

有一种智慧叫舍得

很喜欢这段话：你羡慕别人的收入，却不知道他日日夜夜的艰辛。你羡慕别人说走就走的自由，却不知道他为这份自由付出的代价。一切都有代价，无论是时间、财富、事业，还是自由。

工作生活中，我们经常面临多种选择，取舍往往令人左右为难。对此，很多人眉头紧锁，在“舍得”面前徘徊彷徨，有的人为了追求名利，放下了道德和尊严；有的人为了生活，放下了梦想；有的人为了逃避，放下了生命……为了得到心中所想，我们要为之付出代价。也许得到的远远不如舍弃的，也许舍弃的不多却得到了更多。在你的取舍之间，无论结果好坏，终究是自己的选取，需要承受这个选取带来的一切后果。

正所谓“鱼和熊掌不可兼得”，在面临选择时要看到事物的大体趋势和重点，学会舍弃，而不能一味索取。如果一直患得患失，原本快乐的工作、幸福的生活、美满的家庭就被忧愁的阴霾所遮掩。只有毅然选择放弃一些东西，才能让生活变得简单而有价值。王昭君舍弃了锦衣玉食的宫廷生活，踏上了黄沙漫天的西域之路，却得到了天下的一度太平与后世的无限赞美；李白舍弃了富贵，却留住了“安能摧眉折腰

事权贵，使我不得开心颜”的傲骨……他们舍弃了功名、地位甚至是生命，得到的却是更珍贵的人格升华。

要明白有时候放弃不一定是失去，正确的放弃更有可能是一个全新的转折，一个脱胎换骨的再生过程。所有的得都离不开舍，就看你的选取。舍得一些东西，珍惜已选择的东西，身上轻一点，内心单纯一点，我们就可以跑得更快一点。明辨“舍得”之变，就能领略“舍得”之奥，使自己心境平和通达，方能无愧于人生。

“塞翁失马，焉知非福”，这就是舍得的智慧。遇到困难和挫折，不要沮丧，把它当作一场试炼。当试炼通过了，也就得到了成长；遇到成功和幸福，不要忘我，也许下一刻就会失去，要学会珍惜得到的一切，认清自我。

所以不必羡慕他人的自由自在或富贵生活，走在人生路上，不攀比，不抱怨，多包容，多理解，脚踏实地做事，实实在在做人！
(文 / 工程综合管理部 张淑俊)



2017 年总结表彰大会、晚宴精彩瞬间



东奉集团
董事长陈庆峰
祝以下员工
生日快乐
周春华 徐爱平
刘全周 徐永官
陈继兵 毛丽
王莉平 黄华
高军君 陆明忠
2018年03月

本月工程
形象进度
(编制 / 董克辉)

统计截至 2 月 28 日

1、启东新城地块

门卫结构完成，外墙文化石铺贴 30%，号房修补；54-57# 房地坪完成。

2、筑擎工地

楼梯墙面涂料、不锈钢扶手、消防水泵房、雨棚玻璃完成，室内木质防火门油漆完成 50%。

3、柘林福利院

南楼：吊顶完成 95%，涂料完成 95%，弱电完成 70%，空调安装完成；北楼吊顶完成，涂料完成 95%，弱电安装完成 70%，灯具完成 40%；老楼：吊顶完成，涂料完成 95%，弱电安装完成 70%；室外总体消防给水完成 95%，围墙完成 70%，景观基层完成 90%。

4、南桥新城 07-01

1-7# 房消防工程完成 90%，铝合金幕墙完成 80%，外脚手架拆除完成；1-6# 房地坪浇筑完成 80%；地库人房门安装完成 70%，顶板防水完成 60%；塔吊已拆除。

5、金汇敬老院

南楼：外保温完成 45%，门窗框完成 90%；北楼：外保温完成 65%，门窗框完成；配电房内墙批嵌完成 60%；供氧间二结构完成。

6、南桥新城 12 单元

2、4、7-8# 楼人货梯拆除完成；6# 楼消防箱修补完成，楼梯踏步粉刷完成，人货梯封洞完成 85%；9# 楼外脚手架拆除完成，人货梯封洞完成 85%；10# 楼人货梯封洞完成 50%；11# 楼人货梯封洞完成 45%；地库防水完成 85%，强弱电桥架完成 85%。

7、金碧路

金碧路：部分缺陷路面切割修复，大叶公路行道树搬迁协调中。



2018年03月01日 第201803期 (总第63期)

主办：东奉集团有限公司 主编：沈明洁 责编：唐剑红 潘晶晶

不忘初心 砥砺前行 共创东奉新明天

2017 年工作报告摘要

一、2017 年工作回顾

过去的一年，我司在充分认清形式的前提下，加强政治学习，以“选择、定位、职责、努力”的东奉精神为动力，紧密团结在陈庆峰董事长周围，按照年初既定的目标开展工作，较为圆满地完成了 2017 年的目标任务。

经营工作回顾

2017 年，在完成原有施工任务的同时，不断寻求新的工程项目。全年累计合同产值 52.03 亿元，累计完成合同产值 31.56 亿元。2017 年新开工和遗留项目累计 52 个，范围涉及土建施工、市政建设、供电配套专业工程等多方面。

工程业绩一年中，我集团参与 34 个项目的公开招投标工作，其中 31 个项目中标，中标率 91%；完成各类内部招投标及工程项目报价 24 项。

工程结算、审价工作情况。2017 年完成结算、送审、初审和终审的项目 33 个，金额 18 亿元。税收缴纳情况。集团下属共有 11 家企业纳税，2017 年度共缴纳税收 2508 万元。

教育事业发展情况。集团下属共有 2 家学前教育学校，2017 年均处于教学阶段。重大业务拓展情况。与临港签订战略合作备忘录。双方就形成全方位的资产联动发展、打造多元化的教育管理合作、推进各层次的园区建设达成一致意见。与台州商会签订合作框架协议。东奉集团将在今后的集团采购中，在同等条件下优先考虑台州商会会员中的供应商，以达到资源整合和共赢的目的。

精神文明建设工作回顾

党建工作情况。每月一次组织党员过民主生活会，集中党员同志集中观看第十九次全国代表大会，学习十九大精神，学习“一带一路”峰会内容，让党员通知充分认识新时代新精神。观看电影《人民的名义》，并要求党员在观影后写心得体会。学习上海建工温州项目部“学思践悟十九大精神，提升企业核心竞争力”和四团镇“树

二、2018 年工作部署

树立良好的公司信誉

讲诚信，敢担当。作为东奉人，诚实守信是赖以生存和发展的基石，敢于担当是一个企业优秀的品质，机遇总是落

立关天使党建品牌，践行为群众服务”。

工会工作情况。开展慰问活动。农历年初一，向坚守岗位的一线员工送上节日慰问和新年的祝福。7 月，高温慰问施工一线项目部、现场农民工及参与管理的监理等人员。4 月组织员工赴星火开发区东奉农庄开展“春满东奉，创绿农庄”的种植活动。组织员工分两批进行健康体检，参检人数 138 人次。助力求助者吕开明的梦想，送上了他心盼已久的微波炉和爱心捐款，助其圆梦。

获得荣誉情况。工程建设：金海社区卫生服务中心、南桥中环、绿地年丰路、平安红庄二期 4 个项目荣获区文明工地和优质结构工程，金汇敬老院荣获市区两级文明工地和优质结构工程，柘林福利院荣获区优质结构工程，绿地年丰路和环城南路排管荣获市文明工地，平安红庄二期荣获市优质结构工程，柘林 F8 动迁安置基地荣获白玉兰工程。个人荣誉：陈庆峰董事长被民建上海市委授予“社会服务先进个人”和南桥镇“职工信赖企事业单位管理者”、董事长助理工会主席翟明被授予“上海市五一劳动奖章”，被上海市工业综合开发区推选为市人大代表候选人、计划财务部员工寿丹被评为南桥镇“十佳党务工作者”。

社会公益及活动情况。公司向市慈善基金会奉贤分会捐赠爱心款 100 万元，广大职工自发筹集善款 6.48 万元捐赠慈善基金会。向区绿化专项基金捐赠人民币 100 万元，向上海发展基金会捐资 100 万元。在重阳节活动中为杨王村老人捐款 10 万元，为他们送上健康长寿的祝福。在“孝亲敬老 家和圆梦”活动中为区民政部门建设“四间堂”社会组织捐款 100 万元。

破除因循守旧、固步自封的保守思想，树立大胆创新、敢闯敢试的进取意识。集团上下齐心协力，思想统一到如何开创东奉集团新局面的主题上来，全体员工要发挥主观能动性和创造性。破除小进即满的落后观念，打造多元化的经济模式，寻找合作共赢的合作伙伴。要想法尝试一些新的经营模式，学习一些新的技术规范，要站在更广的开放层面看发展，站在更高的层次看未来。

推进绿色建筑施工

随着建筑工程规范要求的不不断提升，绿色建筑和装配式施工将日渐走上建筑业的舞台，

在有准备的人头上，责任总是落在有实力的人肩上。在新的一年里，为确保项目能在各种条件下按期优质完成，我们要从项目部抓起，人员组织，技术负责，材料落实上都要采取更多的措施，确保一线作业连续不间断，在确保安全生产的基础上，按时保质完成项目的施工，及时交付。

重安全，保质量。严抓安全不放松。我们始终强调“安全第一”，2018 年中，我们将更多地开展在建工地安全专项检查，并邀请上级安全监督部门专家采取明察暗访的形式进行不定期抽查。做到随时查、随时改，对排查出的安全隐患督促施工班组整改到位。气候灾害预警及时发布给施工单位，提前做好安全防范。

准交付，有售后。2018 年，我们对项目均采取责任制管理，做到“成本责任制、落实责任制、交付责任制、售后责任制”。

在项目开始前均与项目部签订责任制管理承诺书，这些都与今后的考核相挂钩，对于提前保质保量完成的将予以奖励，对于经常拖拉滞后的采取处罚，利用各种手段保证项目的按时交付。对于交付的项目，我们将制定售后制度，确保在保修期内的维修到达时间和维修质量，并承诺在保修期后的协助维修。

加速创新驱动

破除因循守旧、固步自封的保守思想，树立大胆创新、敢闯敢试的进取意识。集团上下齐心协力，思想统一到如何开创东奉集团新局面的主题上来，全体员工要发挥主观能动性和创造性。破除小进即满的落后观念，打造多元化的经济模式，寻找合作共赢的合作伙伴。要想法尝试一些新的经营模式，学习一些新的技术规范，要站在更广的开放层面看发展，站在更高的层次看未来。

推进绿色建筑施工

随着建筑工程规范要求的不不断提升，绿色建筑和装配式施工将日渐走上建筑业的舞台，

这是对传统建筑业的一次冲击，需要我们建筑行业重新认识现状，加快技术更新，逐步从传统走向现代。在新的一年里，我们将推进两个方面的学习：一是学习、了解、掌握绿色建筑标准要求；二是学习装配式建筑施工、安装及结算。

开辟多元的合作模式。

1、工程施工领域。以良好的公司信誉，稳定现有资源，开发更多的渠道。通过与光明地产、临港园区建设等渠道，逐步走出奉贤，步入市区，挖掘周边。

2、产业导向领域。通过与临港和台州商会的战略合作，充分利用自身产业优势，逐步扩大资产租售等经营内容，打造多元化的模式。

2018 年度经营目标。经营业绩完成目标。开工项目与在建工程：150 万平方米。合同签约：70 亿元。

在建项目质量和文明管理目标。建安费用在 5000 万元以上的工程创建市文明工地和区优质结构工程；土建项目争创 1-2 个白玉兰奖，市政项目争创 1-2 个市政金奖。

在建项目安全管理指标。在建工程安全生产全年无事故。

2018 年东奉集团即将步入十五周年，是东奉的新时代、新征程、新篇章，机遇和挑战并存。回顾过去的一年，由于大气候的关系，经营受到一定的阻碍，在此年终总结之际，我们一定要保持清醒地头脑，在今后的发展中要突破现有的经营和管理模式，开创多元的局面。

幸福在于奋斗，梦想在于创造，新的一年里我们将紧密围绕东奉集团“三年规划”和“五年规划”经营目标，围绕“选择、定位、职责、努力”、围绕“磨练、承担、竞争、发展”的核心理念，用创新精神、务实精神、担当精神扎实做好每一项工作。

请关注集团



公众号



订阅号



(本报通讯员)

◆戊戌年正月初一早上，集团公司中层以上管理人员在陈庆峰董事长的带领下，兵分两路到我司在建工地各项目部，向值班人员送去节日的慰问和衷心的祝福，感谢他们在节日期间坚守岗位，为东奉各工地的安全保驾护航。



◆2 月 25 日上午，九棵树项目工地总指挥乐总主持召开节后复工动员会议，参加人员有南桥新城董事长、项目监理及项目施工管理人员。



◆2 月 26 日，东奉集团正式开工！新的一年中，我们将紧密围绕东奉集团“三年规划”和“五年规划”经营目标，围绕“选择、定位、职责、努力”、围绕“磨练、承担、竞争、发展”的核心理念，用创新精神、务实精神、担当精神扎实做好每一项工作。



◆2 月 26 日上午，集团公司正式上班第一天，在陈庆峰董事长的带领下集团部分管理人员到我司下属九华田幼儿园和东田教育培训中心考察。



◆2 月 26 日下午，在集团大楼 1201 会议室召开领导班子会议。



建设“走的了”，更要“走的好”

中国有句老话，“要想富，先修路”。诚然，道路消弭了空间的阻隔，拉近了人与人之间的距离，促成了商品和景观的交换，增添了生活的品质与速率、广度和深度，这就是路所馈赠我们最好的礼物。

为促进区域经济发展，形成与国民经济和社会发展相适应的现代化交通体系，浦卫公路（平庄公路－胡滨公路）改建工程于2017年9月4日正式开工，其位于奉贤区柘林镇，北起平庄公路（桩号：K18+105.44），途径新林公路、观工路、科工路和胡迎路等道路，止于胡滨公路交叉口（K23+482.51），终点与现状浦卫公路接顺，全线采用二级公路标准，全长5.38公里，红线宽度40米，车道规模为双向四车道，采用四块板断面形式，设计车速主线60km/h、辅道30km/h。本工程范围包括新建、改建道路，拆除现有3座老旧桥梁，新建12座桥梁，新建管涵9道沟通道路两侧水系，横向小路上新建7道过路管涵沟通过沟排水。同步实施雨污水、供配电、照明、绿化、交通安全设施、联络道路等附属设施。在环境不断变化、工期紧张面前，我项目指挥部全体参战人员与天斗、与地搏，以坚韧不拔的毅力，在我区公路建设史上铸就了又一丰碑。

沧海横流，方显英雄本色。随着“第一次工地例会”的召开，拉开了浦卫公路（平庄公路－胡滨公路）改建工程项目建设的序幕。浦卫公路（平庄公路－胡滨公路）改建工程建设项目共分为三个工区，其中一工区为三个队，二工区为三个队，三工区为一个队，监理机构由上海斯美科汇建设工程有限公司承担施工监理工作。

高起点——公路建设管理水平要高。

项目指挥部充分发挥监理和施工单位的质量监控作用，与各驻地办、项目部、设计单位之间签订了目标责任书，成立质量、安全领导小组，以标准化管理手册为基础，建章立制，开展精细化管理，目标任务明确，合同管理细致，工程变更规范，监理管理精细，做到首件工程样板化，质量管理精细化，月检评比制度化。

高质量——就是严格把握质量标准和质量控制。

为了把好质量关，项目指挥部从原材料进场开始抓起，把好每个工序的质量检测与控制。督促各工区严格按照规范要求对原材料进场前后不间断抽检，消除质量隐患。

在工程质量控制方面，项目指挥部严格控制老路开挖补强、路基（石灰土）填筑、桥梁结构物、雨水管的施工质量。加大对石灰土、雨水管压实度、桥梁结构物等重点环节的巡查力度，严把“材料进场关”、“人员、设备、施工工艺关”、“测量、试验关”、“工程质量检查、验收关”。从项目指挥部到所在三个工区的

施工现场，每到一处，项目指挥部工程技术人员、工程监理人员，都认真仔细的对关键工序进行重点检查，严格掌控施工过程的每个环节。强化参建单位和参加人员质量第一安全第一的思想理念。“质量是工程建设的灵魂”，项目指挥部始终贯彻“以措施保工艺，以工艺保质量”的方针，大力开展以“树首件工程”为主线的创优活动，奖优罚劣，促使各工区段积极引进“新工艺、新技术、新方法”。

高速度——就是超常规建设、跨越式发展。

道路是民生之本，经济发展之基，为确保高标准、高质量、高效率完成浦卫公路（平庄公路－胡滨公路）改建工程项目2018年春节前的建设任务，秉承公司“奋战50天，全力冲刺完成目标”的号召，项目指挥部积极开展“大干50天”的劳动竞赛，“首件工程样板制”等的活动，激发了参建人员的积极性，掀起了施工大干的热潮。

截止2018年1月，本项目工程形象进度：累计完成路基石灰土（1-3层）26480平方，约占工程总量的8%；累计完成东半幅雨水管铺设1847米，约占工程总量的86%；累计完成水泥搅拌桩5230根，约占工程总量的43%；累计完成明浜处理10个，约占工程总量的23%；累计完成暗浜处理7个，约占工程总量的30%；累计完成桥梁灌注桩230根，占工程总量的45%；已完成北宋家河桥东半幅下部结构，完成西夏寺泾桥东半幅P0、P3桥台、P1、P2桥墩垫层浇筑，完成小桥港桥西半幅P1桥台浇筑，完成百尺泾桥P1、P2桥墩垫层、承台浇筑，完成上横泾桥P0桥台、P1、P2桥墩承台、立柱浇筑以及P3、P4桥墩和P5桥台垫层浇筑。

高安全——安全第一，预防为主，综合治理。

促进度，保质量，安全可是一根“高压线”。项目指挥部建立健全安全生产规章制度及管理办法，并督促各参建单位健全管理机构，制订专项安全生产应急预案，通过积极开展“平安工地”建设、“三个每”活动，使安全生产理念贯穿于施工全过程。对容易引发高处坠落、坍塌、触电、爆炸等伤害的关键工序进行重点安全检查，督促各工区段加强施工机械的维修保养，更新老化设备。设置规范齐全的安全警示标志，配备劳动防护用品，确保现场施工作业人员的安全，加强对农民工的管理，认真做好三级培训教育、技术交底和岗前安全提示；并根据不同季节施工的特点，制定具体施工方案。

挑战在前，责任在肩。浦卫公路（平庄公路－胡滨公路）改建工程默默的建设者脚下延伸，演绎着他们克难攻坚、奋勇拼搏的故事；展示着他们无私奉献、坚毅顽强的斗志！他们的劳作、付出，将成为一道道最靓丽的风景。

（文 / 浦卫公路项目部任 栋）

绿地长岛工地纪实

绿地长岛启东新村沙B03地块工地自2015年7月开工以来，按设计及规范要求与2017年10月基本完成合同规定及设计变更的主要施工任务，并将工程中所有需精装交付的高层、洋房及合院顺利移交装修单位进行施工。

长岛工地建筑类型多、建筑面积大、占地面积广，又地处长江口，土质为人工堆填，多为淤泥沙土含水量大土质松软，给施工尤其是基础工程造成很大困难。再加上工程初期电力、交通等各项周边硬件配套不到位，更是给工程进度增加不少阻碍。

为了保证工程的顺利进行，项目部在公司领导及工程部等相关管理部门的支持及帮助下，克服种种困难并从安全文明施工、质量进度控制及组织协调管理等方面入手制定各项措施，同时加强管理，确保目标任务的完成。

一、安全和文明施工管理办法：

施工期间项目部始终把安全、文明管理作为项目施工重中之重，从项目一开工，对进场每一位工人都一一通过三级安全教育，特殊作业工种，全部通过事前安全培训，对各工种所涉及到的每个主要安全隐患源进行列项培训，重点采取针对性预控措施，并对每道工序安全施工技术进行全面交底，大风大雨等季节性安全等方面列入重点管理，让每位工人了解安全危险源所在并能有效的预控安全事故发生，加强工人安全教育，从而大大提高工人的安全文明素质。

二、工程质量控制

项目部在工程质量控制中，坚持以公司质量保证体系为主线，以施工规

范和质量标准为准绳，用实际数据来说话，遵循以“坚持质量第一，坚持以人为控制核心，坚持以预防为主，坚持质量标准”为原则，贯彻科学、公正、守法的职能规范。对工程采取事前、事中、事后的质量控制手段，全方位控制工程质量。在各阶段施工过程中进行大力巡查，进一步保证工程实体质量的实现，保证建设参与各方履行质量责任和义务。

三、工程进度控制

对项目总体进度、根据工程先后逻辑顺序，采用了规划、控制和协调的管理技术方法进行控制，同时还考虑了从组织措施、技术措施、合同措施等方面来控制工程进度。

四、组织协调管理

本工程施工工程量大，占地面积广，为确保工程顺利实施，贯穿整个施工过程中的施工综合协调也是本工程的一大难点。在进行项目组织管理工作规划时确定了如下应对措施：明确分工、责任到位。项目经理负责施工全过程的协调工作，检查节点实施情况，制定、修改、调查节点计划，协调好与业主、监理、设计院的关系，使工程在合同工期内有序展开，直至圆满完成。

在工期紧张、任务繁重的情况下，长岛工地全体员工团结奋进，扎实工作，坚持以东奉精神，一步一个脚印，完成公司交待的任务，将长岛这块原本人迹罕至的荒岛建设成美丽的宜居生态岛。

（文 / 绿地长岛项目部 陈宏伟）

8、临滨路
原地面清表完成75%。

9、青村看守所
拘留所、门卫：内粉刷完成80%，门窗、外粉刷完成；垃圾房：外墙涂料完成95%，内墙砖完成60%；室外总体：道路浇筑完成85%，侧平石完成70%，绿化完成25%。

10、新塘路、新粮路

新塘路：绿化完成，标线完成，路灯安装完成，竹港桥P3-P7打桩完成，Y8-Y10雨水井降水中；

新粮路：标线完成，路灯完成，大树种植完成。

11、北行路

西段：完成路灯安装通电。

12、苏州工地

第二层土方开挖 1轴-8轴/A轴-R轴 3-9米；塔吊2、3、5、6#安装完成。

13、高丰路新建工程

完成齐贤排河桥完成封底破桩，承台浇筑完成70%，大庆河桥打桩开始，污水管道施工完成400米。

14、大叶220kv变电

电容器室、接地变室环氧地坪完成，电缆井内粉刷修复地坪完成。

15、浦卫公路

道路工程：8%石灰土完成26480㎡，水泥搅拌桩完成5230根；

桥梁工程：北宋家河桥东半幅下部结构完成，西夏寺泾桥东半幅垫层浇筑完成，小桥港桥西半幅P1桥台完成，百尺泾桥P1/P2桥台垫层完成，窑桥中心河桥完成P0、P3桥台；

排水工程：雨水管铺设完成1847米，窨井砌筑完成60座。

16、学士变电站

屋面防水卷材完成，外墙油漆网格布铺设完成，内墙腻子完成85%，涂料完成40%，屋面保温完成。

17、望园路

地道B1-B6段完成，B5段侧墙完成，B8-B10砼支撑完成，地道砼围护完成60%。

18、九棵树

车库：土方开挖完成，降水管布置完成，防水工程完成，底板浇筑完成，塔吊安装完成；

艺术中心一、二区：水泥搅拌桩完成，土方开挖完成，降水管布置完成，塔吊安装完成；

艺术中心三区：土方开挖完成，基础承台完成；艺术中心四区：土方开挖完成，基础承台浇筑完成。

企业考核的目的

企业考核的目的很简单，就是要知道下属干得好坏，如果领导考核的目的不是为了知道下属干得好坏。既然考核目的就是要知道下属干得好坏，那么一切就变得容易理解和操作。管理岗位业绩考核是比较难考核的，因为管理岗位

有些工作可以量化，而大部分工作是无法量化的。那么对于不能够量化的部分如何考核呢？

听，听谁的，听什么，怎么听？

听，确实是一门学问。现实中有些领导，虽然也听，但就是不知听谁的，听什么，怎么听。听谁的？

领导要想通过听的方式考核某一员工，就应当事先拟定好所要调查听取的人，进行多方位的了解，听取多方面的意见，如他的同级、上级、下级、相关联岗位的同事以及关联度不密切的同事、平时关系密切的同事和关系一般甚至有过节的同事、与企业组织业务相关的外部人员的意见等。总之，通过听取多方面的意见，方能做到兼听则明，否则就会陷入偏听则暗的境地。

听什么？

听什么也要有计划，做到心中有数，也就是说带着具体问题去听，围绕要听的问题集中精力去听，始终占据听的主动权，不要被不在计划之内的问题干扰。不在计划之内的问题听后可以先记下不做处理，放下以后再说。无论下属汇报工作时讲得神采飞扬，无论是亲眼看见下属多么辛苦和劳累，但这些都都不可能代替事实上的工作质量和工作效率。比如说，部署了一项工作，下属完成任务超出你的想象，更漂亮和出色，而且在完成过程中，没有干扰领导，没有因完成一项工作而兴师动众，且要比预想的费用成本和时间成本低，完成后也没有产生其他较多的组织内外负面的影响。而且下属能经常这样地完成领导和组织部署的任务，那么这样的下属就是优秀的下属。

如果发现下属恶意隐瞒事实真相，就应提前敲敲警钟，不应等着看下属出错、出丑，如果领导有心让下属出丑，那是领导心术不正。如果敲了警钟，下属还不以为然，那就要采取措施果断处理，目的不是简单地让下属改正错误，而是防止其他人效仿，形成欺上瞒下之风。日积月累的感觉考核，远胜于简单机械的量化考核有人也许说凭感觉来考核下属的方法适合于小企业，而不适合大企业。这种看法不正确。感觉在任何场合都适应，如果一个领导完全陷入仅靠数字来评价下属的工作好坏，那么这个企业组织就会变成简单

单的机械运动，不仅毫无生机，而且组织的行为将会被扭曲，下属就会为数字而战，甚至出现为数字而造数字。

领导对下属的考核（包括听、看、感觉）是随时随地进行，无时无刻不在考核，那些临近年终兴师动众的全员考核只能说是劳民伤财的形式主义，是书生气的教条式的考核。考核一定是在平时日积月累的，奖励在一年之中的任何时候都行，年终奖励只不过图个过年喜庆走一形式罢了。考核也不要向下越级当然，还会有人认为这样凭感觉考核只能考核少数人，而对于数千人乃至数万人的跨国性大企业该如何操作呢？是不是就不适应了呢？当然不是，考核下属，主要是考核你的直接下属，至于你下属的下属，就由你的直接下属去考核。上级越级向下和下级越级向上在日常的组织行为当中都是非常违规行为，是打乱

组织体系规则的一种做法，上级越级向下做事（包括人们常说的越级指挥、代替做事——事必躬亲型）是对直接下级的不信任，是对直接下级工作的一种剥夺。你可以撤换你的直接下属，但你不能剥夺直接下属正常的工作权力。一个领导的直接下属最理想的范围是5~8人，超过10人就有可能出现比较大的感觉偏差。这样一级对应一级，形成完善的组织考核系统，考核何难之有！掀开量化考核的遮羞布，看到了什么？考核几乎是世界范围内企业组织最复杂的问题，因为根据

考核结果要进行奖惩，包括职务升降、薪水的升降、奖惩的多寡等等，早晋一级就会抢占人生的先机，春风得意马蹄疾的感觉就会伴随成长，迟到一级，就会有一步赶不上，步步赶不上的人生失意落魄之感。因此说考核关系到每一名员工的最切身利益以及可能的长远利益，所以考核几乎是世界范围内企业领导最难以做到人人满意的事情。所以，许多公司的主管领导，尤其负责考核工作的人事部门的工作人员，为了避免考核给自身带来麻烦，就采用了完全量化考核的方法，即事先声明按一定的组织规则进行量化指标考核，即使不能量化的部分，也通过打分的形式给量化了。考核的结果出来后谁也不能埋怨，埋怨也没有用，因为数字和有言在先的规则在那里摆着。这似乎是合情合理，天经地义，其实这其中的隐情（无奈、自私、宿命等）是很难说得清楚的。一位世界著名公司的中国区总裁讲道：在他们公司什么都可以量化，任何一个部门、任何一个岗位都可以量化、包括做任何一件工作都可以量化。

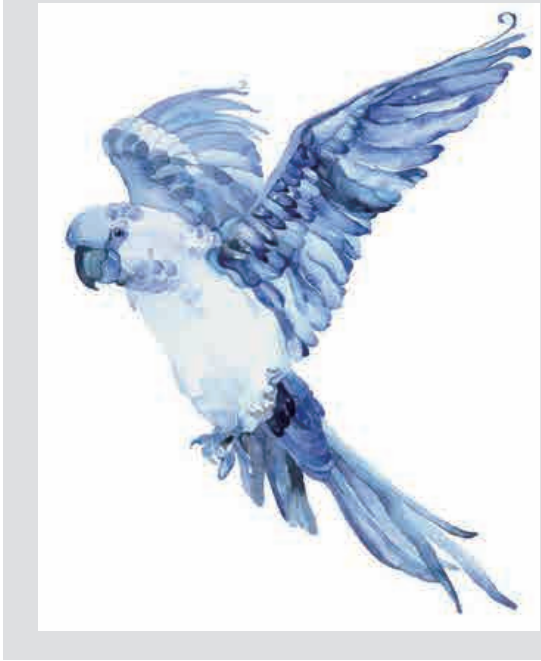
（文 / 黄 磊）

他山之石

鹦鹉与乌鸦

鹦鹉遇到乌鸦，笼中的鹦鹉安逸；野外的乌鸦自由。鹦鹉羡慕乌鸦自由，乌鸦羡慕鹦鹉安逸，二鸟便商议互换。乌鸦得到安逸，但难得主人欢喜，最后抑郁而死；鹦鹉得到自由，但长期安逸，不能独立生存，最终饥饿而死。

做最好的自己，不要羡慕他人的幸福，也许那并不适合你。



1、对于需要施旁站监理的施工关键部位、关键工序、施工企业应在进行施工前（ ）小时，书面通知项目监理机构。

【答案】B

A. 12 B. 24 C. 36 D. 48

【解析】施工企业根据监理企业制定的旁站监理方案，在需要实施旁站监理的关键部位、关键工序进行施工前24小时，应当书面通知监理企业派驻工地的项目监理机构。项目监理机构应当安排旁站监理人员按照旁站监理方案实施旁站监理。

2、根据《建筑安装工程费用项目组成》（建标[2003]206号）施工中手忙脚乱建筑材料的一般鉴定、设备费用应计入建筑安装工程（ ）。

【答案】A

A. 材料费 B. 经费 C. 措施费 D. 企业管理费

【解析】材料费是指施工过程中耗用的构成工程实体的原材料、辅助材料、构配件、零件、半成品的费用、包括：①材料原价（或借应价格）；②材料运杂费；③运输损耗费；④采购及保管费；⑤检验试验费，是指对建筑材料、构件和建筑安装物进行一般鉴定、检查所发生的费用，包括自设试验室进行试验所耗用的材料和化学测定药品等费用。

3、根据《建筑安装费用项目组成》（建标[2003]206号），施工企业为保障安全施工搭设的防护网的费用应计入建筑安装工程（ ）。

【答案】B

A. 直接工程费 B. 措施费
C. 经费 D. 企业管理费

【解析】措施费是指为完成工程项目施工，发生于该工程施工前和施工过程中非工程实体项目的费用，一般包括①环境保护费；②文明施工费；③安全施工费；④临时设施费；⑤夜间施工增加费；⑥二次搬运费；⑦大型机械设备进出场及安拆费；⑧混凝土、钢筋盘混凝土模板及支架费；⑨脚手架费；⑩已完工程及设备保护费；⑪施工排水、降水费。

4、根据《建筑安装费用项目组成》（建标[2003]206号），施工企业生产工人的劳动保护费应计入建筑安装工程工（ ）。

【答案】A

A. 直接工程费中的人工费 B. 措施费
C. 企业管理费中的劳动保险费 D. 社会保障费

【解析】人工费是指直接从事建筑安装工程施工的生产工作开支的各项费用，主要包括：①基本工资；②工资性补贴；③生产工人辅助工资；④职工福利费；⑤生产工人劳动保护费。

公路工程施工总承包资质标准（一）

公路工程施工总承包资质分为特级、一级、二级、三级。

特级资质标准：

一、企业资信能力

1、企业注册

资本金3亿元以上。

2、企业净资产

3.6亿元以上。

3、企业近三年上缴建筑业营业税均在5000万元以上。

4、企业银行

授信额度近三年均在5亿元以上。

二、企业主要

要管理人员和专业技术人员要求

1、企业经理具有10年以上从事工程管

理工作经历。

2、技术负责人具有15年以上从事工程技术管理工作经历，且具有工程序列高级职称及一级注册建造师或注册工程师执业资格；主持完成过两项及以上施工总承

包一级资质要求的代表工程的技术工作或甲级设计资质要求的代表工程或合同额2亿元以上的工程总承包项目。

3、财务负责人具有高级会计师职称及注册会计师资格。

4、企业具有注册一级建造师

（一级项目经理）50人以上。

5、企业具有本类别相关的行业工程设计甲级资质标准要求的专业技术人员。

