

山西共达简报

山西共达建设工程项目管理有限公司 2017年第8期(总第80期) 2017年8月28日

转型升级，创新发展，抓住机遇，顺势而为

——公司组织学习《关于促进工程监理行业转型升级创新发展的意见》

2017年7月7日，住建部发出《关于促进工程监理行业转型升级创新发展的意见》。《意见》提出“建设工程监理制度的建立和实施，推动了工程建设组织实施方式的社会化、专业化，为工程质量安全提供了重要保障，是我国工程建设领域重要改革举措和改革成果。”《意见》表达了对监理行业发展30年的肯定，这让我们监理人欣慰。公司领导非常重视，发批文学习讨论，并将《意见》在公司简报全文刊登。

通过学习大家一致认为：《意见》提出了下一步监理行业转型升级、创新发展的主要目标：“工程监理服务多元化水平显著提升，服务模式得到有效创新，逐步形成以市场化为基础、国际化为方向、信息化为支撑的工程监理服务市场体系。行业组织结构更趋优化，形成以主要从事施工现场监理服务的企业为主体，以提供全过程工程咨询服务的综合性企业为骨干，各类工程监理企业分工合理、竞争有序、协调发展的行业布局。监理行业核心竞争力显著增强，培育一批智力密集型、技术复合型、管理集约型的大型工程建设咨询服务业。”主要目标为我们监理企业下一步的发展指出方向。我们应找准战略定位，顺势而为。

《意见》还提出了监理行业改革、创新发展的具体任务。对工程监理企业来讲就是要将这些要求落地执行，这需要我们认清形势，积极变革，做好以下工作：

（一）加强依法履行职责。企业应当根据建设单位的委托，客观、公正地执行监理任务，依照法律、行政法规及有关技术标准、设计文件和建筑工程承包合同，对承包单位实施监督。

（二）进一步拓展服务主体范围，积极为市场各方主体提供专业化服务。适应政府加强工程质量安全管理的工作要求，按照政府购买社会服务的方式，接受政府质量安全监督机构的委托，对工程项目关键环节、关键部位进行工程质量安全检查。适应推行工程质量保险制度要求，接受保险机构的委托，开展施工过程中风险分析评估、质量安全检查等工作。

（三）创新工程监理服务模式。在立足施工阶段监理的基础上，向“上下游”拓展服务领域，提供项目咨询、招标代理、造价咨询、项目管理、现场监督等多元化的“菜单式”咨询服务。探讨监理企业积极探索政府和社会资本合作（PPP）等新型融资方式下的咨询服务内容、模式。

（四）提高企业核心竞争力。加大科技投入，采用先进检测工具和信息化手段，创新工程监理技术、管理、组织和流程，提升服务能力和水平。为市场提供特色化、专业化的监理服务。推进建筑信息模型（BIM）在工程监理服务中的应用，不断提高工程监理信息化水平。抓住“一带一路”的国家战略机遇，主动参与国际市场竞争，提升企业的国际竞争力。

（五）强化注册监理工程师执业责任落实，执行监理工程师个人执业责任保险制度。

（六）配合有关部门，建立健全监理报告制度。对企业资质和人员资格加强内部动态考核工作，加强企业诚信建设。

（七）结合本企业实际，探讨监理服务主体多元化工作，积极实践全过程工程咨询服务；及时解决发现的问题，总结经验，完善制度，抓住机遇，开创转型升级创新发展新局面。

关于监理企业实现信息化管理的探讨

山西共达建设工程项目管理有限公司 路鹏

0 引言

监理企业在发展的过程中，传统管理方法渐渐难以适应企业的发展，信息时效性差，人员资金浪费，消息传达不通畅，给企业发展带来一定的阻碍。监理企业如何从传统管理方式过渡为信息化管理，成为企业走出困境的关键一步。本文以信息化管理为中心，仅探讨企业内部管理的信息化手段。针对企业管理新方法，将组织建设、制度建设一步步落实，发挥信息化管理优势，给企业注入新的活力。

1 组织架构建立

企业在决定管理方式变革的大方向后，对公司和项目开展信息化管理，要求管理人员具有专业的信息管理，信息技术，数据处理的能力。当现行的企业组织架构难以实现新型的管理模式，企业应据此增设“信息管理部”。

年轻人对新兴事物接受能力强，学习能力快，抽调较为年轻的员工或是召集有相关专业技能的人才，搭配以现有的管理人员，作为部门主干——年轻专业人员负责信息化管理框架建设，现有管理人员熟悉企业制度，了解企业发展，具有较为成熟的管理能力和多方协调能力。专业与手段相搭配，为日后的管理工作奠定良好的基础。

部门成立后逐步开展并落实管理新模式，先建立较为完善的管理组织架构，有利于管理流程的自动化，再搭建移动协同管理平台，将考勤，审批，公告，日志等内容逐步完善，随后将现有管理模式有选择的纳入信息化框架，依企业需要额外扩展新的模块，最后把企业数据，信息安全保护作为不可缺失的一部分，可采取分级权限，第三方加密等。

完成以上要求需要企业投入相应的硬件设备。大型企业，想自己架设主机和服务器的话，那就需要购置服务器，如果还涉及到数据库独立空间的话，最好还购置以太数据库服务器。中小企业不建议自己架设主机，可使用现有管理软件，数据存储到第三方，或是采取租用服务器的办法。

2 数据库建立

组织架构确立以后，应当首先建立企业完整的数据库，数据库中包括员工资料，项目资料，专家资料，技术资料等。

(1) 员工资料应包含基础的员工信息，例如姓名，年龄，职位，毕业院校，所学专业，从业年限，联系方式，职称评级，工作业绩等，方便企业的人力资源部门对员工统一管理。

(2) 项目资料应含有企业所建项目的全部信息，包括项目位置，工程概况，参建人员，监理配置情况，开竣工日期，人员变动，监理记录等全部项目信

息，方便日后项目回访。对敏感内容信息设置访问权限，避免信息泄露。

(3) 监理企业所监理的项目大多范围广泛，涵盖多个领域，因此需要企业提供多个专业的专家团队。专家团队主要解决工程难点，要点，实行点对点技术支持。数据库包含专家学历，技术特长，主要成就，联系方式等，供员工查找，寻求技术帮助。

(4) 技术资料包括国家标准，行政法规，专家讲座，监理培训，专题探究等学术技术资料，以共享的形式开放接入，方便监理工程师随时随地查阅学习。

(5) 有能力的企业甚至可以建立企业题库，将总监评级，专监晋升，培训效果审核，专题研讨，通过考试一一落实。

监理企业针对数据库的建立，一般来说并无太大技术难点，每个企业都有自己的人事档案管理，项目经营管理，该过程的建立可仿照一般商务企业，只是将纸质档案加以分类整理，整合，汇总上传至企业数据库却是一项繁重的任务。而改变传统备案登记方式，却是一种思维模式的转变，与简单的数据录入相比，它更具备长期性，滞后性，但该过程却是企业管理信息化中的基础一步，关键一步。

3 考勤设置

监理企业一般项目比较分散，有的项目位置繁华，有的项目位置偏僻，难以做到统一管理，因此监理工程师在无人监管的状态下，难免出现不按时到岗，甚至随意来去的现象，这给项目安全施工带来很大隐患。同时监理工程师又是企业在外的一张名片，长此以往，监理企业就会在建设单位，施工单位留下较差印象。为了减少并最终杜绝此类现象，企业可在各个项目部设置考勤打卡机，每天由监理工程师录入指纹，登记上下班考勤，并最终上传记录，也可以通过智能手机 app 实现此项功能。

(1) 专人负责此项事宜，将过去每月汇报的纸质考勤逐渐替代为电子考勤，杜绝弄虚作假，虚报考勤现象。

(2) 各个项目可能作息时间不同，上下班打卡设置应综合考虑各方因素，与总监协调沟通，因项制宜，不能做成一刀切，充分体现以人为本的管理方针。

(3) 各个项目位置不同，使用打卡机或是手机 app 定位地点，应考虑项目实际情况，做到考勤方便，准确

(4) 要避免出现考勤严苛，过于死板，限制自由，从而造成监理工程师出现心理负担，从而影响正常工作的问题。

(5) 针对制度推进过程中出现的抵触情绪等问题，企业要做好事前动员，事后鼓励。将出勤到岗与工资薪酬相结合，与月末，季度，年终考核评比相结合。企业自上而下，逐层推进，先试点，后推广，正

视出勤考核管理。部分监理工程师也应改变自由懒散的习惯，端正工作态度，坚持职业操守。

(6) 出现弄虚作假，钻管理漏洞的情况，企业应立即查实原因，着手封堵漏洞。明确是硬件设备或软件编写的问题，还是参与人员故弄玄虚，针对不同情况加以处罚。

4 审批流程

应当有灵活方便的休假外出申请流程，与较为机械的考勤打卡记录相结合。

(1) 休假：各个项目人员不同，项目进程不同，休息情况很难如同政府行政部门一般。针对此种情况，项目上人员休假可以交由总监审批，总监同意后交由企业留底记录。总监作为项目第一负责人把控全局，总监的休假，交由企业项目经营部门统一审批，重点项目，重点环节，可以设置分层审批。

(2) 外出：针对于项目上工作例会，学习汇报，质量安检等情况造成的无法按时打卡，考勤记录缺失问题，企业应设置灵活的外出审批流程。企业员工填写外出原因，开始时间，结束时间等，提交各个部门负责人，要做到查有此事，缺有此因，管理人员做到心中有数，案中有录。

项目部灵活多变的休假，外出，使得传统管理中月底统一汇报，临时通知外出的时效性大打折扣，而真实性甚至有待考证，因此传统管理已经难以实现企业管理的精细化。依托于多人员，多层次，高灵活的信息化管理，将考勤，审批相结合，既大幅减少时间浪费，人员频繁往返公司企业的精力浪费，又加强管理效率，提高管理的准确性。

5 交流研讨

(1) 建立信息化交流平台，通过使用微信，QQ等社交媒体，可以方便信息的交流与传递。公司动态，企业通知，法令法规等内容，可以通过平台及时发布，传达到各个员工。

(2) 关于项目的重点环节，工程技术，现场施工等问题，可以通过平台，向公司企业中经验丰富的专家，前辈寻求解决办法，使平台不仅仅是发布通知，传达指令的地方，更是提供交流，鼓励学习的地方。

(3) 依托于平台，多人通话，视频会议可以依据需要展开，面对现场可能出现的问题，而专家却又无法进驻现场进行现场解答的局面，开展多人会议，详细，透彻的解决实际问题

关于交流平台的搭建，一般企业目前都有自己的员工交流平台，本文这里不再做赘述。

6 周报、月报管理

监理周报月报应全面反映施工进度情况及监理工作情况，它的作用是：1. 向建设单位通报本月份工程的各方面进展情况、目前工程尚存在哪些待解决的问题；2. 项目监理部向监理公司领导及有关部门汇报

本月份工程进度控制、工程质量控制、工程造价控制、合同管理、信息管理、资料管理及协调建设各方之间各种关系中所做的工作，存在问题及其经验教训；3. 项目监理部通过编制监理月报总结本月份工作，为下一阶段工作作出计划与部署；4. 为上级主管部门来项目监理部检查工作时，提供关于工程概况、施工概况及监理工作情况的说明文件。

(1) 建立完善的监理周报月报管理体系，制定管理制度。设立周报月报管理专员，搭配经验丰富，资深工程师共同负责管理工作。管理专员根据企业要求，编写周月报模板，内容有：项目进度，监理工作，工程问题，计划部署等，监理工程师按模板完成，杜绝以往周月报一个项目一个内容，一位总监一个习惯。

(2) 制定周报月报考核制度，对不同记录内容，通过经验丰富，能力过关的优秀总监，根据完成的认真程度，采取奖罚机制，评优评差。

(3) 针对周报月报中反应的亮点与不足，企业定期组织总监学习会议，对值得肯定的做法进行推广，对实际出现的问题进行防范。

(4) 关键环节添加拍照视频记录。上述三种做法与传统的周报月报并无太大差异，并没有发挥出信息化的巨大优势，在周报月报中加入现场实拍，视频记录，既真实反映总监的项目现场工作情况，又将传统的监理日志变得生动起来。

(5) 记录内容上传云端。根据工程施工要求，将月报周报定时上传云端，使各个参建方通过记录了解工程施工现场，项目进程，有利于安全质量把控。

(6) 留档保存。企业应将项目从开工至竣工的所有记录妥善保存，建立完善的数据库。同时可以将优秀记录汇集整理，作为一手资料供企业新人学习。

7 结束语

信息化管理作为企业管理的一种手段，具备远程高效及时等特点，但是如果仅仅依靠信息化管理，依然会出现一些问题，管理陷入越走越窄的局面，所以企业管理需要将远程信息化管理和现场监理部巡检相结合，通过管理人员到达施工现场，弥补信息化远程的短板。

必须要承认的是，目前监理行业普遍薪酬较低，高水平人才流失严重，从业人员结构不合理，素质不高，而整个行业的新鲜血液严重缺乏，高年龄人员比重较大。因此信息化步伐不可过快，不可造成管理者和被管理者的脱节，应当循序渐进，层层深入。另外从考勤，到周月报，管理专员寻求移动协同办公软件，将流程优化至最简，如果一个审批需要6至7步，月报提交需要学习一下午，可想而知企业信息化推进会遇到多大的阻力。优化流程，精简框架，应在整个信息化管理中不断提高。

作者：路鹏，2017年6月毕业于扬州大学建筑科学与工程学院，山西共达建设工程项目管理有限公司信息管理员。

恒大江湾项目观摩有感

2017年8月5日，公司组织总监、总代观摩了我公司监理的恒大江湾项目。本次观摩的主要内容为：全



钢智能爬架、ALC隔墙板、铝合金模板、型钢水泥土搅拌桩等。工地监理人员带我们参观了现场并大概介绍了工程概况及施工安全文明等方面的情况，我就观摩学习后谈谈自己的感受。

进入工地，第一感觉是施工现场的场地大，但能合理利用场地，现场干净、整洁、物料堆放整齐、布置有序。首先，我们来到了楼层，工人师傅正在安装铝合金模板。项目监理人员给我们介绍了新型建筑模板技术的优势。具体为：1.一次浇筑，一次将模板全部拼装完毕以实现一次浇筑，2.支撑采用早拆原理，提高施工效率和模板周转效率，降低成本；3.方便实现工厂化施工；4.使用寿命长；5.稳定性好，承载力高；6.拆模后混凝土表面平整光洁，基本可以达到饰面要求；7.回收价值高；8.低碳减排；9.应用范围广。

项目监理人员又带我们来到ALC隔墙板施工现场，详细讲解了本工程隔墙采用的是最新研发的一种节能环保型墙体材料。它具有质量轻、强度高、保温隔热、隔音、呼吸调湿、防火、快速施工、降低墙体成本等优点。我们现场目睹了施工人员安装ALC隔墙板的过程，将板材立起，公、母榫涂上少量嵌缝砂浆后拼装起来即可。但其中灌缝的密实度是我们监理人员过程控制的要点，更要督促安装人员对成品的保护，特别是在板缝内灌浆未完成硬化之前，不应使板受到振动和冲击，板材轻放，避免损伤板材。

最后，我们自由参观了全钢智能爬架、型钢水泥土搅拌桩等内容。虽然时间安排紧凑，但我深有感触。总监、总代纷纷表示应在各自监理的项目上严格按照规范和标准要求施工单位作业，取长补短，积极推进新技术、新工艺、新材料的应用，顺应时代和行业发展的需求，以开拓创新的理念面对竞争残酷的市场。我深知，这些美观、整洁、规范的背后埋藏了他们辛勤的汗水与伟大的智慧，让我觉得在以后工作中，应不断向身边的人学习，以严谨的态度对待工作，才能提高自身素质与专业水平，与公司同进步、同发展，在实践中锻炼成长。（总工办路小平供稿，恒大江湾项目部供图）

森海湾监理部组织学习公司文件



森海湾项目监理部组织监理人员学习公司文件，这已成为森海湾监理部的习惯，对公司下发的文件、简报，都要传达、贯彻、认真执行。通过学习一线监理人员思想与行动跟随公司的发展，并增强归属感。图为8月8日森海湾监理人员学习《山西省工程质量安全提升行动工作方案》，和住建部《关于促进监理行业转型升级创新发展的意见》。通过学习大家一致表示要做好本职工作，担当监理责任。（森海湾监理部供稿供图）

钉钉”软件使用感想

2017年4月，“钉钉”软件移动办公在我公司正式开通。运行当月效果明显。随着公司综办字[2017]节第9号《山西共达建设工程项目管理有限公司“钉钉”管理使用规定、细则》文件的下发，公司各项部已全面开通并投入使用。标志着公司在信息化管理方面又上了一个新的台阶。

“钉钉”是由阿里巴巴集团为中小企业打造的多端管理平台，能够全方位的提升企业沟通和协调的效率。利用“钉钉”软件，公司对员工的工作状况一目了然，管理上更规范化，上班更准时，信息更畅通。

随着“钉钉”软件在公司的推广和运用，不仅仅是加强了公司各部门、各项目的管理和沟调，还提高了总监的责任意识，更重要的是，“钉钉”软件的应用，使公司与员工之间的凝聚力增强了。

2017年5月31日，在晋源区李区长组织的工程会议上，古鑫项目监理部向各参建单位介绍了共达监理公司“钉钉”办公软件管理模式和该软件在我公司的实际运行使用状况，得到了各参会人员认可和高度赞誉，为我们公司在社会上赢得了良好的口碑。（古鑫项目部 总监代表 陈景平）

