

建筑工程分承包管理分析

王直书

福良建设有限公司 海南 海口 570000

【摘要】科技和经济的进步，推动着建筑行业的发展，越来越多的城市建设和工程项目拔地而起。同时，随着建筑工程的建设，项目管理的科学方法应用更加广泛，建筑业向更高层次发展。在目前建筑工程项目分承包管理方式不断呈现出缺陷和不足的环境中，应根据建筑工程项目管理特点及特征采取一种行之有效的分包管理形式，如今，建立完善的建筑业专业分包体系将是我国建筑市场发展的必然趋势。

【关键词】建筑工程；分承包；管理方式

随着工程建筑行业的角逐愈演愈烈，工程项目的分化逐渐趋向于专业化，建筑市场早就已经属于卖方，竞标角逐非常激烈，利益区间也随之缩小。专业化趋向体现出非常重要的一点—社会的进步通常是会向更有效率的生产方法进展。市场上剧烈的角逐再加上市场气息的多样性，建筑单位迫切地致力于中心重要竞争力，从而将逐渐提高市场的专业化水准。近几年，我国建筑工程项目管理的个别特征颇具代表性，比如建筑项目造价高，导致工程的复杂程度比较高，还未竣工的项目不确定性水准就扩大；参加的人数多，则与其有关的利益者也随之就多；项目的工期长，对施工时的环境要求也就越高；虽然国家实施建筑项目工程分承包专业管理模式已经若干年，并且相比国外先进的管理水平还有一段距离，某些制度上还是不够完善，但正在向当代工程建设项目管理方式发展，企业的管理项目的能力也在逐年提升，这是一个非常好的趋势。

1 建筑工程项目分承包的发包方式与主要过程

1.1 建筑工程项目分承包的发包方式

建筑单位集权管理分包可以在市场上得到质量最优并价格最低的分承包价格，建筑单位对工程的支出掌握也有更有优势。缺点是：工程项目施工过程中，有时会形成“难管”局面，其主要原因是存在消息现象均不明确的情况。不过经过有效的交流方式和专业的布局管理结构，这个困难是能够解决的。在项目团队发包方式方面，由工程团队依据工程项目实际要求，由自己独立找寻和选定分承包方，分承包合同的项目在取得单位同意后，并根据施工具体要求和分承包方签下合同，分承包商独自管理其负责的项目，并对该部分工程项目的质量和安全承担相应的法律责任。这个方法不仅效益好，发

包方便快捷，还符合实际，能够更加有效地进行工程管理。

1.2 建筑工程项目分承包的主要过程

1.2.1 分承包的质量管理

传统的确保工程质量的系统偏向于对施工过程的掌控，只要确保产品在投入和产出过程中过关，那么就可以得到品质优良的产物。而根据工程项目产出特征，并秉着满足消费者所需为首位的理念，项目质量管理不但要关心施工环节，也要关心结果。将目标完全融入于过程，在逐渐明细的过程中逐步实现目标。

1.2.2 分承包管理的进度控制

首先是制定目标。拟定有关于工程项目进度的计划时发现，分承包方的工作生产具有接连性的特点，建筑工程项目的某一部分工作由分包方承担，分包的工作有时断断续续，因此总包方对分承包方的进度计划或目标可以依据实际状况而灵活地进行改变，具有动态性。为了避免非分包方自己的原因出现的工期延误问题，对总承包方案要过多的赔偿，总承包商应该使分承包方意识到这个问题并且在合同中确定下来。总承包方的计划必须要详细，工期目标也必须切合真实具体的要求。两外就是管理中的整体协调。因为上述缘由，总承包方在拟定计划时，不可只投入其中一部分，一定在总体上进行配合调整，系统性调整包含时间上、空间上的以及与别的施工企业的总体调整。

2 建筑工程项目加强分承包管理的必要性

2.1 建筑市场竞争加剧，分工更趋专业化

建筑市场早已是卖方市场，竞标竞争激烈无比，利润空间被压缩得越来越小。提高竞争力，将集中于提高专业技术能力、管理服务水平、提高本专业的知识信息

深度，即在产品的附加值上展开竞争。市场的变化速度也在加快，建筑市场的新技术、新材料、新设备的更新速度变快。顾客要求也在不断地提高。社会发展总是向更高效的生产方式发展的，专业化趋势正体现了这一要求。激烈的竞争和市场的多变，要求企业更专注于核心竞争力，市场的专业化程度将越来越高。

2.2 促使专业化的分承包体系完善

高层次的向专业管理型建筑综合承包商发展，低层次的向专业化的分承包企业发展。国家颁布的建筑工程项目管理规范也预示了项目管理的发展，要求建立完善的分承包体系。

3 建筑工程项目分承包形式

3.1 合作分包

总承包商通过相关资质与营业执照等资格，分包商再通过相关地方公共事务关系以及前期资本开销，然后总包方与分包方各自充分运用自己的相关优势，合作投标。当该项目工程被中标之后，基本上会由分包方进行施工建设，总包商将会对施工工程过程中的相关事项做到全方面的监控管理。

3.2 切块分包

这是一种比较常见的较为简单的分包方式，总包商将某一些单项工程其中的某个部分让分包商来进行管理与施工，然后总包商再对分包商所做的部份进行相关的监控，对于未分包的关键部位将会由总包商来进行施工。

3.3 工序分包

这是一种相对比较久远的分包方式，在项目施工中必不可少，一般会是在项目施工时遇到交通运输机械等设备资源不能满足要求时采用此方式。这种方法在各个项目上普遍采用。

3.4 劳务分包

就是利用施工现场周围巨大且廉价的劳动力资源，用来弥补总包商（非技术）劳动力资源的缺乏，这样做既可以降低施工成本，又可以解决工地非技术性劳力缺乏的问题。一般情况下，如果施工管理能够做好，主要是在安全生产方面没有问题，这种分包方式非常实用。

4 分承包管理存在的问题

4.1 分包方案并不适用于实际工程情况

分包方案是否合理有效已经成为判断工程建设项目能否成功实行的一个重要影响因素。分包方案是否合理有效是制约分承包管理的另一个重要因素，是项目分包过程中十分重要的一环。假如分包方案选择不恰当，对于

项目部来说其相关的管理环节就会额外变多，随之而来项目部的有关管理成本也会相应增多。对于该分包的而未做出分包的情况，应当拿去分包的项目反而由项目部自己来施工完成；对于分包工程中哪种工程该拿去分包，哪种又不应该分包，哪种又该是劳务分包的，都没有一个明确的标准，导致管理层面的混乱，致使施工毫无章法，对于问题的处理没有预案。

4.2 对于施工精度、施工成本、施工质量没有合理监管方法

当总包方与分包方签订合同之后，项目部通常对项目中的事情就会不管不顾，引起此现象的主要原因是缺少有效的监管方法；在成本监管方面，由于不愿意将过多的项目资金投入其中，此时分包方通常就会使用一些陈旧的施工工艺而不是国家提倡的施工方法，从而致使项目成本上升；对于由此而产生的项目成本的上升，分包商通常会将其加入分包单价之中。在质量监管方面，项目部对施工进度中的监控不到位或是监控方面的脱节，都会认为是项目部欠缺有效的监控机构和监控体系，此时某些分包商便会利用这些监控的空挡来谋利，违背了法律与道德，从而使得工程质量得不到有效的保障，促使产生一大批安全问题。

4.3 分包合同管理较粗糙

签订的分包合同存在缺陷不完整。如今签订的很多分包合同中就会有“霸王条款”的合同，这些合同通常情况下存在一些纰漏，会对签订合同方带来损失，有的合同还有可能对国家的利益有影响。在施工分包合同中，对于合同中相关的费用如劳动人员保险金、规费、税金，以及在施工过程中所产生的使用机械设备和水电等费用的付费方式或是当出现超定额用量的限制条款未作出确切的说明，这样容易引起项目针对性款项资金的流失与浪费。还有一些并未按照我国相关法律法规的程序完成项目的施工，较为常见的就是在没有相关手续之前的已经开始施工，在施工到一定时间才开始办理相关的手续（单价的确定、项目的审批、以及分包合同签订），更为严重的是有些项目施工等把所有工程都已经做完了，到了该做结算的时候还没有签订项目分包合同协议书。

5 对市场和施工企业几点建议

通过对我国相关的文献的调研并做出个人总结，应当在分承包管理中管理重点应该在工程分包市场和分包工程施工管理这两方面重点进行，具体方法措施见以下几个方面：

5.1 加强施工企业的分承包管理

(1) 建立更加健全的相关管理机构，健全有关管

理的规章制度、进一步确定可以分包的工程范围,进一步加强对于分包合同签订的管理,确保所签合同的规范性。

(2) 严格审查分包方的相关资质,对分包方建立资信档案,做好方案比选。

(3) 应当对分包合同的签订及履约进行全过程控制,只有这样分包工作才会按照预估的目标同步进行(质量、成本、进度监控及其它控制)。双方签订合同之后,要适时召开履约部门负责人学习、分析分包合同的会议。

(4) 每一次的项目都应当注重合同履约跟踪以及完工总结,为以后工作积累更多的经验。

5.2 加强建设和程市场的分承包管理

建立更为健全的分包市场的法律保障体系;进一步完善分包市场的承发包监管制度;进一步完善分包市场的信用体系监管制度;进一步完善分包市场的用工监管制度。

6 结束语

综上所述,目前伴随着我国建筑施工行业愈加激烈

的竞争关系,对于建筑单位的专业化分工有了更加高的技术方面要求,分承包管理在建筑市场中的运用变得更加普遍,所以应该在学习西方的管理理念与先进技术的同时,也对有关问题进行深入地探讨及创新,在实践中总结出经验,以此推动我国建筑行业的发展。

【参考文献】

- [1] 冯骏. 分承包管理分析及应用研究——以三板溪水电站项目为例[J]. 绿色科技, 2018(18):176-178.
- [2] 陈东运, 韩鹏辉. 勘测设计分承包管理工作的现状与思考[J]. 西北水电, 2018(01):120-122.
- [3] 李丹彤. 建筑工程项目分承包管理方式存在的问题及应对措施[J]. 江西建材, 2017(19):289+291.
- [4] 薛其涛. 建筑工程分承包管理存在的问题与应对策略[C]. 《建筑科技与管理》组委会. 2017年6月建筑科技与管理学术交流论文集. 《建筑科技与管理》组委会:北京恒盛博雅国际文化交流中心, 2017:82-83.
- [5] 姜晓东. 试析建筑工程分承包管理存在的问题与应对策略[J]. 中国外资, 2012(23):30+32.