

工程总承包项目管理模式在建筑中的应用

蒋传新

中国建筑第八工程局有限公司上海分公司 上海市 200000

【摘要】在当前的建筑工程实际发展过程中，工程项目总承包制度已经越来越成为世界建筑领域当中的一种主流工程项目。针对实际的项目工程管理来说，在具体的开展上应当提升实际的管理模式，综合为我国建筑领域项目管理的发展都指明实际的方向。对于当前的实际发展来说，总承包制定工程管理模式在我国起步较晚。所以在此过程中需要加强该模式工程项目管理的实际研究，更好的提升其现实意义，综合的促进建筑工程整体模式的快速发展。

【关键词】总承包模式；工程项目；管理策略

引言：

总承包模式的整体工程项目在实际的管理形势下起步发展还是较晚的，实际的发展过程中在工程项目管理中所可能出现的各种情况还是较为了解，相关的经验也较为欠缺，固在此过程中应当针对目前存在的各种问题都进行实际的解决和操作，以此来保证工程能够得到实际发展，最大程度提升建筑工程项目的实际发展效果。

1 相关概念以及特点

1.1 总承包模式的概念

所谓总承包模式(图1、图2)就是指在实践的项目建设过程中，建设单位需要以业主的身份将所有的项目工程都交付给总承包单位，对于总承包单位来说，其负责将相关的项目工程一系列内容都要综合的完成承包建设，并且在此过程中需要全权为工程质量进行安全负责，同时在总承包的过程中，应当完成事先合同的签订，之后在规定的工期之内将建筑单位交付给建设单位。[1]而对于相关的建筑工程项目来说，其在实际的建设过程中管理上享有最高权限，针对工程项目来说，其所涉及到的细节都是较为复杂的，这些施工当中无论那些相关的环节出现纰漏都会造成整体的影响，所以针对承包人来说，其需要接受发包人的监督责任。

1.2 总承包模式的特点

根据当前的总承包模式来说，在实际的发展过程中工程项目管理仍然与传统工程项目管理存在相关的区别。整体的建设施工行可以总结为以下四点，其一在总承包的模式之下，总承包人具有较大的项目管理权，所以甲方不能够以自身的身份来对承包人进行过多的干涉，但是其能够对其提出相关意见，得到允许之后能够完成实际的处理。具体的操作施工上虽然其可以提出各种意见，但是却无法更好的进行整体活动的实际参与，所以在具体的工作开展上应当从基础入手，总承包人员的工作应当具有良好的管理性，综合完成充分的自我管理空间效果提升。[2]

其二在总承包模式之下，工程项目管理其承包方是第一责任方，所以针对实际的管理和采购工作来说，整体的项目建设上应当进行材料采购、方案设计、建筑施工等都进行全面的的管理，并且由于其对所有的材料和项目建设质量都要进行全权负责，施工环节中所出现的各种问题，都要将整体职责都进行的管理，有效提升实际的管理效果。

其三在总承包模式下的工程项目管理上，总承包方往往需要承担更多的风险。[3]因此对于整个工程项目的经营管理来说，其并非是一般的商业项目，对于实际工程项目的实际操作来说，再具体的工作开展上往往会涉及到市场的挑战和外界因素的介入，对于总承包方来说，其享有实际的经营管权，实际承包方所承担的风险相对

于发包方有着更大的风险，因此需要从实际的角度出发来进行更好的实际和管理。

其四总承包模式下的工程管理工作当中，建设单位其实际的管理量不大，对于总承包工程管理来说，实际管理工作量较大的为建筑工程的总承包方，其具体工作是将所有的工作量都进行全面的的管理，针对发包人来说，其主要的工作就是将剩余的管理来完成实际操作，同时在整体的开展上，应当让其来完成整体的监督，而有关的发包方负责建设单位相比传统工程项目管理模式都进行合理的开展，其有关的工作量都有了显著下降。[4]

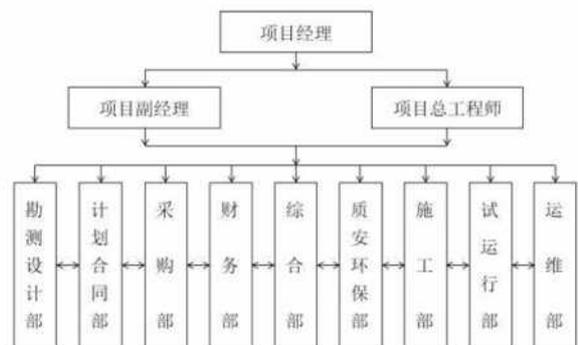


图1 总承包项目部组织框架图

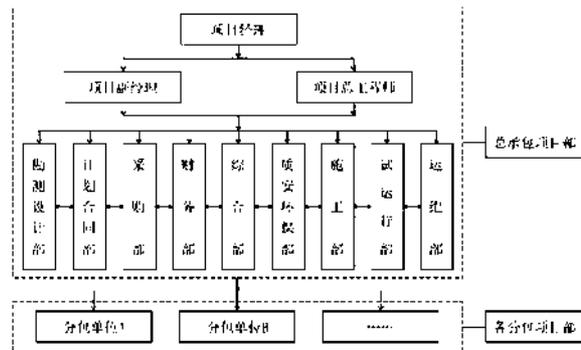


图2 项目部管理体系图(总分包模式)

3 推行工程总承包存在的困难和问题

3.1 对工程总承包认识程度不够。

根据我国建筑工程发展的实际情况，在政府方面的建筑项目推行总承包模式管理比较困难，原因体现一方面对于工程总承包模式了解不够深入和完整，对即将带来的优势没有预估，仍然还是相信传统的理念不肯舍弃。另一方面是政府单位办事流程较多，关系

到很多部门的利益，也就使这个事情很难进行下去，缺少主动探索新事物的精神和勇于承担后果的人，一切都是按部就班的执行，或者多数是处于观望的态度。[5]并且在眼下的实行过程中也确实存在阻力，现有的规章制度不适应时代的发展，很多问题相背离，使施工方和承包方产生互相推诿的嫌隙，不利于工程项目的进展，也耽误了工期进度，最后还是要业主妥协来完成项目，实施过程有些艰难。

3.2 相关法律、法规及配套规范还不完善。

时代的更新带来一些全新的体验，世界的变化导致万物都不是固定的，都有其变化的范围，总承包模式的出现并没有促使国家重新出台规定和政策法规来完善法律体系。导致新的管理模式实施过程中出现很多法律空白页，让施工方无从诉说，也积累了很多矛盾。在整个项目管理过程中，总承包管理模式要有绝对的高地位和话语权，这样才能发挥他的作用，但是在《建筑法》中并没有确切提到总承包的领导地位。[6]因此，总承包有时候很无助，处在一个不利的位置，没有尽到相关的管理职责，甚至形同虚设，这也直接制约了总承包管理模式的发展速度。先关法律、法规的不完善，严重阻碍了总承包管理模式的发展壮大，这也影响了企业选择总承包模式的积极性，认为这是一个可有可无的管理方式，甚至所产生的效果还不如传统模式的管理，在根本上推迟了总承包未来的发展。

4 总承包模式下的工程项目管理方式

4.1 对项目设计目标进行明确

对工程项目的具体设计目标明确应当是整体工作开展之前的首要工作，就目前的实际工作开展来说，在实际的设计上相关工程项目设计应当优化最终的设计效果，另一方面对于后续施工方面且能够对实际工程质量要求的实际把控。更好的明确工程项目设计目标的具体操作和实施，就当前的实际操作来说，其需要从三个方面入手来完成实际的操作和安排。[7]第一相关的设计人员应当将具体管理职责都落实到实际工程当中，就总承包模式下的工程项目管理工作来说，项目经理应当将各种项目设计的设计规划，确保工作人员能够满足实际的建设施工要求，而项目经理应当将设计任务都划分清楚，综合的保证项目工程工作的实际积极性。第二对于整个工程项目的实际设计来说，应当进行项目的实际管理，对于项目管理应当加强实际的限额，更好的完成设计图纸的规划和安排，就设计图纸的全面规划能够保证建设施工的实用性和经济性，综合的保证资金的实际压缩。第三设计图纸应当进行严格审核，更好的加强设计图纸的使用性，防止出现一定的质量问题，通过全面的审核能够综合的保证建设操作效果，全面的满足实际的发展需求。

4.2 管控项目采购阶段

针对总承包工作来说为了保证其实际的工程质量，应当全面的完成对工程项目采购阶段的实际管理，综合对其成本都要进行合理的控制，具体的操作上，在实际采购之前需要对具体材料内容都进行良好的了解，并且认真的选择实际的供应商，具体工作的开展上应当做到货比三家，使用最优惠的价格来进行合理的操作管理，综合提升实际的材料质量管理，更好的保证对材料质量的认真管理，保证总承包管理工作建设质量效果的提升。

4.3 管理工程项目的施工

施工阶段可以说是整个建设工程当中较为重要的部分，就总承包模式来说，其工程项目必须要完成各种施工环节都做好严格管理，首先，从各个环节的技术都要从管理角度入手，严格控制好施工质量，并且对施工的每个阶段都要定期的进行综合的审核，其次对于工程项目的实际建设来说，应当在工作上投入更多的精力，最后在

此过程中应当针对工程管理对工程进度都进行实际的监督，针对工程进度都要完成实际问题的有效解决，如此能够避免在实际施工进度产生不良影响。

4.4 工程项目风险要加强管控

针对当前的工程项目建设来说，工程项目往往不同于一般的商业项目，工程项目所涉及到的各个方面和角度都比较广，因此在实际的开展上应当会承受更多的风险。[8]在目前的总承包的模式之下，利用其实际的优势来综合减少工程项目的具体风险，解决各种风险能够将直接内容都委托给总承包方，在此过程中需要督促总承包方充分利用自身优势来完成各种设计效果的全面提高，对于总承包方来说，实际的工作都要按照合同来进行认真操作，实际的工作都要进行各种细节加以审核，以此降低工程各施工过程中的各种风险。

4.5 严控材料和设备成本

建筑项目的施工过程中，施工人员、施工技术和施工材料都是较为重要的组成部分，所以在具体的工作开展上，整体工作需要全面的完成对原材料的有效管理，就具体原材料的管理来说，应当从基础入手全面的完成相关工作，第一工作人员需要深入市场来完成实际的工作调查，全面了解当前原材料的市场价格行情，保证采购的材料价格能够符合具体的发展要求。第二就是对于供应链都要进行加强和管理，简单来说选择材料的供应商时候，应当对供应商的资质和材料质量、设备性能等都要进行全面的评估，针对具体工作的开展来说，其可以全面结合项目实际需求，综合的进行严格的材料控制，最后以项目的总计划来完成实际的项目采购计划的编辑，综合的满足其实际发展需求，更好的防止设备之后导致的工期延后问题。[9]

5 总结：

综上所述，在当前的实际发展过程中，为了能够更好提升有关的具体管理效果，总承包模式下的工程项目管理相对于传统模式下有着较为重要的优势，如此一来能够保障工程业主本身的切实利益，这样能够更好的对承包业务都进行全面的开展，如此能够对工程管理中某些环节都进行实际的操作，综合的保证相关工作能够得到顺利的开展。

【参考文献】

- [1]建筑工程总承包项目管理标准相关问题的探究[J]. 刘明亮, 张君诚, 刘瑞光. 中国标准化. 2016 (11)
- [2]建筑工程总承包项目管理模式转变探究[J]. 孙鹏远, 王雪. 科技信息. 2012 (27)
- [3]建筑工程总承包项目接口管理研究[J]. 邓建, 赵军, 冷正华, 柳聪聪, 易露露. 项目管理技术. 2017 (11)
- [4]工程总承包项目管理模式在建筑工程中的应用[J]. 殷音. 冶金与材料. 2017 (06)
- [5]建筑工程总承包项目管理中不足点及改进[J]. 刘光旭. 建材与装饰. 2016 (22)
- [6]浅析当前我国建筑工程总承包项目管理存在的问题与改善方法[J]. 朱明川. 信息化建设. 2015 (06)
- [7]EPC 总承包模式下的石油化工项目管理及优化探讨[J]. 孟令燕, 梁承勇. 工程建设与设计. 2019 (24)
- [8]EPC 总承包模式下“E”的管理与应用[J]. 王晓银. 企业改革与管理. 2020 (04)
- [9]浅谈国内建筑工程 EPC 总承包模式招标办法的合理应用[J]. 张敏, 米建军. 建筑设计管理. 2019 (12)