

图书基本信息

书名：<<市政工程施工现场管理快速培训教材>>

13位ISBN编号：9787564019648

10位ISBN编号：7564019646

出版时间：2009-5

出版时间：北京理工大学出版社

作者：《市政工程施工现场管理快速培训教材》编委会 编

页数：340

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

前言

工程建设施工现场管理就是运用科学的管理思想、管理组织、管理方法和管理手段,对工程施工现场的各种生产要素,如人(操作者、管理者)、机(设备)、料(原材料)、法(工艺、检测)、环境、资金、能源、信息等,进行合理配置和优化组合,通过计划、组织、控制、协调、激励等管理职能,保证现场能按预定的目标,实现优质、高效、低耗、按期、安全、文明生产的一种管理活动。

工程建设施工现场管理是一项具体而细致的工作,也是一项科学性、实用性、综合性非常强的工作,它融合了施工现场管理人员、监理人员以及工程建设施工者的综合素质。

施工企业的各项管理工作,也要通过施工现场管理来反映。

企业可以通过施工现场这个接触点体现自身的实力,获得良好的信誉,取得良好的生存和发展的空间。

同时,施工现场还是各专业管理联系的纽带,各项专业管理工作的成果都将通过现场的综合管理工作反映在施工现场上。

在施工现场,各项专业管理工作既要合理分工分头进行,又要密切协作、相互影响、相互制约。

施工现场管理的好坏,直接关系到各项专业管理的经济效果。

工程建设施工现场管理的关键因素是人的因素,管理人员的基本素质决定了项目管理的科学性及成功性与否。

由于工程建设施工现场管理是全方位的,要求现场管理人员对工程建设项目的安全、质量、进度、成本等方面都要进行正规化、标准化、制度化管理,这样才能使工程建设现场管理的各项工作有条不紊顺利进行。

现阶段随着工程建设市场的不断发展,各种先进的管理思想和理念正逐渐融入到施工现场管理中,这也对工程建设施工现场管理人员提出了更高的要求。

如何在工程建设施工现场管理日趋规范的今天,提高工程施工现场管理人员的管理能力,在确保工程建设质量的前提下,最大限度地降低成本,提高生产效率和经济效益,已成为工程建设行业研究的重要课题。

内容概要

根据市政工程的特点，详细阐述了市政工程施工现场管理的基础理论知识与方法。全书共分为十二章，主要内容包括：概述、市政工程施工现场组织管理、市政工程施工组织设计、市政工程施工现场布置、市政工程施工现场资源及采购管理、市政工程施工现场技术管理、市政工程施工现场质量管理、市政工程施工现场进度管理、市政工程施工现场合同管理、市政工程施工现场安全管理、市政工程施工现场文明施工与环境管理、市政工程收尾管理等。

《市政工程施工现场管理快速培训教材》的编写密切结合我国市政工程施工现场管理的实际，注重标准化管理的可控性，力求贴近市政工程现场管理的实际需要。

《市政工程施工现场管理快速培训教材》既可作为进行市政工程施工现场管理培训工作的培训教材，也可供市政工程现场管理人员以及大中专院校相关师生查阅使用。

书籍目录

第一章 概述第一节 市政工程的內容及特点一、市政工程的內容二、市政工程的特點第二节 施工现场管理的概念与內容一、施工现场管理的概念二、施工现场管理的意义三、施工现场管理的內容与基本要求第三节 施工准备工作一、施工准备工作的分类二、施工准备工作的任务三、施工准备工作內容四、施工准备工作计划第二章 市政工程施工现场组织管理第一节 施工现场管理组织一、管理组织的概念与职能二、管理组织机构的设置三、市政工程项目管理组织的结构形式四、施工项目管理组织制度五、项目经理部六、项目团队建设第二节 施工项目经理责任制一、项目经理责任制基础知识二、项目经理三、施工项目管理目标责任书四、项目经理的职责和权利第三章 市政工程施工组织设计第一节 流水施工组织一、流水施工的特点二、流水施工的分类三、流水施工表达方式四、流水施工参数五、流水施工的组织方式第二节 网络计划技术一、网络计划的概念与分类二、双代号网络计划三、单代号网络计划四、网络计划优化第三节 施工组织设计一、施工组织设计的分类二、施工组织设计的作用三、施工组织设计的基本內容四、施工组织设计的编制五、施工组织设计贯彻六、施工组织设计检查与调整第四章 市政工程施工现场布置第一节 施工现场临时房屋布置一、生产用房屋二、仓储用房屋三、办公及福利用房第二节 施工现场临时供水一、确定用水量二、选择水源三、确定临时给水系统第三节 施工现场临时供电设施一、用电量的计算二、电源选择三、导线截面的选择第四节 施工现场安全设施一、防火设施二、防爆设施三、防污染设施第五章 市政工程施工现场资源及采购管理第一节 人力资源管理一、人力资源管理的內容二、人力资源管理系统三、人力资源管理计划四、人力资源管理控制五、人力资源管理考核第二节 材料管理一、材料管理的內容二、材料管理系统三、材料管理计划四、材料管理控制五、材料管理考核第三节 机械设备管理一、机械设备管理內容二、机械设备管理系统三、机械设备管理计划四、机械设备管理控制第四节 资金管理一、资金管理內容二、资金管理系统三、资金管理计划四、资金管理控制第五节 采购管理一、采购管理的作用与程序二、采购管理制度三、采购计划四、采购控制第六章 市政工程施工现场技术管理第一节 技术管理的基础知识一、技术管理的內容二、技术管理系统三、技术管理计划四、技术管理控制第二节 图纸会审与技术交底一、图纸会审二、技术交底第三节 市政道路工程施工技术管理一、施工准备与测量二、路基工程三、道路基层四、道路面层第四节 市政桥梁工程施工技术管理一、施工测量二、基础工程三、砌体工程四、水泥混凝土构件安装五、桥梁支座安装六、桥面系和附属工程第五节 给水排水管道工程施工技术管理一、沟槽开挖与回填二、预制管安装与铺设三、顶管施工四、触变泥浆及注浆五、盾构施工六、倒虹管施工七、附属构筑物第六节 市政排水管渠工程施工技术管理一、管道施工二、沟渠施工三、排水泵站第七节 市政燃气输配工程施工技术管理一、土方工程二、管道敷设三、管道附件与设备安装四、室外架空燃气管道的施工第八节 市政供热管网工程施工技术一、工程测量二、土建工程及地下穿越工程三、管道安装四、热力站、中继泵站及通用组装件安装第七章 市政工程施工现场质量管理第一节 概述一、质量管理的特点二、质量管理的原則三、质量管理程序四、质量管理体系第二节 市政工程质量控制一、质量管理的概念二、质量控制目标三、质量控制的关键环节四、工程设计质量控制五、工程施工质量控制第三节 市政工程质量改进一、基本規定二、质量改进方法三、质量预防与纠正措施第八章 市政工程施工现场进度管理第一节 概述一、进度管理的基本概念二、进度管理的任务三、进度管理的程序四、进度管理方法五、进度管理体系第二节 市政工程进度计划一、进度计划的编制二、进度计划的实施三、进度计划的检查四、进度计划的调整第九章 市政工程施工现场合同管理第一节 概述一、合同管理的重要性二、合同管理的內容三、合同管理的程序四、合同管理制度五、合同管理组织第二节 市政工程合同评审一、招标文件分析二、施工合同合法性审查三、施工合同条款完备性审查四、施工合同风险评价五、市政工程合同审查表第三节 市政工程合同控制一、合同交底二、合同变更管理三、索赔管理四、合同跟踪与诊断第十章 市政工程施工现场安全管理第一节 市政工程施工现场防火防爆及保安全管理一、市政工程施工现场防火防爆二、市政工程施工现场保安全管理第二节 市政工程施工现场安全事故管理一、伤亡事故的定义二、伤亡事故的分类三、伤亡事故的处理程序四、事故的预测五、事故的预防第十一章 市政工程施工现场文明施工与环境管理第一节 施工现场文明施工一、文明施工基本条件二、文明施工基本要求三、文明施工工作內容第二节 施工现场环境管理一、环境管理的原則、程序及工作內容

二、环境管理体系三、施工现场环境保护四、施工现场环境卫生管理第十二章 市政工程收尾管理第一节 市政工程竣工收尾与验收一、市政工程竣工收尾二、市政工程竣工验收第二节 市政工程竣工结算与决算一、市政工程竣工结算二、市政工程竣工决算第三节 市政工程项目回访保修一、回访保修制度二、回访工作计划三、工程质量保修书参考文献

章节摘录

第二章 市政工程施工现场组织管理 第一节 施工现场管理组织 一、管理组织的概念与职能 (一) 市政工程项目管理组织的概念 “组织”有两种含义：第一种含义是作为名词出现的，指组织机构。

它是按一定的领导体制、部门设置、层次划分、职责分工、规章制度和信息系统等构成的有机整体，是社会人的结合形式，可以完成一定的任务。

第二种含义是作为动词出现的，即组织行为（活动），指通过一定的权力和影响力，为达到一定目标，对所需资源进行合理配置，处理人和人、人和事、人和物等各种关系的活动过程。

组织的管理职能是通过两种含义的有机结合而实现的。

市政工程施工项目管理组织，是指为实现施工项目职能而进行的组织系统的设计、建立、运行和调整。

组织系统的设计与建立是经过筹划与设计，建成一个可以完成项目管理任务的组织机构，建立必要的规章制度，划分并明确岗位、层次和部门的责任和权力，并通过一定岗位和部门人员的规范化的活动和信息流通，实现组织目标。

(二) 市政工程项目管理组织的职能 组织职能是通过合理设计和职权关系结构来使各方面的工作协同一致。

市政工程项目管理的组织职能包括以下内容。

(1) 组织设计。

包括选定一个合理的组织系统，划分各部门的权限和职责，确立各种基本的规章制度。

(2) 组织联系。

规定组织机构中各部门的相互关系，明确信息流通和信息反馈的渠道，以及它们之间的协调原则和方法。

(3) 组织运行。

按分组的责任完成各自工作，规定各组织的工作顺序和业务管理活动的运行过程。

组织运行要抓好三个关键性问题，一是人员配置，二是业务关系，三是信息反馈。

(4) 组织行为。

应用行为科学、社会学及社会心理学原理来研究、理解和影响组织中人们的行为、言语、组织过程、管理风格以及组织变更等。

(5) 组织调整。

根据工作的需要和环境的变化，分析原有的项目组织系统的缺陷、适应性和效率，对原有组织系统进行调整或重新组合，包括组织形式的变化，人员的变动，规章制度的修订和废止，责任系统的调整及信息流通系统的调整等。

二、管理组织机构的设置 市政工程施工现场管理组织机构的设置应遵循以下原则。

(1) 目的性原则。

因目标设事、因事设机构定编制、按编制设岗位定人员。

(2) 精干高效原则。

施工项目组织机构的人员设置，以能实现施工项目所要求的工作任务（事）为原则，尽量简化机构，做到精干高效。

(3) 管理跨度和分层统一原则。

管理跨度亦称管理幅度，是指一个主管人员直接管理的下属人员数量。

跨度大，一个工作部门或一个管理者直接领导的下属越多，其涉及的工作量就越大、越复杂。

管理层次和管理幅度是组织结构的两个相互关联的基本参数，在系统的组织规模一定的条件下，当组织规模一定时，管理幅度越大，则管理层次越少；相反，如果管理幅度越小，则管理层次就会增加。

(4) 业务系统化管理原则。

在设计组织机构时以业务工作系统化原则作指导，周密考虑层间关系、分层与跨度关系、部门划分、授权范围、人员配备及信息沟通等因素，使组织机构自身成为一个严密的、封闭的组织系统，能够为

完成项目管理总目标而实行合理分工及和谐的协作。

(5) 弹性和流动性原则。

管理工作和组织机构进行调整, 以使组织机构适应施工任务的变化。这就是说, 不能一成不变。

(6) 项目组织与企业组织一体化原则。

项目管理的人员全部来自企业, 项目管理组织解体后, 其人员仍归属于企业。人员进出于企业人才市场。

施工项目的组织形式与企业的组织形式有关, 不能离开企业的组织形式去谈项目的组织形式。

三、市政工程项目管理组织的结构形式 市政工程施工项目管理组织的结构形式应根据工程规模及特点、项目承包模式、项目管理单位自身情况等确定。

(一) 管理组织结构的主要形式 1. 直线制 直线制是一种最简单的组织机构形式。

在这种组织机构中, 各种职位均按直线垂直排列, 项目经理直接进行单线垂直领导。

直线制组织机构的主要优点是结构简单, 权力集中, 易于统一指挥, 隶属关系明确, 职责分明, 决策迅速。

缺点是由于不设职能部门, 领导没有参谋和助手, 要求领导者通晓各种业务, 成为“全能式”人才。

2. 职能制 在各管理层次之间设置职能部门, 各职能部门分别从职能角度对下级执行者进行业务管理。

在职能制组织机构中, 各级领导不直接指挥下级, 而是指挥职能部门。

各职能部门可以在上级领导的授权范围内, 就其所管辖业务范围发布命令和指示。

职能制组织机构的主要优点是强调管理业务的专门化, 注意发挥各类专家在项目管理中的作用。由于管理人员工作单一, 易于提高工作质量, 同时可以减轻领导者的负担。

但是, 由于这种机构没有处理好管理层次和管理部门的关系, 形成多头领导, 使下级执行者接受多方指令, 很容易造成职责不清。

3. 直线职能制 这种管理组织的形式是吸收了直线制和职能制两种组织机构的优点而形成的一种组织结构形式。

与职能制组织结构形式相同的是, 在各管理层次之间设置职能部门, 但职能部门只作为本层次领导的参谋, 在其所辖业务范围内从事管理工作, 不直接指挥下级, 和下一层次的职能部门构成业务指导关系。

职能部门必须经过同层次领导的批准才能下达指令。

各管理层次之间应按直线制的原理构成直接上下级关系。

直线职能制组织结构既保持了直线制统一指挥的特点, 又满足了职能制对管理工作专业化分工的要求。

其主要优点是集中领导、职责清楚, 有利于提高管理效率。

但这种组织机构中各职能部门之间的横向联系差, 信息传递路线长, 职能部门与指挥部门之间容易产生矛盾。

4. 矩阵制 矩阵制组织机构是把按职能划分的部门和按工程项目设立的管理机构, 依照矩阵方式有机地结合起来的一种组织机构形式。

这种组织机构以工程项目为对象设置, 各项目管理机构内的管理人员从各职能部门临时抽调, 归项目经理统一管理, 待工程完工交付后又回到原职能部门或到另外工程项目的组织机构中工作。

矩阵制组织机构的优点是能根据工程任务的实际情况灵活地组建与之相适应的管理机构, 具有较大的机动性和灵活性。

它实现了集权与分权的最优结合, 有利于调动各类人员的工作积极性, 使工程项目管理工作顺利地进行。

但矩阵制组织机构经常变动, 稳定性差, 尤其是业务人员的工作岗位频繁调动。

此外, 矩阵中的每一个成员都受项目经理和职能部门经理的双重领导, 如果处理不当, 会造成矛盾, 发生争议

5. 事业部制 事业部制项目组织是在企业内作为派往项目的管理班子, 对企业外具有独立法人资格的项目进行管理组织。

可根据产品类或地域类设立多个事业部；总公司集中决策，由事业部独立经营。

总公司集权控制与确定有关公司的重大方针与事项，而事业部分别有其独立的产品或市场，独立的利益，成为利益责任的中心，在决策的执行方面是分权化的。

事业部制组织结构的主要优点是：实行分权化管理，事业部成为一个比较完整的经营系统，便于统一管理，独立核算，管理的灵活性和市场的适应性提高；有利于总公司能从具体事物中解脱出来，致力于重大问题的研究，作好战略规划和发展决策；有利于发展产品专业化，将联合化与专业化结合起来，事业部制组织结构一般适用于经营多样化、规模大、跨地区的组织系统。

（二）管理组织结构形式的选择 选择什么样的项目管理组织形式，应由市政工程施工企业作出决策。

要将企业的素质、任务、条件、基础，同施工项目的规模、性质、内容、要求的管理方式结合起来分析，选择最适宜的项目组织形式，不能生搬硬套某一种形式，更不能不加分析地盲目作出决策。

一般市政工程施工企业，可按下列框架结构进行：（1）大型综合企业，人员素质好，管理基础强，业务综合性强，可以承担大型任务，宜采用矩阵式、工作队式、事业部式的项目组织形式。

（2）简单项目、小型项目、承包内容专一的项目，应采用部门控制式项目组织。

（3）在同一企业内可以根据项目情况采用几种组织形式，如将事业部式与矩阵式的项目组织结合使用，将直线制项目组织与事业部式结合使用等。

但不能同时采用矩阵式及混合工作队式，以免造成管理渠道和管理秩序的混乱。

四、施工项目管理组织制度 （一）项目法人责任制 原国家计划委员会于1996年4月6日发布了“计建设[1996]673号《关于实行建设项目法人责任制的暂行规定》”，是为了建立投资约束机制，规范项目法人行为，明确其责、权、利，提高投资效益。

其规定，“国有单位经营性基本建设大中型项目在建设阶段必须组建项目法人。

项目法人可按《中华人民共和国公司法》的规定设立有限责任公司（包括国有独资公司）和股份有限公司形式。

实行项目法人责任制，由项目法人对项目的策划、资金筹措、建设实施、生产经营、债务偿还和资产的保值增值，实行全过程负责。

”

编辑推荐

是“施工现场管理快速培训系列教材”之一，全书共分12个章节，主要根据市政工程的特点，详细阐述了市政工程施工现场管理的基础理论知识与方法。

具体内容包括市政工程施工现场技术管理、市政工程施工现场质量管理、市政工程施工现场进度管理、市政工程施工现场合同管理等。

该书可供各大专院校作为教材使用，也可供从事相关工作的人员作为参考用书使用。

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>