

《建筑施工企业项目管理》

【课程提纲】

一、施工进度管理

1.1 进度管理概述

1.2 施工项目进度控制原理

【案例】某项目施工进度岗位职责

1.3 施工进度计划的编制

(1) 工程进度计划层次划分及定义

(2) 项目施工计划的编制依据

(3) 施工进度计划编制原则

(4) 【案例】某实验综合楼工程施工总体进度计划

(5) 单位工程施工进度的编制

1.4 施工进度计划实施

1.5 施工进度计划的调整与总结

二、施工准备工作管理

2.1 技术准备

2.2 现场生产资料准备

2.3 劳动组织准备

2.4 施工现场准备

三、施工现场 5S 管理

3.1 5S 管理法的基本理论

3.2 施工现场实施 5S 管理的益处

3.3 施工现场安全管理的 5S 实施内容

3.4 施工现场实施 5S 管理的基本原则

3.5 施工现场 5S 活动的推行步骤

(1) 成立推行组织，确定方针目标

(2) 拟定工作计划，编写实施指南

【案例】××公司 2019 年基建施工现场“5S”管理推进工作方案

(3) 加强宣传培训，营造推行氛围

(4) 严格遵章实施，落实检查评比

(5) 巩固实施成果，坚持持续改进

3.6 施工现场开展 5S 管理活动的要领

(1) 狠抓现场的整理、整顿

(2) 用管理制度巩固 5S 管理成果

(3) 严格现场管理检查与考核

(4) 着重提升员工的素养

(5) 班组是企业现场管理的保证

【案例】某变电工程施工现场 5S 标准

【案例】5S 施工现场检查标准

四、施工安全管理

4.1 安全管理措施

(1) 落实安全责任、实施责任管理

【案例】施工现场终端岗位安全生产责任制度

- (2) 开展安全教育与训练
- (3) 开展安全检查
- (4) 作业标准化
- (5) 生产技术与安全技术的统一
- 4.2 施工安全危险源的辨识和防控措施
 - (1) 施工安全重大危险源分类
 - (2) 施工安全危险源辨识
 - (3) 施工安全重大危险源防控措施
- 4.3 施工现场安全管理
 - (1) 临时用电安全管理
 - (2) 施工机械安全管理
 - (3) 施工过程安全防护措施
 - (4) 安全生产的保证措施
- 4.4 工地事故的预防与应急处理
 - (1) 建筑工程施工特点及事故隐患的分布
 - (2) 各类事故的预防措施
 - (3) 各类事故的救援预案

五、施工成本管理

- 5.1 施工成本控制的基本原则
- 5.2 施工项目成本管理存在的主要问题
 - (1) 在成本控制认识方面存在误区
 - (2) 缺乏完善的责权相结合的奖励机制
 - (3) 缺乏可操作的成本控制依据
 - (4) 人工费用控制不规范
 - (5) 材料费用控制不规范
 - (6) 机械使用费用控制不规范
- 5.3 施工项目成本控制体系建立
 - (1) 建立施工现场项目成本控制标准体系
 - (2) 施工项目成本控制方法体系
- 【案例】项目施工成本控制实施细则
- 5.4 施工前的工程项目成本控制措施
 - (1) 进行项目目标成本测算
 - (2) 制定合理的施工组织设计
- 5.5 项目施工阶段成本控制
 - (1) 加强施工任务单和限额领料的管理
 - (2) 有效控制人工费
 - (3) 科学控制材料费
 - (4) 合理控制机械费
 - (5) 制定合理工期
 - (6) 优化现场管理
 - (7) 加强质量管理
 - (8) 安全就是效益
 - (9) 严格合同管理
- 5.6 竣工验收阶段的成本控制措施

- (1) 确保工程顺利交付
- (2) 建立签证索赔制度
- 【案例】签证、索赔管理办法
- (3) 完善工程资料
- (4) 合理控制保修期间费用

六、施工质量管理

6.1 质量的控制原则、内容与方法

- (1) 施工质量控制的原则
- (2) 施工项目质量控制的内容
- (3) 施工项目质量控制的方法

6.2 施工质量控制的三个阶段

- (1) 事前质量控制
- (2) 事中质量控制
- (3) 事后质量控制

6.3 建立项目质量管理保证体系

- (1) 成立质量管理小组
- (2) 建立现场施工质量管理体系

6.4 施工技术管理工作的质量控制

- (1) 进行技术交底
- (2) 设置质量控制点，制定难点解决措施

6.5 施工操作的质量控制

- (1) 建立样板模型做法制度
- (2) 实行三检制度
- (3) 建立过程监控和巡查制度
- (4) 分部、分项工程核验制
- (5) 实行挂牌施工，执行质量奖罚制度
- (6) 执行质量跟踪制度
- (7) 质量事故发生后的处理制度

6.6 材料质量的控制

- (1) 材料质量控制的要点
- (2) 材料质量控制的内容
- (3) 材料的选择和使用要求

6.7 施工工序质量控制

- (1) 工序质量控制的原理和步骤
- (2) 工序质量控制的内容
- (3) 工序质量的检验
- (4) 工序质量控制点的设置
- (5) 质量控制点的管理
- (6) 施工工序质量监控措施

6.8 建筑工程施工项目质量问题分析与处理

- (1) 施工项目质量问题的特点
- (2) 施工项目质量问题引发的原因
- (3) 施工项目质量问题分析的程序
- (4) 施工项目质量问题的处理

七、施工方合同管理

7.1 施工合同管理的必要性

- (1) 施工合同管理的重要性
- (2) 施工企业加强工程合同管理的意义

7.2 施工企业在合同管理中面临的风险及成因

- (1) 施工企业在合同管理中面临的风险
- (2) 造成施工企业合同管理风险的原因

7.3 做好建设工程合同签订的严密性

- (1) 合同立项阶段
- (2) 合同签订阶段

7.4 合同履行阶段

- (1) 建立和完善企业内部合同管理制度

【案例】施工企业合同管理制度

- (2) 做好合同交底工作，及时监控合同风险

【案例】工程施工合同交底记录

- (3) 对合同实施进行跟踪和监督
- (4) 对合同实施过程加强信息管理
- (5) 重视合同变更
- (6) 合同实施的索赔与反索赔管理