

浅析项目劳务分包的日常管理 PDF转换可能丢失图片或格式
，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/647/2021_2022__E6_B5_85_E6_9E_90_E9_A1_B9_E7_c56_647722.htm

根据目前建筑市场劳务施工人员的流动性特点，工程项目劳务分包已成为一种必然趋势。劳务分包队伍的整体素质良莠不齐，如何加强对分包队伍的管理，已成为各项目管理必须认真思考的问题。

一、劳务分包队伍的选择

1.在确定队伍之前，对相关队伍进行认真细致的考察，要作为一项重要工作来抓，如不谨慎对待将会留下无穷后患。在考察时，对其在建工程的质量、安全，近期已完成项目的业绩、与甲方合同，施工人员的素质、数量，施工过程中与甲方的配合态度，以及承包人的资质、经济实力，签订合同的承包人是否为“二传手”等均要列为重要考评内容。

2.针对普遍存在的“开工容易、结工难”的现象，在工程开始之初就要做好“掐尾巴”工作，即首先确定工序的先后及抓住职工的心态管理。在工程开工之初队伍确定之后，刚开始进场的施工人员素质相对都比较高，抓住分包承包人和施工人员“开好头，做样板”的心理，比如：主体结构阶段，将阳台管井外立柱、阳台空调板上翻口侧板、门垛等二次结构，提至与主体同时施工，避免后期施工段面上人员、工序过度集中，耗工、耗时；装饰装修阶段，把楼梯间、电梯厅、管道井、厨房卫生间等粉刷后续工作提前先做。这样安排的好处以装饰装修阶段为例：首先杜绝了在装饰后期无高素质人员留守，造成“想做好而做不好”的局面；其次可以让室内安装及专业分包尽可能提前进场安装，尽量减少后续安装对室内污染和有利于成品保护；等室

内大面积粉刷及地面施工完毕后，只需留少数人员扫尾即可；施工人员少了、施工段面少了，相对管理就轻松了。

二、劳务分包队伍的管理

1.对于分包队伍的进度管理，笔者认为，在合同签订之后的主要工作，就是要督促承包人将施工人员尽快进场，只要人员大量进场后，无论是承包人还是职工都不会在现场闲着，毕竟工地不是公园，无论是班组还是个人只有创造了产值才能出效益。所以，抓人员进场是抓进度的基本保证。对于分包队伍的质量管理，笔者认为除了继续加强工序检验、交接检、专检之外，别无良策。

2.针对生活区宿舍、床位的管理，一直是困扰项目部的一个较为头疼的问题，笔者认为可采取收取租金并返还的措施。如：每间宿舍定员为8人，住满8人后宿舍使用率为100%，住7人住宿率为87.5%，以此类推按照住宿率为租金返还率，住宿使用率越高返还率越高，反之就越少；计算单元以每月为单位，当月核算后，就在当月的工程量确认单或在发放生活费时直接扣除，以此手段让班组承包人主动参与到生活区管理中来。

3.在项目部的日常管理中，要坚持“和谐在于沟通”原则，在日常的生产过程中，与各分包班组要加强沟通。在此，笔者认为与班组沟通不仅指与班组承包人的沟通，更重要的是与施工人员的沟通，了解职工的思想动态尤为重要。一线操作人员的思想动态，将直接影响工程实体的安全、质量、进度、成本管理等重要环节，在平时与他们的交谈中要深入他们的世界，在交谈的过程中，抓住人性的特点，在不知不觉交谈中将不满情绪或一些想法流露出来，项目部管理人员及时加以引导，有时能起到意想不到、事半功倍的效果；再有就是与班组承包人的沟通，要介入到他们的管理中去，了解他们

的管理模式，帮助他们改进管理思路，将我们有的、好的管理经验与他们进行交流，要以一种互相学习的态度探讨问题，要让他们感觉到项目部是站在他们的立场上考虑问题，把他们当作兄弟、朋友，从细节上感化他们，从而为加强进一步的深度合作关系留下伏笔。总的来说，现阶段工程项目的施工人员选择、使用劳务分包队伍，已经成为一种趋势，我们要不断摸索，选择一批成熟的劳务分包队伍；同时在日常管理上，要将劳务队伍纳入总包的管理范畴，加强预警预防机制，针对出现的进度、安全、质量等各种问题要及时协调、及时解决，这样才能保证施工的顺利进行。添加造价工程师考试应用，助您轻松拿证：[最新资讯](#)；[章节练习](#)、[真题在线估分](#)、[海量套题免费做](#)！[点击免费注册](#) 相关推荐：[中价协领导谈关于造价工程师考试相关问题专访](#) [我国房地产开发的造价确定和控制管理](#) 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com