

建设工程项目管理

实务全书



中国建材工业出版社

建设工程项目管理实务全书

(下)

本书编委会 编写

中国建材工业出版社

目 录(下)

第四篇 建设工程项目施工目标管理(续)	(2063)
第二章 建设工程项目施工进度管理(续)	(2063)
第四节 施工组织设计	(2063)
一、施工组织设计总论	(2063)
二、单位工程施工组织设计	(2071)
三、施工组织总设计	(2096)
四、施工组织设计实例	(2136)
五、施工组织设计软件	(2290)
第五节 施工项目进度控制	(2304)
一、施工项目进度控制综述	(2304)
二、施工进度计划的编制	(2308)
三、施工项目进度计划的实施与检查	(2323)
四、施工项目进度比较与计划调整	(2325)
五、应用网络计划进行进度成本控制	(2345)
六、工程进度计划管理软件	(2349)
第三章 建设工程项目施工成本管理	(2370)
第一节 施工项目成本管理理论	(2370)
一、施工项目成本及其在施工项目管理中的地位	(2370)
二、施工项目成本管理的基础与内容	(2374)
三、施工项目成本控制的基本理论	(2381)
第二节 施工项目成本预测	(2394)
一、施工项目成本预测概述	(2394)
二、施工项目成本预测的方法	(2395)
三、量本利分析法在成本预测中的应用	(2413)

第三节 施工项目成本计划	(2419)
一、施工项目成本计划概述	(2419)
二、施工项目成本计划的内容	(2421)
三、施工项目成本计划的编制	(2426)
第四节 施工预算	(2434)
一、概述	(2434)
二、施工预算的编制步骤和方法	(2435)
三、施工预算示例	(2439)
第五节 施工项目成本控制	(2453)
一、施工项目成本控制的手段	(2453)
二、施工项目成本控制的方法	(2463)
三、价值工程在施工项目成本控制中的应用	(2487)
第六节 施工项目成本核算、分析和考核	(2494)
一、施工项目成本核算	(2494)
二、施工项目成本分析和考核	(2549)
第四章 建设工程项目施工安全与文明施工管理	(2570)
第一节 施工项目安全管理概述	(2570)
一、施工项目安全管理的涵义与意义	(2570)
二、施工项目安全管理的范围	(2570)
三、施工项目安全管理的特点	(2571)
四、施工项目安全管理的基本原则	(2573)
五、人的不安全行为与物的不安全状态	(2576)
第二节 施工项目安全管理的内容	(2582)
一、项目安全生产制度与责任管理	(2582)
二、施工项目安全技术管理	(2582)
三、项目安全教育与训练	(2588)
四、项目安全生产检查	(2590)
第三节 施工项目安全管理措施的实施	(2596)
一、安全教育的实施——提高作业者安全生产意识和自保互保能力	(2596)
二、安全责任制的建立与实施	(2598)
三、项目安全监控网络的实施	(2601)
第四节 项目安全业务系统化管理	(2602)
一、安全业务系统的建立	(2603)
二、业务系统和系统人员职责	(2603)
三、业务系统的考核	(2604)

四、业务系统的纵、横向关系	(2604)
五、安全业务系统监控作用的有效性	(2606)
六、安全业务系统管理的信息反馈	(2606)
七、安全业务系统化管理的完善	(2607)
第五节 项目施工伤亡事故的预防与处理	(2609)
一、施工伤亡事故的预防	(2609)
二、施工伤亡事故处理的程序	(2613)
三、施工伤亡事故的处理	(2615)
四、事故实例剖析	(2617)
第六节 安全管理技术	(2626)
一、事故判定技术	(2626)
二、建筑危险分析方法	(2630)
三、建筑风险分析方法	(2633)
四、故障树分析(FTA 法)	(2636)
五、建筑 PDCA 循环法	(2640)
六、建筑危险控制技术	(2643)
第七节 现场防火安全管理	(2647)
一、重点部位和重点工种防火要求	(2647)
二、特殊施工场所的防火要求	(2654)
三、高层建筑工程施工防火	(2655)
四、季节防火要求	(2659)
五、防火检查	(2662)
第八节 施工现场灭火	(2663)
第九节 项目经理安全生产职责和主要工作内容	(2666)
一、项目经理应具备的基本安全生产资质	(2666)
二、项目经理日常安全生产管理的主要内容	(2666)
三、项目经理在组织施工劳务时应注意的安全生产问题	(2667)
四、编制工程施工组织设计时,项目经理应当注意的安全技术要求	(2668)
五、施工准备阶段项目经理应抓的几项主要安全生产工作	(2668)
六、基础施工阶段项目经理在安全生产方面应做的工作	(2669)
七、结构施工阶段项目经理在安全生产方面应做的工作	(2669)
八、装修施工阶段项目经理应当重点抓好的安全生产工作	(2670)
九、竣工扫尾阶段项目经理应注意的安全生产问题	(2671)
十、冬雨季施工时项目经理应抓的安全生产工作重点	(2671)
十一、施工现场发生重大事故以后,项目经理应注意的问题	(2672)
第十节 文明施工管理	(2673)
一、文明施工	(2674)

二、施工现场环境保护	(2686)
三、文明施工管理考评标准	(2689)
第五篇 建设工程项目的生产要素管理	(2707)
第一章 建设工程项目的劳动管理	(2709)
第一节 施工项目劳动管理的思路	(2709)
第二节 施工项目劳动管理	(2709)
一、劳动力的优化配置	(2709)
二、劳动力的组织形式	(2710)
三、劳务承包责任制	(2711)
四、劳动力的动态管理	(2711)
五、施工项目的劳动分配方式	(2712)
六、综合劳动力和主要工种劳动力计划	(2713)
第三节 建筑业的劳动工资制度	(2713)
一、百元产值工资含量包干制的提出	(2713)
二、百元产值工资含量包干的概念和挂钩指标计算口径	(2715)
三、实行百元产值工资含量包干的条件和范围	(2717)
四、百元产值工资含量包干系数的核定程序和原则	(2717)
五、含量工资的范围及计提办法	(2718)
第二章 建设工程项目的材料管理	(2720)
第一节 施工项目的材料管理体制	(2720)
一、材料供应权应主要集中在法人层次上	(2720)
二、项目经理部有部分的材料采购供应权	(2720)
三、建筑企业应建立内部材料市场	(2721)
四、材料管理岗位责任制	(2721)
第二节 材料定额	(2725)
一、材料定额的概述	(2725)
二、材料消耗的构成及定额的分类	(2727)
三、材料消耗定额的编制	(2733)
四、材料消耗定额管理	(2738)
第三节 材料计划	(2740)
一、材料计划的构成和应用	(2740)
二、材料计划的编制	(2743)
三、材料计划的执行和检查	(2750)

第四节 材料采购、供应及运输管理	(2752)
一、材料采购管理	(2752)
二、材料供应管理	(2756)
三、材料运输管理	(2758)
第五节 材料储备及仓库管理	(2761)
一、材料储备和储备定额	(2761)
二、材料储备定额的制定	(2763)
三、材料储备的控制方法	(2767)
四、仓库管理	(2772)
第六节 现场材料管理	(2779)
一、现场材料管理的概念及内容	(2779)
二、现场材料的验收与保管	(2781)
三、现场材料消耗管理	(2787)
四、现场材料的标准化管理	(2790)
第七节 周转材料及工具管理	(2793)
一、周转材料及工具的管理内容	(2793)
二、周转材料的管理方法	(2795)
三、工具的管理方法	(2801)
第八节 材料核算	(2804)
一、概述	(2804)
二、材料供应过程核算	(2806)
三、材料使用过程核算	(2808)
第三章 建设工程项目机械设备管理	(2837)
第一节 概述	(2837)
一、建筑机械设备的涵义与分类	(2837)
二、机械设备管理	(2838)
三、机械设备管理的发展	(2840)
四、我国设备管理的发展过程	(2841)
第二节 施工项目机械设备的合理选择	(2842)
一、影响合理选择的因素	(2842)
二、用单位工程量成本进行比较优选	(2842)
三、用“界限使用时间”进行优选	(2844)
四、用折算费用法(等值成本法)进行优选	(2845)
第三节 机械设备的技术管理	(2846)
一、机械设备的合理使用	(2846)

二、机械设备的保养与修理	(2862)
第四节 机械设备的经济管理	(2894)
一、主要指标的计算	(2894)
二、经济定额	(2898)
三、经济核算	(2899)
四、机械设备台班费	(2902)
第五节 机械设备的统计	(2904)
二、机械设备的数量与能力统计	(2905)
三、机械设备的装备程度统计	(2908)
四、机械设备的完好率、利用率与效率统计	(2910)
五、施工机械化程度统计	(2918)
六、机械设备的维修统计	(2923)
第六节 机械设备现代化与管理现代化	(2924)
一、机械设备管理现代化的概念	(2924)
二、现代化管理在机械设备管理中的应用	(2926)
三、机械设备现代化	(2933)
四、电子计算机在建筑施工机械中的应用	(2934)
五、建筑机械现代化展望	(2937)
第四章 建设工程项目的技术与信息管理	(2940)
第一节 施工项目技术管理总论	(2940)
一、施工项目技术管理的内容和分工	(2940)
二、施工项目的主要技术管理制度	(2940)
三、施工项目的主要技术管理工作	(2941)
第二节 施工项目技术管理记录	(2945)
一、主要原材料、成品、半成品出厂质量证明和质量试验报告	(2945)
二、施工试验记录	(2951)
三、施工记录	(2966)
四、预检记录	(2986)
五、隐检记录	(2988)
六、技术交底	(2993)
七、设计变更、洽商记录	(2997)
八、基础、主体工程结构验收记录	(2997)
第三节 施工项目管理信息系统	(3000)
一、管理信息系统概述	(3000)
二、管理信息系统的构成	(3001)
三、管理信息系统的开发	(3005)

四、管理信息系统示例	(3009)
第六篇 建筑工程项目竣工管理及项目后评价	(3023)
第一章 建筑工程项目竣工管理	(3025)
第一节 建设工程项目竣工验收	(3025)
一、项目竣工验收的概念和意义	(3025)
二、项目竣工验收实务	(3026)
三、工程项目的交接与回访保修	(3033)
第二节 建设工程项目的结算	(3042)
一、项目结算的意义	(3042)
二、项目结算实务	(3042)
三、付款结算方式	(3045)
第三节 建设工程项目管理分析与总结	(3052)
一、项目全面分析	(3052)
二、项目单项分析	(3053)
三、项目管理总结	(3054)
四、施工工法	(3055)
第四节 建设工程项目竣工决算	(3057)
一、竣工决算的内容	(3057)
二、竣工决算的原始资料	(3058)
三、新增资产价值的确定	(3065)
第五节 竣工验收阶段的监理工作	(3066)
一、竣工验收前的准备工作	(3066)
二、工程竣工验收的实施	(3080)
三、验收后的收尾与交接	(3085)
四、保修阶段的监理	(3095)
第二章 建设工程项目后评价	(3102)
第一节 建设工程项目后评价概述	(3102)
一、建设工程项目后评价的基本概念	(3102)
二、建设工程项目周期与后评价	(3105)
三、建设工程项目后评价的管理机构及其任务	(3109)
第二节 项目后评价方法	(3111)
一、有无对比法	(3112)
二、逻辑框架法	(3115)
三、项目可持续性的评价方法	(3122)

四、综合评价方法	(3124)
第三节 建设工程项目后评价的工作程序	(3126)
一、项目后评价的范围和依据	(3126)
二、项目后评价的工作程序	(3127)
第四节 建设工程项目后评价的内容	(3128)
一、项目立项决策后评价	(3128)
二、项目物资采购工作后评价	(3129)
三、项目勘察设计后评价	(3129)
四、项目施工后评价	(3130)
五、项目生产运行后评价	(3131)
六、项目后评价中的常用指标	(3133)
七、项目经济后评价	(3137)
八、项目社会效益后评价	(3142)
九、项目后评价的反馈	(3142)
第五节 案例	(3146)
一、案例一：某工程跟踪评价报告	(3146)
二、案例二：宁波北仑港二期工程后评价报告简介	(3162)
三、案例三：某船厂 10 万吨级修船坞项目后评价报告	(3166)

第四节 施工组织设计

一、施工组织设计总论

(一)编制施工组织设计的重要性

概括起来说:施工组织设计是用来指导拟建工程施工全过程中各项活动的技术、经济 and 组织的综合性文件。它的重要性主要表现在以下几个方面:

1. 从建筑产品及其生产的特点来看

由建筑产品及其生产的特点可知,不同的建筑物或构筑物均有不同的施工方法,就是相同的建筑物或构筑物,其施工方法也不尽相同,即使同一个标准设计的建筑物或构筑物,因为建造的地点不同,其施工方法也不可能完全相同。所以根本没有完全统一的、固定不变的施工方法可供选择,应该根据不同的拟建工程,编制不同的施工组织设计。这样必须详细研究工程特点、地区环境和施工条件,从施工的全局和技术经济的角度出发,遵循施工工艺的要求,合理地安排施工过程的空间布置和时间排列,科学地组织物质资源供应和消耗,把施工中的各单位、各部门及各施工阶段之间的关系更好地协调起来。这就需要在拟建工程在开工之前,进行统一部署,并通过施工组织设计科学地表达出来。

2. 从建筑施工在工程建设中的地位来看

基本建设的内容和程序是先计划、再设计和后施工三个阶段。计划阶段是确定拟建工程的性质、规模和建设期限;设计阶段是根据计划的内容编制实施建设项目的技术经济文件,把建设项目的内容、建设方法和投产后的经济效益具体化;施工阶段是根据计划和设计文件的规定制定实施方案,把人们主观设想变成客观现实。根据基本建设投资分配可知,在施工阶段中的投资占基本建设总投资的百分之六十以上,远高于计划和设计阶段投资的总和。因此施工阶段是基本建设中最重要的一個阶段。认真地编制好施工组织设计,为保证施工阶段的顺利进行、实现预期的效果,其意义非常重要。

3. 从施工企业的经营管理程序来看

(1)施工企业的施工计划与施工组织设计的关系。

施工企业的施工计划是根据国家或地区基本建设计划的要求,及企业对建筑市场所进行科学预测和中标的结果,结合本企业的具体情况,制定出企业不同时期的施工计划和各项技术经济指标。而施工组织设计是按具体的拟建工程对象的开竣工时间编制的指导施工的文件。对于现场型企业来说,企业的施工计划与施工组织设计是一致的,并且施工组织设计是企业施工计划的基础。对于区域型施工企业来说,当拟建工程属于重点工程时,为了保证其按期投产或交付使用,企业的施工计划要服从重点工程、有工期要求的工程和续建工程的施工组织设计要求,施工组织设计对企业的施工计划起决定和控制性的作用;当拟建工程属于非重点工程时,尽管施工组织设计要服从企业的施工计划,但其施工组织设计对本身的施工仍然起决定性的作用。由此可见施工组织设计与施工企业的施工计划两者之间有着极为密切的、不可分割的关系。

(2)施工企业生产的投入、产出与施工组织设计的关系

建筑产品的生产和其他工业产品的生产一样,都是按要求投入生产要素,通过一定的

生产过程,而后生产出成品。建筑施工企业经营管理目标的实施过程就是从承担工程任务开始到竣工验收交付使用的全部施工过程的计划、组织和控制的投入、产出过程的管理,基础就是科学的施工组织设计。即按照基本建设计划、设计图纸规定的工期和质量、遵循技术先进、经济合理、资源少耗的原则,拟定周密的施工准备、确定合理的施工程序、科学地投入人才、技术、材料、机具和资金等五个要素,达到进度快、质量好和经济省等三个目标。可见施工组织设计是统筹安排施工企业生产的投入、产出过程的关键。

施工企业生产的投入、产出与施工组织设计的关系如图 4-2-124 所示。

(3) 施工企业的现代化管理 与施工组织设计的关系

施工企业的现代化管理主要体现在经营管理素质和经营管理水平两个方面。施工企业的经营管理素质主要是竞争能力、应变能力、盈利能力、技术开发能力和扩大再生产能力等威力;施工企业的经营管理水平是计划与决策、组织与指挥、控制与协调和教育与激励等职能。经营管理素质和水平是企业经营管理的基础,也是实现企业的贡献目标、信誉目标、发展目标和职工福利目标等经营管理目标的保证,同时经营管理又是发挥企业的经营管理素质和水平的关键过程。所以无论是企业经营管理素质的威力,还是企业经营管理水平的职能,都必须通过施工组织设计的编制、贯彻、检查和调整来实现。由此可见,施工企业的经营管理素质和水平的提高、经营管理目标的实现,都离不开施工组织设计的编制到实施的全过程。充分体现了施工组织设计对施工企业的现代化管理的重要性。

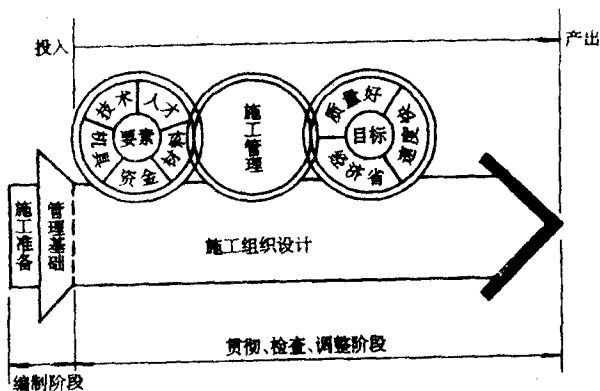


图 4-2-124 施工企业生产的投入、
产出与施工组织设计的关系

所以无论是企业经营管理素质的威力,还是企业经营管理水平的职能,都必须通过施工组织设计的编制、贯彻、检查和调整来实现。由此可见,施工企业的经营管理素质和水平的提高、经营管理目标的实现,都离不开施工组织设计的编制到实施的全过程。充分体现了施工组织设计对施工企业的现代化管理的重要性。

(二) 施工组织设计的作用

施工组织设计是根据国家或业主对拟建工程的要求、设计图纸和编制施工组织设计的基本原则,从拟建工程施工全过程中的人力、物力和空间等三个要素着手,在人力与物力、主体与辅助、供应与消耗、生产与储存、专业与协作、使用与维修和空间布置与时间排列等方面进行科学地、合理地部署,为建筑产品生产的节奏性、均衡性和连续性提供最优方案,从而以最少的资源消耗取得最大的经济效益,使最终建筑产品的生产在时间上达到速度快和工期短;在质量上达到精度高和功能好;在经济上达到消耗少、成本低和利润高的目的。

施工组织设计的作用是对拟建工程施工的全过程实行科学管理的重要手段。通过施工组织设计的编制,可以全面考虑拟建工程的各种具体施工条件,扬长避短地拟定合理的施工方案,确定施工顺序、施工方法、劳动组织和技术经济的组织措施,合理地统筹安排拟定施工进度计划,保证拟建工程按期投产或交付使用;也为拟建工程的设计方案在经济上的合理性,在技术上的科学性和在实施工程上的可能性进行论证提供依据;还为建设单位

编制基本建设计划和施工企业编制施工计划提供依据。施工企业可以提前掌握人力、材料和机具使用上的先后顺序,全面安排资源的供应与消耗;可以合理地确定临时设施的数量、规模和用途;以及临时设施、材料和机具在施工场地上的布置方案。

通过施工组织设计的编制,可以预计施工过程中可能发生各种情况,事先做好准备、预防,为施工企业实施施工准备工作计划提供依据;可以把拟建工程的设计与施工、技术与经济、前方与后方和施工企业的全部施工安排与具体工程的施工组织工作更紧密地结合起来;可以把直接参加的施工单位与协作单位、部门与部门,阶段与阶段、过程与过程之间的关系更好地协调起来。根据实践经验,对于一个拟建工程来说,如果施工组织设计编制得合理,能正确反映客观实际,符合建设单位和设计单位的要求,并且在施工过程中认真地贯彻执行,就可以保证拟建工程施工的顺利进行,取得好、快、省和安全的效果,早日发挥基本建设投资的经济效益和社会效益。

(三)施工组织设计的分类

施工组织设计按设计阶段的不同、编制对象范围的不同、使用时间的不同和编制内容的繁简程度不同,有以下分类情况:

1. 按设计阶段的不同分类

施工组织设计的编制一般是同设计阶段相配合。

(1)设计按两个阶段进行时

施工组织设计分为施工组织总设计(扩大初步施工组织设计)和单位工程施工组织设计两种。

(2)设计按三个阶段进行时

施工组织设计分为施工组织设计大纲(初步施工组织条件设计)、施工组织总设计和单位工程施工组织设计三种。

按设计阶段不同划分施工组织设计的方法如图4-2-125所示:

2. 按编制对象范围不同的分类

施工组织设计按编制对象范围的不同可分为施工组织总设计、单位工程施工组织设计、分部分项工程施工组织设计三种。

(1)施工组织总设计

施工组织总设计是以一个建筑群或一个建设项目为编制对象,用以指导整个建筑群或建设项目施工全过程的各项施工活动的技术、经济和组织的综合性文件。施工组织总设计一般在初步设计或扩大初步设计被批准之后,由总承包企业的总工程师领导下进行编制。

(2)单位工程施工组织设计

单位工程施工组织设计是以一个单位工程(一个建筑物或构筑物,一个交工系统)为编制对象,用以指导其施工全过程的各项施工活动的技术、经济和组织的综合性文件。单位工程施工组织设计一般在施工图设计完成后,在拟建工程开工之前,由工程处的技术负责人领导下进行编制。

(3)分部分项工程施工组织设计

分部分项工程施工组织设计是以分部分项工程为编制对象,用以具体实施其施工全过程的各项施工活动的技术、经济和组织的综合性文件。分部分项工程施工组织设计一

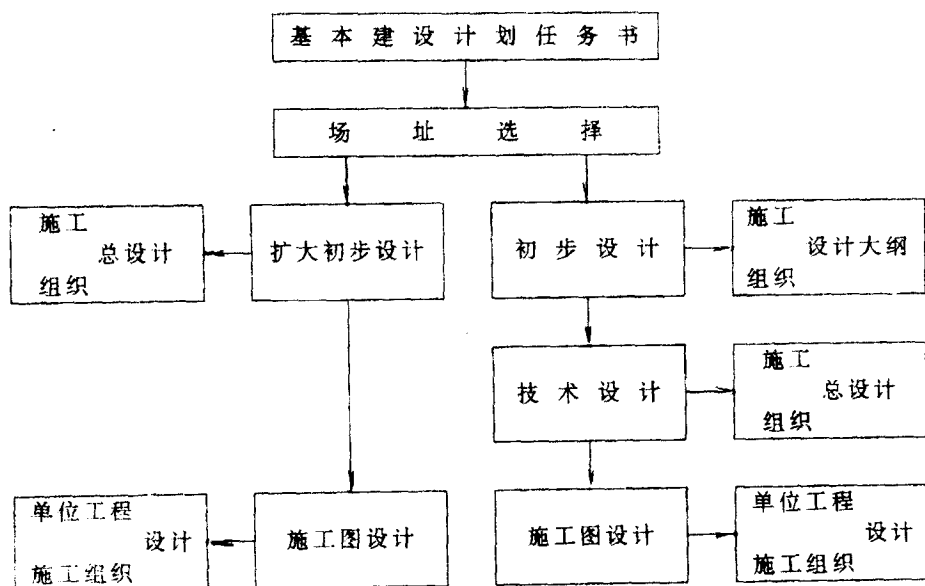


图 4-2-125 按设计阶段不同施工组织设计的分类

一般是同单位工程施工组织设计的编制同时进行,并由单位工程的技术人员负责编制。

施工组织总设计、单位工程施工组织设计和分部分项工程施工组织设计之间有以下关系;施工组织总设计是对整个建设项目的全局性战略部署,其内容和范围比较概括;单位工程施工组织设计是在施工组织总设计的控制下,以施工组织总设计和企业施工计划为依据编制的,针对具体的单位工程,把施工组织总设计的内容具体化;分部分项工程施工组织设计是以施工组织总设计、单位工程施工组织设计和企业施工计划为依据编制的,针对具体的分部分项工程,把单位工程施工组织设计进一步具体化,它是专业工程具体的组织施工的设计。

3. 按编制内容的繁简程度不同的分类

施工组织设计按编制内容的繁简程度不同可分为完整的施工组织设计和简单的施工组织设计两种。

(1)完整的施工组织设计

对于工程规模大、结构复杂、技术要求高、采用新结构、新技术、新材料和新工艺的拟建工程项目,必须编制内容详尽的完整施工组织设计。

(2)简单的施工组织设计

对于工程规模小、结构简单、技术要求和工艺方法不复杂的拟建工程项目,可以编制一般仅包括施工方案,施工进度计划和施工总平面布置图等内容粗略的简单施工组织设计。

(四)施工组织设计的内容

1. 施工组织总设计的内容

(1)建设项目的工程概况;

(2)施工部署及主要建筑物或构筑物的施工方案;

- (3)全场性施工准备工作计划;
- (4)施工总进度计划;
- (5)各项资源需要量计划;
- (6)全场性施工总平面图设计;
- (7)各项技术经济指标;
- (8)结束语。

2. 单位工程施工组织设计的内容

- (1)工程概况及其施工特点的分析;
- (2)施工方案的选择;
- (3)单位工程施工准备工作计划;
- (4)单位工程施工进度计划;
- (5)各项资源需要量计划;
- (6)单位工程施工平面图设计;
- (7)质量、安全、节约及冬雨季施工的技术组织保证措施;
- (8)主要技术经济指标;
- (9)结束语。

3. 分部分项工程施工组织设计的内容

- (1)分部分项工程概况及其施工特点的分析;
- (2)施工方法及施工机械的选择;
- (3)分部分项工程施工准备工作计划;
- (4)分部分项工程施工进度计划;
- (5)劳动力、材料和机具等需要量计划;
- (6)质量、安全和节约等技术组织保证措施;
- (7)作业区施工平面布置图设计;
- (8)结束语。

(五)施工组织设计的编制

1. 施工组织设计的编制

(1)当拟建工程中标后,施工单位必须编制建设工程施工组织设计。建设工程实行总包和分包的,由总包单位负责编制施工组织设计或者分阶段施工组织设计。分包单位在总包单位的总体部署下,负责编制分包工程的施工组织设计。施工组织设计应根据合同工期及有关的规定进行编制,并且要广泛征求各协作施工单位的意见。

(2)对结构复杂、施工难度大以及采用新工艺和新技术的工程项目,要进行专业性的研究,必要时组织专门会议,邀请有经验的专业工程技术人员参加,集中群众智慧,为施工组织设计的编制和实施打下坚实的群众基础。

(3)在施工组织设计编制过程中,要充分发挥各职能部门的作用,吸收他们参加编制和审定;充分利用施工企业的技术素质和管理素质,统筹安排、扬长避短,发挥施工企业的优势,合理地进行工充交叉配合的程序设计。

(4)当比较完整的施工组织设计方案提出之后,要组织参加编制的人员及单位进行讨论,逐项逐条地研究,修改后确定,最终形成正式文件,送主管部门审批。

2. 编制施工组织设计的程序

- (1) 施工组织总设计的编制程序如图 4-2-126 所示;
- (2) 单位工程施工组织设计的编制程序如图 4-2-127 所示;
- (3) 分部(项)工程施工组织设计的编制程序如图 4-2-128 所示。

由图 4-2-126、127、128 可以看出,在编制施工组织设计时,除了要采用正确合理的编制方法外,还要采用科学的编制程序。同时必须注意有关信息的反馈。施工组织设计的编制过程是由粗到细,反复协调进行的,最终达到优化施工组织设计的目的。

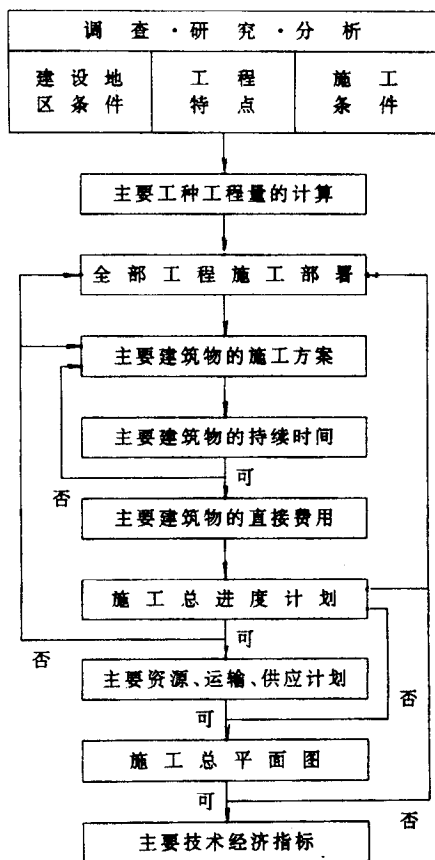


图 4-2-126 施工组织总设计的编制程序

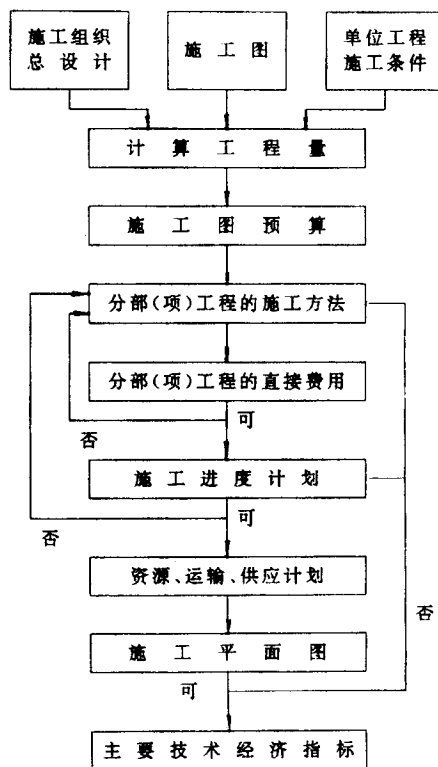


图 4-2-127 单位工程施工组织设计的编制程序

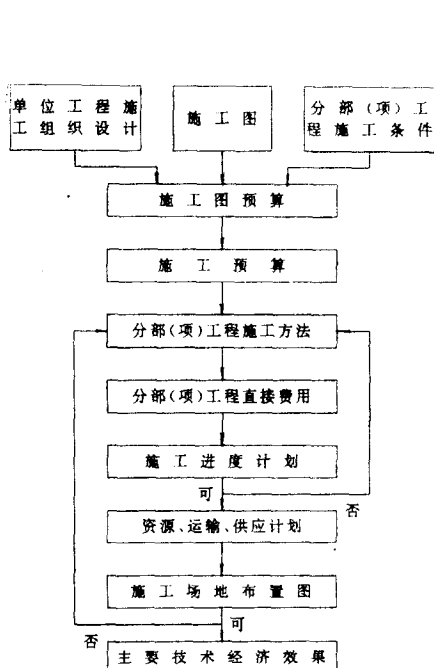


图 4-2-128 分部(项)工程施工组织设计的编程序

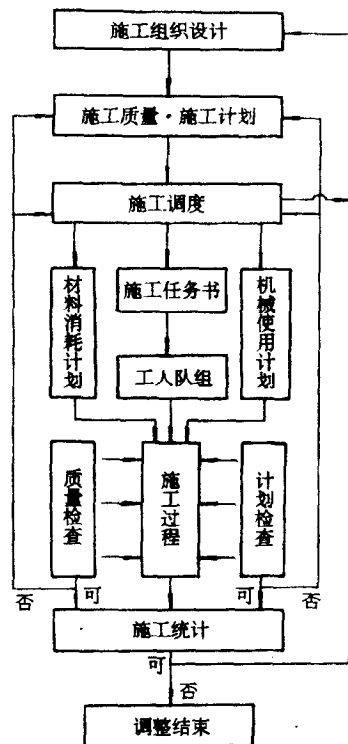


图 4-2-129 施工组织设计的贯彻、检查、调整程序

(六) 施工组织设计的贯彻

施工组织设计的编制,只是为实施拟建工程项目的生产过程提供了一个可行的方案。这个方案的经济效果如何,必须通过实践去验证。施工组织设计贯彻的实质,就是把一个静态平衡方案,放到不断变化的施工过程中,考核其效果和检查其优劣的过程,以达到预定的目标。所以施工组织设计贯彻的情况如何,其意义是深远的,为了保证施工组织设计的顺利实施,应做好以下几个方面的工作:

1. 传达施工组织设计的内容和要求

经过审批的施工组织设计,在开工前要召开各级的生产、技术会议,逐级进行交底,详细地讲解其内容、要求和施工的关键与保证措施,组织群众广泛讨论,拟定完成任务的技术组织措施,作出相应的决策。同时责成计划部门,制定出切实可行的和严密的施工计划,责成技术部门,拟定科学合理的具体的技术实施细则,保证施工组织设计的贯彻执行。

2. 制定各项管理制度

施工组织设计贯彻的顺利与否,主要取决于施工企业的管理素质和技术素质及经营管理水平。而体现企业素质和水平的标志,在于企业各项管理制度的健全与否。实践经验证明,只有施工企业有了科学的、健全的管理制度,企业的正常生产秩序才能维持,才能保证工程质量,提高劳动生产率,防止可能出现的漏洞或事故。为此必须建立、健全各项