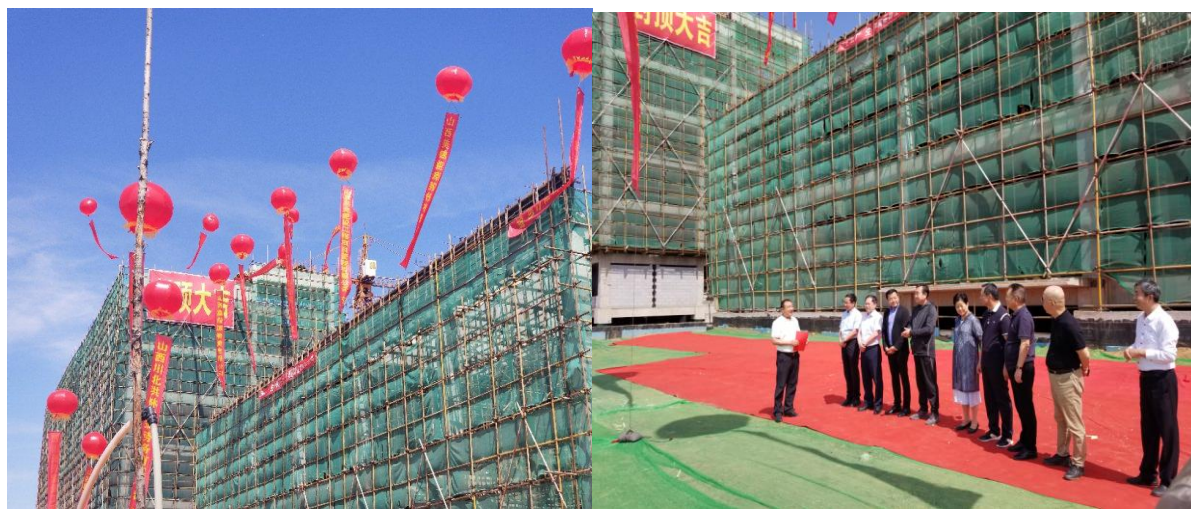


山西共达简报

山西共达建设工程项目管理有限公司 2020年第5期(总第112期) 2020年5月28日

热烈祝贺“两会”胜利召开



5月23日上午,总经理王京民出席山西清徐面食文化园项目举行封顶仪式

由山西共达公司监理的清徐面食园项目工程,在清徐县政府大力支持下,各参建方经过一年多的奋斗,在5月23日顺利封顶了。山西清徐面食文化园总投资1亿元。园区由山西面食文化体验馆、山西盛世餐饮旅游技工学校、山西国际面食培训中心、山西盛世面食科技研究院、新纪元国家职业技能鉴定所组成,项目分为两期,一期主要为技工学校,二期为其他项目。一期项目新建4栋公寓楼、1栋教学楼、1栋实训楼、1栋餐厅、生产车间和面食展示 (路鹏 李明珠)



榆次阳光文澜府“飞检”进行中



太原市安监站、特种设备科在海尔项目联合检查

工程项目管理的方法和技巧

班太安

工程项目管理应朝着职业化、专业化、社会化、科学化和市场化的方向发展。

工程项目管理的单位资质是必须具有法人资格，具备独立履约能力，具有国家规定的资质条件（包括总承包资质，或甲级工程设计资质，或甲级监理资质，或综合甲级工程咨询资质，或一级房地产开发资质）具有与开发项目代建工作达到的资质，具备相应的建设管理组织机构和项目管理能力，具有工程建设要求相适应的技术、造价、财务和管理等方面的专业人员，并具有从事同类工程建设管理的经验。项目管理的方法和管理技巧有以下几点。

一、项目管理方法分类

1、传统方法：也称“逐层向下法”。弱点，变化的环境和需求、突发情况。优点，沟通好。

2、敏捷方法：注重客户需求。

3、适应方法：因素变量：风险、成本、耗时、复杂性、市场稳定性、团队能力、使用的技术、经济环境、客户的介入。

4、关键路径法：时间确定，关键任务的成功。

5、PERTE方法：用图表的形式展示项目的各个阶段。

6、PRINCE2方法：结构化的项目管理方法，务实、适应性强管理者需要计划、委派、监控并控制项目管理的六个关键方面：成本、延迟、收益、质量、环境因素、风险。

7、精益管理方法：核心是评估研究和绩效（包括生产力、质量、延迟和成本），促成不断优化和减少无效因素，最终满足客户的要求。是用最少的金钱、资源和时间完成高质量的项目交付。好处是降低预算、控制延期，用较小的团队达到较好的结果。

二、项目管理技巧

1、明确目标，上下同欲；2、做好规划，有条不紊；3、依据项目目标和关键结果划分优先级；4、明确分工，责任到人；5、高效沟通，提高信息透明度；6、进度管理，减少逾期培养团队的限期的意识，优化工作流程，定期检查项目节点；7、总结复盘，经营复用。

要做好项目管理工作，项目经理和员工还要做到以下两个方面。

（一）10条铁律是工作的保障

1、自律的人才是强大的；2、为员工搭建舞台（主持会议、负责公关、专项组长、主讲官，展示工作方案等）；3、做好付出代价的准备；4、不要过分相信自觉性，要强化管理机制：利益机制和约束机制；5、不与员工争利；6、让员工紧张起来，不要无事生非，要使团队有活力，士气高，工作紧张，有危机感；7、用时间换空间 不要试图解决所有问题，不要试图当下就能解决问题，总有些问题，令你无能为力。比如，能力不够、威望不足、资源有限；8、为两难的事情定规矩；9、他是小鸡，你必须是火鸡，修炼炉火纯青的复杂问题规划组织能力，高效准确到位的表达能力，洞穿事物表象的归纳总结能力，慧眼独具的识人能力。某方面丰富全面的专业知识；10、死磕自己，时刻觉察自己的心，于任何事，任何问题之中，革心中之物，去心中之贼，平息自己的心，强大自己的心。

（二）培养项目经理和员工的思维、素养和能力，有以下几点：

（1）五大思维：

1、逆向思维；2、换位思考；3、目标思维；4、客观思维；5、危机思维。

（2）六大素养：1、热爱自己的工作；2、态度积极且信心十足；3、果断有目标；4、坚韧不拔；5、冒险精神；6、身体健康且精力充沛。

（3）十大能力：1、沟通能力；2、适应能力；3、承受能力；4、资料收集能力；5、整合能力；6、解决问题能力；7、目标调整能力；8、自我安慰能力；9、掌控能力；10 应变能力。

总之，要做好项目管理工作，首先要转变观念，养成精细化的管理习惯，其次要完善各类制度，规范工程管理流程，最后要制定目标考核，落实管理责任。

（后北屯城中村改造代建部项目经理 班太安）

学习《太原市建设工程质量站（7号）、（8号）文件》

本月公司下发《关于进一步加强住宅工程质量监督提升工程品质的通知》及《关于加强混凝土结构工程施工质量管理工作的通知》我监理部组织全体人员进行学习，总结重点内容如下：

1、由于住宅工程全装修交付占比的增长，不断强化住宅工程装饰装修施工质量管理，确保住宅工程质量还需以严格履行工程质量为首要责任，装饰装修工程不得肢解发包且必须纳入工程总承包管理，形成总承包负责制下完整的质量管理体系；装饰装修施工图应由工程结构设计单位出具或由工程结构设计单位书面认可同意，方可用于施工；监理单位应对包括装饰装修在内的单位工程施工质量实施全过程监理，严格执行原材料报验、隐蔽验收及各分项工程报验制度。通过“平行、旁站、巡视”的监理方式对住宅工程各环节施工质量进行监理，保证住宅工程质量。

2、推行“业主开放日”制度，对于全装修交付住宅工程，推行两次“业主开放日”制度；对于毛坯交付住宅工程实行竣工验收前一次“业主开放日”制度；住宅工程项目尚未销售或未安置到户的，由监理单位组织相关人员进行全数逐户检查；对业主开放日提出的质量问题和监理单位检查发现的问题，由建设单位牵头组织相关单位逐项整改，整改完毕形成整改报告，并由监理单位复核后，方可进行下一步施工和验收。

3、预拌混凝土进场时，预拌混凝土生产企业应随车提供相关质量证明文件资料，包括混凝土送货单、混凝土生产质量信息登记回执、预拌混凝土出厂合格证；

4、监理单位应对其全过程进行见证并留有影像资料；预拌混凝土生产企业对标准养护试件的制作进行旁证。禁止将同条件试件进行标准养护。同条件养护试件的养护条件应与实体结构的养护条件相同，并应妥善保管，并在施工前期建立回弹修正量。采用混凝土7天强度预警，施工单位在制作预拌混凝土试件时，按批次增加留置不少于一组7天标准养护混凝土试件，在监理单位的见证下送至具有检测资质的检测机构进行抗压强度检测，做到混凝土强度提前预警，及时整改，避免发生事故。关于混凝土7天强度推算28天强度的关系式，由预拌混凝土企业提供。

5、今后在日常的工作中应加强巡视检查验收预拌混凝土的过程；在原有的基础上加强混凝土浇筑全过程的影像资料留存；在审查施工单位报审的混凝土施工方案时，审查施工单位不同强度等级混凝土的浇筑方案、分隔措施，在隐蔽验收时检查高低强度等级混凝土交界区域的分隔位置和措施，审查后浇带（施工缝）的留设、处理、浇筑，并加强混凝土浇筑时的旁站监督，留存相关资料备查。

6、混凝土回弹检测的数量和具体部位由各参建单位共同协商决定，并满足以下要求：

①、混凝土实体强度回弹检测按单位工程划分，每个单位工程的各个强度等级的混凝土实体均应进行回弹检测；

②、混凝土实体强度回弹检测测区及数量应满足相应的检测标准。

③、施工现场应对每个强度等级的混凝土留置2组（6块）150mm*150mm*150mm的同条件试块，用以满足JGJ/T23-2011《回弹法检测混凝土抗压强度技术规程》中的4.1.6中同条件试块对测区混凝土强度换算值的修正。

通过对文件的学习，我们深刻认识到政府对工程质量的高要求，看到政府对人民利益的关切度之深，更加感到我们监理的职责的重大，我们不怕工作的繁重，今后会按照文件要求严格履行监理职责，强化质量管理，落实质量责任，确保装饰装修工程及混凝土工程的质量，为建成质量合格群众满意的工程贡献我们的力量！

（旭辉柴村双子楼项目监理部 郝顺珍）

海尔国际广场项目监理部——学习体会

在收到公司新发的文件后，海尔国际广场项目部立即召开学习会议，在认真阅读《关于进一步加强住宅工程质量监督提升工程品质的通知》和《关于加强混凝土结构工程施工质量管理工作的通知》两个文件后，海尔国际广场项目部依据文件，将其中对监理的工作要求与实际工作进行对比，找差距、重落实。严格按照要求强化质量管理，落实质量责任，严格执行，确保工程质量。

监理应对包括装饰装修在内的单位工程施工质量实施全过程监理，严格执行原材料报验、隐蔽验收及各分项工程报验制度。通过“平行、旁站、巡视”的监理方式对住宅工程各环节施工质量进行监理，保证住宅工程质量。

所谓“平行、旁站、巡视”是监理最基本，也是最关键的要求。旁站，指的是对施工工序进行全过程监督，监理人员在建筑工程施工阶段中，对关键部位、关键工序的施工质量实施全过程现场跟班的监督活动。巡视，是监理人员对正在施工的部位或工序在现场进行的定期或不定期的监督活动，是监理工作的日常程序。平行检验，是指一方是承包单位对自己负责施工的工程项目进行检查验收，而另一方是监理单位，他是受建设单位的委托，在施工单位自检的基础上，按照一定的比例，对工程项目进行独立检查和验收。对同一批检验项目的性能在规定的时间内进行的两次检查验收。

在日常工作中，及时发现施工中的问题和安全隐患，采取口头、联系单或通知单的形式同时通知施工方。如采取书面形式，则资料必须闭合。

对于施工难度大、技术要求高、出现问题后难以处理的关键部位，要做好旁站，这是监理人员为了控制施工质量的有效手段。要做好旁站记录，要准确详实的记录。旁站记录属于监理工作的真实记载和原始凭证。在旁站时发现并整改的问题要及时记录，不得漏写。

一份好的旁站记录不但可以使建设单位及时掌握工程动态，还可以获得建设单位对监理工作的肯定。同时监理人员也可以从中听取建设单位的意见，及时改进监理工作，提高服务质量。能真实、及时、准确、全面的记录好监理旁站情况，这是必须具备的能力。

在混凝土试块制作旁站见证时，要监督施工方按批次增加留置不少于一组7天标准养护混凝土试件，做好见证并送至具有检测资质的检测机构进行抗压强度检测，做到混凝土强度提前预警，及时整改，避免发生事故，保证项目的质量和安全。（海尔国际广场监理部薛丽）

（接上期）

《建筑节能工程施工质量验收标准》GB50411—2019

——新标准学习与解读（一）

- 9、监测与控制工程；检验批可按本标准第 3.4.1 条的规定划分，也可按照明系统、楼层、建筑分区，由施工单位和监理单位协商确定。检查数量按本标准 3.4.3 最小抽样数量抽样，不足 10 台的全数检查。
- 10、地源热泵换热系统节能工程的验收，可按本标准第 3.4.1 条进行检验批的划分，也可按照不同的系统、不同地热能交换形式，由施工单位与监理单位协商确定。
- 11、太阳能光热系统节能工程的验收，可按本标准 3.4.1 条进行检验批划分，也可按照系统形式、楼层，由施工单位与监理单位协商确定。
- 12、太阳能光伏系统建筑节能工程的验收，可按本标准 3.4.1 条的规定进行检验批的划分；也可按照系统，由施工单位与监理单位协商确定。
- 13、空调与供暖系统冷热源及管网节能工程的验收，可按冷源系统、热源系统和室外管网进行检验批的划分，也可由施工单位与监理单位协商确定。（本章完）