

# 建筑工程总承包项目管理中存在的问题及对策

练高雅

巨匠建设集团股份有限公司 浙江桐乡 314500

**摘要:** 建筑工程的总承包管理效果,对整个工程项目的功能作用和安全性等方面具有重要的影响。在现代化的总承包项目管理工作中,利用建筑企业的发展优势及各种管理形式,有利于总承包项目在工程建设期间达到提高管控效果、构建高质量建筑物的目的。本文通过探究建筑工程总承包项目管理中存在的问题及相应的解决对策,旨在对建筑工程项目管理过程中的一些实际问题展开分析,从而提升管理工作的整体效率。

**关键词:** 建筑工程; 总承包项目; 施工管理; 问题及对策

## Problems and countermeasures existing in the management of construction engineering general contracting projects

Lian Gaoya

Jujiang Construction Group Co., Ltd. Zhejiang Tongxiang 314500

**Abstract:** The general contract management effect of construction engineering has an important impact on the function and safety of the whole project. In the modern general contracting project management work, the use of the development advantages of construction enterprises and various management forms, is conducive to the general contracting project to improve the control effect and build high-quality buildings during the project construction period. By exploring the problems existing in the management of the construction engineering general contracting project and the corresponding solutions, this paper aims to analyze some practical problems in the process of the construction engineering project management, so as to improve the overall efficiency of the management work.

**Keywords:** construction engineering; general contracting project; construction management; problems and countermeasures

建筑工程总承包项目管理是当前建筑工程项目管理中十分友好的一种管理方式,其可以很好地防范业主单位由于缺乏专业人才及丰富的管理经验造成的管理缺陷问题,能真正地将总承包方的专业优势发挥出来。而在当前的建筑工程总承包项目管理中存在一些不足,在很大程度上削弱了建筑工程项目的管理效果,所以强化建筑工程总承包项目管理显得尤为重要。

### 1 总承包项目管理

在项目工程的建设施工过程中,项目总承包是指项目总承包企业按照合同规定对建设项目的管理和控制。在对项目基础要求与目标进行明确的基础上,通过招标方式的应用对工程总承包商进行选择。在合同签订完成后,做好管理工作十分关键,即建筑企业从对建筑工程进行承揽开始,在经过施工准备、验收到工程保修期结束的全过程管理,主要包括施工质量、施工成本、现场

环境、施工进度和施工安全管理,已成为当今建设项目的重要组成部分。

### 2 建筑工程总承包项目的优势分析

建筑工程总承包项目之所以在整个建筑行业频繁的存在,主要是因为它具备下面几个特点:一是总承包项目能够提供优秀的施工设计,一般来说承包商都是承包过多次建筑工程的单位,有着丰富的经验,而且在施工图纸设计方面有着专业的设计团队,同时在设计的过程中能够对整个工程的投资进行合理的控制,从而有效的提高工程的整体施工治理,并在很大的程度上降低了施工成本。二是能够有效的控制施工进度,承包商进行项目设计和施工都是集中进行的,这在一定的程度上可以减少各施工环节之间的设计问题以及施工单位之间的矛盾,从有效的提高项目工程的施工效率,实现对建设项目进度的合理控制。三是有着高效的管理和优质的建筑

质量,工程总承包项目能够对施工的每一个环节进行高效的管理,保证其施工的质量,通过对每个环节的施工质量进行控制和管理,从而有效的保障整个建设工程具有优质的建筑质量<sup>[1]</sup>。

### 3 建筑工程总承包项目管理存在的问题

#### 3.1 缺乏完善的项目管理体系

工程总承包管理工作繁琐,范围较广,在实际进行管理时难免发生一定的问题。现阶段在我国,现行的总承包管理模式落后、不先进,管理方法不明确,致使管理效率始终不高。如果要提高工程总承包管理的最终效率,就要不断地对管理体系进行优化,明晰各部分的职责范围,促进建筑项目的有序开展。此外,部分承包单位管理体系成熟度较低,没有明确相关的权利与责任,造成在对项目进行竣工检查过程中发生质量问题。更有甚者,某些不良企业为了一己私利,忽视了施工人员的人身安全,购入廉价且质量不好的材料用于施工,这无形中增加了工人的安全隐患,而一旦工人发生意外,关联单位就会互相推诿,拒绝负责<sup>[2]</sup>。

#### 3.2 建筑工程总承包商综合素质不高

现代建筑工程总承包模式与传统的建筑工程总承包模式相比,确实拥有许多优点,但是任何事物都有两面性,新承包模式下优点显现得越多,自然也会显露出些许弊端,其中作为总承包商建筑工程合同签订的一方,就存在这一些问题。据调查研究表示,现阶段建筑行业的许多承包商的综合素质偏低,对于快速发展的建筑行业及转变的建筑工程承包项目模式,不能够积极应对,表面看来,许多承包商无法适应的时代发展潮流,但是通过建筑工程质量高低就能够发现,许多承包商并没有有效发挥自身职责,盲目地进行转变,忽略了现代建筑工程承包模式对承包商提出的更高的要求,对承包商的专业水平及管理能力的高低有了更高的考验。许多承包商缺乏管理大规模建筑工程的经验,专业水平有限,无法妥善进行建筑工程项目的管理,如此将会导致建筑工程的延期,以及建筑工程质量不能够得到有效的保证。

#### 3.3 业主存在不规范行为

建筑工程合同的签订,在约束双方行为的同时也保护着双方的合理权益,然而却有许多企业并没有严格按照合同约定,为了获取更多的利益,许多企业钻法律的空子,无视合同规定,将整个工程项目分解为几部分进行分段招标,这种行为不仅使得整个建筑工程施工进度变得缓慢,也会产生承包压价随意分包的问题。这种自私自利危害他人权益的行为应当立马解决,由于业主的

不规范行为,加大了承包商的管理难度,且涉及资金方面的问题更加繁琐,不同的承包商带领的是不同的施工团队,施工团队之间进行任务交接时又会产生许多新的问题,无疑加大了建筑工程施工难度,就更加不利于建筑工程总承包商项目管理能力的提升。

#### 3.4 分包问题

总承包项目管理是将建筑工程所涉及的方面一一分配给分包企业,然后分包企业根据自己所分配到的任务再进行细化分工,这样将大任务化为小任务的方式极大地提高了工作效率。但是在分包企业选择上却出现了许多问题,总承包企业在选择分包企业的时候,所考虑的因素太少,往往由于各种人情世故等原因,习惯性地将任务分配给与自己交情好的分包企业,而对于分包企业自身实力等不太考虑,认为只要自己将任务分配完成就结束了工作,丝毫不关心建筑过程中是否会由于分包企业工作能力不佳而出现问题,这种靠交情选择分包企业的行为对建筑工程的整体质量有着很大的影响。另一个由分包产生的问题是各个分包企业中为了抢到良好的分包资源而互相竞争,打压,这种风气在一定程度上不利于建筑工程总承包项目管理工作进程,分包企业恶性竞争资源而忽视自身能力的提升将严重影响其建筑质量水平和经济效益<sup>[3]</sup>。

### 4 建筑工程总承包项目管理问题的应对策略

#### 4.1 建立健全管理体系体制

建筑工程总承包项目管理的重要关键就是需要一个完备的管理体系,应对于建筑工程的管理内容以及管理核心等作出详细的制度说明,更好地规范管理人员的行为规范以便提高总承包项目管理的总体水平。一个好的体制如同一个衡量标准的笔尺,能够随时随地为工作人员的行为作出正误的判断,从而减少工作人员的工作错误率,提高工作的效率,形成全企业上下有序运转的良好工作氛围。建立完备的体制还包括建立相关的法律法规,由于建筑工程总承包项目管理的过程中容易出现偷工减料的行为,工作人员的素质有待提高,必须通过一定的法律法规手段进行规范,作出一定的警示提醒,这样有利于工作人员树立良好的行为作风,重视其建筑工程过程的诚信意识,为人们提供更加优质的服务<sup>[4]</sup>。

#### 4.2 提升项目管理能力

根据现有项目管理的具体要求可知,在后续落实过程中要从现状入手,凸显出重要性,按照指标要求实施,避免出现管理不到位的现象。在整个落实过程中要提升

项目自身咨询能力,根据现有项目管理指标可知,涉及面比较广、投资达,回报时间长,在立项管理中要进行专项调查,只有为项目管理提供准确的定位,才能满足投资计划和规模要求。其他不同程度的影响要由专业人员负责,增加服务人员,做好咨询服务管理工作。

#### 4.3 加强人员的素质培养

建筑工程总承包项目管理需要企业的管理人员进行项目监理和施工监督,但是,我国大部分建设企业管理层的专业素质水平不够,因此加强对企业管理人员的专业素质水平的培养是很有必要的。此外,还需要加强施工人员的专业技能,对他们进行专业的培训,提高其安全意识和对先进技术的掌握程度,为工程的顺利施工打下坚实的基础。

#### 4.4 规范分包顺序

总承包项目管理的关键内容就是要对其建筑承包质量进行监督,而建筑质量保证的主体是各个分包企业,因此在选择分包企业上要十分慎重。在进行选择的时候要有清晰的顺序意识,首先要对其所要分配的分包企业有一个基本的了解,建筑工程质量和施工人员的品质等都应该考虑在内,从各个角度上去甄选最佳的分包企业,秉着诚信为人的原则和对建筑工程质量的高度责任心认真挑选分包企业。严禁有非法行为的出现,利用自身的私人权利进行私下交易,凭借着人情挑选分包企业,丧失企业最基本的诚信原则。要严格按照一定的分包顺序进行分配,具有一定的规范性。

#### 4.5 架构项目管理信息化平台,积极展现整体优势

随着大数据时代的到来,陈旧的管理模式已经无法满足现阶段工程建设的需求。因此,如果想截取海量的数据与相关信息并展开充分分析和应用,就应通过提升

管理工作的科技性,采用现代化的管理方法,借助互联网工具,利用计算机等一系列专业设备,达到建立信息管理平台、提高管理综合水平的目的。在开展建筑工程总承包项目建设的过程中,企业应在工程建设的各个阶段融入科技和信息技术,做到合同制定的专业性、执行合同的规范性,提高施工管理力度,展现科学技术对工程建设管理的优势,从而合理分配企业资源,提高管控效率,创造更大的经济价值<sup>[5]</sup>。

### 5 结束语

总之,建筑行业是我国经济的支柱型产业,建筑行业的健康有序发展对于我国国民经济的快速发展有着重要的作用。当前我国虽然有一些企业开始实行施工总承包管理模式,但是推行的范围还是有些小,不能充分发挥施工总承包工程管理的作用,所以应该进一步推广和应用建筑工程总承包项目管理的运营模式。使我国的建筑行业能够充分健康、稳定的发展,进一步解决建筑行业中存在的质量问题和管理问题,提高我国建筑施工管理水平。

#### 参考文献:

- [1]仇凤玲.建筑工程总承包项目管理中存在的问题及对策[J].四川水泥,2018(12):210
- [2]刘文娟.建筑工程总承包项目管理中存在的问题及对策研究[J].百科论坛电子杂志,2020(9).
- [3]马晓进.建筑工程总承包项目管理中存在的问题及对策[J].建筑·建材·装饰,2019(11):46-47.
- [4]代绪龙.建筑工程总承包项目管理中存在的问题及对策研究[J].建筑工程技术与设计,2018(16):3887.
- [5]吴晗,陈晨,王利.建筑工程总承包项目管理中的问题及对策探讨[J].建材发展导向(上),2019,17(6).

