

优质工程是如何打造的



作为政府工程,业主要求工程获结构长城杯金杯、建筑长城杯、鲁班奖,管理要求获得“北京市绿色安全文明施工样板工地”,科技成果达到“建设部科技示范工程”。而工期仅为720天。

自2012年11月进场以来,政务中心项目全体员工就全身心的投入到工程中,16个月的奋战,不仅如期完成了工程的主体结构,工程的各项管理也成为兄弟单位学习的典范,到目前为止,有50余家单位到项目参观学习,并受到各方的好评,政务中心项目为公司闯出了具有三建特色的优质工程。

加强成本管控力度提升管理水平

政务服务中心作为公司、集团的重点工程,在施工过程中,项目部以项目成本管控为中心,以精细化管理为原则,精心进行施工组织策划、商务策划,并制定具有项目特点的管理制度、数据收集制度,通过过程中的数据动态分析,达到动态管控的目的。

众所周知,项目施工的最终目的是项目利益的最大化,政务中心项目正是看到了这点,所以所有的管控重点都放在保证履约的基础上如何开源节流。为了达到这一目标,政务中心项目把项目成本进行如同拆卸机械零件一样拆卸开来,进行逐项分析,同时根据合同条件,制定相应的对策。

项目部在公司成本策划的基础上,又进一步的进行了盈亏分析及对策分析。分析合同主要条款,找出关注点和侧重点;对成本盈亏初步分析,找出成本控制的重点和难点;对清单项目、材料价格分析,找出亏损材料项、亏损清单项、亏损措施费用项目;对项目支出情况分析,找出了计划成本中哪些是可以优化降低的,有哪些是可以略微降低的,为管理管控指明方向;对盈亏项目情况分析,提出了采取何种措施进行扭亏,为二次经营、洽商变更、材料替换都明确了方向;对盈亏数据的汇总,对整个项目运行情况,有一个整体的判断,能够便于项目团队日后的管理协作,做到凡事尽在掌握之中。在分析过程中,以颜色表示出盈亏情况,并初步分析盈亏原因,同时提出简单的对策。

政务中心作为前期工作,分析是非常必要的,在施工过程中,数据化过程管控也尤为重要。据项目执行经理高强介绍,项目的所有管理都需要大量的数据信息作为依据,项目数据收集、整理、分析的效率及质量直接关系到项目管理的效率与质量。目前在企业管理中,常规情况下项目数据都是后收集的,项目经理拿到手里时都是已经发生了的,不太利于过程管控。

项目部特别制定了数据收集整理规定,要求材料部门以天为单位,汇集成材料进场动态表、分包材料领用动态表、材料合同动态表等十多项表格,提供给材料主管、商务经理、生产经理、项目经理。要求商务部门以周、月为单位上报工程量核

对情况动态表等表格提供给商务经理、项目经理。同时对财务、生产、安全、技术、质量部门都有类似的要求。通过模块化数据收集,将与资金、成本有关系的项进行联动管理。

据了解,政务中心项目部根据项目特点,利用数据表格,对项目收入、支出数据进行动态管控,自行编制了项目清单收支对比预控表、项目阶段性成本动态管控表、项目实施阶段成本动态表、项目材料日动态表、项目部分项工程成本控制动态表等。通过一次性规范数据收集及整理,并按照不同管控重点进行自动联动计算,大大提高了项目部数据收集的规范性、及时性、准确性,而且减少了数据收集过程产生的错误,以最短的时间得到了不同管理点所需要的数据,提升了项目的精细化管理水平。

消防安保一体化打造安全工地

自开工以来,政务服务中心项目部管理人员积极开动脑筋,不断创新工作方式方法,在学习中建、中铁、城建等兄弟单位好的经验做法上,采取了消防安保一体化的安全保卫工作举措,大大提高了消防安全保卫管理能力,有效降低了安全保卫支出。

政务中心项目消防安保一体化包括红外线防盗系统、影像监控系统、消防烟感报警器等系统。红外线防盗系统安装于外墙、物资材料码放区等位置上,如果两个红外线防盗系统之间所发出的红外光束被物体阻断,在监控室内会发出警报,并能清楚地反应报警点,及时通知护场队员迅速赶到事故点。影像监控系统作为项目部的主要监控设备,摄像头遍布项目部生活区和办公区的主要道路、出入口等重要部位和材料码放区,最大限度的监控到生活区和办公区的异常动向。项目部将影像监控进行了网络化,不仅在控制室能够看到监控录像,在管理人员的电脑上也都能饱览现场,办公区和生活的每个角落的动态。项目管理人员无需亲自巡查现场,打开电脑就能看到自己想要的影像。消防烟感报警器安装在每一间屋子的天花板中央位置,可以第一时间感知到烟雾发出报警信号,监控室接到报警信号后会迅速通知现场护场队,集结外施队员消除火灾隐患。

项目执行经理高强介绍,安保的费用在小工程中占的比例可能会相对较小,但是对于政务服务中心这样的较大工程来说,费用相对较大,常规情况下至少要设置包括外大门、内大门、巡逻、监控、保安队长等10个岗位,按照每月支出9-10万元计算,项目部要支出约200-220万元。在对消防安保工作进行优化组合后,项目部通过充分利用监控系统、安保系统、消防报警系统等,按照正式建筑的简易安保、消防管控进行布设,大大减少了人员配备,提高了工作效率。

项目部通过在宿舍内安装烟感探测器,并在监控室内设置报警器,加强了大

门的监控布设,将监控室放置在人流量最大的大门口附近,将保安队长安置在监控室负责监控协调工作,使之与大门岗呼应,避免了监控人员脱岗。同时通过增加红外探测报警器,减少了巡逻人员。项目部按照施工现场的需求进行动态配置,设备和人员总投入大大减少,此部分就降低支出超过70万元。

为了便于第一时间掌控到施工现场情况,项目部使用云台对施工现场监控,同时利用安保监控对后勤管理进行监控,几分钟就能够全面真实的了解到后勤管理、场区文明施工、结构施工作业面的情况,极大的解放了项目经理时间,有利于项目部第一时间对出现的问题进行解决,同时在日常会议召开时,能以直播的形式讲评现场情况,避免因分包辩解影响到项目的实施。

项目部在施工现场用科技的手段弥补人防的欠缺,至今已经清除了数十次消防安全隐患,提前发现解决了多起偷盗行为,同时经过项目部的分析比较,合理的配置及使用安保系统,大大降低现场成本,提高了项目管理的效率。

“校园式”管理暖了农民工的心

政务中心项目部在硬件设置、管理理念等各方面参照校园的做法,通过规范化的管理,全力为来京务工人员做好后勤服务,促进了施工队伍的稳定,极大提高了工人的工作积极性,项目部获得了巨大的显性和隐性收益。

“我们给每间宿舍都配备了空调;根据生活区规模设置了开水间,能免费打水;淋浴间可免费洗澡……这些条件国内很多学校都做不到。”据高强介绍,根据工程体量、工期等因素,项目部在开工前做了详细的策划,为工人创造良好的工作生活条件。

项目部为每间宿舍配备了空调、碗柜等必备的设施设备,为加强宿舍、生活区卫生管理,还成立了后勤管委会,每天对宿舍卫生、空调关闭、消防安全等方面进行日常检查,尽最大努力为一线工人提供一个舒适的休息环境。为使工人能随时喝上开水,项目部配备全自动的可自行上水的开水器,并定期清理,避免长时间使用水垢太多。

充分考虑到普通太阳能热水器受天气制约,存在不能重复加热的缺点,项目部为工人安装了带有电加热辅助功能的太阳能,设置了淋浴间,并在淋浴间内设置了洗衣池,便于工人浴后洗衣服。考虑到工人晾晒衣服问题,项目部在阳光充足、通风良好的生活区场地设置了晾晒衣物区,为防止因衣服统一造成的衣物混淆,或有个别不自觉人员偷拿他人衣物等问题,项目部还在晾衣区设置影像监控探头,约束工人的行为。

“我们参考学校的管理做法,出台了《职工宿舍管理制度》、《饮水卫生管理制度》等各种制度,规范工人的行为,为工人的生活提供保障。”政务服务中心项目部

从一点一滴入手,让工人们在工地找到家的感觉。

为了让农民工在吃饭、购物上能够更卫生,政务服务中心项目部为每名务工人员办理了一卡通,不仅能充值用于饭卡、购物卡,同时用于进出施工现场的门禁卡。

政务中心项目部在项目门口等地设立了闸机,建立了集可视、互联、非卡报警、人员档案读取和进出记录等功能于一体的系统。在闸机旁设专人看管,一方面防止代刷卡,另一方面也防止人为破坏设备,防止外来人员随意进出,保证生活区和办公区的安全。

随着每名务工人员进场,项目部便将个人的身份信息,包括持卡人姓名、性别、身份证号、工种、施工队伍等必要信息录入卡中,做到每人一卡。项目部将闸机系统与食堂、超市联在一起,实现功能合一。便捷的一卡通使工人减少了现金的持取,同时控制人员进出,便于统计外施队伍务工人员数量。

“今后项目部还将一卡通与床头卡的功能统一,同时加入奖惩功能,真正实现一卡多用,使其管理功能进一步扩展延伸。”高强介绍说。

农民工作为施工的主要劳动力,他们素质的高低直接影响着工程质量的好坏。政务服务中心项目也参照“校园式”管理,加大对务工人员教育培训。

项目部建立了农民工夜校、图书室以及广播系统,提高务工人员业务技能和综合素质,丰富大家的业余文化生活。

农民工夜校以讲授公司特意为务工人员编撰的培训教材为主,为他们提供基础教育、技能教育以及综合素质教育“三位一体”的培训,以此吸引他们逐步向产业工人转化。

作为项目部宣传教育、娱乐的补充和项目部人员了解外部信息的重要途径之一,广播系统起到了不可替代的作用。项目部将喇叭设在办公区、生活区的每个角落,编制了各种不同的节目,对企业文化和项目管理制度进行宣传,让工人更了解企业,同时在每天工前播放安全文明施工管理规定,让在施人员时刻不忘安全文明,提高大家的安全意识。此外,项目部每天定时播放新闻和歌曲,丰富大家的业余文化生活,做到劳逸结合。

项目部还针对务工人员的需求创建了图书室。购买了文学、法律、教育、生活、健康、技术等类别数百册书籍供大家借阅。“工地书屋”的创建不仅丰富了工友们的业余生活,也提高了他们的文化素质。

高强表示,来京务工人员问题已经成为全社会普遍关注的问题,作为用工企业,项目部积极创造条件,将后勤管理工作与关注务工人员生活做了紧密结合,采用“校园式”管理方式,从一点一滴入手,让工人们在工地找到家的感觉,激发了他们的工作积极性,有效地推进了工程建设。

文/摄李强



生产简讯

新疆和田项目部全面复工

本报讯(特约记者冯开玉)自3月4日开工以来,援疆和田项目部经理于楠多次召开和田县北京中学、墨玉县棚户区改造工程、墨玉县南区住院部工程三个工程主要负责人及分包单位负责人会议,提出并细化了今年上半年各工程目标,与各分包单位签订了工期目标责任书。要求各工程生产经理、技术负责人按照责任工期高标准严格要求,把好质量安全关,有效解决好工程质量、安全生产与快速施工的矛盾,提前保质保量完成援疆指挥部、甲方提出的竣工要求。同时,重点要求和和田县北京中学项目6月上旬全部竣工,交付当地教育局。

截止目前,和田县北京中学已经进场一线工人100人,主要进行外墙涂料、玻璃

幕墙与外线管道施工;墨玉县棚户区改造工程已经进场一线工人110人,进行发泡混凝土、2号楼地面与3号楼外墙施工;墨玉县南区住院部工程已经进场一线工人80人,主要进行住院楼楼梯腻子、墙地砖与外墙腻子的施工。

项目部管理人员提前10天到岗筹备复工工作,在劳动力、技术质量、材料供应及安全管理等方面重点落实,集中采购,以应对和田地区建筑资源严重匮乏的局面。同时,每批施工队伍进场都进行入场教育,培训内容涉及新疆少数民族文化、安全、质量等各个方面,并特意制作了双语安全答卷,供维族工友学习掌握现场安全知识,确保援疆工程安全、质量、进度,全方位有序进行。

长沙A1工程顺利通过节能验收

本报讯(通讯员刘春梅)3月5日,在长沙市质监站的监督下,经甲方、监理、设计院等各方的共同努力配合,长沙北辰三角洲A1工程顺利通过节能分部工程的验收,同时也为工程下一步消防验收和最后的四方验收做好准备。

长沙北辰三角洲A1工程作为大型公共建筑,所包括的节能分部涵盖墙体节能工程、幕墙节能工程、门窗节能工程、屋面节能工程、通风与空气调节节能工程、配电与照明节能工程、

监测与控制节能工程等。所涉及的分包单位除总承包外还包括幕墙、空调、弱电、精装修、能耗计量等单位,以至整体的节能验收相对复杂。

面对复杂的工程和众多的节能分项,项目部统筹工作,注重节能环保工作。在配电网照明系统、通风与空调系统上,采用低损耗节能型电力变压器,以及在通风系统设有排风热回收等装置,高效节能气体放电光源和LED光源等,大大节省了能源。

西城安置房项目顺利通过主体结构验收

本报讯(通讯员李政龙)3月14日,由昌平区质量监督站、建设单位、设计单位、勘察单位、监理单位及项目部分组成的验收小组对西城安置房工程主体结构进行了验收。

结构施工过程中为迅速插入施工,该工程主体结构已先后完成1至8层、9至21层混凝土分部验收,此次验收的重点是主体结构分部及22层至顶层混凝土分部验收。

通过现场检查和对质量控制资料的检查,验收组认为该工程施工规范、

管理严格,能够按照图纸设计施工;各分项检验批质量验收合格,验收记录齐全,质量控制资料、各种施工记录完整;安全防范到位,未发现影响工程质量的重大问题,未发生严重安全事故。该工程主体结构工程质量符合有关法律、法规和工程建设强制性标准的要求,主体结构工程施工质量评定为合格,同意通过主体结构验收。

至此,该工程主体结构实体检测及验收工作全部结束,工程全面进入装饰装修阶段。

华北电力大学14号宿舍楼完成地下室结构施工

本报讯(通讯员李鹏)3月13日,随着最后一车混凝土的浇筑完毕,华北电力大学14号宿舍楼工程地下室结构施工全部结束。

该工程是公司在华北电力大学施工的第一个工程,同时又是该校博士生宿舍楼工程。因此,项目部从成立到进场施工,克服了管理人员短缺,场地狭小等诸多困难,在春节之前完成了地下室结构的墙体、柱、梁施工,为节后完成地下室施工打下了坚实的基础。

接下来项目部将转入主体结构的首层施工,钢筋、木工、混凝土三大工种正在有条不紊的进行着合

理施工。根据项目部的总体施工进度计划,项目部积极组织机电、防水、人防等专业分包队伍,要求他们跟上项目部的管理、生产节奏,必须在5月中旬也就是雨季施工来临之前完场主体结构封顶。

据悉,项目部将在4月初插入二次结构施工,以确保该工程在8月底具备验收的条件并满足9月新学生入住。“保进度、质量、文施,创效益、口碑、样板”是项目部在施工过程中的不懈追求,通过扎实的工作,项目部第一阶段的施工得到了甲方的认可,为公司下一步站稳、扩大华北电力大学市场打下了坚实的基础。

机电设备安装公司组织消防应急演练



本报讯(通讯员谈小龙)3月20日,机电设备安装公司在西城安置房项目进行了消防宣传教育培训及

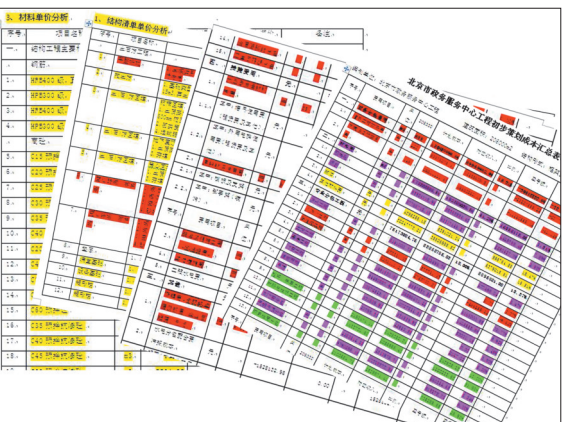
消防演练。结合工程实际,组织作业人员进行扑灭初起火灾、疏散逃生演练,提高人员自身疏散逃生能力。



利用监控系统、安保系统、消防报警等系统,大大减少了人员配备,提高了工作效率。



政务中心为农民工设置手机充电间,大大方便了农民工充电“难”的问题。



在成本分析过程中,以颜色表示出盈亏情况,并初步分析盈亏原因。

我们的管理差距在哪儿

——参加“施工企业成本管理经验交流会”有感

公司总经济师 陈淑哲

我们三建近几年来在发展速度、经营效益、管理理念、项目管理模式、成本管控体系等各方面成为建工集团的领头羊。集团内部单位纷纷前来交流学习，我们也在多次的交流学习中取长补短，不断完善我们的管理制度。然而通过一次与国内同行业先进企业的对话和学习，我看到与存在的巨大差距，我们需要改进、需要学习的还很多，三建如是。

我重点和大家分享一下管理理论和企业界的“中建五局现象”：从2002年到2012年十年间，中建五局从一个濒临倒闭的老国企，扭亏脱困、做强做大，如今已蜕变成一个“队伍精干、主业清晰、资产优良、文化积极、商誉良好、充满活力”的现代企业，创造了连续十年“持续增长、快速增长、加速增长、科学增长”、实现跨越发展的业界奇迹。十年间中建五局经营规模由22亿元增长到1026亿元、利润总额由连年亏损到盈利21亿元、净资产总额由2002年的-2.15亿元增长至60亿元、员工收入连续十年平均增长20%以上……

然而2001年国家审计署对中建五局的审计报告：“该企业资金极度紧缺，已资不抵债，举步维艰。由于长期欠付工资和医疗费，职工生活困难，迫于无奈，部分职工自谋生路，有的只好养猪、养鸡，甚至到附近菜场捡菜叶为生……”；2002年中建总公司审计报告记载：“该企业1.6万名职工中，在岗职工4876人，离退休职工4870人，下岗等其他职工5555人。全年营业额仅为26.9亿元，合同额为22.3亿元。企业的报表利润总额为-1575万元，不良资产达4.8亿元。拖欠职工工资2个多月，有的公司拖欠工资达48个月。下属16家二级单位中有11家亏损，每年亏损几千万……”。

一个如此困难的企业能够在十年间实现上述的发展结果，的确称得上是一个奇迹，这也同时让我对我们企业的未来发展更加报以乐观心态并充满信心，因为

我们十年前不及他们困难，我们今天已具备一定的管理基础，不迷以往、只说未来，我们不是没有不充满希望、不坚定信心的理由？

那么，中建五局得以迅速发展的支撑到底是什么？我现仅根据中建五局的经验介绍材料和互动交流环节中的所听、所见、所感进行分析并说说个人的看法。

首先是五局先进的管理理念、管理工具、管理制度的有效配合。中建五局引入“工程项目成本管理方圆图”理念，借助商务信息化管理工具，并制定了一系列的配套管理制度，推进项目成本的精细化管理，实现了制度的一贯到底、数据的完全上传、成本的实时监控。

“成本管理方圆图”形象地描述了一个工程项目自中标开始，到结算完成整个过程中的三个成本、两个收入、三个效益等商务管理概念的关系。成本管理按项目责任成本、项目目标成本、项目实际成本实现三级管控；责任成本即完成上交企业管理费后的指标成本，应视为项目的最大成本限；项目目标成本则是开工之初，项目部根据实际施工图纸、实际施工方案，通过进一步对成本项进行分解细化、询价对比、方案优化等方法分析出的项目总预期成本；实际成本是在目标成本的范围内，过程中通过精细管理、科学管理，对预期成本进一步控制的结果。如此的成本管控理念、管控方法，确保了项目成本的事前分析到位、过程控制有目标、最终考核有依据。我公司近年来的成本管理模式与之相似，与之相比急需推进的就是成本的信息化管理。成本项的细分、成本管控制度的执行落实等。

“成本管理方圆图”揭示项目的两个收入（项目合同造价、项目结算总价）和三个效益（经营效益、管理效益、结算效益）之间的关系：合同造价取决于竞争环境、营销质量和战略考虑，因此项目合同造价

与责任成本之差称作经营效益，经营效益的高低用于考核企业营销人员，签订营销责任书；项目目标成本与实际成本之差称作管理效益，用来检验和考量企业的管理水平和项目的管理能力，并通过项目部分解成本目标并与项目管理人员签订目标责任书来督促实现；结算总价与合同造价之差称作结算效益，这是一项没有边界的指标，可以充分体现项目收益最大化的理念，由于该目标取决于项目技术与商务管理水平以及市场机会、谈判策略，因此该指标责任书直接下达给项目商务和技术人员。

效益必须是企业亘古不变的追求。效益最大化、降本增效等理念我们也一直在灌输，近几年公司和项目管理水平不断提升，项目效益也逐年改善，但相比中建五局等同行业先进企业，我们的管理理念、制度建设、执行力度、项目运营效果还远远不及。我们最缺乏的是对上述三个效益的责任划分和指标分解，缺乏对三个效益的痴迷追求。

其次，我们不得不佩服中建五局自上而下的执行力：五局的成本管理模式及与之配套的各项管理制度全局统一，唯如此才能保证制度的一贯到底、有效执行；为利于信息化的推广应用，全局推动会计科目、成本科目及财务核算科目的统一甚至信息化工具的统一，唯如此才能实现项目各项数据的口径统一、项目数据的及时上传，进而实现对项目经济状况的实时监督及管控；甚至五局的局机关、各二级单位机关、各项目的部门设置、部门名称、部门职责范围的绝对严格统一，唯如此才能确保全局各系统管理的有效性，确保各系统制度、指令的上传下达和监督考核。

第三不得不提的是中建五局的用人理念。“21世纪最贵的是人才，21世纪的竞争是人才的竞争”，面对行业和市场的才匮乏、人才竞争我们的攻略是什么？我们还是先来分享一下中建五局的人才

管理亮点：①每年全局招近3000名，且不低于80%来自于985或211院校，以确保持续队伍的基本素质和快速成长；②局机关部门经理、二级单位部门经理强制执行末位淘汰制，每半年一次述职，通过指标考核，上级、平级和下级部门的综合评分，每年淘汰一位，仅降一级使用并提供继续提升的培训和机会，确保人才队伍素质不断提高的同时，最大限度留住企业人才；③实行项目经理、总工、商务经理、行政经理人才等级制，设专家级、特级、一级、二级、三级，按级别定薪酬；④专家级和特级人才享受集团年金，该年金只可存不可取直至退休，中途辞职者没收，犯重大错误者扣罚或没收；⑤人才的培养和使用严格遵循“七成定律”：一个人70%是优点、30%是缺点，就算是优秀人才；要用70%的注意力去发现人的长处，用30%的注意力去发现人的短处；当候选人具备应聘岗位70%的要求时就应该使用，另外30%的不足用他100%的激情和干劲去弥补；一个团队有70%的员工符合职位要求、工作尽心尽力，就是一个优秀的团队；能得到70%的人对你的认可就可以了，别期望100%；对别人给你提的意见、建议和批评，要花70%的精力去反思自己，花30%的精力去考虑别人的意见是否合理。

综上，我们认可中建五局是优秀的、认可他们的管理是先进的，但我不是提倡对其模式、制度的复制，因为一个企业的管理制度、管理模式是完全可以模仿甚至复制的，但是一个企业的执行力是无法复制的，缺乏执行力的制度和模式也就没有了一切生命力。我们不断地学习先进，目的最终在于取长补短，不断完善我们的管理模式、管理制度，提高我们管理模式、管理制度的执行力，我们一样可以创造出属于我们自己的管理奇迹！

工作会经验交流之二

管理简讯

技术质量部和中心试验室联合组织现场试验知识培训

本报讯(通讯员刘培阳)日前，技术质量部和中心试验室联合组织公司项目部技术员、资料员、试验员进行现场试验知识培训。共有138人参加了此次培训。

本次培训的目的是为了项目人员掌握现场试验的取样送检规定，熟悉相关的材料标准、验收规范，以便现场的试验工作顺利开展。

在公司常务副总王桂兰的主持下，培训正式开班。中心试验室总工程师

琦传达了建委、监督总站的相关规定；试验中心主任马骏宣读了试验中心的各项管理制度及今后新开工工程试验台账填写；中心试验室质量副经理陈洪亮讲解了试验委托单的填写、现场取样送检以及取样送检过程中需要注意的问题。三位主讲人课件内容丰富，对试验出现问题的讲解深入浅出，师生有效互动，最后进行了随堂测试。

此次培训得到学员们的的一致好评，取得了良好的效果。

商砼分公司组织技术质量工作座谈会

本报讯(通讯员周洪波)为进一步提高商砼分公司技术质量工作，实现标准化管理，保证2014年出站混凝土质量，商砼分公司在开工伊始，组织了搅拌站技术质量部门员工进行座谈。

座谈会上，搅拌站领导向员工们介绍了公司2013年取得的业绩及2014年的目标，对2013年商砼分公司技术质量管理工作取得的成绩给予了肯定，对2014年技术质量工作提出了更高的要求，对每名技术质量员工的日常工作及职业规划

提出了要求。技术质量员工对自己2013年工作进行了总结，对质量控制及原材料进场检验工作献计献策，互相交流自己的经验，提出了许多技术管理方面的建议。

通过这次技术座谈会，使员工得到了互相学习交流的机会，让每个人找出了自身的不足之处，有针对性的进一步提高自身的专业技术能力，同时也让管理层收集到许多好的建议，为保证商砼分公司2014年混凝土质量打下了良好基础。

商砼分公司与司机签订2014年度交通安全责任书

本报讯(通讯员杨华光)为进一步做好商砼分公司交通安全管理工作，尤其是专兼职司机的日常行车安全，防止发生交通安全事故，杜绝违章驾驶，近日由商砼分公司经理、党支部书记等安全委员会成员召开司机安全会，签订交通安全责任书，进一步强调交通安全，目的在于强化安全宣传教育工作，迎接生产高峰的到来。

为从细从严、全面规范车辆的管理，商砼分公司年初制定专项考核目标，在产率、出勤率、节油率、违章率、车辆保养、服务配合等9个大项进行全面的考核，评出季度及年度优秀驾驶员，除当期的奖励外，在次年的工资核定中进行适当的上调，对驾驶员进行安全责任目标激励。结合交通安全

工作实际，商砼分公司安委会拟定了《2014年商砼分公司职工交通安全责任书》和《员工安全生产责任书》。要求全体司机一定要本着安全至上的原则，严格执行道路交通安全法规，听从民警指挥，坚持文明行车出行，杜绝违法行为，确保绝对安全，对违反责任书要求，造成不良后果的人员，明确了处罚要求，对承担管理责任的相关人员，启动责任追究制度，并在会上详细介绍了机械使用保养常识以及服务配合的相关培训，明确机械故障原因的责任划分。商砼分公司通过强化全站职工交通安全宣传教育，督促司机强化安全意识，全站司机教育率达到100%，签订交通安全责任书率达到100%。

机械设备公司召开入场培训会

本报讯(通讯员邓原梅)近日，机械设备公司分批次对维修人员、拆装作业人员、塔吊、电梯司机、专职司机(包括兼职司机)进行入场培训，培训覆盖率达到100%。本次培训以入场安全教育为主题，由分公司经理、总工程师、劳资、安全、设备管理人员为主，相关部门经理共同参与，对全体员工进行劳动纪律、岗位职责、劳动合同、安全操作规

程、新交通安全法律法规、消防安全及其他安全注意事项的培训。每场培训结束后，被培训人均要答卷，并签订《安全生产责任书》、《消防安全责任书》和《岗位职责书》；专、兼职司机必须再签订《交通安全责任书》，旨在通过严格的培训、检测和签订书面承诺的方式，强化广大职工的安全意识；提高安全生产操作技能，才能为安全生产打下坚实基础。

物业二分部及时制止违建 避免安全隐患

本报讯(通讯员郭娟)3月10日，物业二分部在对辖区进行安全大检查期间，发现新康街3号院6门一层有一住户在自家卧室窗户外私自砌墙，并且该墙已经建到一米多高，其并未与物业协商。发现此情况后，二分部人员立即上前询问情况，得知该住户想在卧室窗户外私自盖一间小房，把卧室窗户外墙体拆除改进门，并把小屋改造成卫生间。该住户卧室墙面不仅是承重墙，而且由于住户位于一层该墙

也属于整栋楼的基础墙。如果该住户私自把墙体拆除，将对整栋楼造成极大的安全隐患。

在二分部人员的大力劝说下，该住户意识到了问题的严重性，立即停止了施工。为了防止住户继续施工酿成事故，二分部立即联系城管，向城管说明并汇报了情况。在城管的协助下，于当日下午五点左右对该住户的违建进行了拆除。3月11日，二分部再次对该地区进行检查，违建墙已经全部拆除。

制定《项目部管理指导书》指导项目管理

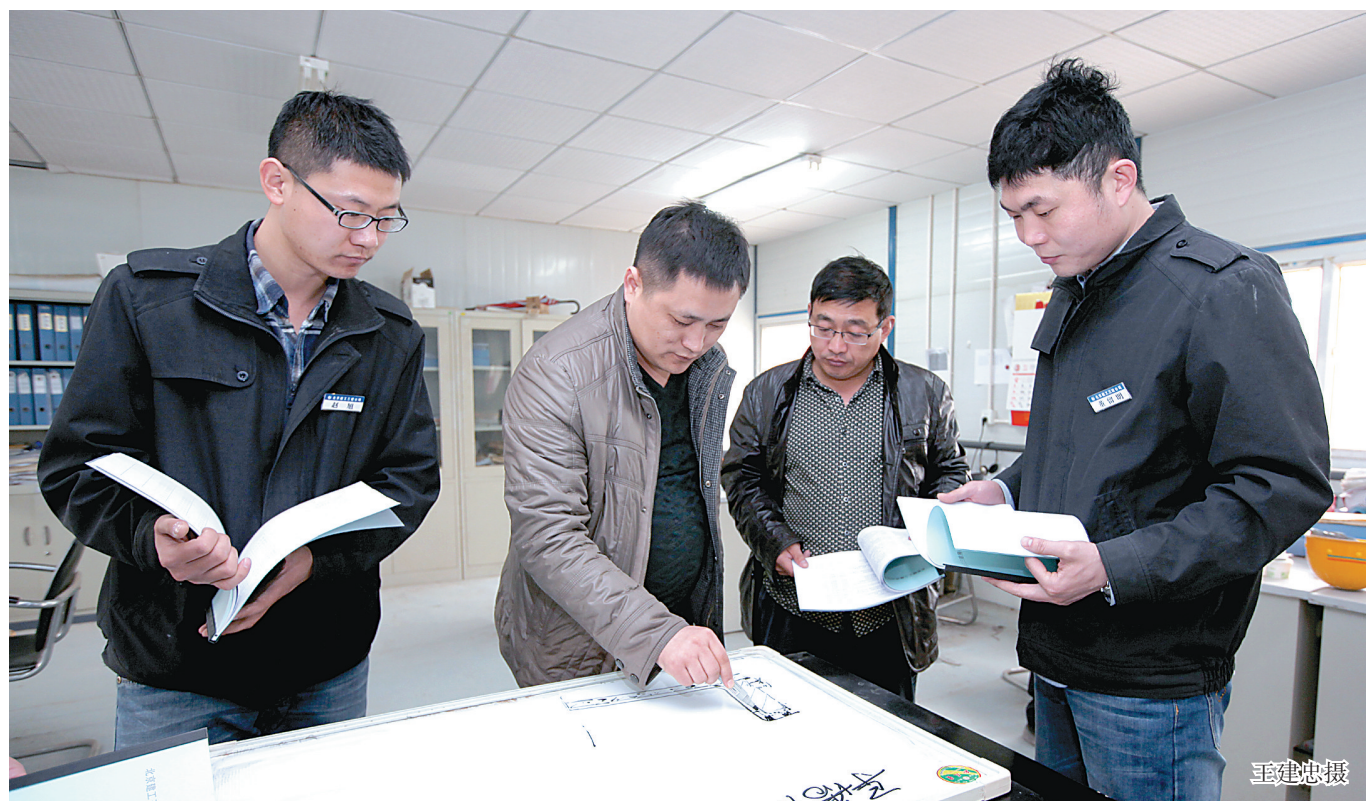
阎村安置房项目部将管理细化到“条条框框”

本报讯(特约记者王建忠 查世杰 记者狄龙旭)阎村安置房项目部一直坚持精细化管理方式，近日，项目部又制定并出台了《项目部管理指导书》，用于指导项目管理。

《项目部管理指导书》分安全文明施工管理标准、成本管理标准、施工管理标准、劳务管理标准、质量管理标准和物资管理标准六个部分。内容涵盖了六方面的工作，分别结合集团和公司的各项管理制度，与施工现场的工作实际可操作性相结合，形成一部人人都可以根据《指导书》内容参与项目管理的标准化操作手册。

据了解，去年3月，阎村安置房工程项目部为提高项目高效管理和团队建设，制定发布了《项目部管理手册》一书。在经过一年的运行后，整个项目的管理水平有了较大程度的提升。在此基础上，项目部领导班子及时组织全体管理人员，对一年来施工过程中的得失和经验进行总结后，形成了这本《项目部管理指导书》。据该项目主要负责人介绍，《项目部管理指导书》可以详细的对项目进行项目管理指导，不仅可以在用人上达到精干高效，在工作质量和效率上也将得到大幅提高。

目前，《指导书》已经下发到项目部每名管理人员以及外施队伍主管人员手中。



成本管理“三字经”

——记公司财务部副经理徐东伟



徐东伟从项目部的出纳员做起，先后担任资金员、核算员、成本员、分公司财务负责人、公司财务部副经理等职务，一步一个脚印，用20余年的工作经验践行着她的“通、专、新”成本管理“三字经”。

通：优秀的成本员必须是通才

参加工作之初，为更快地熟悉企业的情况，徐东伟积极学习各方面知识，她每次去施工现场都带着一个小本子，有不懂的地方积极的向工人师傅们询问，将工人讲的内容随手记下来。徐东伟说，“我现在还

常常翻看那些本子，本子上第一个问题是有关墙面抹灰的内容，上面清楚的写着内墙有普通墙、中级、高级等区别，普通抹灰厚度一般是18mm，高级抹灰是25mm……作为项目上的成本员，如果不了解这些建筑施工常识，是无法配合其他部门的同志把成本管理工作做好的。”

为了做好工程项目的成本核算工作，徐东伟在平时的工作中十分注重向其他部门的同志学习。她时常到施工现场去，向物资部门的同志求教，识别各类主项建筑材料及其特征；听工长们讲解主项施工流程与规范；与商务部门的同志学习各类施工定额、清单计价规范等。正是通过日积月累的学习，才使得她成为一名优秀的成本员。

专：对成本要有敏感度

做成本管理工作必须要有敏感意识。敏感意识来自于专注一件事情，只有全身心的投入到工作中去，才能时时处处为企业节约成本、创造价值。

2008年受奥运会影响，徐东伟负责的工程均处于停工状态，在此之前为了抢节点，商品混凝土价格大幅提升，单方差价甚至提高了近200元。作为成本员徐东伟敏感的意识一定要配合商务系统做好工程项目的索赔工作。

为了给索赔提供详细的支撑性数据资料，她深入到施工一线，积极与物资部门、劳务部门沟通，并参与盘点现场各种周转材料，认真夯实机械、塔吊、人工等各项成本费用的支出情况，与商务部门配合一起收集、整理、签证等可作为索赔依据的资料，确保了公司能及时依合同约定，向业主提出合理索赔要求，并呈送详尽的佐证材料，最终为企业挽回经济损失达100多万元。

徐东伟的记录台账细致准确，能够全面反映项目的成本信息。在基层工作期间，她有意识收集人、财、机、料等各种动态数据，带领财务人员归集整理各类工程项目的实际成本数据，为投标报价乃至项目管理工作提供了大量可用的信息。

新：财务知识要常学常新

2003年开始实施清单计价规范。徐东伟在复核项目土方结算单的时候，发现工程土方的实际结算量与清单报价中土方量存在较大的差异。她立刻与负责土方施工的工长联系，经过向工长学习，她明白了清单计价规则与定额计价规则存在诸多方面的不同。从这件事上，徐东伟认识到了要做好成本管理工作，必须要做到知识常学常新。

2010年徐东伟调入财务部工作后，时

值公司经营额突破50亿元，为加强大型项目管控，公司投入大量资金提升企业整体信息化水平。徐东伟为了跟上企业发展的步伐，她不断强化自身标准化、信息化相关知识。为了加强自己的软件操作，她积极主动地跟部门的年轻人学习；缺哪块知识便补哪块知识，一次到清华项目考核时，她不经意在一家书店发现了PPT操作教程，便买下来放在工位上以供随时学习。为了弥补知识盲点，她还报名参加了交通大学的项目管理、信息化等培训课程。

在此期间，徐东伟先后主持修订了涉及成本管理、资产管理、资金管理、全面预算等多项财务系统文件，还完善修订了12种成本台账，使项目部成本管理工作充分体现标准化管理的特性。

“财务知识更新很快，必须要常用常新”虽然已经拥有高级会计师职称，但是徐东伟仍然将学习放在重要位置，她说，“我现在是中华会计网校的金卡会员，每年都要通过网络不断学习，以求掌握最新的会计知识与财税政策，为做好本职工作奠定一个扎实的基础。”



讲经验 谈感想 说幸福

公司女职工欢庆“三八”妇女节

本报讯(记者狄龙旭)3月4日下午,在公司八层会议室里,50余名女职工欢聚一堂,谈经验、说感想,说着自己的“幸福生活”,欢庆“三八”妇女节。

为弘扬先进,激励全公司女职工为促进企业又好又快发展做出新贡献,创造新业绩,公司对2013年度“十佳女工”进行了表彰,并针对自尊、自信、自立、自强的“四自”精神,女职工们纷纷谈感想。

据了解,公司职工共2000余人,女同志占了近六分之一。在生产、施工、管理等各个岗位都有女职工的身影,她们为企业的发展做出了巨大的贡献。2013年,公司常务副总工、技术质量部经理崔桂兰为核心的技术质量系统为公司斩获7项国家级奖项;测量中心党支部书记郭彦玉协助全国劳动模范徐伟创办测量中心,为公司的测量事业走向高精尖做出了突出贡献;人称“美女书记”的孙秋月从2010年开始就在外



图为公司女职工把包好的饺子送到保安手上。狄龙旭摄

埠项目工作,从石家庄到宁波,奋战在施工一线已有4个年头……一个个鲜活的事例无不彰显了女职工巾帼不让须眉。

2014年,公司为了更好的关注女职工的工作和生活,让更多的职业女性能更好的兼顾家庭、事业和身体。公司将在广大女职工中开办“职业女性的幸福生活”沙龙,征集“职业女性的幸福生活”故事,定期组织女职工座谈会,让大家畅谈自己的幸福生活,并评选“北京建工三建最幸福女工”。以此促进女职工能够拥有幸福的家庭、愉快的工作、美丽的人生。

另外,在“向雷锋同志学习”题词发表51周年之际,公司女职工委员和团委会也号召女职工和青年发扬“一行爱一行”的“钉子”精神,开展了“姐姐为你包饺子”比赛,她们还特意在春节期间没有回家过年的保安大队的同志们包饺子,让他们也感受到家庭的温暖。

为着力加强公司基层团干部作风及能力素质建设

公司团委举办一季度团干部培训班

本报讯(通讯员卢瑶)作为企业的生力军,青年人在公司的发展中发挥着重要作用,公司近几年青年员工大量进入,青年员工培养的好坏,直接关系到公司发展进程的快慢。而连接青年与企业的一个重要途径就是共青团。公司团委在3月6日组织召开了2014年一季度团干部培训暨共青团系统工作会。公司党委副书记、工会主席王栋出席,各分公司、京内项目部团干部共计20余人参加。此次会议的召开旨在对青年干部进行培训,加强各基层单位共青团工作,提高青年干部业务水平。

在培训会上,各单位团干部书记共同学习了李源潮在共青团十七届二中全

会上的讲话,公司团委传达了集团2014年共青团工作会议会议精神,并对公司2014年共青团全年工作进行了具体部署。总承包二团支部书记魏学记曾参与《北京建工集团共青团工作手册》、《三建公司团干部工作手册》的编撰工作,会上他明确了集团、公司两级团委编制两本手册的目的、意义,并对需要各单位团干部书记日常工作实际操作的环节做了详尽的解读,让各单位团干部书记深入学习国家、集团和公司关于共青团工作的知识,指导基层团干部工作的方向。

王栋在培训班上提出,目前企业经营状况良好,这为青年提供了更多的机遇和挑战。企业发展对于人才的需求体现在

两个方面:一是企业发展能够为青年人的成才提供更多的机会;二是当机会到来时青年能否经受住考验,独立完成工作,充分适应岗位要求。在当前大好形势下青年如何成长成才,希望团委发挥好四个作用,一是带领青年发挥生力军、突击队作用,充分调动起青年的主观能动性,为企业稳定发展打下基础;二是联系青年的纽带作用,团委多与基层交流,把建议、意见汇总及时反馈给公司领导,不断改进工作,促进青年发展;三是围绕企业发展的中心任务,开展有益于青年成长的活动。四是团委工作今后要更加重视外埠青年,关心他们的工作和生活,让他们感受到三建大家庭的温暖。

王栋还分析了影响团委工作效果的几方面原因:一是社会生活太过丰富,幸福点分散;二是作为团干部是否在尽心尽力的在做团内工作,能否通过开展相关活动提高团组织影响力;三是作为团干部能否引导青年通过岗位学习成长成才,提高业务素质,培养奉献精神,团结带领广大青年投身到工作中去。

同时,他希望团干部要甘于奉献、舍得吃苦,在做好业务工作的同时,多花一些心思和精力在青年身上;要扎扎实实做好眼前的工作;要做年轻人的表率,不断的学习充实自己;要主动联系身边的青年,多与青年沟通,成为他们的知心朋友。

培训 实践 激励“三步走”

公司全面落实2014年宣传工作计划



图为在通讯员培训会,各单位通讯员进行交流。狄龙旭摄

本报讯(记者狄龙旭)宣传作为企业对外沟通和提高知名度的重要途径,在企业的发展中起到不可替代的作用。今年,公司加大宣传力度,实施培训、实践、激励“三步走”,扩大公司通讯员队伍,提高通讯员素质。为企业的宣传工作出一份力量。

3月13日,来自基层各单位的40余名通讯员齐聚公司八层会议室,召开2013年度宣传系统表彰暨2014年一季度通讯员培训会。

与以往通讯员培训不同,此次培训的“老师”都是来自公司内部的职工,讲的内容也都是切合公司实际的建筑、项目重大活动、会议照片的拍摄技巧和工程节点、活动类、会议类稿件的撰写方法。用通讯员近两年的稿件为例,深入剖析,让通讯员找到自己作品中存在的问题,并制定出下一阶段通讯员稿件撰写和摄影的提高方向,循序渐进的让通

讯员提高写作和摄影水平。

日前,公司正在积极准备通讯员的实践活动,一方面与公司摄影协会合作,预计在4月初组织全体通讯员外出采风,用实际操作增加通讯员队伍的整体摄影水平;另一方面,公司建立了通讯员工作交流群,目前群成员已经多达50人。在日常工作中,通讯员把自己撰写的稿件发到群里,大家一起交流,找出亮点和不足,进一步提高通讯员的写作水平。

在培训和实践的同时,激励机制的建立也是提高通讯员队伍的又一举措。近年来,公司非常重视宣传工作,在《三建报》、《建工报》及外部媒体上稿的都有奖励。从2013年开始,通讯员的稿费直接计入工资,并在每年年终根据通讯员的上稿数量评选出最佳通讯员,从而提高通讯员的积极性。



2014将长走进行到底

本报讯(记者齐菲)3月22日,为倡导健康生活理念,丰富职工文化生活,公司长走协会在奥林匹克森林公园组织2014年春季首次长走活动,本次活动以“走进春天 健康相伴”为主题,揭开了2014年长走活动的序幕,掀起了运动健身的热潮。当天前往的包括公司总部各部门、基层各单位职工近百人,职工们热情高涨。徒步长走中,大家一路结伴前行,呼吸郊外新鲜空气,释放压力,尽情享受长走带来的乐趣。

自去年4月协会成立以来,组织活动6次,旨在通过

活动增强职工间交流和沟通,锻炼身体,感受自然,放松心情,以饱满激情投入到工作中来,营造“快乐工作,幸福生活”的良好气氛。由于施工一线管理工作的特殊性,同时考虑到各项目部分散、距离远等实际情况,协会今年还计划将长走地点向郊区逐渐扩散,让更多的基层单位职工有机会参与到公司组织的各项活动中来。通过开展活动,进一步增强职工的交流 and 凝聚力,促进公司广大职工以更好的精神面貌、更强的身体素质、更高的热情投入到工作中。

宁波绿地中心项目组织员工体检

本报讯(通讯员张兴博)3月5日,宁波绿地中心项目部组织全体员工体检。考虑到外埠工程项目员工工作特殊性,项目党支部书记孙秋月通过与就近医院积极协调,对体检环境、体检设备、体检价格进行了详细的考察,最终确定了体检时间和项目。此次体检项目包括内科、外科、眼科、耳鼻喉科、心电图、腹部彩超、血常规、肝功能以及胸透等多项检查,力求保证项目部

每一位员工都可以享受到公司的关爱。

项目部自成立以来高度重视员工的身心健康,定期组织员工进行身体健康检查,确保每位员工都能以饱满的精神、健康的体魄投入到工作中。

本次体检以实际行动关心员工身体健康,充分体现了“以人为本”的管理理念。使员工切实感受到了企业的温暖,进一步提高了员工的向心力和归属感。

天津北辰酒店项目召开青年恳谈会

本报讯(通讯员刘思博)3月2日,天津北辰酒店项目部召开青年恳谈会,项目领导班子成员及21名青年参加会议。

项目领导与项目部青年进行了深入交谈。每位青年都针对自己的发展等情况进行汇报。项目商务经理、技术总工等同志对青年同志提出了自己的意见和建议,并针对青年提出的问题进行了深入的解答。项目党支部书记要求青年要养成“敏而好学,不耻下问”的习惯,多想、多干、多吃苦,形成互相

支撑、互相帮助的团队精神。项目经理对年轻人提出要学习制度和培训机制、要保持积极向上的心态、要向优秀人才学习的建议。

据了解,天津北辰酒店项目部年轻人占项目总人数的60%,项目领导班子成员抓住年轻人干劲足、热情高的特点,把年轻人的培养和放在重要位置上,并敢于给年轻人压担子,在2013年成立了李大为科技攻关型青年突击队。经过一年在工程上的磨练,青年人在工程建设上起到了至关重要的作用。

一句话新闻

3月4日,机械公司20余名女职工来到政务中心项目部进行参观交流,并与项目部女职工进行交流共同迎接“三八”妇女节的来临。

为庆祝“三八”妇女节,3月6日,北车项目部组织女员工对项目全体员工宿舍进行卫生检查,并到“7.21”闹区临时安置房抢险现场回顾抢险历程,重温战斗热情。

3月8日,天津北辰酒店项目部在项目附近小学操场举行了项目部内足球比赛,项目部共18名职工

参加。

刘思博 近日,长沙A1、B2E2项目管理人员在项目食堂举行一季度员工生日会,庆祝员工生日。

刘春梅 梁娜 3月20日,烟台智慧城产业园项目部为一季度过生日的员工举办生日聚餐,精心为员工送去生日祝福。

唐晓宇 3月21日,华北电力大学项目部迎来该校第一批大学生共28人参观施工现场。项目部总工程师向同学们介绍了工程基本情况并带领同学们参观了工程实体。



心正则笔正

唐朝书法家柳公权,从小就显示出在书法方面的天赋,他写的字远近闻名。有一天,柳公权和几个小伙伴举行“书会”。这时,一个卖豆腐的老人看到他写的几个字“会写飞凤家,敢在人前夸”,觉得这孩子太骄傲了,便皱皱眉头,说:“这字写得并不好,好像我的豆腐一样,没筋没骨,还值得在人前夸吗?”小公权一听,很不高兴地说:“有本事,你写几个字让我看看。”

老人爽朗地笑了笑,说:“不敢,不敢,我是一个粗人,写不好字。可是,人家有人用脚都写得比你好多呢!不信,你到京城看看去。”

第二天,小公权起了个五更,独自去了京城。一进京城,就看见一棵大槐树下围了很多人。他挤进人群,只见一个没有双臂的黑瘦老头赤着双脚,坐在地上,左脚压纸,右脚夹笔,正在挥洒自如地写对联,笔下的字迹似群马奔腾、龙飞凤舞,博得围观的人们阵阵喝彩。

小公权“扑通”一声跪在老人面前,说:“我愿意拜您为师,请您告诉我写字的秘诀……”老人慌忙用脚拉起小公权说:“我是个孤苦的人,生来没手,只得靠脚巧混生活,怎么能为人师表呢?”小公权苦苦哀求,老人才在地上铺了一张纸,用右脚写了几个字:“写尽八缸水,砚染涝池黑;博取百家长,始得龙凤飞。”

柳公权把老人的话牢记在心,从此发奋练字。手上磨起了厚厚的茧子,衣肘补了一层又一层。经过苦练,柳公权终于成为一代书法大家。

他不仅字写得好,做人也和他的字一样,铁骨铮铮、正直不阿。据说,有一次柳公权在写字,穆宗皇帝边看边连声赞叹,穆宗皇帝问:“你的字怎么写得这么好?能告诉我书法的秘诀吗?”柳公权毫不犹豫地回答:“用笔在心,心正则笔正!”写字的秘诀在于心,心不清净,不端正,字也不可能漂亮。

2013年度部分系统先进集体及个人

近日,共青团、劳务、信息等系统相继评选出了2013年度先进集体及个人。公司党委及经营班子号召各单位和广大职工向先进典型学习,广泛深入学习、宣传、推广先进经验。希望受到表彰的先进集体和个人戒骄戒躁,再接再厉,开拓创新,不断进取,为推动企业发展做出新的更大贡献。

首都建筑业劳务管理先进单位 北京市第三建筑工程有限公司	集团信息工作先进个人 办公室 荣梅	总承包二部丽泽晋商项目部 李永飞	公司副总工、宁波绿地项目总工 袁梅
首都建筑业劳务管理先进工作者 总经理助理、劳务管理部经理 陆晓华	北京市五四红旗团委 三建公司团委	建工学院图书馆项目部 郑双青	公司财务部成本分析主管 韩冬
集团劳务管理先进单位 三建公司	集团五四红旗团委 三建公司团委	集团“三八”红旗集体 公司商务部	公司人力资源部副部长 陈超
集团劳务管理先进项目经理部 政务中心工程项目经理部	集团五四红旗团支部 长沙A1项目团支部	集团“建工女标兵” 宁波绿地中心项目部	公司特约记者 阎村永久安置房项目部 查世杰
西城区安置房项目经理部	集团五四红旗团支部 烟台智慧城产业园工程项目经理部	集团“三八”红旗手 孙秋月	宁波绿地中心项目部 孙秋月
集团劳务管理先进个人 机电设备安装公司 刘有亮	集团优秀团干部 崔桂兰	公司“十佳女工” 何雪	新疆和田区域党支部 冯开玉
山东烟台智慧城产业园项目部 刘京涛	集团优秀团员 魏学记	商砼搅拌站财务科长 王燕红	公司优秀通讯员 物资设备租赁公司 邓原梅
劳务管理部 常春立	集团青年岗位能手 杜德宏	物业管理事业部财务主管 张雅琴	烟台智慧城工程项目部 刘京涛
集团法律合约系统先进单位 三建公司	集团优秀团员 何松涛	丽泽晋商项目商务经理 吴佳音	房山区区域党支部 刘寅琳
集团信息工作先进单位 三建公司	集团优秀团员 安冲冲	政务中心项目商务经理 赵倩	企业策划部 魏学记
		青春广场综合项目资料员 梁娜	刘德华
		长沙北辰A1项目行政后勤 梁娜	李欢欢
			刘春梅
			李政龙
			卢健