

全过程咨询管理在工程项目管理中的运用研究

彭伟峰

(重庆市城市建设发展有限公司 400013)

DOI:10.12238/jpm.v3i3.4774

[摘要]全过程咨询管理在工程项目管理中具有非常重要的应用价值,通过实施全过程咨询管理,能够有效提升工程项目管理质量和效率水平。在明确全过程咨询管理定义及特征的基础上,研究全过程咨询管理在工程项目管理设计阶段、施工阶段及运维阶段的具体运用,以此来推动全过程咨询管理的有效落实,为工程项目建设质量的提升、建设进度的控制以及成本效益的增加奠定重要基础。

[关键词]全过程咨询管理;工程项目管理;运用研究

Research on the application of whole process consulting management in engineering project management

Peng Wen Song

Chongqing City Construction Development Co., Ltd.

Abstract:The whole process consultation management has very important application value in the engineering project management,Through the implementation of the whole process of consulting management,Can effectively improve the quality and efficiency level of project management.Based on the definition and characteristics of the whole process consulting management,Study on the whole process consulting management in the engineering project management design phase、Concrete application of construction phase and operation and maintenance phase,In order to promote the effective implementation of the whole process of consulting management,To improve the quality of construction projects、The control of construction schedule and the increase of cost-benefit lay an important foundation.

Key words: Whole Process consulting management;Project management;applied

引言随着我国社会经济的发展和城市化进程的加快,越来越多的建筑工程项目投入施工建设,随着工程项目数量的不断增加,以及建造规模的不断扩大,建筑行业市场竞争日益激烈,建筑企业要提高自身的综合实力和竞争力,实现经济效益与社会效益的同步提升,就必须要做好工程项目管理工作,切实提升工程项目管理水平^[1]。在进行工程项目管理的过程中,实施全过程咨询管理是非常重要的,全过程咨询能够为工程项目的设计、施工及后期维护管理提供必要的信息支撑和决策支持。之所以在工程项目管理中积极应用全过程咨询管理的新模式,主要原因就在于解决当前建筑工程项目咨询服务不到位及组织模式落后的问题。早在2017年,在关于促进建筑业持续健康发展的意见中就明确指出,要大力发展和培育全过程工程咨询^[2]。工程管理企业要探索全过程咨询管理与服务的新模式,致力于为工程项目提供全周期、动态化的咨询服务,切实增强工程项目各阶段之间的融合与沟通,为确保工程建设质量和发

展效益奠定重要基础。

一、全过程咨询管理及其特征

1、全过程咨询管理

全过程咨询管理主要是指针对建筑工程项目,在组织、管理、经济、技术等各个方面提供全生命周期的咨询服务。这个全生命周期主要是从项目投资、勘察、设计,到造价、招标,再到施工、后期运行维护,提供必要的投资咨询、设计咨询、造价咨询、施工咨询以及后期运维咨询等的全方位咨询服务,以多元组织的形式为工程项目建造整体或者是局部提供思路和方案,通过长效指导来确保工程项目决策的科学性^[3]。当前全过程咨询管理已经成为工程项目管理的重要抓手,作为一种创新型的咨询服务方式,能够实现市场需求导向,满足委托方多样化的咨询服务需求。

2、特征

在工程项目管理中要更好的实施和运用全过程咨询管理,

就要把握好全过程咨询管理的特征。一是全过程咨询管理的集成化特征，全过程咨询整合了招标代理、投资咨询、勘察、设计、监理、造价、项目管理等多项业务资源，能够为委托方提供集组织架构、施工管理、经济决策、技术支持等于一体的集成化服务^[4]。二是全过程咨询管理的服务对象不再是单一的企业或者是某一委托方，而是将工程项目本身作为服务对象，构建以项目为中心的服务模式，在开展咨询服务的过程中，要结合项目资料，综合考量建筑工程项目所在区域的地方性法规政策、经济社会发展水平、施工建设要求等的多种因素，优化调整工程项目管理结构，明确工程项目质量、成本以及进度的控制要求。三是全过程咨询管理的多元化组织方式。新时期的全过程咨询管理，既可以是由专业的工程管理企业提供相应的全过程咨询服务，同时也可以由工程项目投资人指定某一单位牵头或者组织相应的全过程咨询管理服务团队，同时要有全过程工程项目管理师和全过程咨询项目经理来作为总负责人和总咨询师^[5]。四是全过程咨询管理具备标准化与规范化的管控模式“”在实施全过程咨询管理的过程中，都会严格落实规范化管理技术标准及相关流程，细化责任分工，凸显全过程咨询服务专业及高效的优势。

二、当前工程咨询领域存在的突出问题

1、工程咨询服务项目单一

当前在我国工程咨询领域存在一些突出问题，影响和制约了现在工程咨询行业的健康发展。首先就是工程咨询服务项目及业务内容较为单一。在以往的工程项目建设与工程管理过程中，尚没有建立完善的全过程覆盖管理体系，基于我国工程项目的投资决策形式，一般的工程管理企业在提供咨询服务的过程中，主要是为工程建设单位提供审批与核准方面的咨询服务，帮助建设单位编制相关的工程审批报告，并且提供有关政府政策及法律方面的咨询服务，很少会涉及到工程项目设计、施工及运营维护等方面的咨询^[6]。这就在一定程度上限制了工程咨询业务的拓展，不利于全过程咨询管理方法的实施。

2、工程咨询信息化建设程度不高

当前一部分工程管理企业在提供相应的咨询服务的过程中，仍然采用传统的咨询手段，工程咨询信息化建设程度不高，严重影响了工程咨询服务的质量和效率。伴随着信息时代的到来，建筑行业在发展的过程中也逐步实现了与互联网的融合，相应的工程管理企业在提供咨询服务时如果缺乏对信息技术的有效利用，很有可能就会导致咨询结果出现偏差，难以服务对象提供系统和准确的信息决策报告，使其缺乏提供全过程咨询服务的能力和必要的技术支撑。因此要想更好的实现全过程咨询管理在工程项目管理各阶段的有效运用，要更加注重技术创新。

三、全过程咨询管理在工程项目管理各阶段的运用分析

1、项目投资管理阶段

在工程项目投资管理阶段，咨询单位在提供全过程咨询管理服务的过程中，要切实提升投资咨询服务质量，提高建筑企业投资决策科学化水平。这一阶段的咨询管理内容主要就包括可行性研究、投资估算、方案比选以及提供项目建议书。要求咨询服务人员要提高自身的专业能力和综合素质，具备投资决策的长远目光，同时能够根据不同工程项目的特点，给出投资方面的发展性建议，从节约成本的角度出发做好投资概算，力求经济效益最大化。

2、项目设计管理阶段

在工程项目的设计管理阶段，全过程咨询管理与服务的内容主要包括初步勘察、方案设计、设计概算、详细勘察、设计方案经济比选与优化、施工图设计、施工图预算及专项设计等。工程项目管理单位在为建筑工程项目提供全过程咨询服务的过程中，要想提高设计管理水平，就要更加重视 BIM 技术的运用，不断提升工程咨询管理的信息化水平。BIM 技术本身起源于工程设计领域，要更好的利用 BIM 技术来提供设计咨询服务，首先要求服务团队提供本土化以及功能完备的 BIM 操作平台，投入相应的研发资金，尽可能减少在服务过程中软件不适用的问题。其次要借助 BIM 软件完成设计模型的创建，根据相应的模型对照所提供的设计图纸和方案进行错漏检查和碰撞检测^[7]，从而生成相应的设计咨询报告，表明其中存在的问题，帮助建设单位及设计单位进行施工设计图纸及方案的优化调整。同时在施工图设计咨询阶段，还可以利用 BIM 模型通过可视化分析来进行最佳设计方案的比选和优化，而且从经济、技术等多个方面进行对比，生成综合分析比较报告，更加有助于建设单位进行综合评估与研判。

3、项目招标管理阶段

在建设工程项目的招标管理阶段，全过程咨询服务的主要内容包括招标策划、市场调查、招标文件编审、合同条款策划以及招投标过程管理。在这一阶段，首先要求在提供全过程咨询服务时，要提前做好市场调研，为委托方提供准确可考的市场信息，更有利于委托方完善造价清单编制，明确工程量大小。其次是咨询服务单位要做好有关政策法规的解读和深入研究，尤其是在进行招标文件编审以及合同条款策划的过程中，严格依据法律法规的要求，确保文件编审与及合同策划的合规性和合法性^[8]。最后是要要求全过程造价管理人员要全程跟进招投标环节，架构起招标方与投资方之间联系与沟通的桥梁，解决信息交流不畅的问题，同时发挥第三方监督的作用，避免出现恶意竞标以及低价竞标情况的发生，确保建设工程项目的健康有序推进。

4、项目施工管理阶段

在工程项目施工管理阶段，全过程咨询管理的内容主要包括工程质量管理、造价管理、进度控制、现场配合管理、安全生产管理、工程变更管理、索赔及合同争议处理、工程资料文件管理、技术咨询以及环境保护咨询等等。可以将施工管理阶段的全过程咨询管理分成两个阶段，首先是在施工前的准备阶段，全过程咨询服务单位要针对有关的施工方案进行信息化管理，同样可以借助 BIM 技术进行工程量计算与复核，根据对施工建设数据的收集和模型处理，对施工中有可能存在的各类风险问题加以预判，从而尽可能减少工程变更问题的发生，提高工程建设的综合效益。同时利用 BIM 还可以实现技术交底，利用 BIM 技术对一些重点施工环节进行虚拟装配和模拟操作，有效解决施工过程中有可能存在的技术难题，尽可能减少施工过程中存在的人为误差，确保工程建设质量以及效率安全。其次在实际施工阶段，全过程咨询管理人员要深入到工程施工现场为其提供长效规划与指导，要知道工程施工现场存在较多的变量因素和风险因素，基于此要求全过程咨询管理人员同样借助 BIM 技术对施工现场的狭小关键部位以及复杂的工程节点进行模型扫描^[9]，通过模型扫描与原始建模的对比，及时发现现场施工中存在的问题，协助施工管理人员进行动态的优化调整，切实增强工程建设的精度和准确度。

5、项目运维管理阶段

在工程项目运维管理阶段，全过程咨询管理的内容主要包括项目后评价、运营管理、项目绩效评价、设施管理、资产管理以及质量缺陷管理等。在这一阶段的咨询管理中，同样可以利用 BIM 技术提升运维管理的信息化水平。首先可以借助 BIM 技术搭建信息共享平台，将其与设备管理系统以及物业管理系统进行结合，这样就可以对建筑后期的设备运行情况、物业管理情况以及空间使用情况进行综合的分析，通过实时与动态的信息监控来提升工程管理效率和水平。就比如在进行相关设备检修与维护的过程中，可以利用 BIM 系统直接进行信息导入，与 BIM 构建的三维模型进行匹配，实现快速的设备信息读取，对于其中存在的故障问题及时加以排查和移除，从而提升工程

管理的综合效益。

结语

综上，全过程咨询管理是现代工程项目管理的重要抓手，在开展全过程咨询管理应用的过程中，要真正做到全环节参与，同时着重提升全过程咨询管理的信息化水平，借助于先进的 BIM 技术实现从工程设计到工程运维管理的全段信息化咨询管理服务，切实推动现阶段工程咨询的转型与创新。发展。

参考文献

- [1]季军.全过程管理在建筑工程项目管理中的应用分析[J].大众标准化,2022(03):22-23+26.
- [2]杨付祥.全过程咨询管理在工程项目管理中的应用[J].住宅与房地产,2021(34):156-157.
- [3]陈军祥.建筑工程项目全过程咨询组织管理优化研究[J].住宅与房地产,2021(28):167-168.
- [4]崔青慧.全过程管理在建筑工程项目管理中的应用研究[J].技术与市场,2021,28(07):191-192.
- [5]张志刚.全过程咨询模式下的建设工程项目管理研究[J].住宅与房地产,2020(26):141+150.
- [6]俞燕飞,李娜,高越青,梁超锋,李翠红.全过程工程咨询背景下工程项目管理课程教学改革实践[J].教育教学论坛,2020(17):188-189.
- [7]刘树英.全过程造价控制在工程项目管理中的有效应用[J].商讯,2019(31):150-151.
- [8]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.
- [9]陈俊蓉.全过程管理在电力工程项目管理中的影响[J].门窗,2013(11):292+296.