

# 建筑工程施工分包管理存在的问题及解决策略

骆宇

(广东新网工程技术有限公司,广东 河源 517300)

**摘要:**在建设承包的过程中,经常会采用施工分包的形式。在施工分包的过程中,承包项目的质量、效益会直接的受到分包商的影响。所以,需要采取有效的施工分包管理措施,确保工程分包满足工程建设要求。从目前的情况来看,工程施工分包管理中还存在一些问题,本文就这些问题进行了分析,并提出了相应的解决对策。

**关键词:**建筑工程;施工分包;分包管理

**[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2020.29.070**

目前来看,我国建筑行业发展迅速,分包市场也随之扩大做好分包管理可以保障建筑项目的顺利开展。尤其在当前社会,我国工程项目在不断增多,具有技术难度大、要求高、投入大等特点,为了满足建设要求,施工分包需要进一步发展和优化。由于分包数量庞大,且对专业技术有较高的要求,所以施工分包的管理难度比较大。要提升施工分包管理的质量,首先要明确管理中存在的各项问题,然后再采取有效的改进措施。

## 1 建筑工程施工分包管理的重要性

目前,我国正处在经济飞速发展的阶段,建筑是社会发展的物质基础,所以会随着社会的进步不断发展。在建筑行业突飞猛进的今天,相关的技术、方法也在不断更新和改进,工程管理就是其中之一。以工程施工分包管理来说,由于施工分包在不断的改进,所以分包管理的理念、方式也随之发生变化,且分包管理的质量、效果逐渐受到重视。在项目分包的过程中,分包管理发挥着重要的约束和规范作用。毕竟,分包商的水平与工程建设效益有直接关系,所以需要慎重选择分包商,并采取有效的管理措施。在工程建设的过程中,如果分包管理不符合要求,不仅会影响工程质量和建设效率,还会导致成本上升,严重时引发安全事故,造成巨大的财产损失或人员伤亡等等。这些不良影响会对建筑效益、企业声誉造成一定危害。所以,施工分包管理对于工程项目来说尤为重要,必须要加以重视。在实际建设的过程中,只有做好施工分包管理,才能保障工程顺利、按时的完成,有助于社会的发展和进步。

## 2 建筑工程施工分包现状

总的来看,我国工程施工分包项目在不断增多,尤其对于一些规模大、投入多、技术难的工程来说,施工分包是一种比较便利的形式。目前我国建筑行业的企业组织结构形式具体如下:总承包企业作为龙头企业,具有带动和管理的作用;施工企业则是组织的核心骨干,是施工的主体,与工程质量有直接关系;劳动作业则是工程建设、企业发展的主要依托。在组织结构形式明确的同时,对当前的组织结构形式进行分析,可以发现形式并不完善。受到市场机制、管理体制等方面的影响,很多建筑承包活动都存在问题。首先,分包和转包不符合法律规范的情况较多。我国在《建筑法》与《合同法》等相关法律中做出了明确的规范,严禁违法分包和转包的情况<sup>[1]</sup>。然而,在实际实施的工程活动中,经常会将工程转包、分包给资质不符的单位或个人。这种行为风险较大,对建筑工程质量和效益的影响较大;其次,我国很多施工单位都缺少内部资源市场,项目部之间缺少沟通和交流,分包由项目经理负责,资源共享的效率较低。这种情况限制了新工程项目可以选择的分包范围,造成市场化水平较低;再次,一些项目并没有严格的审核分包方资质和信誉,评价结果不准确,进而出现选择不合理、队伍素质参差不齐等情况,影响项目建设。

## 3 建筑工程施工分包管理中存在的问题

### 3.1 前期准备不足

在建筑工程中,分包工程不论是在造价,还是在规模上,所占比例都不大,所以很多总承包企业对此并不重视。在开工的前期阶段,没有详细研究项目内容,造成研究不充分,导致发包具有盲目性,进

而引发分包单元划分不合理、分包模式不契合、进场时间、施工规划不满足要求等问题。这些问题会影响正常施工,等也会影响建筑项目的整体质量、施工进度、施工安全等。总的来看,导致一系列问题的根本原因就是缺少充分的前期准备。

### 3.2 合同管理不足

总承包商普遍根据相应的规章采用竞标的方式来选择分包商,在分包的过程中,那面会出现一些与规范要求和法律不符的情况。如,分包商缺少承包资质、违反承包合同等等。所以,不仅要做好分包商选择,还要加强合同管理规范。分包合同会对双方责任、权利、义务作出规范,是工程建设中不可或缺的法律文件,也是施工企业落实管理工作的有效依据。但从实际情况来看,很多项目中都存在合同管理不当的问题。一方面,合同编制简单随意。例如,没有明确说明项目施工内容或要求,合同条款与规范不符、资质评审人没有进行合同审批等等。还有一些分包商已经进场了,才签订合同<sup>[2]</sup>。这种情况不仅会增加施工分包管理难度,还会影响整个项目的建设实施;另一方面,在实施管理工作的工程中,分包合同是十分重要的依据,应该体现在整个项目之中。然而,一些合同管理部门并不重视这项工作,不仅意识不足,而且缺少专业能力,导致合同不够规范,无法发挥作用。

### 3.3 过程管理不足

在实际施工的过程中,应该着重对施工过程进行管理,因为该环节的质量水平会直接影响工程整体质量。所以,要加强施工监管,确保质效达标。然而,在实际管理的过程中,总承包企业并没有落实全面有效的监管工作,导致施工人员能力素质参差不齐。不仅如此,施工缺少协调性,分包商、总承包商、监理单位等部门、单位之间没有做好沟通配合,造成工程施工存在各种矛盾问题。

## 4 建筑工程施工分包管理的改进措施

### 4.1 设立管理机构,做好前期准备

简直功能构成施工分包涉及各个方面,具有较强的综合性,管理人员不仅要掌握专业的工艺技术,还要了解法律、管理、经济等方面的知识。所以,为了确保施工分包管理的有效落实,应该成立专门的管理机构,组建专业的管理团队,由专业人员实施管理工作,确保管理工作的有效性和有序性。在实际管理的过程中,为了确保后续工程的有效落实,一定要做好前期准备工作。前期准备工作包括多个方面,总承包企业应该编制有效的策划方案,详细了解分包情况,明确分包项目特征、规模、相关法规等内容,制定多元化的分包单元,根据具体的特征选择相应的模式。例如,常用的模式包括劳务分包、专业分包等等。根据具体的分包模式组建施工团队,明确进场、开工等环节的具体要求,详细编制施工方案,并且要做好评审工作,确保评审工作符合程序要求,确保准备过程的全面有效。

### 4.2 明确分包资质,加强合同管理

要保障分包管理工作有效落实,首先要做的就是选择符合资质的分包商。在施工分包管理的过程中,分包商发挥着十分重要的作用。总承包企业要做好分包商的选择,建立相应的名录,与符合资质、信誉度高的分包商构建长期友好的合作关系。应该定期检查名

录企业的情况,确认企业当前的发展状况,确保其具备足够的经济实力、完善的团队、良好的信誉等。定期增加分包商,将不符合资质的分包商清除掉。在选择分包商的过程中,应该在名录中筛选,并且做好名录的管理工作<sup>①</sup>。如果合同要求公开招标,则应该落实程序化的管理措施,杜绝违法分包的行为,加强监管力度和培训工作,确保工作人员的素质和分包的质量。例如,嘉兴市工程实施了工程总承包招标管理措施,市建设局、市发改委、市财政局下发了通知文件,并举办了全市工程总承包管理政策宣贯会。相关行政监督部门根据上级管理办法的主要精神,对EPC项目的管理也进行了许多有益的探索。

在合同管理方面,应该根据国家规范要求签订合同,确保合同内容详细全面,并且经过双方评审,确认无误后才能生效。分包合同应该进行详细的说明,严格规范审批过程,明确具体的职责要求。为了确保合同的顺利签订,应该做好程序规范、责任划分等工作,并且严格按照合同内容落实工作。在实际管理的过程中,不仅要提升管理人员的专业素质,还要做好考察和监督工作,确保工程建设与合同内容相符。此外,索赔管理也尤为重要,应该将合同变更管理贯穿在整个工程之中,确保双方利益得到维护。

#### 4.3 完善规章制度,加强过程管理

施工分包管理具有复杂性的特点,所以一定要制定完善的规范制度。在制定的过程中,既要根据自身的实际情况,还要遵守国家的法律规范,确定分包工程范围,禁止主体结构工程分包。企业应该对分包要求有准确的认识,根据具体的范围要求进行分包,杜绝非法分包的行为。在实际施工阶段,必须要落实严格有效的监管工作。不

论是管理人员,还是施工人员,都要与监理单位形成有效的配合,确保监察工作的有效落实。承包商和分包商之间应该做好配合,严格检查材料、设备和人员,并且加强法律、安全等教育工作,保障施工的顺利。例如,施工总承包单位天津一建设集团工程有限公司,将通风、空调工程分包给其他公司,合同金额为14482268元。然而,在机电安装过程中,分包公司只能承担单项合同额1000万元以下的各类建筑工程项目设备等安装内容,总承包方违反了相关的法律规范,应该予以处罚。

#### 5 结束语

综上所述,采取有效的施工分包管理措施,对建筑企业的发展也有很大的帮助,不仅可以保障企业声誉,还能提升企业竞争力。因为分包的形式,可以缩减在工程中投入的人力成本,进而企业就有更多的时间和精力去创建核心优势,同时做好经营管理,进而促进企业的可持续发展。所以,一定要加强管理工作,解决管理工作中存在的问题。

#### 参考文献

- [1]李德刚.浅析建筑施工企业劳务分包管理中存在的问题及对策[J].建筑工程技术与设计,2018,000(009):1636.
- [2]刘泽平.浅谈建筑工程施工分包管理存在的问题及对策[J].建材与装饰,2020,No.604(07):225-226.
- [3]黄涵悦,赵选民.“营改增”后建筑施工企业分包管理误区及对策研究[J].工程经济,2019,29(03):45-48.