

建筑工程管理中劳务分包模式优化与效率提升

张 骏

资溪县和丰农业发展有限公司 江西抚州 344000

摘 要：随着我国建筑行业的快速发展，劳务分包模式在建筑工程管理中扮演着越来越重要的角色。然而，传统的劳务分包模式存在诸多问题，如管理效率低下、成本控制困难、质量难以保证等。本文旨在探讨如何优化劳务分包模式，提升建筑工程管理的效率。首先，分析了当前劳务分包模式存在的问题，然后提出了相应的优化策略，包括加强分包商的选择与评估、建立有效的沟通协调机制、实施精细化管理、采用信息化管理工具等。通过这些措施，可以有效提升劳务分包的管理效率，降低工程成本，保证工程质量，从而推动建筑行业的健康发展。

关键词：建筑工程管理；劳务分包；效率提升；优化策略

引言

在建筑工程管理中，劳务分包作为一种常见的管理方式，对于提高施工效率、降低管理成本具有重要意义。然而，随着建筑市场的竞争日益激烈，传统的劳务分包模式已经难以满足现代建筑工程管理的需求。因此，优化劳务分包模式，提升管理效率，已成为建筑企业亟待解决的问题。

一、建筑工程管理中劳务分包模式现状与问题剖析

（一）劳务分包模式的内涵与类型

劳务分包，是指在建筑工程项目中，总承包单位或专业分包单位将其承包工程中的部分或全部劳务作业任务，发包给具有相应资质的劳务分包企业或个人承担的一种合作方式。其核心在于仅涉及人员的组织和劳务作业的完成，不包含工程主体结构、关键性技术工作或大型设备的采购与安装。这与专业分包有本质区别，专业分包通常涉及特定的工程内容和技术要求，需要分包单位具备相应的专业资质和能力。而转包则是承包单位将全部或大部分工程任务，包括管理责任和劳务作业，一并转给第三方，这在法律上是明令禁止的。当前建筑工程中常见的劳务分包模式类型主要包括“包工头”模式和“劳务公司”模式。“包工头”模式通常指总承包方或分包方将劳务任务直接委托给一个或多个长期合作的、没有独立法人资格的个人或小型组织，他们负责组织工人完成具体的施工任务。这种模式操作相对灵活，但管理规范性较差。而“劳务公司”模式是指总承包方或分包方将劳务作业发包给依法注册、具有劳务分包资质的

劳务企业，由该企业负责派遣和管理工人。这种模式相对更规范，企业通常能提供更稳定、专业的劳务队伍，但在成本和灵活性上可能存在一定限制^[1]。

（二）现行劳务分包模式的运作特点

在现行模式下，劳务分包的运作贯穿于工程管理的多个环节。在工程招投标阶段，虽然劳务分包本身通常不作为独立标的进行招标，但其需求和预算已在总包或专业分包的投标报价中体现。合同签订方面，总包方或专业分包方与劳务分包方（无论是“包工头”还是劳务公司）会签订劳务分包合同，合同内容主要围绕劳务作业的范围、工期、劳务费用计算方式（如按工日、按工程量计量）、工人组织要求、安全责任等。人员组织上，劳务分包方负责招募、组织和管理工人，通常根据工程进度和需求调配工人数量和工种。现场管理中，劳务分包工人接受总包或专业分包方的现场指令和技术交底，但其日常考勤、食宿等管理多由劳务分包方负责，形成一种双重管理的格局。结算支付环节，劳务分包方根据合同约定和实际完成的劳务量或工时，向总包或专业分包方申请劳务费用，经审核后支付。总包或专业分包方再将劳务费用支付给其下属的劳务分包方，劳务分包方再向其管理的工人支付工资。

（三）现行模式存在的主要问题

现行劳务分包模式在管理实践中暴露出诸多问题。在管理协调方面，由于涉及总包、专业分包、劳务分包以及众多工人等多方主体，沟通链条长，信息传递易失真，导致指令执行效率低下，现场协调困难。质量安全控制方面，劳务分包工人往往流动性大，技能水平参差

不齐,安全意识和质量意识相对薄弱。总包或专业分包方难以对数量庞大的劳务工人进行有效、持续的安全技术培训和监督,导致违章作业、质量隐患频发。成本核算方面,劳务分包费用的计量方式(如按工日)可能与实际工程量脱节,存在虚报工时、窝工浪费等现象,增加了项目成本控制的难度。工人权益保障方面,特别是在“包工头”模式下,工人与用工单位之间往往缺乏直接、合法的劳动合同关系,工资支付、社会保险、工伤赔偿等权益难以得到有效保障,易引发劳资纠纷。信息沟通方面,各层级之间信息传递不畅,总包或专业分包方的管理意图、技术要求不能准确、及时地传达给一线工人,工人的反馈也难以上传,影响工程进展和问题解决。这些问题共同作用,导致工程整体效率低下,管理效果大打折扣,增加了工程延期、成本超支、质量事故和安全事故的风险,对建筑工程的顺利实施构成了严峻挑战^[2]。

二、影响劳务分包模式效率的关键因素分析

(一) 合同契约因素

分包合同条款的完备性、清晰度和公平性,直接关系到劳务分包模式的管理效率。如果合同条款模糊不清,例如对工作范围、质量标准、工期要求、计价方式、双方权利义务界定不明,就容易出现理解偏差和执行困难,导致管理成本增加。合同条款的公平性同样重要,如果合同条款明显偏向一方,可能导致弱势方产生抵触情绪,影响其履约的积极性,进而降低整体效率。在合同履行过程中,一旦出现纠纷,如关于工程量计量、材料损耗、工期延误责任认定、工资支付等争议,往往会耗费大量时间和精力进行协商、调解甚至诉讼,这会严重干扰正常的施工秩序,导致工程进度停滞或放缓,显著降低管理效率。

(二) 管理协调因素

总包方与劳务分包方、劳务分包方与实际作业的劳务队伍之间,以及不同工种、不同工序之间的协调机制是否顺畅,是影响现场效率的核心问题。如果协调机制缺失或效率低下,信息传递不畅,指令在传递过程中失真或延误,现场各环节容易出现脱节,导致窝工、返工现象。例如,土建施工与安装施工的交叉作业缺乏有效协调,可能造成工作面冲突或等待。管理流程的顺畅度,包括任务分配、进度汇报、问题反馈等环节是否简洁高效,直接影响现场响应速度。指令传达的准确性则关系到施工操作是否符合设计和技术要求,错误的指令必然

导致返工,直接降低工程效率^[3]。

(三) 人员素质与技能因素

劳务人员的技术水平、安全意识和职业素养,是决定工程质量和效率的基础。技术水平低的工人无法按标准工艺操作,容易产生质量缺陷,影响工程实体质量,也导致返工增加,延长工期。安全意识淡薄的工人容易发生违章作业,不仅危及自身和他人安全,还可能因安全事故导致工程停工整顿,造成效率损失。职业素养,如责任心、纪律性、协作精神等,也直接影响工作效率。缺乏培训或管理不善的劳务队伍,其人员流动性强,难以形成稳定的核心技能力量。分包方或劳务公司如果缺乏有效的人员培训体系和管理能力,无法持续提升工人的技能水平和安全意识,也无法保持队伍的稳定性,这将从根本上制约劳务分包模式的效率提升。

(四) 监督与激励机制因素

对劳务分包过程的监督力度和方式,直接影响其执行效果。监督力度不足,对施工质量、安全、进度等方面的检查不到位,问题难以及时发现和纠正,可能导致小问题积累成大隐患,最终影响整体效率。监督方式如果过于简单或流于形式,无法真正起到约束和促进作用。有效的激励机制,如合理的奖惩措施,能够显著调动劳务队伍的积极性。例如,对按时保质完成任务的班组给予奖励,对造成质量事故或安全事故的班组进行处罚,可以引导劳务队伍主动追求更高的工作效率和质量标准。缺乏有效的激励,劳务队伍可能只求完成基本任务,缺乏主动提升效率和质量的动力。

(五) 外部环境因素

法律法规、行业标准、市场供需关系等外部环境因素,也会对劳务分包模式及其效率产生影响。国家及地方关于建筑业、劳动用工的法律法规,如最低工资标准、社保缴纳规定、安全生产条例等,规定了劳务分包活动的基本准则,企业必须遵守,这会影响到用工成本和管理方式。行业标准的更新,如新的施工工艺、质量验收规范等,要求劳务人员和管理人员不断学习适应,否则会影响工程质量和效率。市场供需关系方面,当劳动力市场供不应求时,劳务价格可能上涨,同时可能难以找到足够数量和质量合格的工人,影响工程进度和成本控制;反之,供过于求时,虽然可能降低用工成本,但劳务队伍的稳定性、技能水平可能下降,同样影响效率。这些外部因素共同构成了劳务分包模式运行的外部约束和条件^[4]。

三、劳务分包模式优化路径与管理效率提升策略

(一) 模式优化方向探讨

劳务分包模式的优化需要确立清晰的总体思路。这包括推动模式向规范化发展,即建立统一的标准和流程,减少随意性;向专业化提升,鼓励劳务队伍专注于特定工种或技能,提高作业水平;向信息化迈进,利用信息技术手段管理信息流、工作流,提升透明度和效率;以及向协同化转变,强化各参与方之间的信息共享与工作配合,形成合力。这些方向共同构成了优化劳务分包模式、提升管理效率的顶层设计框架。

(二) 具体优化策略

在具体策略层面,合同管理优化是基础。需要完善合同条款,使其不仅涵盖工作范围、质量标准、工期、价格等基本要素,更要明确双方在安全、环保、材料管理、变更处理、争议解决等方面的具体权利与责任,力求条款清晰、公平,从源头上减少合同纠纷。组织架构与流程优化则关注管理体系的重构。需要理顺总包、分包、劳务队之间的管理关系,明确各层级、各岗位的职责权限,简化不必要的管理层级和审批环节,利用流程图等方式标准化关键业务流程,从而提高管理指令的响应速度和执行效率。人员管理优化是提升现场能力的关键。应加强对劳务人员的系统性培训,内容不仅包括操作技能,还应涵盖安全生产知识、质量意识、文明施工规范和基本职业素养。同时,要建立规范的招聘、考核、薪酬和社保体系,保障劳务人员的合法权益,稳定劳务队伍。沟通协调机制优化旨在打破信息壁垒。应建立高效的信息沟通平台,如使用项目管理软件、建立定期协调会议制度等,确保总包、分包、劳务队以及不同工种之间信息传递的及时性、准确性和完整性,快速解决现场协调问题。激励与约束机制优化则是调动积极性的杠杆。需要设计合理的奖惩措施,例如设立质量、安全、进度等奖项,对表现优秀的劳务班组或个人给予物质或精神奖励;同时,对违规操作、造成损失的行为进行处罚,形成有效的正向激励和反向约束,引导劳务队伍主动提升工作表现。

(三) 管理效率提升的保障策略

要确保上述优化策略有效落地并持续发挥作用,需要一系列保障措施。制度建设是根本保障,需要建立健全与优化后的模式相配套的管理制度、操作规程和考核

标准,为各项工作提供明确的规范指引。技术支撑同样不可或缺,积极应用信息化管理工具,如劳务实名制管理系统、BIM技术、移动端施工管理APP等,可以提高数据采集的准确性、管理决策的科学性和现场控制的实时性。文化建设则提供了软性支撑,需要在各参与方之间倡导和培育合作共赢的理念,增强相互信任,促进沟通理解,营造积极向上、协同高效的工作氛围。这三方面保障措施相互配合,共同为劳务分包模式的优化和管理效率的提升奠定坚实基础^[5]。

结语

建筑工程管理中劳务分包模式的优化与效率提升是系统复杂工程,涉及模式内涵、运作特点、问题剖析、影响因素分析及优化策略制定等层面。通过分析现行模式在管理协调、质量安全控制等方面的问题,研究契约、人员素质等关键因素,明确了优化方向与策略。未来建筑企业应认识到优化的重要性及紧迫性,采取有效策略与保障措施。完善合同管理,明确权责以减少纠纷;优化组织架构与流程,提高管理效率;加强人员管理,提升劳务人员技能与素养,保障其权益;建立高效沟通机制,确保信息传递;设计合理激励约束机制,激发劳务队伍积极性。同时注重制度、技术与文化建设,提供坚实保障。随着行业发展与竞争加剧,持续优化模式、提升效率,才能降低成本、保证质量、提高竞争力,实现可持续发展。相信各方共同努力下,劳务分包模式将不断完善,为建筑行业繁荣做贡献。

参考文献

- [1] 雷秋燕.S建筑工程企业劳务分包管理研究[D].华侨大学,2020.
- [2] 陈娟.建筑工程项目中的劳务分包合同管理研究[J].中国标准化,2019.DOI: CNKI: SUN: ZGBZ.0.2019-08-015.
- [3] 薛星亮.建筑工程项目中的劳务分包合同管理[J].中国室内装饰装修天地,2020.
- [4] 吴兰.建筑施工企业劳务分包管理及合同计价模式研究[J].2021.DOI: 10.3969/j.issn.2096-2118.2021.02.021.
- [5] 陈云川.建筑工程项目中的劳务分包合同管理探讨[J].2021.