

施工总承包模式下建筑工程建设项目管理

张庆川

(青岛东捷建设集团有限公司, 山东 青岛 266021)

摘要 我国国民经济的迅猛发展,为我国建筑工程行业的发展奠定了重要的基础,随着社会对建筑工程需求以及标准的不断提升,建筑行业市场竞争压力也在不断提升。想要确保建筑工程项目建设的质量和效益,就需要对传统的建筑工程管理模式进行改革和创新,从而满足当前建筑工程领域发展和建设的需求。而工程总承包模式当前已经在我国建筑工程领域得到了推广和应用,不仅为我国建筑工程质量和安全性的提升,同时也为建筑企业提升管理效益和经济效益奠定了重要的基础。基于此,本文对施工总承包模式下建筑工程建设项目管理进行了探索和研究,并提出了相应的优化措施。

关键词 施工总承包; 建筑工程; 项目管理

中图分类号: TU723

文献标识码: A

文章编号: 1007-0745(2023)04-0082-03

信息化社会的到来,为建筑工程项目管理优化和改革提供了重要途径,但是当前我国的建筑工程项目管理还存在一定的不足,和其他先进国家相比还存在着较大的差距。甚至还有一些建筑企业应用的建筑工程项目管理方式还较为滞后,不仅和我国工程建筑发展需求存在出入,同时也不利于我国建筑行业的发展。而施工总承包模式在进行应用的过程中,建设单位可以采用招标投标的方式对施工单位进行选择和考核,在招标投标完成后施工单位和建设单位会签订完善的总承包合同,一方面可确保建筑工程项目的有效开展,另一方面也可以确保建筑工程管理的效率和质量,确保建筑工程施工的进度和经济效益可以得到有效保障^[1]。

1 施工总承包模式

施工总承包模式实际上就是工程项目业主方将整个工程承包给一个施工企业或者多个施工企业公共组成的联合体,施工企业就是该工程项目施工总成本单位。通常在对施工企业进行选择的过程中会采用招标投标的方式开展,工程项目业主方会对招标的施工企业的资格进行审查,在确保有资格竞选的施工企业后,再对施工方案进行收集,安排专业的人员对施工图纸、施工技术以及竣工质量查验等进行审查,在确保其满足工程设计图纸、技术和质量需求的基础上,选择成本更低的施工企业。在确定施工总承包企业之后需要双方签署施工合同,然后根据建筑施工合同,去开展建筑工程项目施工工作。在这个过程中,建筑工程项目总承包方可以根据自身需求将项目中一些需要专业

技术较强的施工环节承包给具有专业技能较强的施工企业,还可以将施工材料、设备等进行分包,从而确保施工的质量和安全性可以符合建筑工程项目建设需求。施工总承包模式在建筑工程项目中的有效运用,可以将施工单位和建筑项目具体作业职能进行分离,这时在对建筑工程施工进行管理时也可以更加科学,确保施工责任的落实,还可以实现对建筑工程造成成本的控制,从而在保障施工效率、质量和安全性的基础上,促进施工企业自经济效益的提升。由此可见,施工总承包模式的应用可以将施工过程中的各部门结合在一起,强化各部门之间的沟通,有效提升建筑工程项目管理的效果和质量,可以实现对施工成本的控制,并确保施工质量和建筑工程需求相符合^[2]。

2 施工总承包模式下建筑工程建设项目管理存在的问题

2.1 招标投标管理中的问题

建筑工程项目在进行招标投标的过程中业主方以及施工承包方需要对招标投标进行详细的分析和严格的管理,从而确保自身的经济效益不会受到影响。但是在实际的招标投标的过程中可以发现,主要是结合最初对建筑工程项目的预估值进行招标,忽视了建筑施工过程中可能会出现的一些突发事件,从而导致招标和最终竣工结算之间存在极大的差异。而出现这种情况的主要原因是由于建筑工程通常在暴露在外界环境中进行施工,因此在施工的过程中不可避免地会受到外界自然因素的影响进而导致在施工的过程中工期无法得

到有效的控制,会导致建筑工程造价成本受到影响。另外,当前的建筑项目规模较大,需要的施工工期也更多,有的甚至需要历经几年的时间,这种背景下市场环境以及资源都在不断发展变化,施工材料、设备以及人工等物价也会随之出现浮动,这时的实际施工成本和初期预估的工程造价成本就会产生一定的差距,与此同时建筑工程总承包管理也会受到不同程度的影响。

2.2 总承包合同风险问题

建筑工程项目施工总承包模式下业主方为甲方,总承包施工单位是乙方,乙方也就是总承包单位,需要为甲方提供服务。因此,建筑工程总承包模式合同是在甲方需求基础上进行制定的,这种总承包合同具有法律效应,在签订合同之后乙方需要根据总承包合同中有关内容去开展施工,并要对施工进度和质量进行控制管理,从而确保可以在合同工期要求内完成工程项目,满足甲方对建筑工程项目施工的需求。但是,当前我国建筑工程施工总承包模式还处于起步阶段,在进行应用的过程中可以发现,甲方在对合同进行制定的过程中没有将建筑工程项目的实际情况以及期间可能出现的意外充分考虑到其中,导致存在工期压缩等情况,而承包企业没有对建筑工程项目进行详细的调查和研究,没有对工期进行计算和计划,导致在实际施工的过程中为了赶工期导致工程质量受到严重的影响。另外,当前建筑工程项目投标也存在虚假投标的情况,不仅导致合同履行存在问题,同时也造成建筑工程项目建设出现风险问题^[3]。

2.3 建筑项目的施工问题

建筑工程项目在施工的过程中工程设计图纸和施工方案会直接影响到施工的质量,但是在实际施工总承包模式下建筑项目涉及的内容相对较多,一旦前期勘探、调查没有到位,没有将施工过程中各项风险因素充分考虑到其中,就会导致施工管理出现问题,引发建筑项目施工质量问题,同时还会导致施工期间设计图纸变更等情况的出现,从而出现严重的资源浪费情况,进而影响到建筑企业以及总承包施工企业的经济效益。另外,当前施工总承包模式下建筑工程建设项目管理实际上还存在着严重的问题,主要表现为施工管理制度不健全,无法在招投标、施工流程、质量以及材料等方面进行全面、有效的管理,导致在最终管理协调性、规范性存在严重的不足,不仅会对施工的质量、进度、成本造成影响,同时还会在一定程度上导致施工安全隐患增加。而施工总承包模式下建筑

项目工程质量监督管理是施工中的重点内容,在施工的过程中以及竣工阶段需要对项目工程进行质量检验,但是当前施工总承包模式中的质量监督制度还存在不足,没有制定健全的监督管理机制,并且一些施工企业过于关注自身的经济效益,施工材料、施工设备等无法满足建筑工程施工技术的要求,管理人员和施工人员也没有按照监督管理机制开展各种工作,会导致施工流程混乱,施工方案无法执行,进而影响到建筑工程项目的科学性^[4]。质量监督制度不健全也造成项目管理过程中责权不明确,施工及管理的过程中工作人员责任意识、工作积极性不强,出现问题相互推诿,严重影响了建筑工程施工的顺利开展,进而导致建筑工程工期和质量受到严重的影响。

3 施工总承包模式下建筑工程建设项目管理优化措施

3.1 建立健全施工现场管理体系

施工总承包模式下建筑工程项目管理想要得到充分的落实,首先要建立并健全分工现场的管理体系,为项目管理工作提供制度文件支撑,从而确保项目管理工作可以充分落实到位。其次要建立工程施工管理部门,制定岗位责任制度,确保各项工作可以落实到人,管理人员可以结合建筑工程管理法规以及制度对整个工程施工过程进行严格、全面的管理。最后,要将管理人员的综合素质和能力充分重视起来,并提高工程管理人员在法律、法规管理制度等方面的学习,要对管理人员进行建筑工程现场管理的专业培训,不断提升其自身的专业素养和能力。此外要对管理人员自身的素质进行审查,建筑工程现场施工中管理人员需要对建筑材料、施工技术和质量进行把控。避免管理人员的素质水平不够,导致一些不合标准的施工材料进入到施工现场,或者给建筑工程施工现场管理造成影响,避免违规事件的发生,保障建筑工程的质量。另外,施工总承包企业要结合施工现场的实际情况以及自身施工能力等对项目进行考察,并对承包合同进行分析,对于其中存在的问题要及时进行反馈,避免自身在项目承包的过程中经济效益受到影响^[5]。

3.2 强化对施工质量的把控

质量监督是施工总承包模式中项目管理的重点内容,施工总承包企业要结合建筑工程设计图纸以及施工方案去制定质量监督机制,对施工过程中可能造成质量风险的因素进行分析和把控,从而确保施工的顺利开展,保障建筑工程施工的质量。强化对

建筑工程施工质量的把控可以从以下几方面入手：第一，进度控制。在投标之前需要将施工过程中可能对建筑项目施工进度产生影响的因素进行充分的调查和分析，然后在投标以及合同签订的过程中确定自身是否可以在工期内完成任务，而在施工的过程中也要进行合理规划，避免出现赶工期导致的施工质量问题。要对施工进度进行监督和管理，确保施工进度可以按照规定稳定的开展。第二，要对施工材料进行控制。建筑项目管理的过程中要将材料成本以及质量进行管控。结合市场变动情况对材料成本进行控制，可以采用承包的方式，以此避免材料采购价格随着市场浮动过多。而对于进场的材料也要进行检验和管理，确保施工材料的质量、性能和施工技术要求相符合，并结合施工材料进行针对性的储存管理，避免外界环境对材料的质量造成影响，为施工质量奠定基础。第三，重视施工技术的应用。要对施工技术、施工流程进行把控和管理，确保施工技术的运用符合标准和固定流程，并对施工过程中机械设备进行更新、养护和维修，从而为施工进度和质量提供保障。第四，要制定严格的质量检验标准，在各阶段施工完成后，对施工质量进行检验，确保施工质量和建筑工程项目标准相符合^[6]。

3.3 加强资金管理力度

建筑工程项目中资金管理是保障施工质量和进度的基础，因此施工总承包模式下要开展全过程的资金成本管理，完善自身资金管理体系，从而避免建筑工程项目建设过程中的资源、资金浪费，为建筑工程项目实现经济效益最大化奠定基础。资金控制管理过程中，首先，要在设计阶段对工程造价进行控制和优化，要对设计图纸以及设计方案进行审查，在保障建筑工程质量的前提下，选择造价最低的设计方案以此来降低成本、节约建筑工程建设资金，另外还要确保设计和施工相符合，避免后期施工过程中出现设计变更，导致施工进度以及成本受到影响。其次，要对招投标进行资金管理，对建筑工程项目进行详细的分析和预算，并对合同中的工程量、施工过程中的资金处理、变更等进行明确，避免由于合同中存在缺失以及招投标存在问题导致后续施工过程中造价成本管理受到影响。再次，施工阶段的资金控制，开展预算管理以及资金审查工作，对资金应用的情况进行把控，确保可以在施工的过程中及时发现其中存在的超预算、资金运用不合理的情况，从而实现了对施工成本的控制。最后，在竣工阶段的资金控制方面，要让具有专业能力以及对工程了解的人员对设计、材料、设备、人员费用等

各项资料信息进行核实，进行竣工验收和竣工结算工作，保障结算数据的真实性和准确性，从而保障企业自身的经济效益。

3.4 重视施工安全管理

施工总承包模式下，在对建筑工程项目进行管理时需要将安全管理充分重视起来，保障施工人员的生命健康安全，也可以避免施工企业的施工进度以及经济效益受到影响。首先，要对施工现场存在的各种安全隐患进行分析和研究，结合施工现场的实际情况去制定施工安全管理制度，配备安全防护设施，从而保障安全管理工作的顺利开展。其次，要提升施工人员自身的安全管理意识，开展专业技术培养、安全制度宣讲、安全施工培训等，确保施工人员在现场可以按照流程进行施工，通过提升施工人员的安全意识以及专业施工能力，降低安全事故出现的概率。最后，管理人员要安排安全员对施工现场进行巡查，以便可以及时发现施工过程中存在的施工问题以及安全隐患，并进行处理。施工总承包模式下开展有效的施工管理，可以确保在建筑工程项目整个管理过程的有效性，也为建筑工程项目的顺利开展奠定了基础。

4 结语

施工总承包模式下对建筑工程项目管理的标准和要求也在不断提升，施工总承包企业要建立健全施工现场管理体系，强化对施工质量的把控，加强资金管理力度，重视施工安全管理，从而实现建筑工程项目建设全过程的控制，实现经济效益最大化。

参考文献：

- [1] 卢新峰. 施工总承包模式下建筑工程项目管理研究[J]. 江西建材, 2022, 287(12): 453-454, 457.
- [2] 赵志刚, 冯晓娜. 施工总承包模式下建筑工程建设项目管理研究[J]. 建筑与预算, 2022, 312(04): 13-15.
- [3] 黄克鹏. 施工总承包模式下建筑工程建设项目管理研究[J]. 工程机械与维修, 2022, 307(06): 111-113.
- [4] 王畅. 施工总承包模式下建筑工程建设项目管理研究[J]. 中国建筑金属结构, 2022, 487(07): 113-115.
- [5] 肖三勇. 施工总承包模式下建筑工程建设项目管理研究[D]. 昆明: 昆明理工大学, 2018.
- [6] 孙晓亮. 关于施工总承包模式下建筑工程建设项目管理的研究[J]. 中文科技期刊数据库(全文版)工程技术, 2022(09): 8-10.