

建设工程全过程咨询管理模式的发展趋势与创新研究

周小云

浙江展图工程咨询有限公司

摘要:在现代建设项目中,结合了研究开发以及建设运行,并非以往的传统意义建筑工程。在产业结构升级、时代进步影响下,以往的承包方式、融资方式或者管理模式在逐步更新。为促进建设工程管理的发展,以下分析全过程咨询管理模式的发展趋势及创新。

关键词:发展趋势;全过程咨询管理;建设工程

引言

全过程咨询管理和代建制的服务内容基本相同,但它有着更为广泛的范围,涵盖了所有的投资建设项目。要完成建设工程的全过程管理,需要项目管理方通过对有限资源、科学理论及方法的应用,对项目开展计划组织、指挥及控制等多项工作,涵盖了项目投资决策到结束的整体过程,以完善管理保障项目目标的实现,最终最大化项目的经济效益。在信息化时代的影响下,现有的建设工程管理也在不断升级变化,其咨询管理整体水准明显提升,但仍需我们针对不同管理模式做好创新,以此应对未来多变的发展形势。

一、建设工程全过程咨询管理模式的发展趋势

在全球范围内,建筑行业均呈现较快的发展趋势。在国际方面,建筑行业重视施工、设计的过程咨询,并将其和施工管理进行配合,以此构成双从协作的管理服务模式^[1]。例如ARUP等国际知名建筑设计咨询机构中,他们会以国际专业团队,为工程设计、施工管理提供咨询管理。该类机构有着全方位涵盖规划及营运的操作能力,主要利用严格组织、熟练技术操作以及优质贴心服务对用户要求进行满足,或提供定制化服务,最终提高工程的实用价值。在国内,AECOM通过旗下安社、城脉及易道等的合作努力,现可为用户提供如基础设施建设、土地规划设计等多领域的全面咨询服务。辉固集团利用系列性配套服务如数据采集及解释、施工建设或者精确卫星定位等等,能不同要求出发,为用户提供优质服务,带来世界先进技术。调查分析可知,西方发达国家在此方面的发展更为完善,已经构建了科学完善的体系,管理模式也更为成熟。

而在分析国内有关政策、建筑行业发现后,在我国政策的推动下,现有的工程咨询业步入了转型升级的重要时刻,BIM、PPP、全过程项目管理等新模式及技术层出不穷,正在逐步影响工程咨询领域的行业规则^[2]。在2018年由住建部所下发的有关指导意见可见,我国重视对工程咨询企业的培养,并重视其国际竞争力的提高,以此推进国内工程咨询业的升级转型,将工程建设的效益和质量再次提升。在指导意见中,对当下国内全过程咨询管理模式的工作重点、总体思路及保障措施进行了指出。这表示我国对工程建设组织管理模式的改革有着充分的政策支持,以期对现有全过程工程咨询服务的市场进行培养,为建筑业的进步发展提供条件。

二、建设工程全过程咨询管理模式创新研究

(一) 项目管理规划和管理内容的创新

在项目管理规划的方法创新上,需要从发包方项目开发的特点出发,动态优化管理规划^[3]。首先,要对项目所在地经济承载力、政策法规及发包人整体特征进行充分考虑,保障项目管理架构在满足当地政府所提需求的前提下,也满足业主对工期、工程质量等方面的要求。其次,要对工程管理的优势、管理公司存在的技术优势进行充分发挥,让业主分摊或降低风险。以管理公司的专业化、规范化管理技术为助力,在管理开发中要分阶段开展问题梳理及经验总结,动态调整总体的管理规划大纲、实施规划,并保障调整的可控性,对工程总投资、质量及工期进行合理管控。最后,管理公司在管控中要保障管

控规范化及系统化,其中涵盖有掌控设计及施工界面、对招标文件要求的理顺等等。

在管理内容创新上,管理方要以科学发展观为前提,当发现技术要求更高、施工难度更大时,项目团队应利用技术小组、设计小组的组建,对当下所遇难题进行分析,讨论图纸设计及后期问题,并找出问题解决的有效方法。在全过程咨询管理内,占据很大优势的是集成管理,全过程管理并非要求做好分部门工作,而是需串联建设涉及的所有部门,对操作流程进行完善,重视每个步骤的发展,将所有步骤视作有机整体。在设计招采或施工指导等环节中,要保障前段信息往后续阶段的准确传递,并能为后续工作作出指导,让咨询企业尽早参与项目建设内,以便更多防范措施的更合理制定。

(二) 项目组织建设中的创新思维

在项目管理中,核心任务是对各目标的管控,而过程管控即为工程建设时对项目策划、设计、监理及施工等多个方面的管理。工程建设若要保障已定目标的高质量完成,将过程管控全面良好的完成,便需对运营方、投资人需求进行掌握,了解各方的项目规模需求,掌握交付标准,以此分析并落实项目管理中的组织结构建设。

当项目在起始阶段,投资人并未进行组织管理体系的完整建设时,便需重点关注资金投放及管控,项目开发进度等多方面,管理方可因地制宜,利用职能制的工程管理组织结构,让直线主管如设计部、前期部等均配有各类专业工程师,且工程师对所涉及的业务均掌握完全,在管理中直接为下级进行指令下发。在组织内,除主要的业务部门建设外,亦需参考实际需求进行对应职能部门的设立,如综合管理部等等,以此对部分智能管理业务进行分担,该类职能部门拥有往下级部门进行命令指示下达的权利,而下级部门便需接受上级直线主管、上级职能部门的领导或指示。该类组织结构存在责权分明、结构简单且行动一致等优势,能提升管理专业度,更为适应项目初期时的管理体制。

若投资人已有完善组织架构,或在项目开发强度变化下,投资人要利用完备组织结构的构建满足更多管控要求时,管理方亦要对自身组织形式开展合理调整优化,一般以矩阵制的项目组织结构为主。该类组织结构中,管理方要委派项目总经理开展总的协调工作,各业务部门、职能部门内核心人员在和原部门保障联系的同时,也参与专项小组如精装修等专业工作,且亦能与投资人管理框架实现多维度无缝式对接。为保障管理方、投资方的行动一致性、信息共享性,可联合项目管理团队、业务项目团队,构成协同性一体化的工作模式,利用高效工作衔接,让业主团队充分发挥其于项目决策内的优势,让项目管理公司发挥技术、全面管理的优势,避免各职能部门各自为政,让投资人、管理方联系更为紧密。

三、结束语

结合以上,全过程工程咨询管理,作为一类创新性的管理模式,能通过社会化、国际化专业机构对项目进行集成化管理,为业主带来有效开发建设策略,为投资人规避不同风险,保障项目投资的收益,对其发展趋势及创新进行研究,能促使这一管理模式进步发展,实现更为广泛的应用。

参考文献

- [1] 刘凤书. 试论新形势下建设工程全过程项目管理的开拓与创新[J]. 建筑工程技术与设计, 2018, 000(024): 3136.
- [2] 张蒙. 全过程工程咨询行业的创新发展趋势[J]. 商品与质量, 2018, 000(042): 266.
- [3] 雷军华. 新形势下建设工程全过程项目管理的开拓与创新[J]. 建材与装饰, 2017, 000(035): 154-155.