,才能成功完成。结合实际,首先依据投资

方的特征,分析项目的建设流程、组织结构、品质等。根据对项目实践活动的解读与经验的总结,项目管理整个过程的运转体系结构能够概括为组织结构。项目管理组织的出现就是为了执行适度的组织结构和必须的动态性融入,以适应投资人的实际需求以及管理全面的结构类型这是一个组织创新与革新的全过程。投资方在项目前期未创建比较完善的组织管理管理体系,存在于项目投资、操纵、项目进度的。投资方制订发展战略规划后,为确保项目迅速发展,管理层选用因时制宜的项目管理组织构架,各个管理工作人员(早期、设计部门、技术部、工程造价部等)。都是专业的管理,配置了各式各样的专业技术人员。一部分工作部门(行政人事部、综合性管理部等)以外。他们能够全面了解有关工作,具体指导下层的管理。他们也可以根据项目必须在组织内建立和分享职责管理工作中。因而,下级单位既要接受上级的管理,也要接受工作部门的管理和标示,这种项目的组织结构具备传统式组织结构所不具备的优点,主要表现在结构紧凑、职责明确、指令统一、行动一致、高效率。管理专业化程度比较大,合适项目前期管理管理体系^[4]。

3.2 咨询管理服务项目和委托方式的确认

企业领导及管理人员认为项目的建立是公司可持续发展的关键大转折。因而,项目管理层确定挑选第三方咨询作为项目全过程咨询负责人,包含网络规划、采购咨询等。在项目具体建设中,第三方咨询也具有监督作用,将会推动公司管理和工程的联系。因项目投资大,项目全过程管理咨询服务项目多见有关企业。因而,在项目实施前,首先机构项目管理,根据明确职责进一步明确责任,与此同时建立激励机制。除此之外,还要改进公司的生产组织。为了能全面开展项目管理,技术性构成建立工程施工领导组。与此同时,相对应建立整体研发团队,并对本项目的研发建立可靠性保障方案。

3.3 岗位工作职责区划

(1) 岗位资格。岗位资格就是指胜任岗位所需要的能力及素养标准,包含专业知识、专业技能、素质、工作经验等多个方面。在工程总承包项目咨询模式中,各岗位人员不但理解了行业领域的知识技能,具有一定的业务能力和社会经验,并且具有融进分工合作体系水平,可以与其它组织成员树立良好的认同和协作情况,能够更好地为全过程工程项目咨询服务项目。(2) 岗位职责。职责是指各种工作都必须符合或完成的任务。一方面,开发有限公司依据项目建设总体目标开展岗位划分,确立各岗位具体的职责,保证岗位划分的合理性,达到项目建设管理目标和工程咨询服务要求;另一方面,根据健全企业内控制度,对岗位职责开展管束和监督,进一步保证各工程施工阶段和工程咨询管理整个过程的实施情况。

3.4 提升建设项目全过程咨询管理的控制

3.4.1 工程施工项目成本管理

在建设项目管理中,项目成本管理是主要内容。假如项目建造成本远远超出预算,基本建设项目的经济收益将大幅下降。假如工程造价太低,各种建筑材料可能用于建筑施工中,造成工程项目最后工程施工实际效果不太理想。因而,在建设项目管理中,需要通过对项目全过程的咨询和管理,合理地管理与控制项目成本费。如按时纪录基本建设项目,建筑材料的购置和应用情况,做好备案管理,辨别施工账目是否全方位精确,认真检验产品质量等。

3.4.2 建设项目合同管理

在建筑施工环节中,合同能有效管束施工单位和业主的行为。签署合同的在双方现场施工中产生异议的,能够根据合同执行管理。因而,在建设项目管理中,项目全过程的咨询和管理工作人员在签署合同前要用心审查合同具体内容,发觉模糊不清的难题及时沟通,应及时反馈给合同双方进行修正^[5]。

4 结束语

新形势下在我国经济发展进程中,需要根据我国基本国

情与实际发展状况,立足于实践活动,参考先进的全过程咨询管理基础理论与方法,融合我国现状开展调整和优化。在建设流程的各个阶段开展精确可控的统一管理,让客户享有更加完善的建设对策,与此同时协助投资人减少投资资本,防止建设中容易遇到的问题,完成项目价值与盈利的更大化。

参考文献

- [1]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.
- [2]王道骧.全过程工程咨询组织模式的思考[J].安徽建筑,2021,28(07):247-248.
- [3]胡敏,熊宇璟.全过程造价咨询在建筑工程项目管理中的作用探讨[J].住宅与房地产,2019(12):104-105.
- [4]强丽娟.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(9):73-74.
- [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.