

A Brief Analysis on Improving the Stability Rate of Labor Subcontracted Employees

Lizhao Hao, Le Wang, Changbin Fan, Long Li

No. 4 Branch Company of China Petroleum Pipeline Engineering Co. Ltd., Langfang Hebei
Email: haolizhao@cnpc.com.cn

Received: Oct. 17th, 2017; accepted: Mar. 11th, 2018; published: Apr. 15th, 2018

Abstract

How to apply QC method to analyze the problem of improving the stability rate of labor sub-contracting workers in a certain shield project of a West Second Line Project was introduced. Through an on-site investigation, the instability factors of labor subcontracted employees were analyzed. By using open performance appraisal, the measures are taken, which include clarifying the incentive mechanism publicity of project management system and giving equal treatment to labor subcontracted. Giving equal treatment to labor subcontractors, good effect is obtained in practical operations.

Keywords

Shield Tunneling, Labor Subcontracting, Staff Stability Rate

浅析提高油气管道盾构工程劳务分包员工稳定率

郝立钊, 王 乐, 范昌彬, 李 龙

中国石油管道局工程有限公司第四分公司, 河北 廊坊

作者简介: 郝立钊(1983-), 男, 工程师, 现从事盾构、顶管、直接铺管等非开挖工程经营管理工作。

Email: haolizhao@cnpc.com.cn

收稿日期: 2017年10月17日; 录用日期: 2018年3月11日; 发布日期: 2018年4月15日

摘 要

以西二线某盾构工程中提高劳务分包工程员工稳定率问题为例, 通过现场调查, 分析了劳务分包工程人员不稳定的要因, 同时采取了公开绩效考核、明确奖励机制, 宣传项目管理制度, 给予劳务分包员工同等待遇等针对性改进措施, 起到了良好的效果。

关键词

盾构工程, 劳务分包, 员工稳定率

Copyright © 2018 by authors, Yangtze University and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

西二线某盾构工程是西气东输重要的控制性工程之一, 采用泥水加压平衡式盾构机施工, 隧道水平长度 800 m, 工期紧且地质情况复杂, 盾构机的掘进控制难度较大。以往工程项目均采用公司自有员工进行施工, 随着项目的逐渐增多, 自有员工不能满足工程施工需求, 项目开始探索新的施工管理模式——劳务分包[1] [2]。

2. 劳务分包存在的问题

该盾构工程劳务分包员工进场以来, 出现了大批退场或辞职现象。频繁的辞职已经严重影响了工程的施工质量及整体工程进度, 加重了工程的成本投入。

对 2012 年 2~3 月份劳务分包员工考勤汇总, 并对劳务分包员工提出的改进意见、离场原因、关注问题进行统计分析, 共计调查 40 人次, 提交问题 46 项, 如表 1 所示。

3. 要因确认

根据分析图, 采取现场调查、无记名调查问卷和谈话等方法, 对各末端因素进行了逐个确认, 并编制了要因确认表(表 2)。

Table 1. The note factor questionnaire of labor subcontracted employees
表 1. 劳务分包人员关注因素调查表

序号	影响因素	提交问题量/项	比例/%	人员关注度/%
1	项目管理因素	28	61	70
2	环境因素	10	22	25
3	劳务人员自身因素	5	11	12.5
4	其他因素	3	7	7.5

Table 2. The confirmation table of key factors
表 2. 要因确认表

序号	末端因素	确认内容	确认方法	标准
1	奖励机制不明确、不直观	劳务人员是否清楚了解绩效考核	统计分析	了解绩效考核, 满意率超过 85%
2	对项目制度有抵触情绪	是否存在对项目制度较大的抵触情绪	统计分析	对制度有抵触情绪人员比例低于 20%
3	关注点局限, 沟通方法不当	管理人员关注点与沟通方式是否不当	统计分析	对员工关注及沟通方法正确率低于 70%
4	不能融入项目文化氛围	是否存在较多人员不能融入文化氛围	统计分析	作业人员融入项目文化氛围比例 75%
5	班组评先选优效果不显著	班组评先选优效果是否显著	统计分析	班组评先选优积极响应比例占 70%
6	饮食不适应	是否有大量人员饮食不适应	调查统计	人员饮食不适比例小于 15%
7	外出请假条例严格	外出请假条例严格是否存在较大抵触情绪	调查分析	人员对请假制度抵触所占比例小于 20%
8	粉尘伤害	对员工的伤害影响	分析验证	防护措施是否全面可行
9	工作噪音	对员工的伤害影响	现场分析	所承受噪音小于 70 dB

通过以上 9 项确认, 找到了 3 条主要原因, 即不能融入项目文化氛围, 对项目制度有抵触情绪, 奖励机制不明确、不直观。

4. 实施对策

1) 公开绩效考核、明确奖励机制。组织所有劳务分包员工公开绩效考核方案, 解释相关内容, 明确奖励机制, 将月掘进里程与奖励直接挂钩, 设定基准值与奖励梯度。

2) 宣传项目管理制度。对劳务分包员工进行项目管理及施工作业制度的宣讲, 通过学习和写作活动, 加强劳务分包员工对制度的理解。效果检查: 该对策能够让劳务人员了解并熟知项目制度为他们带来的好处, 因为好多制度是用鲜血换来的, 非常珍贵, 在会上全部人员表示同意严格执行制度, 达到了对策实施表中的目标, 此对策有效!

3) 给予同等待遇。加强项目管理人员对班组员工特别是劳务分包员工的关注, 与其及时进行沟通, 增进距离, 给予必要的关怀。提高劳务分包员工的主人翁意识, 落实“精诚合作, 实现共赢”的口号, 实行“五同”(同学习、同劳动、同管理、同生活、同待遇)管理, 扭转人员不稳定的被动局面。效果检查: 该对策能够让劳务人员感觉到项目重视他们, 他们不是“外人”, 通过五同管理措施, 劳务人员稳定了, 工程的安全质量也得到了保障。在工程结束撤场时, 大部分劳务员工深情的表示: “期待我们下次的合作”, 达到了对策实施表中的目标, 此对策有效。

5. 结语

通过调查与对策实施, 劳务分包员工稳定率由之前的 50% 提升至 98%, 比预期目标 90% 提高了 8%, 圆满完成了目标任务, 极大地加强了与劳务分包单位的合作关系, 为进一步探索劳务分包管理模式打下了坚实的基础。

参考文献

- [1] 中国质量管理协会. QC 小组基础教材[M]. 北京: 中国社会科学出版社, 2008.
- [2] 中国质量协会. 质量管理小组基础知识[M]. 北京: 中国计量出版社, 2011.

[编辑] 邓磊

Hans 汉斯

知网检索的两种方式:

1. 打开知网页面 <http://kns.cnki.net/kns/brief/result.aspx?dbPrefix=WWJD>
下拉列表框选择: [ISSN], 输入期刊 ISSN: 2471-7185, 即可查询
2. 打开知网首页 <http://cnki.net/>
左侧“国际文献总库”进入, 输入文章标题, 即可查询

投稿请点击: <http://www.hanspub.org/Submission.aspx>

期刊邮箱: jogt@hanspub.org