

## 建筑师负责制下的工程总承包管理界面划分

李璇璇<sup>1</sup>, 张琦<sup>2</sup>

<sup>1</sup>中建四局建设投资有限公司 上海

<sup>2</sup>深业泰然(集团)股份有限公司 广东深圳

**【摘要】**在工程建设模式变革趋势下, 建筑师负责制与工程总承包模式深度融合成为行业发展新方向。建筑师负责制下工程总承包管理界面划分关乎项目协同效率与管理效能。阐述管理界面划分面临的职责交叉、沟通不畅等困境, 剖析划分核心原则, 提出优化路径, 包括明确权责边界、构建协同机制、完善制度保障等。通过系统研究, 为实现工程总承包项目高效管理, 提升建筑行业整体竞争力提供理论参考与实践指导。

**【关键词】** 建筑师负责制; 工程总承包; 管理界面; 权责划分; 协同管理

**【收稿日期】** 2025 年 2 月 12 日 **【出刊日期】** 2025 年 3 月 15 日 **【DOI】**10.12208/j.ace.202500079

### Interface division of general contracting management under the architect-in-charge system

Xuanxuan Li<sup>1</sup>, Qi Zhang<sup>2</sup>

<sup>1</sup>China Construction Fourth Engineering Bureau Construction Investment Co., Ltd, Shanghai

<sup>2</sup>Shenye Tairan (Group) Co., Ltd., Shenzhen, Guangdong

**【Abstract】** Under trend of transformation in the construction engineering model, the deep integration of the architect-in-charge system with the general contracting mode has become a new direction for industry development. The division general contracting management interface under the architect-in-charge system is related to the project collaborative efficiency and management effectiveness. This paper elaborates on the difficulties faced by the division of management interface, such as the cross-over of responsibilities and poor communication, analyzes the core principles of the division, and proposes optimization paths, including the clarification of power and responsibility, the construction of collaborative mechanisms, and the improvement of system guarantees. Through systematic research, this paper provides theoretical references and practical guidance for the efficient management of general contracting projects and the of the overall competitiveness of the construction industry.

**【Keywords】** Architect responsibility system; General contracting; Management interface; Power and responsibility division; Collaborative

#### 引言

随着建筑行业持续发展, 建筑师负责制与工程总承包模式在推动项目高效实施、提升建设质量等方面展现显著优势。两种模式融合过程中, 工程总承包管理界面划分存在模糊不清、职责界定不明等问题, 严重影响项目推进效率与质量。清晰合理的管理界面划分是保障项目顺利实施的关键, 深入研究建筑师负责制下工程总承包管理界面划分, 探索科学有效的划分策略与优化路径, 对促进行业高质量发展具有重要现实意义。

#### 1 划分现存问题

管理界面划分的现存问题如同错综复杂的丝线, 缠绕成项目管理的困局。在实际工程总承包项目中, 不同参与主体的职责范围重叠与空白现象屡见不鲜, 根源在于前期规划的粗放与责任界定的模糊。设计单位可能认为部分施工细节属于施工方范畴, 而施工方却因设计意图不明而搁置处理, 这种认知偏差导致关键环节无人问津; 当涉及跨部门协调时, 多个主体又争相主导, 看似积极推进实则因标准不一、目标分歧而陷入内耗, 严重影响项目进度。

信息传递渠道不畅如同阻塞的血管, 让项目管理体系难以高效运转。在传统的线性沟通模式下, 信息

就像接力赛中的接力棒,需要依次经过业主、设计方、施工方、监理方等多个节点。每一次交接都伴随着风险——可能是理解偏差,也可能是人为筛选。技术变更指令从设计部出发,经过层层转述,就像传话游戏中被不断改编的句子,当抵达施工团队时,关键参数早已面目全非。曾有一个项目,设计师精心标注的特殊工艺要求,在传递过程中被反复简化,最终施工现场呈现出的,是与设计初衷背道而驰的成品<sup>[1]</sup>。更糟糕的是,各参与方就像说着不同语言的孤岛居民,使用着各自习惯的管理工具与数据标准。有的团队用 A 软件绘制图纸,有的用 B 系统记录进度,还有的使用 C 平台进行成本核算。这些互不兼容的“语言”,让信息在传递时频频碰壁,加剧了信息孤岛现象。

缺乏统一划分标准的困境,则让管理界面划分沦为无序的拼图游戏。现行工程领域尚未形成普适性强的界面划分准则,不同项目的管理权责切割,大多依赖管理者的经验与主观判断。这种随意性就像没有统一规则的拼图游戏,不同的人有不同的拼法<sup>[2]</sup>。即使是同一类型的项目,在不同团队手中,管理界面划分方式也可能大相径庭。这不仅导致项目管理缺乏连贯性,还为后期纠纷埋下隐患。没有标准化的流程,就无法积累可复制的管理经验,工程总承包项目也就难以突破效率与质量的瓶颈,始终在低水平重复中徘徊。

## 2 核心划分原则

明确核心划分原则是破解管理困局的关键钥匙,权责对等原则犹如天平,确保各主体在项目中承担的责任与拥有的权力达成动态平衡。在工程总承包体系里,设计方若被授予方案优化的决策权,就必须同时肩负起技术可行性与成本控制的责任——这种责任不仅体现在图纸上标注的每一个参数,更渗透在方案比选时对施工难度与造价的全盘考量。施工方在获得施工组织调配权的也要对工程质量与进度承诺兜底,从塔吊林立的施工现场到深夜灯火通明的项目部,每一道工序的把控、每一次工期的调整,都需要在权力与责任的框架下谨慎权衡。这种权责匹配机制不仅能激发各主体的积极性,更能在出现问题时迅速锁定责任归属,避免推诿扯皮,让项目管理的每个环节都有明确的掌舵者。

流程衔接原则如同精密的齿轮组,以项目实施流程为轴线串联起所有管理环节。从前期策划阶段沙盘上的雏形构想,到方案设计阶段图纸里的线条勾勒,从材料采购时对供应商资质的反复核验,到现场施工

时混凝土浇筑的分秒把控,直至竣工验收时的严苛审查,每个阶段都需与上下游无缝对接<sup>[3]</sup>。设计阶段需充分考虑施工工艺的可操作性,将技术参数与施工条件融入图纸——设计师在绘制幕墙节点图时,必须预判安装工人的操作空间;在规划钢结构连接方式时,要兼顾焊接设备的可达性。施工团队则应在执行前与设计方深度沟通,确保理解设计意图,甚至可以组织 BIM 模型推演,让二维图纸在虚拟空间中提前“落地”。这种以流程为导向的划分方式,能最大限度减少因环节脱节产生的漏洞,使项目推进如行云流水,各环节协同发力。

动态调整原则赋予管理界面划分“呼吸感”,以应对项目实施过程中的不确定性。工程建设常面临政策变动、地质条件突变、市场材料价格波动等外部冲击,内部也可能因设计变更、人员调整打乱原有节奏。当新出台的绿色建筑标准要求增加光伏板配置,或是勘探时发现地下溶洞改变地基方案,僵化的管理界面划分将成为桎梏<sup>[4]</sup>。而动态调整原则要求管理者以敏锐的洞察力捕捉变化信号,及时重组权责边界。当发现原施工方案因环保政策收紧无法实施时,迅速调整设计方与施工方的责任界面:设计师需要在 72 小时内重新优化施工图纸,施工团队同步协调新的环保设备进场,物资部门紧急寻找可替代的低排放材料。

## 3 优化路径探索

针对现存问题与核心原则,优化路径的探索需构建系统性解决方案。制定详细的权责清单如同绘制精准的项目地图,这一过程需深入剖析项目肌理,以庖丁解牛般的细致梳理各参与主体的工作内容、权力范围与责任边界,将原本混沌的模糊地带转化为清晰的坐标。在清单编制时,需搭建多方协同研讨平台,组织设计院、施工单位、监理方等主体围坐一堂,结合项目特有的建筑形态、功能需求、场地条件等特点,对每个工作节点进行抽丝剥茧式的细化。在深化设计环节,明确规定结构部分由设计院凭借其专业知识与技术储备主导推进,装饰部分则由深谙施工工艺的施工单位协同完成,并配套制定严格的验收标准与追责机制。

构建多元化协同管理机制是打破信息壁垒、提升协作效率的关键密钥。这要求我们突破传统层级管理模式的桎梏,构建扁平化、网络化的新型沟通体系。一方面,定期召开多方联席会议,打造面对面的信息共享盛宴,让设计团队的创意构思、施工队伍的现场

动态、监理单位的监督反馈等信息在会议桌上充分碰撞交融,确保各主体同步掌握项目进展与变更需求;另一方面,推行联合工作小组制度,针对关键节点或复杂问题迅速组建跨部门“攻坚战队”,集中优势力量攻克技术难关、化解协调难题<sup>[5]</sup>。引入协同办公软件,搭建数字化管理桥梁,实现任务分配的精准投递、进度跟踪的实时更新、文件共享的无缝衔接,确保信息如电流般瞬间传递、指令如军令般高效执行,让各管理界面在良性互动中凝聚成强大合力。

建立健全相关制度与标准则是推动管理界面划分规范化的长效引擎。行业层面需加快步伐,组织专家学者与行业精英共同制定统一的管理界面划分指南,明确划分的理论依据、操作流程与评估标准,为项目实践提供普适性的“行动纲领”;企业内部则应结合自身管理特色,将指南细化为可落地的操作细则与考核办法<sup>[6]</sup>。建立管理界面划分的审核制度,要求每个项目方案必须经历法务部门的合规审查、技术部门的专业把关、运营部门的可行性评估等多轮“淬炼”;设置动态考核指标,将界面划分的合理性、执行效果等纳入团队绩效评价体系,让每一个管理动作都有章可循、有据可依。

#### 4 技术应用支持

先进技术手段为管理界面划分提供了智慧化的破局之道。建筑信息模型(BIM)技术犹如一个立体的数字沙盘,以数字化的魔法将项目全生命周期的信息编织整合为可视化模型。通过BIM建模,设计阶段的图纸构想、施工阶段的现场作业、运维阶段的设施管理等各阶段的管理界面,以三维形态栩栩如生地直观呈现,不同主体的工作范围与衔接点清晰可辨、一目了然<sup>[7]</sup>。在管线综合排布这一“错综复杂”的环节,BIM技术可提前模拟各专业管线的空间“舞步”,清晰界定机电安装与土建施工的责任界面,犹如提前彩排的舞台剧,避免后期因管线碰撞产生的“剧情混乱”与返工麻烦。

项目管理信息系统(PMIS)则像一个智能中枢大脑,对工程总承包项目进行全流程、动态化的“神经感知”。该系统将项目计划的“蓝图”、进度的“脉搏”、成本的“血液”、质量的“基因”等关键数据深度整合,通过数据分析模块敏锐监测管理界面的运行状态。当某个界面出现进度滞后的“卡顿”或质量异常的“病变”时,系统自动触发预警机制并追溯相关责任主体;借助可视化图表与数据看板,管

理者能以“上帝视角”直观掌握各管理界面的交互关系与协同效率,为优化调整提供清晰明了的量化依据<sup>[8]</sup>。通过PMIS分析发现材料采购与施工进度存在衔接断层,系统可迅速生成责任矩阵与改进建议,犹如精准的“诊断报告”,帮助管理者及时调整资源分配策略,提升管理界面划分的科学性与预见性。

#### 5 结语

建筑师负责制下工程总承包管理界面划分是复杂且关键的工作,对项目管理成效影响深远。通过明确现存问题、遵循核心原则、探索优化路径并借助技术支持,能有效改善管理界面划分现状。未来,随着建筑行业数字化、智能化发展,需进一步探索新技术与管理界面划分的深度融合,完善相关制度与标准,持续优化管理界面划分,为工程总承包项目高质量发展提供有力保障。

#### 参考文献

- [1] 谢韵莎.基于建筑师负责制的项目质量提升策略——以深圳市前海合作区某试点工程为例[J].建筑,2025,(04):78-80.
- [2] 陈永琪.建筑师负责制试点探索与思考——以工业厂房项目为例[J].安徽建筑,2025,32(03):191-192.
- [3] 唐佳佳,刘南青.建筑师负责制+告知承诺制的项目实践与思考——以中国工商银行平谷支行建筑师负责制试点项目为例[J].中国勘察设计,2025,(02):92-95.
- [4] 刘志伟,李海旭,王伟.建筑师负责制+EPC模式在“平急两用”项目中的应用与实践[J].中国勘察设计,2025,(02):96-102.
- [5] 全国首例地方立法规范建筑师负责制出台[J].建筑技术,2025,56(01):126.
- [6] 王世明,李忠伟.计划行为理论视角下的工程总承包项目组织界面管理行为分析[J].项目管理技术,2023,21(10):101-105.
- [7] 丰景春,吕思佳,陈永战,等.中国情境下工程总承包项目组织界面管理行为研究——基于计划行为理论视角[J].科技管理研究,2022,42(10):168-178.
- [8] 朱轩.地铁机电安装工程总承包管理[J].四川建材,2022,48(04):233-234.

版权声明: ©2025 作者与开放获取期刊研究中心(OAJRC)所有。本文章按照知识共享署名许可条款发表。

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



OPEN ACCESS