

简析建筑工程施工总承包项目管理

张加成

上海能源科技发展有限公司 上海 201100

摘要：建筑工程施工总承包项目管理是确保工程项目顺利推进和高效完成的关键环节。它的重要性体现在提升项目整体效益、优化资源配置、控制成本风险等方面。总承包项目管理具有系统性、复杂性和动态性的特点，要求项目管理团队具备全面的专业知识和高效的团队协作能力。其主要流程包括项目启动与策划、设计与施工准备、施工执行与监控以及项目收尾与总结，各环节相互衔接，共同构成了项目管理的完整体系。通过科学规范的项目管理，能够有效提升建筑工程的质量和效益，为企业创造更大的价值。

关键词：建筑工程；承包项目管理；质量与安全

随着经济的快速发展和城市化进程的加速，建筑行业面临着前所未有的发展机遇和挑战。施工总承包作为建筑工程项目的重要组织形式，其项目管理水平直接影响到项目的质量、进度和成本。因此，深入研究和理解建筑工程施工总承包项目管理，对于提升项目整体效益，促进建筑行业的健康发展具有重要意义。

一、建筑工程施工总承包项目管理的重要性

施工总承包项目管理对于提升建筑工程项目的整体效益而言，具有举足轻重的地位。一个优秀的项目管理团队能够通过资源的合理规划和调度，实现资源的最大化利用，有效减少资源浪费，提高项目效益。在时间管理方面，项目管理团队通过制定详细的时间计划和进度控制策略，能够确保项目按照预定目标顺利推进，避免因进度延误而带来的损失。这种时间管理和进度控制的能力，不仅提升了项目的执行效率，也为项目方赢得了更多的市场信誉和竞争优势。在成本控制方面，项目管理团队通过精准的预算管理和成本控制措施，能够有效控制项目的开支，避免成本超支的风险。通过合理的成本规划和核算，项目管理团队可以确保项目的经济效益最大化，为企业创造更多的价值。另外，风险管理和问题解决机制也是施工总承包项目管理中不可或缺的一环。项目管理团队通过对项目风险的全面识别和评估，能够制定相应的风险应对策略，降低项目的不确定性。项目管理团队还需具备解决问题的能力，及时应对项目实施过程中出现的各种问题和挑战，确保项目的顺利进行。最后，质量控制和安全管理是施工总承包项目管理的重中之重。项目管理团队需严格执行质量标准和安全

规范，确保项目的施工质量和人员安全^[1]。

二、建筑工程施工总承包项目管理的特点与内涵

（一）建筑工程施工总承包项目管理的特点

建筑工程施工总承包项目管理具有鲜明的特点，这些特点共同构成了其高效、稳健的管理体系。其高度的综合性与整体性体现在项目管理的每一个环节，从项目策划开始，总承包单位便承担起整体规划和设计的重任，确保项目的整体性和连贯性。在施工过程中，总承包单位更是负责施工的组织与实施，协调各分包单位的工作，保证项目各阶段的有效衔接和顺畅进行。直至项目竣工验收，总承包单位都需要全程参与，确保项目达到预期目标。这种全生命周期的管理方式，使得总承包项目管理能够全面把控项目的各个环节，提升项目管理的效率和质量。总承包项目管理注重权责清晰与风险共担。在项目开始之前，总承包单位与业主、分包单位之间会签订详细的合同，明确各方的职责和权益。这种明确的权责关系，使得项目在执行过程中能够减少不必要的纷争和误解，保证项目的顺利进行。总承包单位也需要与业主、分包单位共同承担项目风险，通过风险共担的机制，降低单一方承担风险的壓力，提高项目的整体抗风险能力。另外，组织协调与资源整合也是总承包项目管理的重要特点，总承包单位在项目执行过程中，需要充分发挥组织协调的作用，调动各方资源，确保项目的顺利进行。总承包单位还需要对资源进行合理的配置和整合，优化资源利用，降低项目成本。这种组织协调与资源整合的能力，使得总承包项目管理能够更好地应对项目中的复杂情况，提升项目的整体效益。

（二）建筑工程施工总承包项目管理的内涵

建筑工程施工总承包项目管理的内涵是一个既复杂又系统的工作过程，它涵盖了项目从策划、启动到组织、协调、控制，直至最终收尾和总结的每一个细微环节。在这一过程中，项目管理团队不仅是项目实施的指导者和组织者，更是项目成功的关键所在^[2]。项目管理团队需要具备深厚的专业知识和丰富的实践经验，这不仅仅对于施工技术、材料、设备等方面的了解，更包括对于项目管理理论、方法和技巧的全面掌握。只有这样，项目管理团队才能在复杂的施工环境中准确判断形势，科学制定策略，确保项目目标的顺利实现。高效的团队协作和沟通能力是项目管理团队不可或缺的重要素质。在项目实施过程中，项目管理团队需要与业主、设计单位、分包单位、监理单位等各方进行密切的沟通与协作，确保信息畅通、资源共享，从而推动项目的顺利进行。项目管理团队内部也需要形成紧密的合作机制，各成员之间互相支持、密切配合，共同应对项目中的挑战和问题。在项目管理过程中，质量管理、成本管理、进度管理以及安全管理是四个至关重要的方面。项目管理团队需要全面考虑这些因素，通过制定详细的管理计划和措施，确保项目的各项指标均达到预定目标。例如，在质量管理方面，项目管理团队需要建立严格的质量检测和控制体系，确保施工过程中的每一个环节都符合质量标准；在成本管理方面，项目管理团队需要精准核算和控制项目成本，避免资源的浪费和成本的超支。项目管理的内涵还体现在不断学习和创新的精神上。随着科技的不断进步和市场的不断变化，项目管理团队需要不断更新自己的知识和理念，学习新的管理方法和技巧，以适应行业的发展趋势和市场的变化。

三、建筑工程施工总承包项目管理的主要流程

（一）项目启动与策划

在建筑工程施工总承包项目管理的起始阶段，项目启动与策划是至关重要的环节。这一环节旨在为后续的项目实施奠定坚实的基础，确保项目能够按照预定的目标和要求顺利进行。在项目启动阶段，项目管理团队的首要任务是进行项目可行性研究。这一步骤旨在对项目的必要性和可行性进行全面评估，考虑项目的市场需求、技术可行性、经济效益等因素。通过深入分析和比较，项目管理团队能够判断项目是否值得投入资源，并为后续的决策提供依据。紧接着，项目管理团队将组建并明确各成员职责。一个高效协作的团队是项目成功的

关键。项目管理团队将根据项目规模和复杂度，合理配置团队成员，并明确各成员的职责和任务。通过明确分工和协作机制，确保团队成员能够充分发挥各自的专业能力，共同推动项目的顺利进行。在完成了团队组建和职责明确后，项目管理团队将进行项目策划工作^[3]。这一阶段的主要任务是制定详细的项目计划，包括目标设定、资源调配、进度安排等。项目管理团队将综合考虑项目的整体要求和限制条件，制定合理的项目目标和指标。根据项目的需求，调配所需的人力、物力、财力等资源，确保项目能够顺利进行。此外，项目管理团队还将制定详细的进度计划，明确各项任务的起止时间和关键节点，为项目的实施提供明确的指导。与此同时，项目管理团队还需要与业主、设计单位、分包单位等相关方进行充分沟通。通过与业主的沟通，了解其对项目的期望和要求，确保项目能够满足业主的需求。与设计单位的沟通则有助于明确设计方案和技术要求，为后续的施工工作提供指导。与分包单位的沟通则能够协调各方的工作，确保项目在实施过程中能够顺利衔接，避免出现资源浪费和进度延误等问题。

（二）设计与施工准备

在建筑工程施工总承包项目管理的流程中，设计与施工准备阶段扮演着至关重要的角色。这一阶段的成功与否，直接关系到后续施工过程的顺利进行和项目的整体质量。在设计阶段，项目管理团队与设计单位之间的紧密合作显得尤为重要。项目管理团队深入了解项目需求和目标，与设计单位共同探讨并确定最佳的设计方案。这一过程中，项目管理团队会充分考虑项目的实际情况、技术可行性以及成本效益等因素，确保设计方案既符合规范标准，又能满足业主的实际需求。同时，项目管理团队还会对施工图纸进行细致的审核和批准工作，确保图纸中的每一个细节都准确无误，为施工过程的顺利进行提供有力保障。在施工准备阶段，项目管理团队的主要任务是协调资源的调配。这包括人员的组织、材料的采购、设备的租赁或购买等。项目管理团队会根据施工进度计划，提前安排好所需的人员和物资，确保施工过程中不会出现因资源不足而导致的延误。项目管理团队还会对施工现场进行实地考察，了解施工环境和条件，为制定施工方案和安全措施提供依据。在制定施工方案时，项目管理团队会综合考虑施工技术的可行性、施工效率以及安全等因素，确保施工方案既能够满足施工要求，又能够保障施工过程的顺利进行。

（三）施工执行与监控

施工执行与监控阶段是建筑工程施工总承包项目管理的核心环节，项目管理团队在这一阶段将承担起组织协调和监控工作的重任。项目管理团队将全面关注施工进度控制，他们将通过制定详细的进度计划，明确各个阶段的施工目标和时间节点。在施工过程中，项目管理团队将定期召开进度会议，对实际进度与计划进度进行对比分析，及时识别并解决进度偏差^[4]。他们会与分包单位、施工队伍紧密沟通，协调各方资源，确保施工活动能够按计划有序进行。施工质量的监督也是项目管理团队的重要职责，他们将制定严格的质量管理制度，明确施工过程中的质量控制要点和验收标准。项目管理团队会组织专业的质量检查人员，定期对施工现场进行巡查和抽检，确保施工质量符合设计要求和相关标准。他们还会与监理单位密切合作，共同监督施工质量的落实。成本管理也是施工执行与监控阶段不可忽视的一环，项目管理团队将制定详细的成本预算和控制方案，确保项目成本在预算范围内得到有效控制。他们会密切关注材料采购、设备租赁、人工费用等方面的成本变动，及时进行成本核算和调整，项目管理团队还会与财务部门密切配合，确保项目资金的合理使用和回收。在施工执行与监控阶段，项目管理团队将始终保持高度的警觉性和责任心，确保施工过程的顺利进行和项目的高质量完成。

（四）项目收尾与总结

项目收尾与总结阶段是建筑工程施工总承包项目管理的最后一道关键环节，也是对整个项目管理过程的一次全面回顾和反思。在项目收尾阶段，项目管理团队的首要任务是组织项目的竣工验收工作，这不仅仅是对施工成果的一次简单检查，更是对整个项目执行情况的全面评估。项目管理团队将联合业主、监理单位等相关方，对项目的各项指标进行细致、严格的检查，确保施工质量、安全、进度等方面均符合合同要求。同时，项目管理团队还需与业主进行结算工作，确保项目资金的及时回收，为项目的圆满结束画上完美的句号。而在项目总

结阶段，项目管理团队则需要对整个项目过程进行深入的回顾和总结。他们会全面梳理项目管理的各个环节，分析项目成功的关键因素和存在的问题。这既包括对施工过程的管理、资源调配、质量控制等方面的总结，也包括对项目管理团队自身工作效能、沟通协调等方面的反思。通过总结，项目管理团队能够从中提炼出宝贵的经验和教训，为今后的项目管理提供有力的借鉴和参考^[5]。项目总结也是一个提升项目管理水平的重要契机，项目管理团队可以通过与其他项目的交流学习，不断吸收新的管理理念和方法，提升自己的专业能力和管理水平。他们还可以将总结的经验教训应用到未来的项目中，不断优化项目管理流程和方法，提升项目的执行效率和质量。

结语

建筑工程施工总承包项目管理作为建筑工程的核心环节，其重要性不言而喻。通过系统分析项目管理的特点与内涵，能够更深入地理解其复杂性和动态性，从而有针对性地提升管理效能。在项目管理的主要流程中，每一个环节都至关重要，需要精细策划和严格执行。项目收尾与总结作为流程的终点，更是对项目管理成果的全面检验。展望未来，应继续探索项目管理的新理念、新方法，以适应不断变化的市场需求和技术环境，推动建筑工程行业的持续健康发展。

参考文献

- [1] 叶小剑. 施工总承包视角下建筑工程项目管理分析[J]. 散装水泥, 2023, (05): 47-49.
- [2] 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, (12): 453-454+457.
- [3] 于静. 建筑工程总承包项目管理中存在的问题及对策[J]. 房地产世界, 2022, (07): 152-154.
- [4] 苗赛, 赵婉耀. 基于EPC总承包的建筑工程项目管理应用分析[J]. 工程建设与设计, 2021, (14): 208-210.
- [5] 郝阔. 建筑工程项目承包管理方式与策略[J]. 中国建筑装饰装修, 2020, (Z1): 208.