

加快建筑基础设施时期的工程项目管理注册建筑师考试 PDF 转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/552/2021\\_2022\\_\\_E5\\_8A\\_A0\\_E5\\_BF\\_AB\\_E5\\_BB\\_BA\\_E7\\_c57\\_552161.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/552/2021_2022__E5_8A_A0_E5_BF_AB_E5_BB_BA_E7_c57_552161.htm)

面对国家加快基础设施建设、加强工程质量管理的历史机遇，施工企业如何抢占大市场、实现大发展，笔者认为最根本的措施是全面加强工程项目管理，扎扎实实地提高质量效益水平，依靠一流的质量和速度，赢得信誉，扩展市场。

一、牢固确立充分利用市场资源，集中优势打短促突击歼灭战的指导思想 市场是社会资源配置的基础，市场竞争实质上也是资源配置利用能力的较量。在新的发展机遇面前，要实现高速度建设、高质量取胜，必须面向市场，配置资源，武装自己，发展自己。既要向市场要任务、要资金、要设备、要物资，也要向市场要人才、要信息、要技术、要产权。要坚持“知识化竞争、高层次公关、专家型投标、精兵强将干活”的策略，依靠科学和知识、智慧和意志、汗水与真诚、质量与信誉，占领市场，扩大份额，在进一步巩固现有施工领域的基础上，全力以赴扩大工程经营成果，千方百计构筑以国家重点投资项目为依托的经营大格局。平摊兵力、分散资源不可能创造高速度；小别、闹、墨守陈规不可能谋求大发展；等、靠、要更是坐以待毙。要加快，就必须短促突击，集中优势打歼灭战；要发展，就必须提高效率，缩短工期，加速项目循环。只有坚持摒弃占项目、养队伍、均资源、拖时间的陋习；彻底杜绝四面出击、到处告急的现象发生；统筹安排，精心组织，速战速决，出奇制胜，才能够赢得时间，争取主动。

二、全面推行精干高效的管理体制和运行机制 权责明确、层次清晰

的管理体制；政令畅通、规范有序的运行机制；素质过硬、优势突出的作业队伍是干好在建工程，提高市场竞争能力的必要前提。在管理模式的设定上，要坚持以下几个原则：一是精干高效、均衡适度的原则，在不留管理真空和责任死角的前提下，尽可能地压缩机构，裁减人员，提倡一人多岗，一专多能；二是链条清晰、一杆到底的原则，构筑起一个权责分明、统一协调的竖向垂直指挥系统，避免层次重叠、剥皮过重、扯皮过多的现象，确保企业战略意图和项目责任目标能够全面落实，贯彻到底；三是职工择业，服从市场的原则，破除岗位和技能不分，安置与配置不清的传统观念，变企业安置为市场配置，在强化基础技能培训的基础上，做到市场需要什么就要去干什么，就要会干什么，就要干好什么，绝不允许以工种(专业)不对口拒绝就业或包工队干活，内部职工放假歇业的情况发生。在项目的组织管理上，要形成一套严格的规章制度和科学的操作规程。坚持严格标准、公开竞争、择优上岗，抓好项目经理的优选配置；坚持精干高效、动态配置、有序运行，规范项目管理运行机制；坚持综合测算、分级负责、合同约束，强化项目管理效益责任制；坚持制度化、系统化控制、标准化作业，加强项目施工管理。扎扎实实地把企业的项目管理提高到一个新水平。在作业层建设上，要充分利用国家加快基础设施建设，大型工程增多的有利时机，尽快配置必要的设备、设施、迅速组建与企业资质主营兼营项目相配套的专业化施工作业队。公开竞争，优选队长、副队长，加快培育领工员、技师、高级技师、特殊工种和缺门专业技术人才，培养能攻善战、技术熟练、装备先进的骨干作业队伍。三、努力营造快速、优质、

丰产、低耗的决战氛围 高起点进入，高速度建设的决战姿态；干一项工程，树一座丰碑的质量意识；高效益产出、低成本投入的创业理念是当前施工企业抓住新机遇，实现大发展的最佳战略选择。快速，就是要坚持争分夺秒，快速突破、快速转场、快出效益的原则。工程一旦中标，就要快速安排部署，快速集结队伍，快速调配资源，快速准备、快速建设、快速流动，通过科学的组织管理，依靠科技进步，创造一流的建设速度，扩展速度效应，抢时间、抢工期、抢市场、争效益。优质，就是要认真贯彻执行ISO9000标准，全面加强质量管理。通过完善和落实技术交底制度、培训上岗制度、样板引路制度、施工挂牌制度、过程三检制度、质量否决制度、文件记录制度和成品保护制度。按制度管理，按标准作业，按规落施工，一次成优，依靠一流的工程质量，扩展信誉，扩大份额。丰产，就是改变企业广种薄收或只种不收的现象，下大力气提高单位面积的产量。不能只单纯追求量的扩张，重要的是转变经济增长的质量和方式，切实提高产值收益率。低耗，就是要从源头抓起，从点滴做起，精打细算，精耕细作，减少浪费，降低消耗，努力降低工程成本，提高经济效益。四、广泛掀起学邯钢、抓成本、增效益的施工热潮 市场竞争，效益为本。要想在激烈的竞争中占高枝，争魁首、至关重要是紧紧抓住成本这个“牛鼻子”不放手，抓住效益这个中心不动摇，抓住成本否决这个关键不留情，这是邯钢经验的精髓，也是加快积累和发展的关键。施工企业只有真学真抓，才能真出成果。一是建立科学的成本目标体系。即坚持以施工工序、操作工艺、规范标准为依据，建立科学的成本费用模式；以数量、效率、质量为主线，建立

成本价值指标体系；以工程项目和队、班组为对象，建立成本责任体系。并区别不同情况及时修订各种消耗定额标准，做到支出有尺度、消耗有标准、考核有依据。二是完善基本管理制度。包括领导制度、科目负责制度、经济活动分析制度和责任考核制度。抓住大头降成本，点滴人手抓节约，多头审查把关，依约结算付款，千方百计收钱。三是强化基础工作。主要是定额管理工作，成本费用支出的有关标准、计量工作，工程队及班组的核算工作，专业人员的配备、培训工作，以及责任制为核心的专项管理工作。五、全力构筑党政工团共同围绕中心工作，发挥优势，台力攻坚的项目管理新格局 抢占大市场，实现大发展，既是施工企业当前最大的政治，也是首当其冲的中心工作。企业党政领导应该把工作重心放在承揽工程任务上，放在抓好在建工程的管理上，放在加速发展的战略目标上。认清形势，把握大局，振奋精神，坚定信心，从企业生存发展的高度，充分认识其重大意义，明确自己肩负的历史使命和责任。各级指挥员要靠前指挥，精心组织，化解矛盾，解决问题，重点优化资源配置，加强管理控制，推进科学进步，搞好协调督促和保障服务。党群系统要充分发挥思想政治工作优势，深入发动群众，掀起施工高潮。在会战中培养、考核干部。着力抓好党员创岗建区活动、社会主义劳动竞赛活动和青年突击队活动。特别要围绕重点工程，深入开展“五比”劳动竞赛；围绕难点、攻坚工程开展突击赛、攻坚赛；围绕管理和技术中的薄弱环节，开展合理化建议活动和技术攻关，组织职工开展技术革新、发明创造，把劳动竞赛引向深入。开创党政工团齐心协力，发挥各自优势，带领职工攻坚克难，拚搏奉献，决战决胜

，加快发展的新局面。六、不断抓好基地建设，充分调动广大职工积极性和创造性的永恒主题 加强基地建设，既是各级领导干部应尽的责任和义务，也是增强企业凝聚力和战斗力的基础工程。分散、流动、艰苦是施工企业的基本特点，越是困难，越是条件艰苦，越是大干快上，就越需要关心职工疾苦，改善职工文化教育和生活条件，妥善解决职工群众的医、食、住、行。在新的历史机遇下尤其要把加强基地建设作为企业全面建设的永恒主题，因地制宜，常抓不懈，常建常新，持之以恒。一是抓好基地基础设施建设。既要继续贯彻企业、项目、工程队多级投入的原则，确保基地基本需要；也要就地取材，勤俭持家，管好、用好器材设施，减少费用开支。二是抓好素质教育。要通过职工夜校、知识竞赛、技术比武、“五小”成果展览等，激励职工自学成才，岗位成才；通过举办各种观摩和施工现场宣传鼓动，陶冶情操，鼓舞士气，促使职工的价值观念、行为准则和道德规范都统一到企业文化和企业精神上来。三是抓好骨干队伍。采取各种方式培育高素质的技师、厨师、医务和文化教育骨干，激励他们爱本行，钻业务，努力提高业务素质和工作成绩，把企业基地建设不断引向深入。把建筑师站点加入收藏夹

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](http://www.100test.com)