

施工企业工程项目部的建设浅论 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_96_BD_E5_B7_A5_E4_BC_81_E4_c41_65527.htm 对以土木建筑工程施工为主的建筑施工企业而言，工程项目部建设是一个深刻而永恒的课题，对传统施工企业而言更是一个崭新的课题。因为，工程项目部的建设与其存在的外部环境（市场环境、社会环境、企业内部环境等）、自身条件和企业机制有密切的关系，更重要的是要与工程建设施工紧密联系在一起，从企业的角度讲，要为工程项目部的成长创造一切可能的条件，特别是企业的生产、经营、管理机制和企业内的文化氛围。原因是：工程项目部本身是建筑工程施工向市场化转换后的产物，它的基本运作方式和规律是与市场经济规律相吻合的，与传统施工企业原有的体制结构和文化背景有很多冲突之处。从项目部自身的角度讲，项目部建设要根据工程项目部的所扮演特殊角色、肩负的使命来制定项目部建设规划和发展方向，基于这样的原因，工程项目部建设应从以下几个方面着手去积极探索。

- 1找准位置、长远规划项目部组织建设工程项目部是施工企业的全权委托机构，项目经理是企业法人在具体工程项目上的指定代表人。同时通过工程项目建设实施的过程，工程项目部又成为企业与社会各界、项目业主的联结节点；是企业各方面风貌的展示窗口，是企业的成本中心，是企业经济效益和来源依托，也是企业管理人才的摇篮。基于这样一种认识，工程项目部在组织建设上要有相应的稳定性，要着眼长远，不能仅仅停留在某一个工程项目上。工程项目管理者是一个特殊的群体，在这个群体当中须配备

各类专门人才，以及部分兼才。工程项目部与部门的机构（岗位）设置的依据是：工程项目实施的程序、工艺、职能划分，以及企业对口的机构设置和业务归口，并有所侧重。每一个机构（岗位）的项目管理者要把自己融入到项目管理体系中去。同时，又要自觉成为企业组织架构中的不同角色，机构（岗位）职能（即俗称的岗位责任、工作范围）划分要合理，有弹性，岗位职能之间的工作界面要富有创意，让每一个职能代表深深理解自己的岗位角色并与相邻的岗位代表互相合作，共同完成项目管理任务，即所谓的团队意识。这其中，项目经理在日常的工作安排，工作内容的合理划分，工作冲突的裁定等等都起着一种滴水穿石的持久的引导和推进作用，要高度重视。具体的内容有：（1）项目经理要高度重视每一个成员的存在，让他们感觉到每一个成员都是项目中不可成缺的一员角色承认；（2）每一个成员要对自己的工作职责和工作规范、准则有明确的了解；（3）成员与成员之间要形成一种良好的工作人际关系，以便沟通途径的畅通；（4）明确树立项目部的具体目标、阶段目标和长远目标；（5）适当的激励措施；（6）强烈的责任感和对项目部的高度忠诚。在这样的情况下形成的工程项目部一定是一个富有效率，高度团结的集体。

2. 点面结合、重点突破

项目部业务技能的培养 经济的高速度发展，使我们的工程项目施工难度越来越大，同时多种新技术、新材料、新工艺的不断涌现，对我们项目业务技能提出了新的要求，项目部整体的和个别的业务技能水平是工程项目部综合素质的一个非常重要的方面。我们的具体做法是：点面结合、重点突破。点是指各工种、各专业的专门技术业务素质。如：

施工模板技术、深基坑支护技术、成本控制技术、安全技术等等；面是指建筑工程施工中的通用的基本项目管理原理，管理的方法，以及建筑施工技术中基本准则和规范，基本是面、专门是点。重点突破是指结合具体的工程施工项目有针对性地开展技术攻关，要求技术攻关的带头人必须利用解决某项施工技术难题的机会和压力，成为该问题所属方向的专家，至少在一定范围内要有领先水平。同时，努力培养理论探索能力和理论总结能力；努力培养综合管理能力和人际沟通能力等新一代建设者所应具备的基本素质。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