

建设工程全过程工程咨询模式的应用难点与改进对策

杜军平

陕西煤业化工实业集团有限公司，陕西西安，710065；

摘要：随着我国建筑业转型升级进程的持续加快，全过程工程咨询模式作为提升工程建设质量、优化资源配置的关键举措，已得到广泛推广与应用。然而，该模式在实际落地过程中，仍面临政策体系不完善、市场主体认知不充分、专业人才匮乏、协同机制不畅等诸多现实困境。本文通过系统剖析建设工程全过程工程咨询模式的应用现状与核心难点，提出具有针对性的改进对策，以期为推动全过程工程咨询模式的规范化、高效化发展提供理论与实践参考。

关键词：建设工程；全过程工程咨询；应用难点

DOI：10.64216/3080-1508.26.02.002

引言

近年来，我国建筑业进入高质量发展阶段，传统分散式工程咨询模式有职责交叉、协同不足、风险管控薄弱等缺陷，难适配新时代工程建设需求。为破解行业瓶颈，国家出台《关于促进建筑业持续健康发展的意见》等政策，提出大力发展战略性新兴产业，推动行业向一体化、专业化转型。该模式涵盖项目全生命周期环节，能为建设单位提供综合、系统咨询服务，提升工程科学性与实施效率。然而，实际应用中该模式推广受诸多因素制约，核心价值未充分彰显。因此，剖析其应用难点，探索改进对策，对建筑业转型升级有重要理论与现实意义。

1 建设工程全过程工程咨询模式的应用难点

1.1 政策体系不完善，配套机制不健全

尽管国家出台多项政策鼓励全过程工程咨询发展，但相关政策体系漏洞多，难以提供有效支撑。一方面，政策多为指导性意见，缺乏实施细则与操作规范，致使各地推广标准不一、执行混乱。如不同地区对服务范围界定、收费标准、责任划分差异大，部分地区无明确收费指导，影响咨询与建设单位合作。另一方面，配套监管机制不完善，对服务质量评价、市场准入、信用管理缺乏有效监管。行业未形成统一服务质量评价体系，难以科学客观评估咨询服务，部分咨询单位为效益降低质量、扰乱市场。同时，信用监管机制不健全，对失信行为惩戒不足，难以形成有效约束。

1.2 市场主体认知不足，接受度有待提升

市场主体对全过程工程咨询模式的认知不足，是制约其推广应用的重要因素。从建设单位来看，部分建设

单位仍习惯于传统的分散式咨询模式，对全过程工程咨询的优势认识不充分，担心引入全过程工程咨询会增加项目成本。此外，部分建设单位对全过程咨询单位的职责定位不清晰，存在“重形式、轻实质”的现象，仅将全过程工程咨询视为政策要求的程序性工作，未能充分发挥咨询单位在项目全生命周期中的决策支撑和风险管理作用。从咨询单位来看，部分中小型咨询企业缺乏开展全过程工程咨询的能力和经验，仍停留在单一的造价咨询、监理等传统业务层面，难以提供综合性的全过程咨询服务。同时，部分咨询单位对全过程工程咨询的服务理念理解不到位，未能主动转变服务模式，导致服务内容与建设单位的实际需求脱节。此外，施工单位、设计单位等其他市场主体对全过程工程咨询模式的配合度不高，存在各自为政的现象，难以形成协同推进的合力。

1.3 专业人才匮乏，团队建设滞后

全过程工程咨询模式对专业人才综合素质要求高，从业人员需具备多领域专业知识与丰富实践经验。但当前我国工程咨询行业专业人才匮乏，难以满足其发展需求。一方面，现有从业人员多为单一领域专业技术人才，知识结构单一，缺乏跨领域综合素养与系统思维能力，无法胜任综合性咨询服务。如传统造价工程师仅关注造价控制，对项目全生命周期环节知识储备不足；监理工程师侧重施工监管，缺乏项目前后端管理经验。另一方面，行业未形成完善人才培养体系，高校专业设置未对接人才需求，专业人才供给有缺口。企业对员工培训投入不足，缺乏跨领域培训机制，难以提升员工综合业务能力。此外，高端复合型人才流失严重，加剧人才匮乏

困境。

1.4 协同机制不畅，信息共享不及时

全过程工程咨询模式的核心要义在于“全过程覆盖”与“一体化服务”，这就要求咨询单位与建设单位、设计单位、施工单位、材料供应商等多方主体之间实现密切协同、高效配合。但在实际应用过程中，各主体间协同机制不畅、信息共享不及时的问题较为突出，严重制约了模式优势的发挥。一方面，缺乏统一的协同管理信息平台，各主体间的沟通协作仍依赖传统会议、邮件等方式，不仅效率低下，还易出现信息传递延迟、遗漏等问题。例如，设计单位的设计变更信息未能及时同步至咨询单位与施工单位，可能引发施工返工、造价超支等问题；咨询单位的风险预警信息未能及时反馈至建设单位，可能延误决策时机，增加项目整体风险。另一方面，各主体间存在明显的利益壁垒与信息壁垒，主动协同意识不足。部分设计单位为追求设计进度与自身利益，忽视咨询单位提出的优化建议；施工单位对咨询单位的监管工作存在抵触情绪，未能积极配合咨询服务的开展。同时，各主体间的信息标准不统一，数据格式存在差异，难以实现信息的有效对接与共享，导致“信息孤岛”问题普遍凸显，严重影响全过程工程咨询的工作效率与服务质量。

1.5 风险管控难度大，责任划分不清晰

全过程工程咨询模式涉及项目全生命周期的多个环节，参与主体众多，导致风险管控难度较大，且各主体间的责任划分不够清晰。一方面，风险点呈现多元化、复杂化特征，涵盖政策风险、市场风险、技术风险、管理风险等多个维度。由于咨询单位需深度参与项目前期决策、设计、施工等多个关键环节，需承担项目整体风险的管控责任，但当前行业内风险管控体系尚不完善，咨询单位缺乏科学有效的风险识别、评估与应对机制，难以实现对项目全生命周期风险的全面管控。另一方面，责任划分不清晰是全过程工程咨询模式应用中的突出痛点。当前，相关政策文件对全过程咨询单位与建设单位、设计单位、施工单位等主体间的责任划分规定较为模糊，缺乏明确的界定标准。当项目出现问题时，易出现各主体间相互推诿、责任难以追溯的现象。例如，项目因设计缺陷引发质量问题时，究竟应由设计单位承担主体责任，还是由咨询单位承担设计优化与审核不到位的责任，难以精准界定。此外，部分咨询单位为规避风险，在服务过程中采取保守策略，缺乏主动担当意识，

进而影响咨询服务的质量与效率。

2 建设工程全过程工程咨询模式的改进对策

2.1 完善政策体系，健全配套机制

强化政策的顶层设计，制定并颁布具有针对性的实施细则与操作规范。国家相关主管部门应结合各地推广应用的实际状况，进一步明确全过程工程咨询服务的范围、内容、流程、收费标准、责任划分等核心要素，构建统一的行业标准体系，确保各地的推广工作有章可循。例如，制定全国统一的全过程工程咨询收费指导意见，明确收费方式与量化标准，破解服务定价难题；颁布全过程工程咨询服务合同示范文本，规范合作双方的权利与义务，减少合同纠纷。健全配套监管机制，强化对全过程工程咨询服务质量和市场秩序的监管力度。构建统一的服务质量评价体系，从服务流程规范性、专业能力适配性、成果质量有效性等多个维度，对咨询单位的服务水平进行综合评估，促使咨询单位提升服务质量。完善信用监管机制，建立咨询单位与从业人员的信用档案数据库，对失控行为实施联合惩戒，营造诚信经营的市场环境。此外，加强政策宣传与引导，通过行业峰会、专业培训、典型案例推广等多元化途径，提高市场主体对全过程工程咨询模式的认知度和接受度。

2.2 强化市场引导，提升主体认知

强化对建设单位的引导，推动其摒弃传统思维定式。通过政策宣讲、典型案例剖析等方式，向建设单位全面展示全过程工程咨询模式在提升项目质量、控制工程造价、缩短建设工期、降低项目风险等方面的核心优势，消除其对成本上升的担忧。同时，鼓励建设单位在项目前期阶段即引入全过程咨询单位，充分发挥咨询单位在决策论证、方案优化等环节的支撑作用。推动咨询单位加快转型升级进程，提升综合服务能力。鼓励咨询单位通过兼并重组、资源整合等市场化手段，扩大企业规模，增强综合实力；引导咨询单位拓展服务领域，从传统单一业务向全流程、综合性咨询服务转变，加强与设计、施工等单位的协同合作，构建一体化服务能力。加强对施工单位、设计单位等其他市场主体的引导，提高其对全过程工程咨询模式的认知认同和配合度，营造协同推进的良好市场氛围。

2.3 加强人才培养，打造专业团队

完善人才培养体系，优化高校专业设置。高校应精准对接全过程工程咨询的人才需求，调整相关专业课程

体系，增设项目全生命周期管理、全过程咨询实务、跨领域综合知识等核心课程，培养具备综合素养的专业人才。深化高校与企业的协同合作，共建校企合作实训基地，为学生提供实践锻炼平台，提高学生的实践操作能力。其次，加大企业人才培训投入，建立系统性的跨领域培训机制。企业应制定专项培训计划，定期组织从业人员参加跨领域专业培训，邀请行业专家开展专题讲座，提高从业人员的综合业务能力。例如，组织造价工程师、监理工程师参加设计管理、运营维护等领域的专项培训，拓宽知识视野；鼓励从业人员考取全过程工程咨询相关职业资格证书，提高专业资质水平。此外，建立健全人才激励机制，通过优化薪酬待遇、畅通晋升渠道、完善福利保障等方式，吸引并留住高端复合型人才，激发从业人员的工作积极性和创造性。

2.4 搭建协同平台，推动信息共享

搭建统一的协同管理信息平台。借助大数据、物联网、建筑信息模型（BIM）等前沿技术，打造一个集项目管理、设计协同、施工监管、造价控制、信息共享等功能于一体的协同管理平台，实现各主体之间的高效沟通以及信息的实时共享。例如，运用 BIM 技术构建项目三维可视化模型，整合设计、施工、造价等全流程信息，各主体能够通过平台实时查阅、更新相关信息，实现设计变更的快速传递与协同处理；利用大数据技术对项目风险进行实时监测与预警，提高风险管理的精准度。

统一信息标准与数据格式。制定行业统一的信息标准与数据规范，明确设计图纸、造价文件、施工进度等核心数据的格式与编码规则，确保各主体之间的信息能够有效对接与共享，解决“信息孤岛”问题。

此外，增强各主体之间的协同意识，建立健全协同工作机制。明确各主体的职责分工，建立常态化的沟通协调机制，鼓励各主体积极主动参与协同工作，形成工作合力。例如，建立定期联席会议制度，及时协调解决协同过程中出现的问题；设立协同激励机制，对积极配合协同工作的主体给予政策或经济方面的激励。

2.5 优化风险管控，明确责任划分

构建完备的风险管控体系。咨询单位应强化风险识别、评估及应对能力的建设，拟定科学的风险管控流程，实现对项目全生命周期风险的闭环式管控。例如，在项目前期阶段，借助市场调研、可行性论证等手段，精准

识别政策风险、市场风险等潜在风险；在设计阶段，加强设计审核与优化工作，降低技术风险；在施工阶段，加大现场监管力度，及时发现并处理质量、安全等风险隐患。引入保险保障机制，通过购置职业责任保险等途径，转移部分风险，减轻企业的风险承担压力。

明确各主体间的责任界定。国家相关主管部门应进一步细化政策规定，制定清晰的责任划分准则，明确全过程咨询单位与建设单位、设计单位、施工单位等主体间的责任界限。例如，明确咨询单位在项目前期决策论证、设计优化、造价控制等环节的咨询责任；明确设计单位对设计成果的质量主体责任；明确施工单位对施工质量与安全的主体责任。在服务合同中详细规定各方的责任与义务，确保责任具有可追溯性，避免出现责任推诿情况。

加强对风险管控工作的监督检查，定期对咨询单位的风险管控体系运行状况进行评估，推动其持续完善风险管控机制。

3 结论

全过程工程咨询模式是我国建筑业转型升级重要方向，对提升工程质量、优化资源配置、推动行业高质量发展有战略意义。但应用中面临政策体系不完善、市场主体认知不足、专业人才匮乏、协同机制不畅、风险管控难等挑战。为推动其推广应用，需政府、企业、行业协会等多方协同，通过完善政策、强化引导、培养人才、构建平台、优化管控等措施破解难题，提升服务水平。未来，随着改进对策落地实施，该模式将在建设工程领域发挥核心作用，为建筑业健康发展提供支撑。

参考文献

- [1] 徐辉. 招标代理机构如何开展全过程工程咨询服务 [J]. 现代工程项目管理, 2025(20).
- [2] 黄英, 唐娟娟, 邓小可, 等. 全过程工程咨询架构式管理模式的构建与应用 [J]. 建筑经济, 2024, 45(12): 26-35.
- [3] 马涛. 全过程工程咨询模式中造价咨询的应用探讨 [J]. 隧道与轨道交通, 2025(1): 54-57.

作者简介：杜军平，1980 年 12 月，本科，甘肃礼县人，工程师单位：陕西煤业化工实业集团有限公司，研究方向：建设工程管理。