

施工总承包模式下建筑工程建设项目管理研究

王立军

(石家庄铁道大学 河北 石家庄 050000)

[摘要]随着我国市场经济的发展,建筑工程市场的竞争压力逐渐加大。在建筑工程发展过程中,工程质量是提升建筑工程市场竞争力的关键。传统施工管理制度不能满足当前建筑工程的质量要求,实行总承包模式能够有效的缓解这一问题。采用招投标的方式,选择适合其发展的施工企业,双方签订完善的总承包合同,全面地加强对建筑工程管理效率。

[关键词]总承包; 建筑工程; 施工管理; 困境以及优化策略

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.12.1540

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。

一、工程总承包的特点与优势

总承包项目是业主以固定的总价和工期与承包商签订合同,并将工程的设计、采购、施工、运行等各个环节的工作全部托付给承包商,自己只以控制整体和原则为目标,进而合作完成工程建设,达到预期的标准。不仅如此,在工程建设的过程中,承包商采用EPC总承包方式可以规范施工过程,提高工程质量,因为该方式具备许多优势,可以在原来基础上大大提高承包商的经济收益,给其带来丰厚的利润。此外,EPC总承包方式还能将设计、采购、施工形成一个主体,然后再对其实施管理,让工作人员在工程处在设计阶段时就完成了采购,这样一来,既缩短了工程前期的准备时间,还将建设周期提前,达到预期标准,提高了承包商的经济效益。

二、建筑工程施工总承包管理面临的困境

(一) 招投标价格管理存在问题

在建筑工程招投标过程中,通常会根据原始的预估值进行招标,没有对建筑工程施工过程中的突发事件进行考量。由于建筑工程施工过程中受外界不良因素影响较为严重,尤其是天气等不可控因素的影响,导致建筑工程施工工期存在一定的变化,进而导致建筑工程造价成本控制的难度加大。其次,在建筑工程施工过程中,由于建筑工程施工的特殊性质,施工消耗的时间较长,一般要经历几年的时间。在这期间,物价会出现上下幅动,与施工初期制定的成本造价有出入,如在购买的材料价格远远超出成本控制的金额,造成成本控制的误差,导致建筑工程预期造价成本与实际施工过程中的成本数额存在一定的差距,使建筑工程总承包管理面临一定的困境。

(二) 项目管理制度缺乏完善性

如今,许多工程项目经常出现“项目完成散摊子”的情况。出现这一情况的原因主要是:①相关建设方希望减少造价成本,所以一味缩减管理部门的开支、职工数量等,或者让其内部的其他在岗人员完成身兼多职的工作;②工作人员本身并无相关的工作经历和专业能力,不能很好地胜任监管工作,导致总承包管理工作无法达到良好的效果。项目管理制度应通过规划管理的阶段性目标与管控形式,确定需要多少个岗位以及每个岗位工作者的职能作用、所需的专业能力,确保岗位数量和人才聘用制度能够在专业的管控下得到充分落实,从而完成项目

管理制度的构建工作。否则,就会影响企业的长远发展,导致工程管理内容无法满足高质量建设的需求。建筑工程的总承包单位需要开展工程项目建设各个阶段的管理工作,包括前期项目的设计、中期项目的施工建设以及后期项目的竣工环节。在所有环节中,企业面对的风险管控和材料质量控制等一系列工作都应在极为明确的目标设定下,实现操作流程的规范性。但在实际开展建筑工程总承包项目管理工作的过程中,由于管理体制不健全,各利益相关方之间往往会产生矛盾冲突,以致工程施工进度一再拖延。

(三) 部分总承包单位缺乏足够的工程管理经验

开展项目管理工作的目的是,有效利用投资金额,做好工程造价管理工作,从而在节省资金的同时保证建设的质量与安全,最终创造出更大的经济价值和生产效益。部分建筑工程的总承包方在开展项目管理的过程中缺少足够的经验及深入探究过程,导致工程建设和相关管理工作时常出现工作权利和责任不明晰的问题,例如工作内容不符合流程安排、建设阶段无法满足质量和安全标准等。出现这些问题的主要原因是:相关团队没有展开对工程管理的深入研究,工作人员对管理条例落实的程度不够,企业高层管理人员对总承包管理内容不够重视或缺乏清晰的认知,无法按照要求采取措施以改善现状,使得工程管理效果大打折扣。

三、基于总承包模式下建筑工程施工优化策略

(一) 建立完善的建筑工程施工现场管理体系

在建筑工程总承包模式下,要不断完善建筑工程管理部门,实行管理岗位制度。各个部门管理人员要基于相关管理法规规定进行管理建筑工程施工,同时结合建筑工程施工的实际情况,加强建筑工程管理效率以及质量。在竞选部门管理人员时,要考察综合素养,保证满足总承包建筑工程施工的需求,要求部门管理人员具有丰富的管理经验以及扎实的专业素养。在总承包建筑工程施工管理过程中,充分展现出其管理领导能力,加强建筑工程质量以及安全系数。在总承包建筑工程施工的基础上,建筑工程施工过程需要各个部门的管理人员事先制定科学合理的施工规划,实行员工责任制度,进而保证建筑工程安全施工。

(二) 加强总承包建筑工程施工质量的把控

在总承包建筑工程施工过程中,建筑工程的质量安全是非常关键的。由于建筑工程施工的特殊性,质量安全容易受不良因素的影响导致存在一定的质量风险。因此,在总承包过程中,相关管理人员一定要重视质量的把控。首先,在建筑工程施工过程中,施工进度低影响建筑工程是质量的关键因素,因

此,相关管理人员要基于实际情况合理设置建筑工程施工工期,避免出现建筑工程施工人员赶工期,轻视建筑工程质量的现象。相关管理人员定期对建筑工程的进度进行检查,保证建筑工程按照规划稳定进行。其次,建筑工程管理人员要积极引进先进的机械设备以及施工技术,为建筑工程的施工进度以及质量提供保证。其次,建立简述工程施工质量监督体系,对建筑工程施工全过程进行仔细查验。在建筑工程施工前,对施工材料进行仔细的检查,保证建筑工程施工材料的质量安全,为建筑工程整体结构稳定提供保障。在施工过程中做好机械设备的检修工作,防止施工机械出现老化故障等问题,影响建筑工程质量以及施工进度。最后,在建筑工程竣工时,要进行全面系统的检查,制定严格全面的建筑工程质量的制度。施工单位以及相关的检验部门一定要严格按照建筑质量的相关要求进行质量检验。在建筑工程质量监督管理体系当中,要求每个员工要明确自身的工作职责,在监管期间,要根据建筑工程的具体情况,发挥出自己在建筑工程质量监督工作中的价值,为建筑工程的整体质量把关。

(三) 加强总承包建筑工程资金管理力度

在总承包建筑工程施工过程中,加强对造价成本的管理,能够保证建筑工程可持续发展,设置科学合理的资金分配有利于提高建筑工程施工的进度。设立专门的资金调配管理人员,建立完善的资金管理系统,工程跟踪审查,防止出现建筑工程资金流失的现象。另外,还要避免资金短缺的现象,结合建筑工程的实际情况,将建筑工程的各个环节进行资金成本控制,防止建筑工程资源浪费的现象,减少成本开支,保证建筑工程的资金正常运转。

(四) 打造文明施工安全生产的景象

在建筑工程施工过程中,操作不当就会引发安全事故,影响施工人员生命安全的同时增加施工企业的经济负担。因此,基于总承包背景下的建筑工程施工一定要重视建筑工程施工安全,在建筑工程施工过程中坚持以人为本,安全第一的施工理念。建筑工程管理人员积极对建筑工程施工设计进行分析,总承包企业制定施工安全把控着制度,各个分包企业依托于安全把控制度进行施工,保证建筑工程施工的安全性。承包单位负责各个分包企业的施工安全管理工作,专门成立建筑工程施工小组,其中小组内部要涵盖总承包以及分包企业,保证对建筑工程施工的各个环节进行把控,最大限度地提升建筑工程施工安全,保证建筑工程稳定进行。另外,要提升建筑工程施工人员的安全意识,增加专业技术培训,最大限度地减少水工程施工人员的工作失误,降低安全事故的发生,为建筑工程的安全开展提供保障。同时,提升管理人员对建筑工程安全施工的重视程度,加强建筑工程施工现场管理,促使建筑工程文明现场施工的形成,创新建筑工程管理新思路,积极引进现代化机械设备,减轻施工人员的压力以及工作失误的概率,促使建筑工程施工现代化的发展。

(五) 编制完善的法律条例,提高人才培养力度

政府部门只有编制完善且有效的法律条例,才能使行业管理拥有良好的秩序。由于法律规定具备一定的强制性,政府部门可以借助法律手段,有效落实建筑市场的各项标准,明确总承

包方发展的模式和工作管控内容,从而使总承包能够朝着法制化的方向发展。在开展各项管理工作时,建筑工程总承包方需要借助大量的人才,发挥人才效应,从而促进建筑工程总承包项目管理的各项工作得到充分落实,达到知识的渗透和专业的管理目标。如今,许多建筑团队和施工企业均已着力于培养人才,以达到提高团队建设效率与质量的目的。为了给团队配备足够的专业管理人员和建设人才,企业必须重视人才管理问题,更好地完成团队的建设工作,推动工程建设的健康发展。比如,企业可以聘请相关专家展开宣教活动,从而达到传输专业知识的目的;也可以通过定期组织项目管理人员进行技能培训,丰富管理工作者的专业管理知识。管理团队的相关工作者只有将自己学到的知识和相关管理标准运用到工程建设中,才能达到提高工程管控效率的目的,从而推动总承包项目朝着更加高质量和安全化的方向发展,最终实现构建高质量产品的目标。

(六) 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。

四、结语

综上所述,建筑工程总承包属于一种前沿性和专业性的工程建设形式,其能够协调建筑主体的各方关系,保证工程质量管理的效果。为了使建筑工程总承包模式拥有更加广阔的发展前景和更好的未来,企业应基于现阶段建筑工程总承包项目管理中的实际问题展开深入分析,从而有针对性地解决问题,实现全过程的管理状态。此外,政府部门应不断编制和完善相关法律条例,企业应加大人才的培养力度,通过科学技术的助力来构建专业的信息化管理平台,从而更好地实现企业的全面发展。

参考文献:

- [1] 李小波. 浅析EPC模式下的施工管理——以某公路工程大桥人工挖孔桩施工管理为例[J]. 四川水力发电, 2017(S1): 99-100.
- [2] 陈健伟, 王春林, 刘欢. 国际电力EPC项目实施阶段管理要点浅析[J]. 企业科技与发展, 2019(1): 188-191.
- [3] 谢豪, 董世彪, 肖丁一, 张秀波. EPC总承包项目设计接口管理浅析[J]. 项目管理技术, 2019(3): 94-98.
- [4] 孙永敏. 选煤厂EPC项目在俄罗斯远东地区遇到的问题及解决措施[J]. 煤炭加工与综合利用, 2019(4): 68-71.
- [5] 田宝, 梁祖军, 陶瑛, 任翰萍. 浅析尼日利亚ED0二线总承包项目设计选型配置及进度控制[J]. 河南建材, 2018(5): 184-186.