城建工程管理存在的问题及对策探析

Problems and Countermeasures of urban construction project management

卢绪海¹ 刘鑫²

Xuhai Lu¹ Xin Liu²

1.日照山海天城建开发有限公司 山东 日照 276800

2.日照经济技术开发区泰禾天润置业有限公司 山东 日照 276800

1. Rizhao ShanHaiTian Urban Construction Development Co Ltd Rizhao Shandong 276800

2. Rizhao Economic and Technological Development Zone Taihe Tianrun Real Estate Co Ltd Ltd Rizhao Shandong 276800

摘要:随着我国经济社会的快速发展和城镇化进程的不断加速,城建工程规模已逐渐赶超世界发达国家水平。在城市化建设的过程中,完善城建工程管理水平是重中之重。当前,在城建工程施工过程中仍存在诸多管理上的问题和漏洞,本文从城建工程管理的现状入手分析问题,在此基础上,探讨改善城建工程管理的方法和策略。

Abstract: with the rapid development of China's economy and society and the accelerating process of urbanization, the scale of urban construction projects has gradually caught up with and surpassed the level of developed countries in the world. In the process of urbanization, improving the management level of urban construction project is the most important. At present, there are still many management problems and loopholes in the process of urban construction. This paper analyzes the problems from the current situation of urban construction project management, and on this basis, discusses the methods and strategies to improve the urban construction project management.

关键词: 城建工程;管理;问题;策略

Keywords: urban construction project; management; problem; strategy

DOI: 10.36012/etr.v2i12.3065

1. 前言

城建工程是现代化城市建设和城市管理的重要组成部分,它以城市规划为依据,通过建设工程对城市人居环境进行改造,对城市系统内各物质设施进行建设。城建工程的内容包括城市系统内各个物质设施的实物形态,是为管理城市创造良好条件的基础性、阶段性工作。因此,城建工程质量的高低直接影响城市居民的生活质量水平,影响城市建设的进程,影响城市综合实力的提升。它与城市经济发展、国家综合实力的提升等联系密切。尽管城建工程近几年来发展趋势较为稳定,但是基层城建工程管理仍存在许多问题,笔者将从城建工程管理的现状入手,分析当下城建工程基层管理方面出现的问题及原因,在此基础上,提出具体可行的建议和方法。

2. 城建工程管理的现状及存在的问题

2.1 基层管理体系不健全

在基层城建工程管理中,管理体系很不健全,企业领导关注更多的是该工程的进度和工程的最终效益,却忽视了在城建工程施工过程中的管理体系建设。很多企业的管理制度虽然也有,但流于形式化,并没有真正起到作用。管理体系本身不健全,在内容上又不能很好地约束企业员工,只是泛泛而谈。甚至很多制度根本无法应用到基层的生产和施工中,如果企业领导只关注眼前的利益,却忽视城建工程的长远发展,这不仅不利于城建工程的质量建设,也不利于企业的长远发展^[1]。

2.2 管理手段欠佳

在基层的城建工程施工过程中,很少看见管理人员对基层员工的工作等内容进行约束和管控。有些城建工程基层管理力度较轻,达不到对基层员工的震慑作用,导致在基层工

【作者简介】卢绪海(1973~),男,汉族,山东日照人,一级建造师,工商管理硕士,研究方向:工程管理。

程施工过程中存在许多违纪行为,小到破坏公物,大到私自转包工程,甚至一项大的城建工程私下已被多次售卖、分包等,而企业的上层领导并不知晓,这对城建工程无疑是巨大的破坏。这类现象比较普遍,没有专门的管理阶层的领导去负责和管控这类事件。另一方面,也存在少数工程管理手段方式过于强硬,基层员工对工程管理方式存在较大的不满和怨言,这一消极情绪严重影响了日常工作,使得基层员工对企业管理产生较大不满,不支持企业的基层管理,难以更好地将企业管理认真地落实到城建工程全过程。

2.3 监督机制匮乏

笔者在走访基层城建工程施工的过程中,发现基层城建工程的施工管理缺乏专业的监督人员。没有好的监管机制,难以在基层城建工程施工过程中发现问题,难以知晓基层城建工程对于本企业管理体系的落实和执行情况。尽管企业将管理制度也下发了下去,但是很多基层的工程负责人并不重视这些管理制度,甚至根本不执行。在调查基层员工时发现,即使一些企业制定了一系列相关管理制度,但是基层员工并不知晓,造成企业很难管控基层工作人员,难以将本企业的文化灌输给基层员工。这对基层工作的开展是极不利的,同时,也不利于企业朝着更高水平良好发展^[9]。

2.4 专项管理资金投入较少

企业对基层城建工程专项管理资金投入较少,基层负责管理的人员大多数为该工程的领导者或负责人,而管理这一工作只是较多工作量中的一部分,基于工作任务的众多以及繁忙,几乎很少有负责人去认真落实基层的管理工作。而企业也没有专门聘请优秀的管理专业的人才负责各城建工程基层的诸多管理事宜。除了缺乏专业的管理人才外,对于基层城建工程的项目资金管理方式极不规范,基层的财务人员对本工程的资金管理较为松散,管理十分不严谨,存在许多财务方面的漏洞,如城建工程财务核查不清晰、支付款问题争执常常发生、财务流程不透明等等。

3.推进城建工程管理的几点策略

3.1 建立健全城建工程管理体系

企业领导首先要改变自己的管理理念,要把目光放长远,认真审视当下国内外的复杂形势,参考国内标杆企业的优秀工程管理策略,结合本企业的发展状况,认真思考并制

定适合本企业基层城建工程发展的管理制度,并依据国内的法律法规,健全城建工程管理的制度体系,特别是要总结基层城建工程施工及管理过程中出现的问题,致力于在解决基层问题的基础上,完善和补充城建工程施工过程管控,填补基层工程在管理过程中存在一些薄弱环节,并认真制定与之相适应的规章制度,从大到小,从粗到细,从各个方面各个角度完善企业的管理制度体系。

3.2 强化管理手段

光有完善的管理制度体系是远远不够的,更重要的管理体系能够真正落实。在对基层城建工程管理的过程中,要特别注意管理的手段和方式。首先要使本企业的工作人员感受到企业文化的魅力,对自己本企业要有荣誉感和责任感,在建立了较好的文化底蕴后,逐步将管理制度落实下去。其次,要定期召开管理大会,由大头带小头,每名负责人应具体分配不同的管理任务和管理范围,使每个人明确自己的管理职责和要求,以便更准确地下达指令和进行后续管理工作。再次,应制作本企业的管理小手册或海报,分发给基层城建工程的员工,使每位员工在工作之余,能够多多了解和认识本企业的文化和管理制度。要改变原有的强硬的管理手段,寻找更有人情味、更行之有效的管理方法。

3.3 强化监督机制

城建工程管控需要专业的监督机制,企业领导人首先应改变原有的传统观念,要正确对待基层的城建工程真实进展情况,通过管理要效益。考虑到基层城建工程中人员众多且资源复杂,对于企业主管部门的管理来说带来了极大的挑战,因此,领导者应不定期安排专业人士到基层城建工程中监督其管理和施工过程,并及时将基层工程中出现的问题加以解决。

要保证监督的制度化和不定时性,避免其变成形式主义。只有将监督机制落实到位,才能发现管理制度体系在基层城建工程中的执行情况,才能更好地指导基层城建工程的继续和发展^[9]。

3.4 加大专项管理资金的投入

企业领导要正视基层城建工程中出现的诸多管理问题,考虑基层负责人的工作内容和范围,应高薪聘请专业的管理领域人士,专门负责基层城建工程的管理事宜,只有专业的人才能正确且完美地落实企业管理制度体系。特别是对

(下转第 130 页)