

公路工程施工监理企业的经营管理

成树维

摘 要:从实行企业法人治理结构、面向市场建立健全财务管理制度、加强对外聘监理人员的管理力度、注重企业文化与企业发展、以激励机制调动员工的积极性等方面简述了公路工程施工监理企业的经营管理问题。

关键词:公路工程;施工监理;企业经营管理

中图分类号:U415.1

文献标识码:A

随着市场经济的不断完善以及现代高等级公路建设的迅猛发展,改进和加强企业经营管理,成为提高施工监理企业素质和企业管理水平的根本途径。企业的经营思想和观念要适应市场经济的需求,企业要树立以提高经济效益为中心的强烈的市场竞争意识,勇于在市场竞争中求生存、求发展。

1 实行企业法人治理结构

现代法人治理结构(又称公司管理制度)是指所有者、所有者代表以及经理人员之间责、权、利的明确划分以及相互之间的制约关系。企业是通过法人治理结构来统治和管理的,即公司的核心组织机构由股东大会、董事会、经理和监事会4个部分组成。董事会是公司的最高决策机构,对股东会负责;经理人员受聘于董事会,在授权范围内经营企业;监事会代表股东会对财产的受托人董事和总经理实行监督。所有这些关系通过法律和公司章程加以确立和保证,由此形成了一套完整、科学的组织制度和管理制度,最终在企业内部建立起了有效的激励机制,即可以保证所有者的权益,又赋予经理阶层充分的自主权,同时能够调动生产者的积极性,做到所有者放心,经营者专心,生产者用心。

股东大会对股东负责,以维护股东权益为宗旨,保持着最终控制权,它从资产关系上对公司的董事会形成必要的制约,同时,股东会无权干预公司的具体经营活动,由此,股东会的权利受到一定的制约,股东会有股东大会、临时大会、特种股东大会和年度大会等形式。股东大会的召开,必须符合法定人数,股东大会的法定人数不得少于有表决权的2/3。

董事会是一个领导集团,其职权主要有:一是决定召开股东会并向股东会做报告;二是决定公司的重大经营决策和方针;三是任免公司的总经理,副总经理等一切高级职员,并确定其奖金;四是协调公司与股东、管理部门与股东之间的关系;五是提出盈利分配方案供股东大会审议。股东会和董事会行使公司拥有的全部权利,二者在权力分配上,股东会是公司的最高权力机构,负最高领导职责,而把长设决策权从领导权

中分离出来,授予董事会。就权力的实际行使而言,公司的一切权力应有董事长行使,或由董事会授权行使,董事会的权力界限受到公司章程的限制,而公司的章程是由股东大会通过的。董事会在行使权力时不能超越公司章程的范围,否则,由此引起的后果及其给公司造成的损失,将由董事会负责。

总经理及公司的执行机构,公司的具体运转是在以总经理为首的执行机构领导下运行的,总经理受聘于董事会,对董事会负责,同时,总经理代表公司从事日常的生产经营活动,是整个公司的业务活动的主管人员,并对业务活动的效率及结果负全部责任。具体来讲,总经理的主要职责有:一是组织实施股东会和董事会的决议;二是全面负责公司的日常行政和业务活动;三是任免管理班子的成员;四是代表公司对外受理业务;五是定期向董事会报告业务情况,并提交年度报告。

监事会。为了保证公司的正常、有序、规范地运行,保证公司决策层和领导层正确执行公务,防止公司滥用职权危害公司、股东及社会公众的利益,公司都依据法律或公司章程设立监事会或监察人。监事会是股东领导下的公司常设监督机构,执行监督职能。监事会与董事会并列,并对董事会、总经理、高级职员和整个公司行使监督权。监事会的主要职责是对公司总经理违反法律、法规或者公司章程的行为进行监督,防止他们滥用职权,发现其行为有损公司利益时,有权要求予以纠正。必要时可向董事会报告,提议召开临时股东大会,采取解决办法。

总的来讲,股东会与董事会之间是信任托管关系;董事会和总经理是委托代理关系;监事会代表股东对财产的受托人即董事会和总经理实行监督,这是一种纵向的财产负责关系。从职权关系上看,股东会、董事会、经理、监事会各有不同的职权范围,各自只能在法律或公司章程规定的范围内行事,由此形成了横向职权限定关系,使股份公司在相互制衡中正常运转。

2 施工监理企业管理要面向市场

第一作者简介:郭金贵,男,1958年9月生,山西省平遥县人,现为山

西广播电视大学在读本科生,经济师,焦煤汾西矿业集团公司劳资处,山西省介休市裕华路95号,032000。

Considerations about the Management of Enterprise's Labor Contract

GUO Jin-gui

ABSTRACT: the labor contract is a legal voucher for the employees and enterprise to establish the labor relationship and make definite the rights and duties of the two sides, and perfecting the labor contract management is beneficial to promoting the reform of enterprise and increasing the economic benefit of enterprise. This paper expounds the actions of the labor administrative departments on the labor contract management and the important functions of establishing and perfecting the system of the labor contract management.

KEY WORDS: labor contract; contract management; labor contract system

在市场经济条件下,增强企业素质是提高企业经营管理水平的基础和前提,监理企业的竞争是人才的竞争,人才是监理企业经营成功之本,而人的素质对企业发展起着决定性的作用。企业经营者在加强思想政治工作和企业文化建设的同时,要引入竞争机制,做到赏罚严明,调动一切积极因素,把企业员工的聪明才智用在提高竞争力和增强企业的经济效益上来。首先,从抓好基础管理工作入手,完善规章制度的制定工作,规章制度的制定要做到科学、合理、适用,即能起到对各种行为的制约作用,又能充分调动职工的积极性。其次,要把深化财务管理和成本管理放到企业管理的突出地位。市场经济是效益经济,在资金管理上要想办法用好奖金,提高奖金的利用率。在成本管理上应建立以节约降低消耗为主要内容的成本管理责任制,健全消耗定额指标体系,完善成本标准,实行严格的考核,堵塞管理上的漏洞。在质量管理中要健全以质量否决权为核心的责任制,建立健全全面质量管理机制,大力推行科学的质量管理方法,抓好全员质量管理。再次,要抓好市场调查,分析市场,及时预测和把握市场动态,切实做到生产围着服务转,服务围着市场转。强化市场管理就应把握市场经济信息,时刻注意从市场信息流中捕捉对企业经营有利的信息,把握市场经济的内在规律,以全新的思维和扎实的工作在增强市场竞争的能力上下工夫,在竞争和变动的市场环境中争取主动,实行“超前”的经营战略,确保企业在竞争中的优势地位,力争使经营观念和经营手段有较大突破。最后,要按照改革的方向和要求去改进管理、提高管理,通过科学的、严格的企业管理和规范规章制度的建设,树立和激发企业员工奋发图强努力拼搏的精神,不断增强监理企业的市场竞争力和服务意识,企业才能在竞争中求发展,在发展中求兴旺,永远立于不败之地。

3 建立健全财务管理制度

公司的资金来源主要靠公路施工的监理费用,即通过公路建设市场按交通部投标管理办法,承揽任务,取得监理费用。利润分配制度和利润分配顺序:公积金和公益金的提取,股利分配。

(1) 公司利润分配按照法规和公司章程的规定依序进行,依法缴纳的税费,弥补以前的亏损,提取法定盈余公积金,支付优先股利,提取任意公积金支付普通股股利,未分配利润剩余。股利不得在成本费用中列支。

(2) 公积金是公司在年度决算时,按一定比例在纯利润中提取的备用的那一部分利润。按其性质的不同,可分法定公积金和任意公积金,它的提取,其目的在于进一步扩大公司的生产规模和经营范围,发展公司事业,同时弥补可能出现的亏损,以保护债权人和股东的利益,巩固公司的财务基础。公益金是指公司依照公司法或公司章程,根据股东大会或董事会决议,每年从公司收益中按一定比例提存的,主要用于公司职工社会保险和集体福利事业的那一部分基金。

(3) 股利分配。股利、股息与红利,它是公司每年从纯利润中提取,分配给股东的投资报酬。分配原则:纳税优先,公积金优先,无剩余股利,同股同利。股利的另一部分是红利,主要指公司除去股息及其他一切费用之后的盈余部分,再按股份比值分配给股东的那部分报酬。

财务报表制度,根据公司法规定,公司制企业应依法按月或按年将资产负债表、利润表、财务状况变动表及其他附表报送政府有关部门和开户银行及董事长和总经理。

4 加强对外聘监理人员的管理力度

由于近年来交通建设事业的飞速发展,造成了监理人员的严重短缺,监理单位从社会上临时招聘各种从业人员从事监理工作,因此人员综合素质参差不齐,业务工作熟练程度不同,给监理工作造成很多的隐患,这对监理企业的发展,监理制度的创新都是非常有害的。

部分执证的监理人员的职业道德品质较差,责任心不强,不能相对稳定地在单位从事监理工作,致使监理工作相互衔接困难较大,连续性较差,这种现象每个监理企业都存在,它直接影响了监理工作的总体安排,给监理企业的管理带来了很大的难度。

综合上述存在的问题,提出以下几点管理措施:

其一,监理管理的主管部门应从监理人员参加培训开始,严格把关,按交通部规定的要求,真正把从事多年及专业学校培养出来的人员通过培训、考取证件后再参加监理工作。着手对现有监理人员进行清理和整顿。完善监理人员的管理制度,推出新的监理人员管理办法,从而净化监理队伍。

其二,严格外聘人员的管理,在工资发放上要打破大锅饭的做法,实施岗位工资制,把那些责任心不强、技术能力较差、职业道德低下的人员清除出监理队伍不再继续使用。

其三,营造吸引人才的良好环境。可在人才交流市场聘用一部分从事施工监理多年和有丰富工作经验以及专业技术学院毕业的人员,签订长期劳动合同,作为监理企业相对固定人员。根据不同专业配备不同的人员,同时解决聘用监理人员的职称和社会保险等事宜,使他们安心工作,从思想观念上打破正式员工和外聘人员的界限,在用人问题上实行能上能下的用人制度,给全体员工平等的竞争机会,对外聘监理人员增加工龄工资,这样做会对提高人员的相对稳定起到积极作用。

5 注重企业文化与企业发展

所谓企业文化,概括地说,就是维系企业成员的统一性和凝聚力,以经营哲学、价值观念、目标信念和规范为内容的新兴企业管理模式,企业文化主要表现在规定企业行为的价值趋向,提出企业的行为目标,确定企业的制度约束和道德约束。通过企业文化可以把全体员工紧紧团结在一起,在市场经济的大潮中,在共同的信念和目标下,团结拼搏,开拓进取,使职工感觉到公司对自己的信任。公司要在生活上关心职工,解除他们的后顾之忧。当领导和员工之间产生矛盾时,领导要认真听取员工的意见。为了进一步调动全体员工的积极性、创造性,企业领导要率先垂范,用正确的价值观念来整合员工的思想和行为,提高员工凝聚力。还要尽可能创造条件,开展丰富多彩的文体娱乐活动,促进员工之间的沟通,加深情感的交流,改善精神面貌,调动员工的积极性,使他们以更为健康、良好的心态投入到工作中去,这将对企业的发展起到积极的推动作用。

6 以激励机制调动员工的积极性

激励手段可采取多种方式,如物质利益激励、工作激励、教育培训激励等。

物质利益激励是最基本的激励手段,它有着其他手段不可代替的作用。要使员工保持较高的工作热情必须使员工的劳动报酬实现公平合理,必须贯彻按劳分配的原则,使员工的劳动报酬与劳动成果紧密挂钩。可以推行浮动工资制(即员工的劳动报酬包括基本工资和浮动工资两部分),来充分体现劳动报酬的公平合理,起到调动员工的积极性。

采用岗位评价的方法,科学地评价不同员工劳动贡献的大小。按劳分配原则的贯彻要以科学地评价员工的贡献为前提;对职位级别不同的员工,由于其知识素质、能力素质以及承担的责任的不同,因而分属于不同的工资等级标准,这样可以使职工产生公平感,鼓励职工接受较高等度的教育,在工作中主动承担责任,勇挑重担。

工作激励是通过分配恰当的工作和改善工作环境等方法,来激发职工内在的工作热情,它包括任务激励、工作环境激励和工作丰富化激励。任务激励:首先要根据员工的工作兴趣和工作能力,给员工安排合适的工作,同时即要使职工能够愉快接受所安排的工作,还要使工作的安排富于挑战性。工作环境的激励:企业要尽可能为职工创造良好的工作环境,保证工作环境的安全、舒适,争取把最优秀的人才吸引到组织中来。工作丰富化激励:指通过改进工作设计,丰富工作内容,赋予员工更多的尝试机会,以增加工作本身的刺激性和挑战性。

(责任编辑:邵曰剑)

第一作者简介:成树维,男,1959年生,山西省文水县人,1989年毕业于西安公路学院,工程师,现任山西晋达交通建设工程监理有限公司董事长,山西省太原市,030012。

提高专用线装车质量 保证运输安全

刘 栋

摘 要:指出了专用线安全管理中存在的问题,并对其原因进行了分析,提出了提高专用线货物装载加固质量的几点措施。

关键词:专用线;货物装载加固;装车质量;运输安全

中图分类号:U294.2

文献标识码:A

随着列车提速及新《技规》《事规》的实施,对货物装载质量和运输安全的要求更高,对发生事故后的责任认定也更加严格。近年来,因货装责任造成的行车事故所占比例越来越大。货物装载加固质量是行车安全工作的重要组成部分。要保证铁路运输安全和货物安全,就必须确保装载加固的质量,近年来发生的“三重、一超、一脱落、一窜动”事故,基本上都因专用线装车时货物装载加固不良所致。因此,如何把住专用线源头装车质量关,也就成了摆在我们面前的一个重要课题。

1 专用线安全管理中存在的问题及原因分析

专用线一般分为两大类,即单一线和多用途线。单一线装载的货物品种单一,如煤炭、金属或非金属矿石等;多用途线所装货物品种、规格都在两种或两种以上。

单一线修建年限较长,随着社会经济的发展,资源的枯竭,设备的老化,目前有很多企业关闭、停产,专用线被转借、出租,货主出于临时使用考虑,安全意识较差,各种安全管理制度难以落实,给铁路运输安全带来隐患。

多用途线应用比较广,一般都配有专人负责管理,对所装货物基本上都按照制定的方案装车,但是,由于货物装载加固技术条件要求比较高,专用线装车事故仍屡有发生。问题究竟出在那些环节,下面从几个方面进行分析:

1.1 专用线管理

由于专用线管理不规范,制度落实不到位,致使货物“三重、一超、一脱落、一窜动”事故时有发生,给铁路运输安全带来了极大的隐患。究其原因,一是专用线单位领导的铁路运输安全意识不强,对装车质量的重要性认识不足。二是专用线管理制度不健全,落实不到位,从事货运作业的人员更换频繁,专业素质较低,造成装车质量把关不严。三是专用线司磅人员责任心差,不认真执行货车减添制度,特别是在夜间。四是盲目追求降低成本,为节省费用,擅自降低货物加固材料质量标准,如稻草把、草支垫的强度不足,压实后的高度达不到铁路规章的要求,加固绳网和防滑草把反复多次使用,铁线及支柱质量达不到标准等。五是专用线装车作业方法和计量方式有机械的,也有人工的;确定重量有轨道衡的,也有人工量尺划线的。

1.2 技术设备

(1) 计量设备落后,轨道衡较少,而且基本上都是机械式轨道衡,由人工操作,无法与车站进行微机联网实施监控。散堆装货物测密度容器的形状、规格不规范,受货物形状、粒度的影响。如测煤的密度、湿度,有轨道衡的半年测一次,没有的每季度测一次,使实际工作中的密度值产生一定误差,都会引起货物超载。

(2) 货车涂打的标记尺寸与现车实际尺寸不符,划线超高造成超载。以载重60 t的C62型敞车为例:车辆涂打的标记车宽为2.8 m,实际为2.88 m或2.9 m。在装煤或装金属和非金属矿石时,若量尺划线,肯定超载。又如C62B型敞车,标记自重19 t,而实际自重21.7 t或22 t,造成货物“虚假超吨”。

1.3 车站管理

(1) 部分车站特别是部分中间站领导只注重抓行车安全,对装载安全重视不够,疏于对专用线的管理,要求不严,巡视和抽查力度不够,交接检查把关不严,造成装载加固不良的车辆上线运行,给行车安全带来严重威胁。

(2) 专用线驻厂货运员配备不足,无法做到全过程监督装卸;有的货运员责任心不强,安全意识淡薄,随意简化作业程序,图省事,不到位监装,致使托运人有条件超吨装载。

1.4 其他原因

(1) 人为超吨。由于市场竞争日趋激烈,生产和流通部门的利润越来越少,部分单位和个人就采取不正当的竞争手段增加利润。他们采用故意多装的手段,以超装节省铁路运费;对于散堆装货物,则故意利用过时货物密度值造成所测密度不准,或装车前人为注水,造成超吨;有的托运人和收货人联手制造假的过磅单,蒙骗铁路,实际超吨装载。

(2) 由于社会治安方面的原因,货物被盗现象时有发生,货车在技术站和沿途小站停留期间,装运的货物及加固材料被盗、被毁严重,致使货物在运输途中发生位移、窜动、坠落、偏载、车门开放和刮打行车设备,给货物运输安全带来隐患。

2 提高专用线货物装载加固质量的几点措施

(1) 加强对专用线单位进行货物装载加固的安全教育和宣传力度。

On the Operation and Management of the Highway Construction Supervision Enterprises

CHENG Shu-wei

ABSTRACT: From aspects of practicing the corporate managerial structure, facing the market, establishing and perfecting financial management system, strengthening the management of employed supervision personnel, paying attention to the corporate culture and enterprise development, and arousing the enthusiasm of the workers and staff members, etc., this paper briefly introduces the problem of enterprise operation and management.

KEY WORDS: highway engineering; construction supervision; enterprise operation and management