

市政道桥工程全过程咨询管理存在的共性问题及对策研究

周帮国

中煤科工重庆设计研究院(集团)有限公司, 重庆 400000

[摘要] 在市政路桥工程施工中, 全过程咨询管理的主要目标, 便是实现各部门的高效衔接, 以便为工程各施工环节的顺利开展奠定基础, 从而为甲方节约时间成本。因此, 加强全过程资源管理的进一步完善, 对促进我国市政道桥工程发展具有不可忽视的意义。基于此, 本篇文章首先阐述了全过程咨询管理相关概述, 随后分析了市政道桥工程全过程咨询管理的内容和优点, 并就其存在的共性问题以及对策进行研究。

[关键词] 市政路桥工程; 全过程咨询管理; 共性问题

DOI: 10.33142/ucp.v1i6.15214

中图分类号: TU99

文献标识码: A

Research on Common Problems and Countermeasures of Consultation Management in the Whole Process of Municipal Road and Bridge Engineering

ZHOU Bangguo

CCTEG Chongqing Engineering (Group) Co., Ltd., Chongqing, 400000, China

Abstract: In the construction of municipal road and bridge projects, the main goal of whole process consulting management is to achieve efficient coordination among various departments, in order to lay the foundation for the smooth progress of various construction links of the project and save time and cost for the first party. Therefore, further improving the management of resources throughout the entire process is of great significance in promoting the development of municipal road and bridge engineering in China. Based on this, this article first elaborates on the overview of whole process consulting management, then analyzes the content and advantages of whole process consulting management for municipal road and bridge engineering, and studies its common problems and countermeasures.

Keywords: municipal road and bridge engineering; whole process consulting management; common problems

引言

全过程咨询管理是为了更好地满足当代工程施工需求, 而衍生出的一种全新的管理思想, 其以完善工程项目传统咨询模式为前提, 从工程前期规划决策、设计、招投标、组织方案实施、运营管理、工程监理、评价等多个方面, 为工程各参与方提供全面的咨询服务, 已实现对工程施工全过程的造价与质量管理, 协助建筑企业妥善处理内外各种风险, 提高工程项目整体效益。

1 全过程咨询管理相关概述

1.1 全过程咨询的内涵

所谓的全过程咨询管理, 主要是指咨询机构针对某工程, 从决策到实施的整个过程, 或是根据工程某个过程的具体阶段, 开展的全面管理, 以及咨询服务。目前, 我国全过程咨询工程正处于快速发展阶段, 很多施工企业都将全过程咨询管理作为主要工作内容, 并按照工程施工要求, 选定具有咨询资格的机构与其签订相关合同, 要求咨询机构在工程施工过程中, 应对各施工环节提出合理意见, 不仅要改善施工质量, 确保项目的安全、稳定开展, 还要确保工程造价不会超出预算编制。

1.2 全过程咨询管理的特点

(1) 集约性。从以往的市政道路桥梁咨询管理角度

来看, 往往面临着缺乏一个涵盖从初步报建、招标代理、方案设计、成本估算咨询、施工、监督、项目验收直至后期运维等多个部门的综合性参与平台, 不仅会导致各参与方之间难以实现信息的及时共享, 在信息传输过程中, 还很容易发生信息表达错误等情况。加之各参与方均从自身的责任和利益出发, 导致各部门之间频频发生脱节等情况, 严重影响工程按期交付。而全过程资源管理模式, 能够将工程从前期决策、施工到后期养护运行等各个环节进行有效衔接, 这就搭建了一个集成化管理平台, 可有效协调各部门之间的衔接。

(2) 专业性。市政道桥工程的全过程咨询管理应用, 要求咨询机构应具备充分的实践经验、管理能力, 以确保各参与方在咨询机构的协同管理下, 能够最大程度履行自身职责, 促进工程顺利开展, 从而为甲方带来更高质量的服务。比如, 在项目施工阶段, 采纳全过程咨询管理模式, 可以促进设计方案与成本咨询工作的顺畅对接, 使各部门之间的交流更为通畅, 从而形成合力, 减少建设周期, 提高甲方对工程的满意度。

2 道桥建设工程全过程咨询管理内容

2.1 项目决策

在道桥工程项目中, 以往的项目咨询主要是为工程决策提供相应的可行性分析, 其内容主要包括施工方案、投资规

划等。而全过程资源管理不仅包括上述内容,同时还可进一步细化,且随着目前我国市政道桥工程投资形式逐渐多元,全过程咨询管理的服务范围也在日益扩大,不仅包括提供财务预算服务,更要对建筑企业提供的财务承受能力评估服务。

2.2 项目设计

在工程设计阶段,应重视从施工进度、质量、成本控制等各个方面出发。而在此阶段,全过程咨询管理能为施工单位提供咨询服务。从某种意义上说,全过程咨询管理模式的应用,可有效对工程投资进行全面管理。另外,咨询机构应树立积极理念,在确保设计方案满足最初预算的基础上,逐步对设计方案进行优化。确保设计方案满足工程建设要求的同时,降低施工成本,为建筑企业提供最优设计咨询服务。

2.3 施工咨询服务

在市政道桥工程中应用全过程咨询管理,有利于建筑企业更好地参与到工程施工体系中,从而进一步了解设计方案的意图。此外,通过对项目潜在的各种危险因素的分析,并制定相应的预防对策,可有效防止施工过程中出现安全事故。在工程施工过程中,能够充分解决建设企业自身存在的不足,通过各参与方的协调配合,实现共赢的局面。

3 道桥建设工程全过程咨询管理的优点

3.1 提升了道桥建设工程投资的收益

全过程咨询管理模式的应用,充分考量了承包商单次超标的特点,可以有效减少工程建设成本。相较于传统咨询管理模式的设计、造价、监理等多次发包合作成本对比,具有非常显著的经济效益。全过程咨询管理的应用,贯穿于工程施工的全过程,能够全面掌握各施工环节具体状况,以便提供更高质量的咨询服务,从而更好地进行投资管理,为优化设计和精细化管理奠定基础。

3.2 有效缩短施工周期

全过程咨询管理模式的应用,可有效帮助建筑企业对内部关系进行高效协调,并且在项目的日常管理上,也能最大程度优化人力资源投入,并处理好企业内部的信息漏洞问题,对管理界面进行改进与更新。另外,全过程咨询管理与传统咨询管理模式存在明显区别,并没有较为复杂的合同体系和合同期限,能够有效改善甲方和各施工单位之间的合同关系。可有效避免设计、造价、监理等环节,发生相互推诿责任的情况,从而实现控制工程施工进度、缩短施工周期的目的。

3.3 提升建设品质

全过程咨询管理模式的应用,可有效协调各参与方的对接,最大程度发挥各参与方的作用,既能解决以往咨询管理模式的局限性,又能防止管理过程出现漏洞、缺陷等情况。在施工过程中,全过程咨询管理模式的应用,能够使各参与方更加重视施工细节,并将项目施工质量作为工作重心,可有效提高工程建设质量。

3.4 加强风险因素的全面控制

道桥施工企业在主体责任体系与工程质量的双重安

全限制下,所面临的风险也随之提高,且责任风险也在不断深化。而咨询机构作为市政道桥工程施工的主要参与方,要积极落实全过程管理,充分发挥全过程咨询管理模式的作用。而开展全过程咨询管理的主要目标,便是防止在施工过程中出现安全事故,从而帮助施工企业有效规避不必要的责任风险。同时,全过程咨询管理模式的应用,还可避免因各种委托代理而产生的廉洁风险。通过逐步强化风险控制,可有效保证路桥工程施工的顺利开展,提高施工过程的规范性,提高建筑企业的风险管理能力。

3.5 让企业拥有形象重塑机会

全过程咨询管理模式的应用,是建筑企业全面贯彻国家宏观经济,促进行业转型的关键举措。从市政道桥工程的社会价值角度来看,积极运用全过程咨询管理模式,能够有效提高工程建筑质量,可使建筑企业充分塑造品牌形象。全过程工程咨询管理模式涉及众多内容,对相关企业的提出了更为严格的资格和能力要求。现阶段,为使全过程工程咨询管理体系更加健全,必须重视人才的全面培养,以促进我国全过程咨询管理领域的进一步发展,以便为市政道桥工程提供高质量咨询服务。

4 市政道桥工程全过程咨询管理存在的共性问题

4.1 缺乏健全的管理组织体系

对于传统的单一型咨询机构来说,其最为显著的市场竞争力,在其专业领域内拥有独到优势,面对跨领域挑战时,往往暴露出技术支撑不足的问题。单纯依赖机构自身实力,很难达到满足业主方对全过程咨询服务的要求。例如:部分咨询机构虽然设立了制图部门,但由于机构管理方式、发展重心的因素,导致制图部门的专业能力有待提高。尽管专业设计机构拥有相应的设计资质和丰富经验,但由于其较少涉足一线建设管理,常常使得设计方案与实际施工状况不符,结果是各部门各自为战,难以构建起一套系统化、协调一致的管理架构,这对工程的顺利进行构成了不利影响。

4.2 市政道桥工程全过程咨询管理的数字化程度不高

目前,我国许多市政道桥工程全过程咨询管理,依然停留在依靠人工进行信息搜集与分析阶段,这种做法限制了信息筛选、检索和共享等功能的最大化利用,从而降低了工程咨询服务信息的整体使用效率,导致决策与实际工程建设需求之间存在较大差距。鉴于此,全过程咨询管理亟需向数字化管理进行转变。随着数字化技术的飞速发展,其在我国市政道桥施工中的应用也越发广泛。但从整体上看,目前我国市政道桥工程全过程咨询管理的数字化建设程度有待提高,如咨询机构难以利用数字化技术为勘测设计人员提供咨询服务,导致勘测设计过程中产生的大量数据,难以得到分析处理,严重影响工程建设质量。此外,工程中的许多数据都是依靠人工计算的,不仅计算速度有限,而且很容易产生误差,从而影响项目整体建设质量。

4.3 工程咨询服务人员的专业能力不足

当前,我国市政道桥工程全过程咨询管理工作,存在

从业人员职业素质偏低、管理水平有限等问题，主要体现为：在市政道桥工程施工中，咨询管理人员仍在沿用传统的咨询服务模式，在实际工作过程中，现代化工程预算工具运用缺乏合理性，在一定程度上降低了工程预算的合理性。在提供咨询服务工作时，从业人员常常忽视了对市政道路桥梁建设周期的考量。在咨询服务的提供上，更多是从整体角度进行分析，并未全面考量工程各施工环节的特点。若是仅采用统一的咨询管理模式，便会影响各施工环节的有效衔接，最终影响工程整体建设质量。

5 市政道桥工程全过程咨询管理共性问题解决对策

5.1 完善全过程咨询集成管理制度

(1) 建立健全的全过程咨询集成管理制度，只有这样，才能为推进相关政策的落实奠定技术基础。一般情况下，该管理制度主要由组织设计和技术文件设计两部分组成，如图1所示。

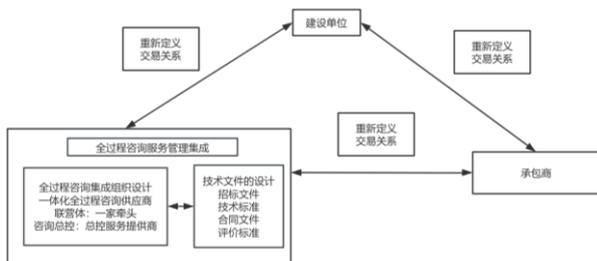


图1 全过程咨询集成管理制度

(2) 实施全过程咨询管理可以通过下列途径完成：

- ①采用一体化模式：在此模式中，全过程咨询管理仅需单一咨询机构，便能针对市政道路桥梁项目提供所需服务；
- ②采用联营体模式：在此模式中，全过程咨询管理涉及多家咨询机构协同作业，必须挑选出牵头咨询机构，以最大化发挥各咨询机构的专长；
- ③采取总控形式：此类模式下的全过程咨询管理，常见的是以某个机构担任总协调供应商的角色。在提供全过程咨询服务过程中，首要任务是明确集成组织架构的具体样式，进而编制详细的组织实施计划和招标投标方案，同时还要对工程的建设企业、承包企业和咨询机构三方的关系进行适当调整。

5.2 搭建信息管理系统

在应用全过程咨询管理过程时，应积极创新工作管理模式，彻底解决施工监理与投资咨询之间脱节的情况，确保信息的有序流动。构建完善的信息管理系统，可为各施工参与方提供顺畅的信息流动渠道，确保在信息共享体系内，相关人员的个性化需求得以充分满足，进而促进项目内外部的沟通互动。通常，工程外部信息与项目利益相关方密切相关，其涵盖了工程信息、历史数据等。而内部信息则主要指工程建造过程中产生的数据。在建立信息管理体系时，应考虑到满足各方利益相关方的实际需求，确保咨询工作人员在各个阶段都能及时获取所需的信息资源，

保证信息的真实性、准确性，避免出现误导性信息。工作人员借助信息化管理体系，能提高信息传递的顺畅性，同时通过整合信息内容，精确展现不同阶段的数据，进而构建更加健全的信息管理体系。全过程咨询管理机构应在全面掌握信息技术优势的同时，构建商业信息数据库，并创设相应平台作为其支撑结构。随着企业组织结构的不断优化，其主要目标是紧跟现代化发展速度，在不断增强业务信息创新的基础上，利用信息化管理策略，依托成熟的数据服务体系，充分体现全过程咨询管理的价值。

5.3 加强队伍建设

国家发改委和住建部联合发布的《关于推进全过程工程咨询服务发展的指导意见》指出，强化专业人才团队建设和积极借鉴国际先进经验对于提升全过程咨询管理水平至关重要。在加强专业人才队伍建设方面，应对从事工程咨询服务的人员设定更高的职业标准，例如，设计咨询工作人员不仅要具备设计领域的专业技能，还应获得相应级别的设计行业资格认证。在人才队伍构建环节，全过程咨询管理机构应着重于员工的教育培训，特别是对新员工的职前培训，确保只有通过培训并获得资格认证的人员才能正式入职。此外，全过程咨询管理机构应定期对员工进行绩效评估，以保持其专业能力的高水平状态。与此同时，全过程咨询管理机构也需与建筑企业建立长期稳定的合作关系，通过资源共享和技术辅导，不断提高从业人员的专业能力。

6 结束语

综上所述，在市政道桥工程施工过程中，全过程咨询管理在其中发挥着不可或缺的作用，为我国市政道桥建设领域提供强有力支持。因此，无论是建筑企业，还是咨询机构，又或是相关从业人员，均应全面掌握全过程咨询管理在市政道桥施工中共性问题，充分发挥全过程咨询管理的核心作用，确保各项施工环节的顺利开展。在注重工作细节的同时，应顺应新时代市政道桥施工标准，立足于工程建设整体目标，确保全过程咨询服务得以全面落实。

【参考文献】

- [1]张川. 建设工程项目全过程咨询管理策略分析[J]. 四川建筑, 2023, 43(5): 287-288.
- [2]干汗锋, 张晓健. 招标管理的问题剖析与对策研究[J]. 建筑经济, 2022, 43(2): 28-31.
- [3]赵振宇. 全过程工程咨询服务几个关键问题探讨[J]. 农电管理, 2021(2): 35-37.
- [4]陈莹. 工程全过程造价管理存在的问题及对策分析[J]. 居舍, 2020(34): 101-102.
- [5]汪才华. 全过程工程咨询的发展问题与解决对策[J]. 招标采购管理, 2020(1): 48-51.

作者简介：周帮国（1972.10—），男，毕业院校：辽宁工程技术大学；所学专业：交通土建，当前工作单位：中煤科工集团重庆设计研究院（集团）有限公司，职务：项目经理，职称级别：中级工程师。