

电力建设工程分包管理现状及创新模式探讨

王 野

浙江华云电力工程监理有限公司 浙江杭州 310000

摘 要：在如今飞速发展的电力建设中，工程分包已经成为业界广泛使用的一种项目实施模式。分包管理既有利于资源的优化配置和工程效率的提高，又有利于专业分工和风险的共担。但在实践中，电力建设工程分包管理面临许多挑战，例如分包商的选择不当、合同管理不够规范、质量控制不严等，严重影响工程质量与效益。在电力需求不断增长、新能源技术层出不穷的情况下，电力建设工程规模越来越大、复杂程度越来越高，分包管理的需求也越来越大。所以，对电力建设工程分包管理现状进行深入探究，对其中出现的问题进行剖析，提出创新模式对促进电力建设行业整体管理水平以及工程质量有着十分重要的意义。本论文研究的目的是在梳理与评析电力建设工程分包管理现状的基础上，探索分包管理模式与策略的创新性，从而为相关的企业与管理者提供一些有益的借鉴与参考，促进电力建设行业持续健康发展。

关键词：电力建设工程；分包管理；现状；创新模式

引言

近年来，国家电网公司在基建领域遭遇了一系列安全生产事故，其中包括2016年江西丰城电厂冷却塔施工平台的重大坍塌事故，以及2017年发生在锡盟—泰州、江西抚州—罗坊和青岛胶州—铺集等地的高压和输电线路施工中劳务分包人员坠落身亡的悲剧。这些事件不仅给社会带来了广泛而深远的影响，更揭示了电力建设工程在安全管理，特别是分包管理方面存在的深层次问题。为了扭转电力建设工程安全生产的不利局面，必须对分包管理进行彻底的整治。

1 目前电力建设工程的分包管理模式概述

按照《国电分包管理办法》的相关条款，分包是施工承包商将其负责的特定工程任务，委托给具备相应资格的其他施工公司来执行。这样的合作模式分为两大类：一是专业化的分包，二是劳务分包。在进行输变电项目时，某些基础建设任务可以选择采用专业的分包方法来完成。然而，对于变电站或换流站的核心工程任务，例如构建支架、安装电气设备，以及进行输电线路的杆塔组装和电缆铺设等，专业分包是不可行的，只能采用劳务分包的方式来完成。

在分包管理方面，国家电网公司遵循一种清晰的操作模式。通常情况下，各个省份的电力建设公司都会通过参与竞标，从国家电网公司那里获得项目的合同。在签订了合同之后，这些建筑公司有责任向监理机构和业

主单位提交详细的分包方案，明确指出哪些环节将会进行分包，以及这些分包的具体性质和预期的工程造价等相关信息。施工企业只有在得到监理和业主单位的共同认可后，才能根据国家法律和法规进行下一轮招标，并最终选定分包合作伙伴。

2 电力建设工程分包管理现状分析

2.1 分包管理模式的种类与特点

在电力建设项目中，根据项目的需求、规模和复杂性，分包管理模式可以分为多个类型，每一种类型都有其独特的特性和适用的场景。

在众多模式中，专业分包是最为普遍的一种。在此种操作模式中，总包商会将工程中那些技术要求较高、专业性较强的环节，例如电气设备的安装和调试，委托给具备相应资格和专业技能的分包商来执行。专业分包的独特之处在于它充分利用了专业分包商的技术上的优势，确保了工程的质量和技术标准得到满足。另外，鉴于专业的分包商通常拥有深厚的专业知识和丰富的经验，他们能够高效地管理工程的进度和成本，从而减轻总包商在管理上的困难和潜在风险。

劳务分包被视为另一种关键的分包方式。在此模式中，总包商的主要职责是为工程提供必要的材料、设备和技术支持，同时将工程中的部分劳务任务委托给劳务分包商来执行。劳务分包的独特之处在于它可以最大化地利用劳务分包商的人力资源，以满足工程项目对劳动

力的各种需求。另外,鉴于劳务分包商通常拥有出色的组织和管理经验,他们能够高效地调配和组织劳动力,从而提升工程的效率和品质。另外,通过劳务分包,总包商可以减少人力资源的成本和管理的复杂性,从而更专注于工程技术管理和质量监控。

除了传统的专业分包和劳务分包,还存在其他种类的分包方式,例如联合体分包和特定的分包等。这些建议的模式是基于项目的实际状况和需求来选择和实施的,每一种都具有其独到之处和明显的优点。比如说,通过联合体的分包方式,可以融合多个分包商的技术和资源优势,以共同完成各种工程任务;在某些特定的情境中,指定的分包可以满足业主或总包商的具体需求与标准。

2.2 当前电力建设工程分包管理存在的问题

作为国家基础设施不可或缺的一部分,电力建设工程的建设品质将直接影响到国民经济的持续增长和社会的稳定性。但是,在目前的电力建设工程的分包管理实践中,确实存在许多迫切需要解决的难题。

(1) 分包商的选择和管理存在不规范之处。在电力建设项目中,选择分包商通常缺乏一个有效的评估和审查机制,这导致了一些资质不足、能力有限的分包商能够进入项目。在施工阶段,这些分包商有可能遭遇质量不达标和进度延迟等一系列问题,这无疑给整个项目带来了巨大的风险和挑战。另外,对于分包商的管理方式也显得不够系统化和标准化,总包商常常不能对分包商进行有力的监督和限制,这使得工程的质量和安全性难以得到确保。

(2) 合同的管理方式缺乏严格性。在进行电力建设工程的分包时,合同作为一个关键的法律文档,明确了各方的权利和责任,并对其行为进行了规范。但是,在实际执行过程中,由于合同条款的模糊性、不完整性或执行不到位,常常容易导致各种合同纠纷的发生。这类纠纷不只会妨碍工程的顺利进行,还可能对总包商造成重大的经济损失和声誉风险。

(3) 在质量和安全的管理方面存在不足。部分分包商为了追求更高的经济回报,常常忽略了工程质量和安全生产的核心地位,这导致在施工过程中出现了如偷工减料和违规操作等不当行为。这类行为不只对工程质量和使用寿命产生直接影响,还有可能触发严重的安全事故,从而对人民的生命和财产安全构成潜在风险。

(4) 信息的交流和协调存在困难。在电力建设项目中,分包商与总包商,以及各个分包商之间,都需要进

行频繁的信息交换和协作工作。但是,由于管理结构和技术能力的限制,信息的交流和协调经常遭遇困难,这导致了工程进度的不连贯性、资源配置的不合理性以及问题未能迅速得到解决。这些建议的问题不仅可能妨碍工程的流畅进行,还可能导致资源的过度消耗和工作效率的降低。

总的来说,目前电力建设工程的分包管理面临着各种各样的问题,这些问题不仅妨碍了工程的顺利进行和质量保障,还可能给总包商带来巨大的经济损失和声誉风险。因此,我们必须实施有力的策略来解决和完善这个问题。

2.3 影响分包管理效果的因素分析

电力建设工程分包管理成效直接影响着工程进度、质量和整体效益。但在实践中我们经常会发现分包管理效果并非都像人们所期望的那么好。在其背后其实是受一系列因素影响的。具体要素如下:

(1) 政策法规等。电力建设行业在国家严格法规及政策调控下,对分包商资格要求,工程招投标制度到施工质量及安全标准都做出了明确规定。如果在分包管理的过程中无视这些法规政策要求,就极有可能会造成违规现象,这不仅会影响到项目的顺利实施,而且也会面临着巨大的法律与经济风险。

(2) 市场环境方面。在电力建设中,市场竞争剧烈,分包商选择面广,但是素质良莠不齐。有些分包商为取得工程可能采用低价竞争战略,而在实际建设中却可能以降低成本和缩减工序来补偿盈利而破坏工程质量。另外,材料价格的波动,劳动力成本的增加等市场变化都将给分包管理带来成本与成效上的挑战。

(3) 在企业内部管理中。其中涉及到组织结构,管理流程和企业文化诸多方面。若企业内部管理混乱,权责不清,则分包管理难以形成一个统一,有效的管理体系。与此同时,企业若没有针对分包商进行有效的监测与评估机制则难以确保其施工质量与进度达到要求。

(4) 人员素质和技能。不管是总包商或分包商的管理人员是否专业,施工人员是否熟练,直接影响着工程质量与进度。若人员素质不高、技术不到位、再完善的管理制度与流程都难以确保分包管理成效。

总之,对电力建设工程分包管理成效有很多影响因素,主要有政策法规,市场环境,企业内部管理和人员素质及技能。要想提升分包管理成效,就需要对上述因素进行综合考量,并有针对性地制定管理策略与措施。

3 电力建设工程分包管理创新模式探讨

3.1 引入战略联盟理念, 优化分包商选择与管理

战略联盟的思想强调在企业之间建立一种长期而稳定的关系, 资源共享、优势互补, 风险共担。将这种思想引入分包管理, 就意味着总包商和分包商不再只是单纯的合同关系而变成了密切的合作伙伴关系。总包商通过组建战略联盟能够对分包商实力, 声誉, 专业能力等有一个更全面, 更深刻的认识, 以保证所选的分包商有必要的资格与经验来完成项目任务。同时战略联盟也可以促进总包商和分包商间信息共享与沟通协作, 从而提高工程管理效率与协同性。在战略联盟的框架内, 分包商管理也会更加系统化、规范化, 总包商能够对分包商进行更加有效地监控与制约, 保证工程质量与安全有保证。另外, 战略联盟理念的提出也有利于总包商和分包商双赢, 通过协作和分享, 双方能够共同提高技术水平、优化资源配置、减少成本风险, 在市场竞争中获得更加有利的位置, 该合作模式既能提升电力建设工程整体效益又能促进产业可持续发展。

3.2 完善合同管理体系, 降低法律风险

健全合同管理体系、减少法律风险是电力建设工程分包管理必不可少的环节, 合同管理渗透在工程建设中, 直接影响着各方权益维护与法律风险防控, 为此需要建立并完善合同管理体系以保证合同条款清晰全面。一是制定标准化合同文本以明确当事人的权利义务与职责, 对合同的订立、履行、变更与终止各环节进行规范, 标准化合同文本可以减少合同中的漏洞与歧义以及由于合同条款不明确所带来的法律风险。二是强化合同的审查和履行监督, 合同订立前应认真审核合同条款, 保证合同内容与法律法规及工程实际情况相符, 在执行合同的过程中, 必须周期性地对合同的履行状况进行监控和检查, 以便及时识别并解决在合同履行过程中可能出现的问题, 从而避免因合同执行不当而产生的纠纷。三是建立合同纠纷解决机制, 在出现合同纠纷时, 应快速启动解决机制, 采取协商、调解、仲裁或者诉讼的形式妥善化解争议, 以免争议升级扩大化, 同时应总结分析合同纠纷, 查找成因及经验教训, 健全合同管理体系, 杜绝同类纠纷再次发生。通过健全合同管理体系能够减少电力建设工程分包管理法律风险, 确保工程建设顺利实施, 维护当事人合法权益。

3.3 创新信息沟通与协调机制

在电力建设工程的分包管理过程中, 创新的信息交

流和协同机制显得尤为关键。在这个信息化的时代, 高效的信息交流和协同工作可以大大增强工程管理工作效率和精确度。为了达成这一愿景, 我们必须突破传统的交流障碍, 搭建一个开放且透明的信息交流平台, 确保所有工程参与者能够实时分享关键的数据和资讯。通过运用尖端的信息管理工具和技术, 例如项目管理软件和云计算平台等, 能够显著提高信息交流和协调的便利性和时效性。除此之外, 我们还应该重视提高团队成员的信息处理能力和沟通能力, 激励他们在不同部门和层次之间进行深入的交流和合作, 以共同应对工程中遇到的各种问题和挑战。这一创新性的信息交流和协同机制将助力电力建设工程的分包管理达到更高的效率和更好的合作模式。

4 电力建设工程分包管理创新模式实施策略

4.1 加强组织领导与政策支持

强化组织领导和政策支持, 是增强电力建设工程分包管理成效的重要保证。一是组织领导到位, 保证分包管理工作领导清晰、执行团队落实。通过建立完善的组织架构来明确各个部门、各个人的权责, 从而形成了一套高效率的机制。二是政策支持要紧跟、制定、完善分包管理有关政策、法规, 为分包管理工作提供强有力的法律支撑、制度保障。还要加强政策的宣传, 保证政策能传达和执行。三是建立激励机制, 对于分包管理工作成绩显著的单位或个人要进行表彰奖励, 调动每个人的积极性、创造性。通过强化组织领导和政策支持等措施, 能够促使电力建设工程分包管理更加规范化、系统化, 进而促进工程质量及效益的提高, 推动电力建设行业持续健康发展。

4.2 强化人才培养与团队建设

加强人才培养和团队建设是电力建设工程分包管理的关键。它不仅涉及到技能提高, 更涉及到团队凝聚力、执行力以及创新能力等方面的发展。鉴于分包管理专业性强, 内容复杂, 应制定系统性培训计划以保证团队成员获取最新行业知识, 管理理念及技术手段。同时通过经常性的团队建设活动促进了会员之间的互相理解与信赖, 营造了积极团结合作的氛围。在人才选拔方面, 大家都重视综合素质与潜能的考核, 给队伍注入了新鲜血液与生机。通过这一工作, 才能建立起一支专业而有效的分包管理队伍, 才能为电力建设工程顺利开展提供扎实的人才保障。

4.3 营造良好的企业文化氛围

营造良好的企业文化氛围是电力建设工程分包管理

中不可或缺的一环。企业文化是一个企业的灵魂，它深深影响着企业内部的每一个成员，塑造着他们的价值观、工作态度和行为方式。对于分包管理而言，一个好的企业文化氛围能够激发团队成员的工作热情，增强他们的责任感和使命感，促进他们之间的沟通与协作，从而推动分包管理工作的顺利进行。

为了营造良好的企业文化氛围，我们需要从多个方面入手。一是要树立正确的企业价值观，倡导诚信、创新、协作和共赢的理念，引导员工以积极的态度投身于分包管理工作。二是要加强企业文化传播，通过各种渠道和形式，如内部刊物、宣传栏、企业文化活动等，将企业文化理念深入人心。三是要注重员工的成长与发展，为他们提供学习和培训的机会，帮助他们提升技能和能力，让他们在分包管理工作中不断获得成就感和满足感。四是要建立良好的激励机制，对在分包管理工作中表现优秀的员工给予及时的表扬和奖励，激发他们的工作动力。通过这些措施，我们可以营造出一种积极向上、团结协作、富有创新精神的企业文化氛围，为电力建设工程分包管理提供有力的文化支撑。

结束语

在目前安全事故屡有发生的情况下，国家电网和各省电力公司都对安全分包环节管理予以高度关注，并且针对这一问题提出一系列具体、严格的管理要求。在中国“一带一路”战略不断深入发展的背景下，电网建设项目有望有较大幅度的增加，无疑会给分包管理带来更

严峻的考验。所以，对分包管理中存在的问题进行深入研究，不断创新管理模式，对分包管理政策水平的改善与提高会起到一定的积极促进作用。

参考文献

- [1]高士涛，李迺，杨春海，等.电网建设工程全方位施工分包管理模式的构建与实践[C]//2017年中国电力企业管理创新实践——2017年度中国电力企业管理创新实践优秀论文大赛论文集（下册）.2018.
- [2]马建丽，张波.电力施工企业劳务分包管理问题探讨与分析[C]//全国工程建设项目管理交流会.中国建筑业协会；中国化工施工企业协会；中国石油工程建设协会；中国冶金建设协会，2013.
- [3]屈根喜，张志凯，董立涛，等.钢筋工程专业分包管理模式探索与研究[J].工程建设与设计，2018（12）：2.DOI：CNKI：SUN：GCJS.0.2018-12-111.
- [4]宁育江.建筑工程管理模式现状及创新探讨[J].建筑与装饰，2021.
- [5]徐世友，王龙利.电力工程建设项目分包管理措施探讨[J].科技创新与应用，2015.DOI：JournalArticle/5b3bb57dc095d70f00896ab5.
- [6]徐世友，王龙利.电力工程建设项目分包管理措施探讨[J].科技创新与应用，2015.
- [7]朱炜婷，周霞.电力项目分包管理系统设计和实现探析[J].中国高新技术企业，2014（36）：26-27.DOI：CNKI：SUN：ZGGX.0.2014-36-010.