

论项目的厂务公开与规范管理 PDF转换可能丢失图片或格式
，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/295/2021_2022__E8_AE_BA_E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_c67_295522.htm

一、强化监督机制，是推行项目厂务公开的根本目的所谓项目厂务公开，就是项目经理在组织指挥项目施工过程中，必须把项目的施工生产经营活动的全过程向项目职工公开，目的在于完善项目监督机制。首先，随着施工企业项目经理负责制的推行，项目体已成为建筑安装施工企业管理的重心和成本的中心，企业的各项经济指标最终需要通过全体项目职工的努力来完成。其次，工程项目分布点多面广，而目前企业内部的监察力量又相对薄弱，要加强对项目经理的监督制约，防止权力滥用，如果仅仅依靠组织上的监督教育，对远在外地或境外的项目是难以取得理想效果的。因此，推行项目厂务公开，正是适应了建筑企业跨行业、跨地区、跨国境经营生产形势的需要。第三，随着厂务公开向项目内部的延伸和拓展，要求项目经理做到意图公开、程序公开、经济公开，让职工来参与项目管理，给职工以民主监督权，这样才能进一步完善项目监督机制。

二、规范项目管理，是推行项目厂务公开的重要保证规范项目的各项管理，不仅是建立现代企业制度的重要环节，也是有效推行项目厂务公开的重要保证。要确保项目厂务公开切实有效、持之以恒，就必须要有科学的管理作保证。一是要完善项目经理责任制。项目经理是对施工项目管理全面负责的管理者，自然也是实施项目厂务公开的第一责任人。项目经理承包责任制，是以确立项目承包者与企业、职工三者之间责权利的一种管理手段和方法，是以项目

经理代表项目部集体与企业法人代表签订承包合同约定为主要内容的目标责任制。所以，项目经理作为项目管理实施的责任者和组织者，必须切实做好项目厂务公开工作，才能充分发挥项目部的整体管理功能，确保项目管理目标的实现。

二是要强化项目风险承包制。规范的项目管理决不是由项目经理一人承担全部风险，这样既不利于其他职工发挥积极性，也不利于职工的民主管理和监督。项目风险承包的形式应以项目经理为主，包括其他相关人员的全员风险承包，并以合同形式标明各人应承担的风险和奖励，增强项目管理的透明度，形成风险共担、利益共享的项目机制。

三是要加强项目成本管理。企业能否在激烈的市场竞争中取胜，关键取决于项目消化压价让利的能力。因此加强项目成本管理，实施成本动态控制，既是项目管理的基础工作，也是推行项目厂务公开的重要内容。要确立项目部以成本为中心的管理格局，健全项目成本控制网络，建立项目效能监察小组，从而形成职工对项目经理有效的监督制约机制。

四是要推行项目现代化管理。要以项目管理来推进施工的工艺工法变革和内部管理创新，建立能与国际建筑市场接轨的工程项目管理体制。要加强质量安全管理 and 材料设备管理，按照工程创优的质量控制目标，建立健全各级质量和安全保证体系。同时要严格项目管理章法的执行落实，大力开展企业文化建设，为企业造就一支高素质的职工队伍。

三、建立项目厂务公开长效机制的措施

当前上海国有建筑企业正处于所有制改革的关键时期，为了确保国有资产的保值增值，确保职工的合法权益不受侵害，本人在以往实践和探索项目厂务公开工作的基础上，就企业今后如何建立项目厂务公开长效机制方面提出几

项措施建议：1、认识到位，项目经理素质是关键项目经理的认识是否到位，将直接影响项目厂务公开的质量。因此，一方面企业应加强对项目经理的思想教育，帮助他们提高民主管理意识；另一方面，要把推行项目厂务公开的内容纳入对项目经理责任制的考核范围，并加强对项目厂务公开工作的督促检查，以确保项目厂务公开的各项措施落到实处。

2、保证监督，健全约束机制是前提为了避免项目经理个人说了算、“暗箱操作”等弊端，需要采取有效措施来健全企业内部的各项监督制约机制，促使项目经理提高对重大事情决策和管理的透明度，自觉接受职工的监督。

3、求真务实，确保厂务公开见成效企业应以求真务实的精神，坚持把着重点放在解决一系列与项目职工生产生活密切相关的热点问题上，而且要付诸于实践，见诸于行动，以确保项目厂务公开取得实实在在的成效。

建筑安装施工企业自推行工程施工项目管理以来，正逐步加快了建立现代企业制度的步伐。实践证明，推行项目厂务公开有利于促进项目管理规范化，而项目管理规范化也将为国有建筑安装施工企业建立项目厂务公开长效机制提供有利的环境和条件。

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