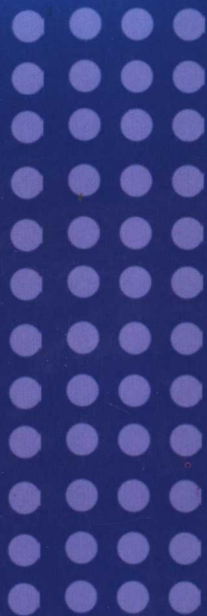


建筑业企业工程项目管理 实用手册

孙志强 编著



中国建筑工业出版社

建筑业企业工程项目管理 实用手册

孙志强 编著

中国建筑工业出版社

/

图书在版编目(CIP)数据

建筑业企业工程项目管理实用手册/孙志强编著.
北京:中国建筑工业出版社,2003
ISBN 7-112-05910-0

I. 建… II. 孙… III. 建筑工程—项目管理—手册 IV. TU71-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 055494 号

建筑业企业工程项目管理实用手册

孙志强 编著

*

中国建筑工业出版社出版、发行(北京西郊百万庄)

新华书店经销

北京蓝海印刷有限公司印刷

*

开本:850×1168毫米 1/32 印张:17% 字数:477千字

2003年7月第一版 2003年9月第二次印刷

印数:3501—7500册 定价:36.00元

ISBN 7-112-05910-0

TU·5188(11549)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题,可寄本社退换

(邮政编码 100037)

本社网址:<http://www.china-abp.com.cn>

网上书店:<http://www.china-building.com.cn>

本书全面系统地介绍了北京房建建筑股份有限公司第二分公司独特的以工程项目管理为核心的封闭式联动管理体制。1998年以来,该公司曾多次获得北京市级以上优秀工程奖项和国家级奖项。

全书分三篇。上篇为工程项目管理制度,分七章介绍质量管理、环境管理、工程承包管理、物资采购管理、施工技术管理、施工现场安全管理、财务和成本管理;中篇为工程施工质量标准,分三章介绍土建工程,电气工程,给水、排水、采暖及通风工程施工质量标准;下篇为工程技术设施标准与服务标准,分四章介绍施工安全与防护措施、施工临时设施、施工技术设施、工程服务标准等。

本书内容全面,图文并茂,为建筑业企业实施工程项目管理提供了一个可资借鉴的好的范例。可作为建筑业企业项目管理人员、工程技术人员、监理人员等参考用书。

* * *

责任编辑 时咏梅 封毅

序

十五年来,全国建筑业企业学习借鉴鲁布革工程管理经验,积极推行项目管理,创造性地构筑了以工程项目管理为核心的新型经营管理体制。推行项目管理,加快了企业改革和转换经营机制的步伐,培养和造就了一大批优秀的项目管理人才,也建造了一批举世瞩目的精品工程。然而,随着我国建筑市场的全面开放,特别是在我国加入 WTO 的新形势下,工程项目管理也面临历史的机遇和严峻的挑战,这就要求我们建筑业企业要与时俱进,开拓创新,探索一套企业市场信誉好、效益高的项目管理体制。全面提高项目管理水平,要从根本上处理好四个问题:一是必须把工程质量和成本有机地结合起来,使企业具备最基本的市场竞争力;二是必须正确处理好企业与社会、企业与环境的关系,进一步提高竞争层次;三是必须树立服务意识,形成完善的服务体系,并把售后服务质量的好坏作为衡量企业市场竞争力强弱的重要标志之一;四是必须抓住机遇,加快与国际惯例接轨。北京房建建筑股份有限公司第二分公司在项目管理体制改革中做了积极的探索和实践,他们经过多年的改革和创新,遵循工程项目管理的基本规律,总结了一套独特的闭合式联动管理方法。这种管理方法的应用,使该公司初步形成了工程项目管理的质量优势和价格优势,取得了较好的经济效益和社会效益。1998 年以来,该公司共获得北京市级以上优质工程奖项 15 项,其中国家级奖项 2 项。特别是该公司率先向用户提供《用户使用说明书》和《产品质量保修卡》以及开拓绿色环保施工,受到了社会各界的好评。

《建筑业企业工程项目管理实用手册》的出版和发行,会给其他一些建筑业企业带来启示和帮助。在此,也希望建筑业企业继

续开拓进取,勇于探索,在项目管理中不断创新、再创新,总结出更多的好经验和好做法,把工程项目管理水平提升到一个更高的层次。

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized Chinese characters '高宾' (Gao Bin) written in a cursive style.

2003年3月

前 言

进入 21 世纪以来,建设工程项目管理得到了空前的发展,有关项目管理的学科在发展,教育在发展,应用在发展,职业化的队伍在发展。项目管理是建筑企业成功的法宝,也是获得经济效益的源泉,落实好项目的管理,更好地形成以项目管理为中心的新型经营管理机制,对进一步促进企业管理,确保工程质量,提高建筑产品的经济、社会、环境的综合效益,对促进我国建筑业的发展有着至关重要的作用。

本手册共分为上篇,中篇,下篇。上篇主要叙述了工程项目的各项制度的建立,并结合实际总结了在人财物管理上的一些经验和做法。中篇主要叙述了为实现对项目施工的有效控制所制定的一些具体方法和工艺标准,本篇主要是依据国家和地方有关规范,结合本企业创优经验编写的,具有一定的实用性、通俗性和代表性。下篇主要介绍了技术与服务标准,其中的图集已获国家专利,通过图文并茂的形式,列出了创建文明工地施工现场以及在技术方面有所创新的一些具体方法和措施,结合典型事例介绍了工程保修服务的方式方法等。

希望此书的出版,能为参与工程建设的现场管理人员和实操人员提供一本实用的工作手册。尽管我们在编写过程中尽心竭力,力求通俗易懂,但由于水平有限,许多问题还需要进一步探讨,所以书中难免有不足、不妥之处,恳请广大读者、专家,特别是一线的管理和实操人员给我们提出宝贵意见。

本书由孙志强主编,参与编写人员有:王秋艳,刘文远,朱振利,王玉莲,王振江,刘树明,韩杰,孙玉莲,宋建刚,赵建国,白建,孙志忠,王振远。本书在编写过程中得到了建设部姚兵、北京市建

委综合经济处林萌、陈建文的热情鼓励和大力帮助,北京建工学院丛培经教授为本书的出版也付出了大量的辛勤汗水,在此一并致谢。

孙志强

2003年3月

目 录

上篇 工程项目管理制度

1 质量管理体系与环境管理体系	3
1.1 企业组织机构	3
1.2 质量管理体系	4
1.3 环境管理体系	21
2 工程承包管理	35
2.1 权限与职责	35
2.2 工程投标管理	36
2.3 工程概、预算与结算管理	43
2.4 合同管理	49
2.5 工程材料管理	55
2.6 工程分包和劳务选择管理	61
附件 1 招标文件	67
附件 2 安全文明施工补充协议	71
3 物资采购管理	74
3.1 材料与设备采购管理	74
3.2 库存材料管理	83
3.3 施工现场材料管理	93
3.4 周转材料管理	97
4 人力资源管理	102
4.1 员工聘用	102
4.2 员工劳动纪律	103
4.3 劳动合同管理	105
4.4 待遇	106
4.5 项目部人员管理	106

4.6	职称评定	106
4.7	培训	107
4.8	奖罚	107
4.9	调动与解聘	109
5	施工技术管理	111
5.1	图纸会审与工程洽商管理	111
5.2	施工组织设计管理	115
5.3	技术交底	119
5.4	工程测量管理	123
5.5	工程试验管理	129
5.6	冬期施工管理	150
5.7	雨期施工技术管理	157
5.8	技术资料管理	162
6	施工现场安全管理	168
6.1	总则	168
6.2	安全机构的职责	168
6.3	安全技术管理	169
6.4	安全教育和培训制度	170
6.5	安全纪律	171
6.6	安全检查制度	172
6.7	安全防护制度	172
6.8	安全达标管理	173
6.9	临时用电安全管理	177
6.10	高空作业安全管理	182
6.11	施工机械安全管理	184
7	财务与成本管理	210
7.1	财务管理总则	210
7.2	财务人员岗位职责	211
7.3	货币资金管理	213
7.4	应收款项管理	218
7.5	固定资产管理	220
7.6	存货管理	224
7.7	工资管理	225

7.8	票据和会计报表管理	226
7.9	无形资产和会计档案管理	228
7.10	成本费用管理	229
7.11	材料账务处理和应付账款管理	233
7.12	合同和纳税管理	235
7.13	奖惩制度	239
7.14	工程成本管理	240

中篇 工程施工质量标准

8	土建工程施工质量标准	249
8.1	钢筋混凝土结构工程质量标准	249
8.2	地基与基础工程质量标准	263
8.3	屋面工程质量标准	265
8.4	地下防水工程质量标准	268
8.5	砌筑工程质量标准	271
8.6	建筑装饰装修工程质量标准	274
8.7	楼地面工程质量标准	279
8.8	幕墙工程质量要求	286
9	电气工程施工质量标准	289
9.1	施工现场临时用电质量标准	289
9.2	电气施工准备质量标准	291
9.3	接地装置质量标准	291
9.4	电气安装工程质量标准	297
9.5	室内低压成套配电柜安装质量标准	317
9.6	照明配电箱(盘)安装质量标准	321
9.7	成套配电柜、控制柜和动力照明配电箱安装质量标准	324
9.8	室内灯具、吊扇和开关插座安装质量标准	327
9.9	普通灯具安装质量标准	334
9.10	专用灯具安装质量标准	336
9.11	开关、插座和风扇安装质量标准	338
9.12	低压电缆进户及低压电缆头制作安装质量标准	340
9.13	防雷系统及各种接地装置安装质量标准	343

9.14	接户线工程安装质量标准	349
9.15	金属线槽配线施工质量标准	351
9.16	塑料线槽配线工程质量标准	356
9.17	电话插座与组线箱安装质量标准	357
9.18	电气安装工程的质量检查标准	358
10	建筑给水、排水、采暖及通风工程施工质量标准	364
10.1	施工准备	364
10.2	给水管道安装质量标准	368
10.3	排水管道安装质量标准	373
10.4	雨水管安装质量标准	376
10.5	UPVC 管道安装质量标准	377
10.6	卫生洁具安装质量标准	381
10.7	室内采暖管道安装质量标准	385
10.8	室内蒸汽供暖设备安装质量标准	392
10.9	室外管道安装质量标准	395
10.10	补偿器安装质量标准	405
10.11	暖卫管道的运行、检查、维护与修理质量标准	409
10.12	室内消防设备安装质量标准	417
10.13	通风工程管道制作与设备安装质量标准	419

下篇 工程技术设施标准与服务标准

11	安全与防护设施标准	441
11.1	电梯井安全防护标准	441
11.2	电焊机安全防护标准	442
11.3	外挂架安全防护标准	443
11.4	施工楼内照明标准	445
11.5	水平安全网防护标准	445
11.6	预留洞口安全防护标准	446
11.7	出入口安全防护标准	447
11.8	采光井安全防护标准	448
11.9	高压线和临街人行通道安全防护标准	448
12	临时设施标准	449

12.1	大门、围墙与围挡标准	449
12.2	场地硬化与绿化标准	452
12.3	施工现场临时房屋标准	452
12.4	施工现场厕所标准	455
12.5	职工生活区标准	456
12.6	消防供水、消火栓和消防架标准	458
12.7	钢筋加工棚和木工加工棚	459
12.8	废弃物及垃圾处理标准	462
12.9	施工废水利用标准	463
12.10	混凝土泵花坛标准	463
12.11	宣传栏与公告栏标准	463
12.12	施工现场分区做法标准	470
12.13	现场搅拌站标准	470
12.14	氧气和乙炔气库房标准	473
12.15	配电室与配电箱标准	473
12.16	防暑降温标准	474
13	施工技术设施标准	476
13.1	施工现场测量控制桩及其保护标准	476
13.2	挖槽运土车清扫与基槽围栏标准	476
13.3	钢筋施工设施标准	478
13.4	大模板标准	485
13.5	施工缝模板标准	492
13.6	电梯井、门窗口及清水楼梯模板标准	493
13.7	钢塑模板标准	497
13.8	顶板模板缝处理及清理标准	507
13.9	市政过街天桥模板标准	507
13.10	穿墙套管预留洞标准	511
13.11	泵送混凝土标准	513
13.12	混凝土浇筑与振捣标准	520
13.13	混凝土质量验收标准	525
13.14	同条件养护试块标准	525
13.15	墙体大螺栓孔处理标准	526
13.16	电线管与电线盒固定标准	527

14 工程服务标准 528

14.1 工程服务标准 528

14.2 住户使用说明书 529

14.3 工程质量保修卡和住宅质量保证书 545

14.4 工程质量保修协议 552

上 篇

工程项目管理制度

1 质量管理体系与环境管理体系

1.1 企业组织机构

公司组织机构见图 1-1。

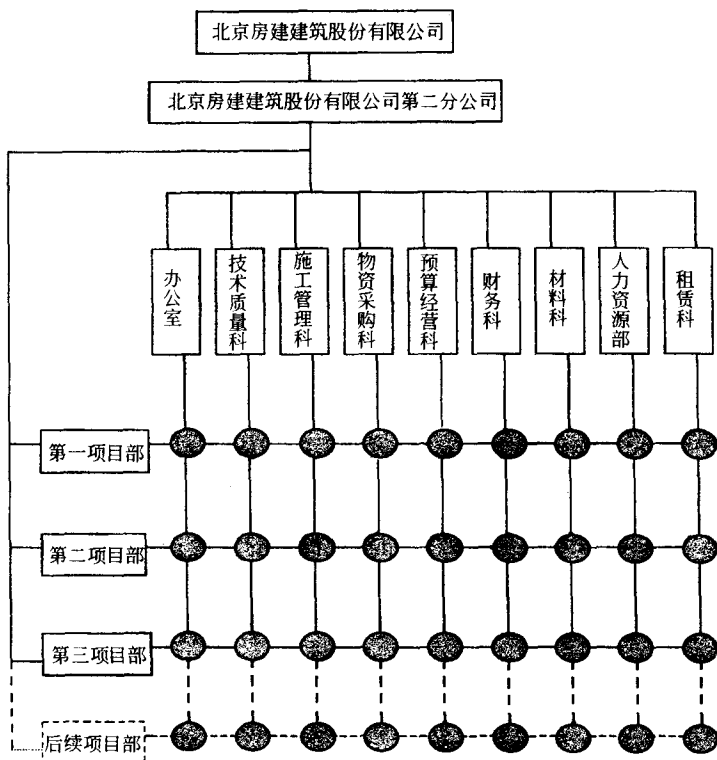


图 1-1 公司组织机构图