

水电施工企业施工管理控制浅析 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E6_B0_B4_E7_94_B5_E6_96_BD_E5_c41_65867.htm 当前，水电施工企业在以胡总书记“八荣八耻”的总要求下，振奋革命精神，提高素质能力，树立良好形象，深刻体会国家经济的高速发展、社会进步和水电行业激烈的竞争带来的新机遇和新挑战，同时以温总理《提高认识，统一思想，牢固树立和认真落实科学发展观》为指导，坚持走科技含量高，经济效益好，资源消耗低，环境污染少，人力资源优势得到充分发挥的新型工业化道路。特别是在西部大开发战略中，开发西部水电宝藏，实现“西电东送”，促进全国联网，实现资源优化配置成为重头戏。全国建成统一、强大的电网，可以充分发挥水火、地区联调的效益。届时，中国将成为名副其实的水电和电力大国与强国。自觉以科学发展观全面提升施工生产和管理能力成为当务之急。现代企业管理的特征是科学发展观统驭下的以现代化控制论、系统论、信息论和现代管理科学以及计算机网络的广泛应用为平台的，是一个综合的、跨越多学科的理论与实践相结合的学问。具体体现在：管理的全过程化；操作是整个流程的合作；企业内部、外部环境的即时互动。现代企业管理目标不再是利润最大化，而是如何取得长期竞争优势，实现企业价值最大化。一、定目标，理清思路谋发展 突破管理效率低下的瓶颈，要求各水电施工企业必须加大力度抓管理控制。采用价值链管理可以很好地解决这个问题：价值链管理的意义就是优化核心业务流程，降低企业组织和经营成本、提升企业市场竞争力，帮助企业建立一套

与市场竞争相适应的数字化的管理模式，弥补我国企业长期以来的组织结构设计，业务流程和信息化管理等方面存在的不足，以整体上降低组织成本，提高业务管理水平和经营效率，实现价值增长。按照系统的能力要求，分解确定相应的：成本目标、流通量目标、时间目标、其他多个目标。再次对系统网络结构组成进行明确：节点（功能、数量、分部）连线（数量、长度、速度）。同时抓好以此为基本指导方针的软力量建设。所谓软力量的建设就是要注意做每件事都要站在政治的高度，使其符合相应得政策法规。确保系统的正常运转，网络的便捷畅通。确保价值链管理竞争优势的核心，充分发挥协调效应和协同效应。以成本管理控制为例：战略成本管理（Strategic Cost Management）产生于20世纪90年代，利用价值链分析，战略定位分析，成本动因分析等手段，确保其核心是“成本优势”而非单纯的“降低成本”，以成本管理为基础，对项目进行分解、控制、核算；以进度、质量、安全为总纲，以“节支、堵漏、增效”为要求，统领全局。全员成本控制、全过程控制、开源节流相结合。全面规划，积极行动，渐次推进，先易后难。因其具有竞争性，外延性，长期性，全局性的特点，被现代企业广泛采纳运用。

二、精预算，开源节流创效益 实行全面预算管理已经成为产权制度变革的必然趋势，改善网络信息质量的重要措施，科学管理的有效工具，预算管理是信息社会对时空管理控制的客观要求。全面预算管理是一套由预算的编制、执行、内审、评估与激励为组成的可运行、可操作的管理控制系统。外部环境：当今水电建设企业大多采取短、平、快的发展模式，单纯讲究建设速度、低投入、早产出，货币紧缩，导

致施工企业相应投入大，造成资金短缺，利润低，导致运转困难。内部环境：各种机械费用增加、原材料费用上涨、人员工资费用增加。同时由于管理人员自身管理控制意识淡薄，导致精神成本指标上升等。全面预算管理的实施要点：建立全面预算管理体系，规范企业治理机构；战略细化，指标分解；同步控制，管理纠偏；绩效考核，奖惩兑现。这就要求施工企业要大处着眼，小处着手。在战略把握全局的前提下，在细分市场上精确制导，取得绝对优势。在降低产品成本方面：争创节约型机关：“四个一”，即节约一滴水、一度电、一张纸、一分钟；节约型项目部：杜绝在物资采购、工程结算、设备材料使用管理混乱；各种非生产性经费开支，如电话费、招待费、差旅费等方面不必要的浪费。在资金运作方面：健全完善承包机制，合理调整资金结构；实行资金集中统一，盘活闲置、沉淀资金，加大财务控制力度，资金管理应遵循“以收限支，以支促收，先收后支，合理有效”的原则。在物流方面：对于客观物流成本（包括了有形的物质成本与无形的资金成本的总和，物质成本又包括运输、仓储、包装、装卸、流通加工、人员管理、信息处理、物流设施投资及运营费用等各项开支）得管理控制，狠抓实物流通费用、信息流通费用、物流管理费用的管理控制。在施工生产上：大力引进新技术，采用新材料、新工艺，降低生产消耗，增加利润含量。三、强制度，严格要求保佳绩 由于水电施工企业项目部分散，流动性强，缺乏刚性、量化的生产规划指标，生产责任的考核操作性较差，投入与产出的衡量标准比较模糊，事故隐患本身的隐蔽性和预测的困难，致使日常管理发生混乱，最终导致各种生产事故的发生。 建立健

全各种规章制度，是水电施工企业管理控制的根本保证。建立良好的内部运行机制，完善内部质量控制制度，是控制风险的有力保证，是适应新形势的必要条件。标准化工作符合了这一时代潮流。标准化工作是现代企业管理的基本要求，它是企业正常运行的基本保证，它促使企业的生产经营活动和各项管理工作达到合理化、规范化、高效化，是施工管理控制成功的基本前提。这就要求企业管理以广大党员干部骨干为支撑，不断提升自身与集体的能力（“能力”从一般意义上讲，是指使一个企业实现出色的绩效并且保持在竞争者中具有竞争优势的品质、本领、组织方法、知识和技能。），以点带面，形成辐射状控制网络，纲举目张，绩效考核。有章可循、有规可依、全面控制、全过程控制。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