

路桥施工企业精细化经营管理

陈骑鹏

中交一公局第六工程有限公司

DOI:10.32629/btr.v2i3.1962

[摘要] 随着我国社会主义市场经济蓬勃发展,路桥施工企业作为我国基础设施建设的承担者,其经济市场不断壮大。新的经济形势下对企业进行经营管理也提出了更高的要求,即不能以以往的粗放式管理来发展企业,而是要转变观念,精细管理的方方面面。由于路桥施工具有涉及资金数额较大,货物较多,相关工序复杂且人员庞杂的特点,因此做好施工作业、经营管理、人力资源等方面的精细管理有助于路桥施工企业在市场中保持健康发展。

[关键词] 路桥施工企业; 精细化; 经营管理

改革开放以来,路桥建设的产业功能地位不断提升,作为拉动国民经济的一个个重要方面。企业的经营管理是指对企业整个生产经营活动进行决策,计划、组织、控制、协调,并对企业成员进行激励,以实现其任务和目标一系列工作。强化、细化经营管理,是提高企业运营质量,获取盈利的根本之策。路桥企业实行精细化管理有利于兼顾工程成本、进度以及质量控制,因此,怎样做好路桥施工企业精细化经营管理成为了值得探讨的问题。

1 夯实项目建设管理

路桥工程建设过程中存在大量作业交叉重叠,这就要求协调组织配合,且工程的实施涉及利益、法律、人员等复杂因素,更要求管理者注重资源的配置和优化组合。针对这个问题,笔者从以下三个方面给予建议。

工程项目准备阶段,要做到科学认真,项目计划部门要有台账,工程量要算得清,不能弱化项目计划管理这一工作,对于工程所需原材料的购入渠道和方式也要管理,做到来路清、来路明,从源头上把控好工程质量。

在施工阶段,要重视施工方案的审批工作,它决定了项目实施顺利与否以及经济效益和社会效益。若遇地形复杂、地质多样的情况,应集中人才进行攻坚克难,可借助新技术或者高级设备施工,提升团队整体技术水平和竞争能力。同时,要加强安全管控工作,落实险长制度,管生产必须管安全,落实好责任追究制度,每个环节都要有专人负责、专人把控。

要鼓励企业工程师紧跟技术前沿,多交流,多学习经验,了解新设备、新工艺、新材料、新技术等发展方向,有条件时甚至可以参与相关科学研究,提升企业整体业务能力,还要强化企业员工整体的法律意识,避免经济纠纷,拨付不及时、拨付资金不到位的情况,由于工程实施往往伴随资金回转变慢、负责人有垫资、因此在工程签订合同、职工签订劳动合同时,就应该严格树立起法律意识。

2 落实项目成本管控

项目成本管理贯穿于项目实施的整个过程,大致可分为施工准备、工程施工和竣工验收三个阶段。

2.1 施工准备期

目前,公路建设市场不是非常规范,业主、设计单位方面内部管理也存在差异性,而且由于市场经济的多变性和项目施工的一次性使公路施工项目的不确定因素较多,因而项目施工的风险就更加的复杂。这就要求项目管理人员要高度重视风险管理在施工项目中的应用,通过风险因素辨别与分析、风险防范措施制定与实施等管理手段来规避与控制风险,使项经营管理处于受控状态。

第一,项目进场后按风险的直接行为主体进行全面分析,主要包括业主、设计单位、协作队伍、材料供应商带来风险及项目自身风险。

第二,按风险对项目的影响进行全面分析,主要包括工期风险、工料机费用风险、安全风险、质量风险等。

第三,通过以上的风险分析,采取控制风险、转移风险、利用风险等措施进行全面风险管理。

通过全过程、全方位的风险防范,合法、合理的风险管理,进一步堵塞了项目管理漏洞,最大限度地降低了项目部的财务风险、法律风险、安全风险,保障了项目部合法权利。运用全面风险管理对本项目进行风险因素辨别与分析及管控,使项目的经营管理处于受控状态,从而降低项目经营成本,实现利益最大化。

2.2 工程施工期

工程施工期是成本控制的主要实施阶段。在这个过程中,应十分注重成本信息的归集和分析。要分期、分项收集整理成本资料,准确收集成本费用,分析实际成本与预算成本的差异,及时作出调整。公司(分公司)的财务、审计部门要充分发挥其监督指导职能,必要时进行过程审计。主管部门还应应对项目成本控制体系运行是否有效,以及责、权、利落实情况定期进行检查,以督促其提高工作成效。

2.3 竣工验收期

竣工验收阶段要着重做好工程的扫尾工作。首先要对人工、机械、材料以及生活后勤设施作出清理,该清退的及时清退,该转移的抓紧转移,以降低费用,减少成本。其次,要对剩余工作量作全面的核对,以免造成遗漏。对项目施工过程中的变更情况,准备充分的资料,及时提出变更请求并落实

专人负责。再次,要安排技术人员,在规定的时间内完成竣工验收资料。

3 做好人力资源管理

公路工程具有周期长、劳动性强、施工人员更迭率高,人才流失多的特点,如何做好人力资源的管理对于企业经营具有不容小觑的作用。人力资源的精细化管理,要求横纵双向加强重视。在工程的开展、验收、财务预算方面都需要有专业的队伍专门负责。要做好人力资源的经营工作,笔者认为应从下述几个角度进行把控。

3.1 重视人才

人力资源是企业无形的财富,一支专业素质过硬、法律意识够强、应变能力过关的队伍是企业市场的洪流中立于不败之地的制胜法宝。我国公路工程相关人力资源现状是老一辈技术人才离岗、流动,青年人才培养不足,经验较少,且社会存在不少工程队,直接引起固定员工的分流。因此,做好人才激励措施,广泛从社会各界引进高级技术人才,重视培养中青年人才,保证人力资源不断层,是企业提升整体水平的重要策略。除要求上岗人员必须持有相应证书外,还可以开展企业定期讲座、学习交流等模式,以此增强企业凝聚力,上下齐心,做好企业发展的长期规划。譬如,在工程开展前可以对工程质量监管人员进行培训考核,鼓励员工学习现代化施工技术及方案,建立完善的奖惩措施,使员工的个人价值在企业中得到充分体现,激励企业形成良好的正向反馈机制,促进企业的脉搏有力搏动。

3.2 做好人文关怀

企业管理的核心思想是领导者要综合人力、财力进行统筹安排,既要满足工程需求,也要考虑企业的经济效益。既要注重企业精神的熏陶渲染,也要保证员工的生活要求和精神需求得到保障。公路工程由于其特殊的作业环境,生活条件,很容易引起员工的身体不适或是心理出现畏难情绪,工作态度消极,工作质量下降。有些气候变化较大的施工任务还可能引起员工“水土不服”。因此,在施工管理的过程中要有‘以人为本’的意识,针对不同员工的个体情况给予人文关怀。管理在管人,只有把人的工作做好了,才能促进工程高质量的完成。

3.3 按照法律规定进行人力资源管理

由于路桥工程的施工人员多为民工,不具备相应的理论和实践经验,不能视为专业人员,在上岗前需要对其进行安

全知识和工程知识的培训,要将这部分人力投入和经济支出囊括在计划之内,人才培训及工资不能高于企业的经济效益预算,也不得低于当前法律法规规定的人力资源工资标准,在工程实施期间,对于这些社会人员的工资标准要按照国家规定进行安排和拨给。对于企业员工,也要实行严厉的奖惩机制,落实工资与绩效挂钩,将责任意识树立好、树立牢。

4 加强企业文化建设

良好的企业文化对企业的发展和员工的创造力、凝聚力都有重要的推动作用。由于路桥工程具有任务较重、时间较紧的特点,需要员工有坚韧的意志与吃苦耐劳的品格,企业文化缺失或流于表面,都会导致人心涣散,缺乏服务于企业的意识,也缺少钻研技术功课困难的决心。因此,通过开展活动、利用报刊读物、手机媒体等途径宣扬企业文化,让企业精神得到认同,让员工对企业有感情、有依赖,只有企业有情怀,才能让员工愿意为之奋斗拼搏。

5 结束语

路桥工程作为社会主义市场经济体制下拉动国民经济发展一个重要方面,在经济发展中扮演着日益强大的角色,如何做好路桥工程施工企业的精细化经营管理在这种大背景下变得日趋重要。精细化经营管理可以贯穿工程建设的整个阶段,施工前避免不科学方案的应用,施工后及时做好路桥的修护和维护,应用这种管理模式,不仅能充分调动社会资源,还能对国家的交通事业发展做出贡献,因此精细化经营管理值得路桥企业学习重视。

[参考文献]

- [1]耿清香.风险导向审计在路桥施工企业内部审计中的应用—以中交L公司为例[J].首都经济贸易大学,2017,(03):47.
- [2]梁庆丰.精益思想在公路桥梁施工管理中的应用研究—以桂林漓江石家渡大桥项目为例[D].广西大学,2008,(12):78.
- [3]刘悦.试论基于路桥施工成本的路桥施工质量管理策略[J].黑龙江科技信息,2016,(20):237.
- [4]王倩.解析路桥施工管理的影响因素及完善措施[A].《建筑科技与管理》组委会.2018年6月建筑科技与管理学术交流会议论文集[C].《建筑科技与管理》组委会:北京恒盛博雅国际文化交流中心,2018:2.
- [5]万巧云.浅谈路桥工程施工管理特点以及如何加强施工管理工作力度[J].智能城市,2018,4(02):68-69.