

窗外的桂花树



窗外有两株三米来高的桂花树。闲来无事，我总钟爱透过玻璃看那两棵树，用这难得的绿色养养眼。大大的树干撑起巨大的树冠，活像一把张开的绿伞。忽有一日，我在凝望中发现婆婆的绿树枝间有了一簇簇花苞。我看了看挂历，已过了农历八月的门槛儿，这才惊觉原来秋天已走近了。

你看，在那棵蓬蓬勃勃的绿树上，似乎就蕴藏着季节轮回的秘密。春天，万物复苏的季节，桂花树也不甘落后。瞧！嫩叶丛树枝中探出了脑袋，似乎在迎接新的一年到来。桂花树的叶子很独特，刚生长出来的叶子和月季花、爬山虎刚长出的样子是一样的，全是红色的，就像刚出生的新儿。渐渐地，叶子变成了嫩绿色，时间久了，叶子则变成了墨绿色，边缘还有小齿。

桂花树上最具有特色的东西，不用猜，非桂花莫属了。每当秋高气爽，微风习习的时候，桂花盛开了，桂花的花朵很小，这一朵朵雪白雪白的小花是由四片花瓣组成的，四片花瓣的中间，是一粒粒小米似的淡黄色花蕊。从花蕊中散发出一缕缕沁人心脾的香气，使人感到神清气爽，心旷神怡。几朵芬芳扑鼻的小花构成一丛丛一簇簇的花球长在花枝上，藏在叶丛中。远远望去，点缀在绿色中的黄色小花，就像星星在向我们眨眼睛。

桂花虽然小，但是作用却很大。它可以制成许多美味的佳肴，例如：桂花饼、桂花糕……甚至还有桂花蜜。细腻的桂花饼不吃不知道，一吃还想要；独特的桂花糕吃起来“芬芳入嘴”；精致的桂花蜜更是醇香浓郁。桂花还可以制成锦囊。晚上睡觉前，放在枕头旁边，闻着浓厚的香气，进入那甜美的梦乡。

（文／行政部 唐剑红）

一年有365天，一天有24个小时，每天秒针“滴答！滴答！……”永不停息的走着。这一切意味着什么？是生命的暗示吗？

唯有时钟，它以绝对精确、公平的殊荣，当之无愧地充当了生命的量尺。它周而复始的切切呼唤着，生命就这样一部分一部分的丧失了。而且是无可挽回的丧失。

每当失意、烦恼时，会觉得生命是一种痛苦的煎熬，当它充分地展示欺骗、黑暗、卑鄙、虚伪一面的时候；有时，会觉得生命是一种快乐的享受，当它展示出真诚、光明、纯洁、崇高一面的时候；生命似乎永远这样相互交错延

生命



伸着。似乎总是悲剧与喜剧同生，苦难与快乐共存。

生命，这神秘而又美丽、不可捉摸而又异常珍贵，你究竟隐逸着什么？

（文／计划财务部 王莉平）

九华田田开展环保教育活动



图为九华田田幼儿园小朋友制作地球手印

9月13日，田田幼儿园开展了“清洁日”的环保教育活动。

老师们通过生动的图片向小朋友们介绍了“世界清洁地球日”的来历和意义。

托班的小朋友们制作地球手印画，小班的小朋友们学习了垃圾分类的知识，中班小朋友们对教室和幼儿园公共区域进行了大扫除。

（文／九华田田幼儿园）



图为九华田田幼儿园小朋友进行大扫除

井冈山之旅



2017年的6月底，女儿突然对我说她想参加学校组织的井冈山红色之旅社会实践考察活动。刚开始我有点犹豫、有点担心。犹豫的是该不该让她独自去，担心的是去了她能照顾好自己吗？但是女儿用渴望、坚定的表情对我说，“妈妈我好想去穿穿红军服、吃吃红军餐、走走红军路”。女儿简简单单的一句话让我决定，该是放手让她独自出去锻炼锻炼了。得到我的许可后，女儿开心的像只小鹿上窜下窜的。经过几天的准备，女儿带上她满满的行李箱出发了。从那一刻起，我就时时关注着手机群里孩

子们的一切动态。老师会把每个孩子一路的动态发在家长群里。看着孩子们穿着红军服，从开始的兴致勃勃到疲惫不堪。觉得我们的孩子离开了温室也没这么娇贵。看着孩子们狼吞虎咽的吃着红军餐，可想而知今天的实践运动起效果了。相信这种狼吞虎咽的吃相在家是绝对见不到的。看着他们一路走来，互帮互助、团结奉献……

觉得我们的孩子一下子长大了不少。下次再有这样的活动，我支持女儿去参加。

（文／工程综合管理部 张 琴）



东奉集团
董事长陈庆峰
祝以下员工
生日快乐

陈庆峰 王海兵
王红卫 黄德官
钟文标 项新龙
钱永山 王华明
江 林 王才福
章智勇 冯明新
张 凯

2017年10月

本月工程
形象进度
（编制／董克辉）

统计截至9月30日

1、启东新桥地块

48-53#楼梯踏步完成70%，桥梁完成50%，扶手完成40%。室外总体雨水管完成1500米，配电房结构完成3个。

2、柘林F8工地

1-13号房室外总体景观小橋、景观铺装完成95%。绿化种植完成90%；商业用房外墙GRC干挂完成60%，用电安装工程预埋与土建同步；门卫外墙干挂石材完成60%。

3、星奉科技工地

土建收尾工程、砼道路路挖、回填土完成80%。门窗完成90%，楼梯贴面完成50%，不锈钢扶手、地坪面已进场施工。

4、柘林福利院

老楼2-3层批白50%，室内地坪洗捣完成80%。

5、南桥新城07-01

内外粉刷按总量完成85%，幕墙钢构架完成60%，铝合金窗安装完成50%，水电安装完成68%，消防安装完成60%，外保温完成85%，外涂料完成50%，内涂料完成60%。

6、金汇敬老院

北楼二结构6-11层砌筑、水电同步施工，配电房二层结构、上月市文明评比完成。

7、南桥新城12单元

1#楼卫生间轻集料及地坪洗捣，批嵌完成90%。2#楼内墙批嵌完成30%。4#楼批嵌20%。6#楼内粉刷完成70%。7#楼内外粉刷完成80%。9#楼公共区域连廊批嵌完成80%。11#楼外墙粉刷完成，内粉70%。人防结构验收、粉刷完成30%。

8、金碧路

金碧路：北行路至聚萃路段侧平石铺设完成528套，人行道板铺设500㎡。

9、金汇09A-01A地块

18-19、24-25#房水电共用部位开关灯具安装完成，28#房水电剩余20套房内灯具、洁具完成。



2017年10月01日 第201710期（总第58期）

主办：东奉集团有限公司 主编：沈明洁 责编：唐剑红 潘晶晶

时政要闻

1、9月11日，区委书记庄木弟、区人大常委会主任袁晓林、区政协主席陈勇章、区委副书记王霄汉等区四套班子领导分12组，分赴12个镇、街道、社区、开发区，围绕人民群众的获得感，对照巩固全国文明城区创建成果标准，全面检验各地区复查应检工作水平，理顺应检指挥、联动联动等工作机制，全面擦亮全国文明城区招牌。（摘自《上海奉贤网》）

2、在9月19-20日北京举行的全国社会治安综合治理表彰大会上，奉贤区被中央综治委授予全国社会治安综合治理“长安杯”荣誉。9月22日，市委书记韩正，市委副书记、市长应勇会见了荣获全国平安建设先进区、全国社会治安综合治理先进集体和先进工作者称号的上海代表，区委书记庄木弟受到接见。（摘自《上海奉贤网》）

3、9月25日，国家主席习近平前往北京展览馆参观“砥砺奋进的五年”大型成就展。他强调，党的十八大以来5年，是党和国家发展进程中很不平凡的5年。5年来，党中央团结带领全党全国各族人民，统筹推进“五位一体”总体布局，团结一心，与时俱进，顽强拼搏，攻坚克难，推动中国特色社会主义事业取得长足发展、人民生活得到显著改善，党和国家事业取得历史性成就、发生历史性变革。要广泛宣传党的十八大以来党和国家事业发展的生动实践、重大成就、宝贵经验，唱响主旋律，弘扬正能量，激励全党全国各族人民坚定“四个自信”，砥砺奋进、再接再厉，深入推进伟大斗争、伟大工程、伟大事业，为实现“两个一百年”奋斗目标、实现中华民族伟大复兴的中国梦继续奋斗，迎接党的十九大胜利召开。（摘自《解放日报》9月26日）

质量安全两手抓 常抓不懈 迎接南桥新城在建工程评比

9月6月至12日，我公司多个在建项目工地迎来了南桥新城项目评比检查，望园路（南港路～光建路）项目为城建市政施工总承包，我可以劳务分包的形式参与该项工程的施工建设任务。该段工程因与高速公路对接，工期较为紧张，施工有一定难度。在总承包单位城建市政的指导下，我司劳务分包有序开展施工。南桥新城07-01地块项目为我司总承包施工，该项目地处A4高速公路，是市区至奉贤的必经出入口，也可以说是我区建筑施工程的一个窗口，项目部在现场施工管理中时刻牢记质量安

保障。”建筑工地上这句无处不在的标语，说明了一个朴素的道理：质量诚可贵，安全价更高。企业靠产品生存，有质量才有市场，有效益。但是，作为一个建筑企业，假如安全没有保障，发生了人身安全事故，那质量和效益就无从谈起。

近年来，我们从实现企业长治久安的目标出发，进一步加大了安全生产宣传力度，全面落实建筑施工安全质量标准化达标要求，完善了安全生产责任机制，增加了安全生产硬件投入，企业持良性发展。“建筑施工，安全是天”，已成为公司上至集团领导，下至普通管理者和农民工的共识。

我们还运用典型引路的办法，大力推介项目安全生产抓得好的典型，公司出面组织部分在每季度安全综合检查中排名靠前的

靠后工地项目部经理、安全员进行现场交流，针对施工过程中易产生安全隐患的部位分析原因、找出差距、商讨整改措施，这种方式对提升管理人员安全生产意识和安全管理技能比较有效。在东奉一号、东奉二号专项检查中，每个项目工地检查过后现场召开安全生产现场会，使项目典型的经验面上开花，推动了整个集团安全生产工作的扎实开展。公司近十多年来未发生质量安全重大事故，没有环境扰民文明施工方面的投诉问题。

《我们东奉》编委会

热烈庆祝中华人民共和国成立68周年

惟宏隆德 情系教育 东奉化雨 泽润致远



图为致远中学李龙权校长向东陈庆峰董事长赠送锦旗

9月13日下午，陈庆峰董事长亲临上海市致远高级中学为获奖教师代表颁奖。

过去的一年，致远高中砥砺前行，在教学上取得了优异成绩。在今年的高考中，该校取得了高考本科上线率达到99.20%历史最佳成绩。13日，陈庆峰董事长为致远送去晚到的却是最为诚挚的祝贺和教师节的祝福。

致远中学李龙权校长向陈庆峰董事长回赠锦旗：“惟宏隆德，情系教育；东奉化雨，泽润致远”。李校长对东奉长期支持致远，支持教育事业表示感激。

《我们东奉》编委会

东奉集团14周岁啦！

2017年9月10日是东奉集团成立14周年的纪念日，也是教师节。

感谢园丁们辛勤哺育，培养了一代代莘莘学子。祝你们节日快乐，桃李满天下！感恩东奉集团精心育人，造就了一批批技术人才。祝我们东奉生日快乐，阳光路上健步飞扬！

《我们东奉》编委会

请关注集团



公众号



订阅号

简讯

（本报通讯员）

◆8月29日上午，姚卫华副区长等领导莅临我司南桥新城07-01地块现场，对安全生产情况进行查看，并对现场文明施工提出要求。

◆8月29日上午，区人大汪黎明副主任带领教科文卫、侨民工委委员莅临我司旗下田田幼儿园以及东田教育培训中心进行实地视察，并在我司集团大楼1201会议室召开会议。

◆9月1日，田田幼儿园“田田缤纷乐”开学季，宝贝们度过了第一个在园半日活动。

◆9月1日，“凤创谷”携手“贤商汇”在基地创客空间开展《科技企业融资和信贷政策解读分析》讲座。

◆9月6日，南桥新城评比专家组一行莅临南桥新城望园路道路新建工程施工现场，开展检查评比工作。

◆9月8日，南桥新城07-01施工现场，迎来南桥新城项目评比小组。

◆9月12日，南桥新城项目评比小组莅临金海社区项目现场，开展检查评比工作。

◆9月12日下午，陈庆峰董事长带队到筑擎实业和望园南路现场部署下阶段工作。

◆9月13日下午，陈庆峰董事长亲临与我司结对的致远高级中学，为获奖教师代表颁奖。

◆9月13日，田田幼儿园开展“清洁日”的环保教育活动。

◆9月14日，东田教育培训中心组织《幼儿教师专业能力 & 自身修养》专项培训在田田幼儿园拉开帷幕。

◆9月15日，奉教院附小老师一行来田田幼儿园参观。

◆9月18日上午，区工商联智荟“123”主题活动假我司1201会议室召开。

◆9月20日，“凤创谷”中小企业孵化基地，被授予予市级创业孵化示范基地。

◆9月20日，田田幼儿园邀请到韦峰口腔门诊部的艾医生为孩子们讲解爱牙常识。

◆9月21日，区人大代表莅临我司总承包的杨高南路装修项目工地视察。

◆9月25日下午，技术资料部参加2017年度上海市巾帼文明岗创建交流检查会。

金汇市政道路项目施工纪实

金汇市政道路项目部负责公司在金汇园区的承建的 11 条道路工程，其道路等级均为城市支路，工程范围包括新建、改建道路，同步实施雨污水、电力排管、绿化、照明、交通安全等道路附属设施。

本工程在主管领导带领指导下，项目部注重企业的荣誉与形象，坚决贯彻执行安全第一，质量第一的方针，确保了本项目安全质量零事故。全体项目部人员克服施工任务重，管理人员少，项目分散、施工班组多、难以管理的困难，目前各项工作按制定的施工进度计划有序推进。



在施工过程中项目部全体人员在工程的进度、质量、成本控制、协调、配合等管理方面，分工明确，责任到人，积极响应公司领导指示，各尽其责，认真落实好每项工作，努力地全身心投入，项目部在公司及各管理职能部门指导下帮助，提倡团队整体作战能力。在日常工作中，坚持广开言路，强化执行，在制定方案时，项目部群策群力、集思广益，将每一件事找到最佳的解决方案。施工中难免会出现突发性新问题新事件，对已协商讨论通过的方案，团队成员间消除一切杂音，以统一的行动，确保制

定的方案得到有效落实。日常施工中不断学习摸索，积累了工作经验、共同提高解决能力。

8 月底在金汇网格化管理中心主持下有设计、监理、总包方、施工方参加对金发路、邮展路、叶泰路、利泰路、汇二路初验，并顺利进行了初验，虽在初验过程中提出了一些需整改的地方，但在最后总结汇总中得到甲方针对质量、安全文明、进度协调等方面项目部做出成绩予以肯定。

针对初验甲方提出来的问题，项目部及时落实整改，尽快符合终验条件上报终验，同时对北行路东段、西段、汇一路、金碧路各

中环项目工地纪实

8 月，上海市奉贤区南桥新城 12 单元 04A-04A 区域地块商品房项目 7# 楼、10# 楼顺利通过了区优质结构工地验收。目前已进入装饰装修阶段。1# 楼、3# 楼、4# 楼、5# 楼、7# 楼、8# 楼、10# 楼计划屋面瓦片施工。下面浅谈瓦屋面施工：

1、工艺流程：基层清理→施工放线→安顺水条→钉设挂瓦条→挂瓦→验收。

2、操作工艺

①放线时不仅要弹出屋脊线及檐口线、水沟线，还要根据屋面瓦的特点和屋面的实际尺寸，通过计算得出屋面瓦所需的实际用量，并弹出每行瓦及每列瓦的位置线，便于瓦片的铺设。

②顺水条尺寸为 30×25mm，间距为 500mm，安装时应垂直屋檐均匀排列。

③挂瓦条尺寸为 30×25mm，间距按瓦材规格，用 60mm 水泥钉按墨线位置固定于顺水条上，以保证上下两排瓦的搭接有 75mm，让瓦的两道风雨檐充分发挥作用，以防止雨水倒漏；

④为保证屋面达到三线对齐，应在屋檐第一排瓦和屋脊处最后一排瓦施工前进行预铺瓦，大面积屋面利用平瓦扣接的 3mm 调整范围来调节瓦片，瓦片用水泥钉固定。

⑤排水沟部位的瓦片用手提切割机裁切，应切割整齐，底部空隙用砂浆封堵密实、抹平，平瓦伸入天沟、檐沟的长度不应小于 50mm。

3、注意事项

①挂瓦条应分档均匀，铺钉平整牢固，瓦面平整，行列整齐，搭接紧密，檐口平直。

②脊瓦应搭盖正确，间距均匀，封固严密，屋脊和斜脊应顺直，无起伏现象。

③泛水做法应符合设计要求，顺直整齐，结合严密，无渗漏。

4、安全文明施工保证措施

目前建筑业的安全形势比较严峻，确保安全的前提就是加强自身的安全自我保护意识。近几年国家连续制定了多项保证安全生产法律法规，这说明国家对安全工作的重视。但是，安全事故还是频繁发生，及其原因还是违章作业多、工人工作时麻痹大意、安全自我保护意识不强，杜绝安全事故发生的根本还是要加强业务技能知识学习，提高自身保护意识。贯彻文明施工，做到“安全第一，预防为主”确保施工作业的安全。

（文 / 中环项目部 石四明）

苏州绿地中央广场项目纪实

经过紧锣密鼓的筹备工作，苏州绿地中央广场 4# 地块二标段工程开工典礼于 8 月 18 日顺利成功举办，也标志着项目建设施工由此拉开了序幕！

本工程位于苏州城西的生态科技城中心。苏州科技城地块四西至以升路，南靠太湖大道，东临稼先路，北至科发路。工程总用地面积：49570.6 平方米，总建筑面积 191615.04 平方米。综合性建筑含酒店式公寓（住宅）、百货商业、电影院、餐饮、冰雪世界、停车楼等功能，总高度为 97m，框架剪力墙结构，抗震为 7 度。该项目是绿地集团投资苏州的大型商业综合体工程，也是苏州高新区创建“宜居、宜游、宜业”新城区的重点工程，倍受当地政府及老百姓关注。

为了建好这项重点工程，公司组建了一支一流的项目班子进行施工。自开工伊始即坚持按“一流的现场、一流的设备、一流的管理”开展施工。在安全文明施工现场建设上，临时设施美观大方，封闭式围墙、彩钢大门大气规范。内外围墙上企业简介、各种组织机构、宣传标语、图牌、操作规程、制度、质量和安全要求等等，施工区各种材料堆放整齐有序，标识清晰明了。办公室建设正规、明窗净几，在办公室内布置有岗位责任制、统计、网络组织、工艺流程控制、资料文件控制等。

为了抓好安全生产，项目部将成立安全生产管理小组，制定严明的安全生产措施和奖罚制度，实行安全生产一票否决制。并对施工技术人员和外用工进



图为苏州绿地项目现场

行岗前培训，及时组织工人进行“三级安全教育”，安全教育培训率达百分之百。各种安全设施也一应俱全。坚持安全生产“三不放过”原则严加管理，并经常进行“拉网式”检查。为了减少“三违”发生，项目部利用个别谈心、现场奖励、公示不安全行为图片及开展班组之间竞争等形式，及时发现纠正“三违”现象。

依托广泛宣传到位、制度健全、措施得力，力争本项目安全文明生产工作在苏州业内成为标杆。

项目班子视质量为企业生命，为抓好工程质量，建立健全各项规章制度，层层签定了施工质量责任书，并将激励机制引入管理体系。无论基础开挖还是主体施工，都严格按照规范要求进行操作，并将各项质量目标层层分解到各施工技术人员、操作班组，不论哪个环节出现问题，都坚决不放过，该返工的返工，该处罚的处罚。项目部每天坚持召开一次碰头会，解决当天需要解决的各种问题，每周召开一次生产例会，与监理一道对每一道工序坚持自检、互检、多检、及时发现间题解决问题，确保工程质量。

通向新征程的号角已经吹响，项目部将根据集团公司战略部署和项目定位，充分发扬“选择、定位、执着、努力”的东奉精神，统筹安排好各项建设施工任务，着力培养团队人才，加强锻炼合作队伍，最大化创造项目利润，夯实东奉品牌根基！

（文 / 绿地苏州项目部 刘全周）

10、筑擎项目工地
强弱电管敷设完成 80%。道路砼浇筑完成 40%。

11、奉贤行政学院
墙面腻子批灰、首层、4-5、14 层降板轻骨料填充完成 30%；内设钢筋网片 φ6,150*150 完成 95%；腻子批灰涂料完成 90%。墙地砖铺贴完成 85%。铝扣板吊顶完成 80%；用户电站墙面腻子完成 90%。楼地墙面首层降板轻骨料填充、保温完成 90%。

12、汇一路、聚萃路
汇一路：道路两侧人行道铺设，道路清扫、水稳检测。聚萃路：完成两侧人行道板铺设。

13、奉贤看守所
拘留所内墙涂料 70%。特种门窗 60%。暖通完成 90%。吊顶完成 40%。铝合金窗扇完成 90%。生活用房、武警楼吊顶完成 65%。水电消防完成 75%。暖通、一层厨房砌墙 90%。厨房水电 30%。行政办公楼内墙涂料、室内铺贴瓷砖完成 70%。铝合金窗完成 90%。暖通安装完成 95%；红线围墙基础洗墙、砌墙、粉刷、涂料完成 80%。

14、环秀路、北行路
环秀路完成道路清理打扫，粘层油铺洒，细沥青摊铺。北行路 ko+260~ko+688 段水稳摊铺完成；五处道口接入贯通完成，两侧人行道土路基成形。

15、利泰路、金发路
金发路完成人行道铺设 1400 m，主干道与金钱路贯通，偏离道填土，水稳基层检测。利泰路完成侧平石铺设、道板铺设，人行道板铺设 700 m。

16、新塘路
人行道透水混凝土 3364.575 m²，级配碎石摊铺 3364.575 m²，人行道透水砖铺设 3364.575 m²。

17、新粮路
人行道基础 1924.9 m²，级配碎石 1924.9 m²，人行道铺设 1924.9 m²。

18、轻工大厦
2-3 层龙骨架完成 50%。机道通风 80%。墙砖、地砖、吊顶完成 70%。

19、浦卫公路
道路清表 20400 m²，暗浜处理完成 PWGL-2# 一个，明浜处理完成 PWGL-4#1 个；泥浆池开挖完成 7 个；雨水管道完成敷设 225m。窞井砌筑完成 7 座。

20、苏州工地
三轴搅拌桩完成 460 根。支撑立柱桩完成 85 根，钻孔灌注桩完成 90 根，北侧大门完成 20%。

21、110 千伏变电站
主变室及开关控制楼完成一层结构。

22、望园路
桥台、墩浇筑完成 87%。挡墙垫层浇筑完成 50%；桥台、墩钢筋绑扎完成 25%；下穿道桩基钻孔灌注桩完成 40%。水泥土搅拌桩完成 80%；道路雨水管道完成 60%。灰土路基完成 30%。

管理者手記

浅谈企业团队的管理

如何管理好一个团队，一个团队管理好了才有一股凝聚力，才能为企业团队创造更多价值。

一、先融入然后再改造团队

每一个企业都有自己的独特的企业文化，经理人加入一个新团队之后，对本企业文化的认同是一个前提条件。有的经理人来到一个企业之后，在没有得到充分授权的情况下，就完全背离企业的守旨，大刀阔斧地进行改革，结果是“出师未捷身先死”，在此企业成了短命鬼。要融入首先要接纳团队文化，上任之初与企业团队管理成员要进行充分沟通与交流，联络感情，了解信息，摸透情况，找出问题，寻求改进的办法。改造团队是一个渐进的过程，千万不能一蹴而就，保持团队的稳定与发展是经理人必须考虑的问题。

二、明确企业团队管理的使命与愿景

企业有企业的使命与愿景，团队也不例外。清楚而鼓动人心的说出企业团队管理未来实现的目标，并具体描述目标实现后团队的愿景，这对一个团队来说显得非常重要。每一个人都有梦想，你要让你的团队看到并去努力实现那个梦想。愿景是经理人对企业团队管理成员未来的承诺，经理人要与企业高层协商沟通能够兑现这个承诺。有时经理人对员工承诺大家努力工作目标实现后的愿景，开展庆祝活动、组织旅游、薪酬改革遇待增加 10% 等愿景，但由于与集团高层沟通不够，结果有些承诺并没有兑现，影响了员工的积极性。这一点作为经理人是应该引以为戒的。

三、与成员一起制定目标与计划

每个企业对项目团队下达的都有一个具体的目标，这个目标与企业总的经营目标相一致。那么经理人在制定团队成员具体的目标时，必须结合市场环境、以往的业绩表现与成员共同制定，并形成具体的计划。适度的目标有利于对成员进行激励。适度目标一般是指有一定难度但通过努力能够达到的目标。由于团队成员参与了目标和计划的制订，他就会兑现承诺并努力去实现它。

四、培养统合开放的沟通环境

经理人与团队成员如何打成一片，这一点显得尤为重要。有的经理人觉得自己是团队领导，高高在上，要与员工保持距离，这不是现代企业的做法。经理人要把自己也看作团队成员，只是角色比团队成员丰富罢了。在工作中集思广益，允许大家发表意见，平等互重，对事不对人等做法对增强团队凝聚力是非常有效的。团队成员有时囿于领导的权威，在沟通时不敢发表意见，这

施工管理（二）

单位工程施工组织设计的内容：单位工程施工组织设计是以单位工程（如一栋楼房、一个烟囱、一段道路、一座桥等）为对象编制的，在施工组织总设计的指导下，由直接组织施工的单位根据施工图设计进行编制，用以直接指导单位工程的施工活动，是施工单位编制分部（分项）工程施工组织和季、月、旬施工计划的依据。

单位工程施工组织设计的主要内容如下：(1) 工程概况及施工特点分析；(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) 各项资源需求量计划；(6) 单位工程施工总平面图设计；(7) 技术组织措施、质量保证措施和安全施工措施；(8) 主要技术经济指标（工期、资源消耗的均衡性、机械设备的利用程度等）。

分部（分项）工程施工组织设计的内容：分部（分项）工程施工组织设计（也称为分部（分项）工程作业设计，或称分部（分项）工程施工设计）是针对某些特别重要的、技术复杂的，或采用新工艺、新技术施工的分部（分项）工程，如深基础、无粘结预应力混凝土、特大构件的吊装、大量土石方工程、定向爆破工程等为对象编制的，其内容具体、详细，可操作性强，是直接指导分部（分项）

他山之石

聆听

狂妄自大的民族不钟爱聆听，他们只会穷兵黠武，贪欲和傲慢遮挡了他们的视线；闭关自守的民族不钟爱聆听，他们只会坐井观天，浅陋和愚昧妨碍了他们的进取；急功近利的民族不钟爱聆听，他们只会浅尝辄止，浮躁和短视制约了他们的识见。因此，只有钟爱聆听的民族，才是富有智慧的民族。

时候经理人要鼓励大家敢于提出反对意见，在团队中倡导一种平等、开放、综合的气氛，有了这种氛围，大家都能发表自己的意见或见解，这对组织的创新无疑具有很大的帮助。

五、最佳的团队规模，信任并授权

考虑到个人的精力以及管理的有效性，一般来说最佳的团队规模为 2-9 人，但事实上区域项目经理人领导的团队少则几人，多则几十人、几百人不等，那么就可以考虑把他们划分成小组，组成新的团队，以加强对团队的管理。经理人对团队成员必须给予充分的信任，并赋予其完成目标与计划的职权与资源。俗话：用人不疑，疑人不用。信任是团队成员合作的基础。有了信任就要授权，并为其配备合适的资源。不然就成了“要让马儿跑，不给马吃草”，最终无法完成任务目标。

六、培养并教导员工

一般来讲，团队成员的素质是参差不齐的（对于新组建的团队，经理人可以优选团队成员，保持组织的高素质与高效率，另当别论）。为了实现团队目标，对团队成员进行培养与教育就显得非常重要。这主要包括以下三个方面：一是培养新成员，在知识与技能上使其适应团队要求，以老带新是常用的做法；二是给犯错误的成员以改过的机会，使其保持正确的任务方向；三是改进团队成员的绩效，全面提高成员素质。这方面引入外脑让团队成员参加培训，或开展必要的拓展训练是不可少的。不断地对成员的绩效进行评估，定时或不定时地帮教成员完成阶段性目标也是经理人的的一项重要任务。

七、公平合理的薪酬体系，并与考核业绩挂钩

公平合理的薪酬体系是形成团队凝聚力的重要保证。现在很多企业规定项目团队的薪酬都由经理人自己制定。那么薪酬的建立必须考虑项目经营目标，并结合具体的市场状况、竞争企业薪酬水平等综合制定，力求你领导的团队薪酬在同行业具有竞争力。有了薪酬体系，就要建立考核机制。现在考核方式多采用平衡记分卡的办法。平衡记分卡把传统的单一的财务指标考核，扩展到由财务、顾客、企业内部流程、学习与成长等因素在内的全方位考核，对企业团队管理成员的评价更加科学、公正。薪酬体系与考核结果的挂钩也是增强团队凝聚力的一个重要保障。

企业团队管理和成本控制是项目管理的主要内容，只有强化企业团队管理，才能实现项目经营的目的。

（文 / 汪中耀）

他山之石



1、下列关于横道图进度计划法特点的说法，正确的是【答案】B

A、工序（工作）之间的逻辑关系表达清楚；B、适用于手工编制进度计划；C、可以适应大的进度计划系统；D、能够直观确定计划的关键工作、关键线路与时差；

【解析】横道图进度计划法表达方式较直观，易看懂计划编制的意图。其缺点包括：①工序（工作）之间的逻辑关系可以高法表达，但不易表达清楚；②适用于手工编制计划；③没有通过严谨的进度计划时间参数计算，不能确定计划的关键工作、关键路线与时差；④计划调整只能用手工方式时行，其工作时较大；⑤验证以适应大的进度计划系统。

2、工程网络计划执行过程中，如果某项工作实际进度拖延的时间超过其自由时差，则该工作【答案】A

A、心定影响其紧后工作的最早开始；B、必定变为关键工作；C、必定导致其后工作的完成时间推迟；D、心定影响工程总工期；



【解析】工作的自由时差 (FFi-j) 是指在不影响其紧后工作最早开始的前提下，工作 i-j 可以利用的机动时间。如果某项工作实际进度拖延的时间超过其自由时差，则该工作间忽影响其紧后工作的最早开始时间。

3、施工方编制施工进度计划的依据之一是【答案】C

A、施工劳动力需求计划；B、施工物资需要计划；C、施工任务委托合同；D、项目监理规划；

【解析】施工方进度控制的任务是依据施工任务委托合同对施工进度度的要求控制施工工作。施工方进度控制的主要工作环节包括：①编制施工进度计划及相关的资源需求计划；②组织施工进度计划的实施；③施工进度计划的检查与调整。为确保施工进度计划能行以实施，施工方还应编制劳动力需求计划、物资需求计划以及资金需求计划等。