

台州市引水工程原水管道（北洋-高桥）

现场管理体系

杭州萧宏建设环境集团有限公司

台州市引水工程原水管道（北洋~高桥）项目经理部



现场管理体系

针对工程特点，抽调公司精兵强将，成立工程项目部。由承担过类似工程，施工经验丰富的项目经理和技术管理人员组成高素质的项目经理部。

本工程实行项目法管理，由项目经理统一指挥和调度，制定岗位责任制，做到分工明确、安排合理、工作协调、有条不紊，人员精干。为进一步明确各岗位管理人员在施工管理、质量管理、安全生产和文明施工中的职责，特制定项目施工管理体系。

施工管理机构的管理职能分工：

(1) 项目经理：全权负责处理整个工程建设中的各项事务，接受业主和监理工程师的指令并严格执行，负责组织领导施工生产，在保证工程优质、安全和文明施工的前提下，统筹安排施工生产，保证工程质量与进度，按计划竣工。

(2) 技术负责人：技术负责人需及时处理现场质量问题，对施工全过程进行控制监督，对出现的质量缺陷提出处理方案，制定防患措施。

(3) 施工员：负责工程技术措施、计划的制订和实施，日常管理及施工原始记录、竣工资料的整理。

(4) 质检员：负责工程施工质量和试验及施工现场安全生产及文明施工。

(5) 安全员：负责工程施工阶段的施工安全，用电安全。

(6) 资料员：负责工程技术资料的编写、收集、整理。

(7) 材料员：负责材料的采购和保管，施工机械设备管理。

工程进展情况，由项目部统一安排。



1 项目部主要工作职责

1. 工程项目部在公司领导下，对该工程的施工全过程进行全面管理，严格按照招标文件、设计图纸，有关规范、规定及工程合同的要求组织施工。

2. 项目负责人是工程的第一管理者和决策者，全面负责指挥项目部开展工作。每周举行一次项目部工程例会，由项目负责人主持，各职能部门负责人及施工班组负责人参加，检查回顾一周来的生产情况，布置下周的施工任务，传达业主及监理指令，协调施工过程中出现的各种问题，确保工程顺利进展。

3. 技术负责人在项目负责人的领导下，全面负责本工程的技术管理工作，协助项目负责人抓好本工程的施工生产。

4. 项目部各部门配备足够的管理力量，岗位职责明确，各岗位人员

必须严格履行各自的岗位职责，对项目负责，确保保质保量完成项目部的各项施工任务。

5、项目负责人定期组织有关人员对工程进度、工程质量、文明施工、安全生产、治安保卫、防雨防冬等情况进行检查，并将检查结果与有关管理人员及作业人员的经济效益挂钩，促进工程的顺利进行。

6、在工程总体安排的指导下，合理安排施工进度，调配材料、机具、协调各工序的施工力量，确保工程均衡进展。

7、认真协调好各工序之间的先后施工顺序，做到流水作业，并协调好与建设单位、设计、监理等各方的关系。协调好各施工工序及各专业工种的配合关系，同时协调好安装的施工进度，相互配合，减少和消除不利影响。

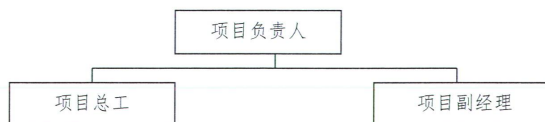
8、抓工程计划管理，在总进度计划的控制下，编制月、旬计划，把各项指标分解，具体落实到执行者，细化施工组织设计的有关项目，确保工程顺利进行。

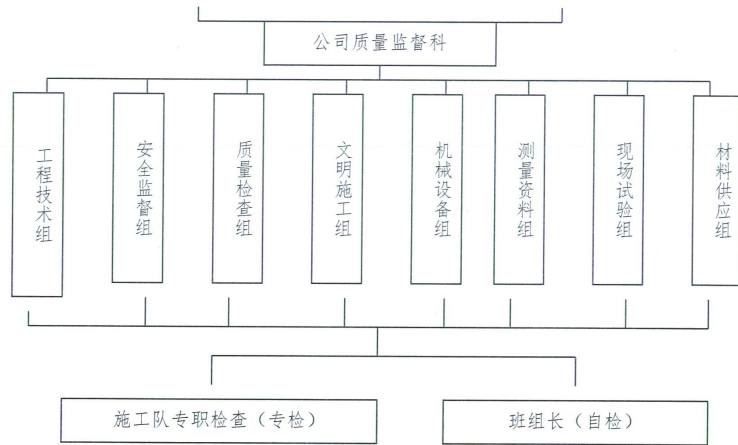
主要管理制度

1.1 为了优质、高速的完成本工程,质量管理体系实施三级管理。

第一级为具体操作班组质量员管理；第二级是项目专职质量员，负责对第一级班组质量员的工作进行检查，并负责对各道工序的检查和验收工作；三级是由公司质安科、总工等人员组成，负责对第二级管理人员实施监督、检查，并负责内业资料的汇总和归档工作。

1.2 质量管理体系如下：





第一节 质量保证措施

1.1 质量目标

质量目标：确保合格，争创台州市安全文明标准化工程。

1.2 保证措施

1.2.1 严格执行施工项目部各级人员的质量责任制度，项目负责人为施工项目质量第一责任人，负责质量体系的运行，组织编制项目质量计划并领导实施。技术负责人具体负责领导整个工程项目的质量管理与技术管理工作；组织管理人员和施工队伍开展各项质量保证和质量管理活动。确保整个施工过程按施工验收规范作业，满足质量标准要求。各项专业管理人员严格履行本岗位质量职责，保证有效地组织开展各项质量活动，确保质量目标的实现。

1.2.2 牢固树立“质量第一”的思想，严格工序控制，严守施工工艺和操作规程，严格抓好“三检”制，即自检、互检、专检，实行质

量一票否决制度，上道工序不合格，下道工序不措施。

1.2.3 做好所有操作人员必须听从现场技术人员、质量员的指导和督促，在实施过程中加强跟踪检查。

1.2.4 尊重设计，自觉听从业主监理工程师的监督，对每一分项分部，均由业主及监理单位认可签证后，方可进行下一道工序施工。

1.2.5 严格按图施工，施工中遇到图纸修改或图纸错误及时与设计单位联系，征得同意后，办妥修改手续作为施工依据和工程验收原始凭证。

1.2.6 严格按施工组织设计施工，执行各分项工程的施工程序和操作方法。严格按照施工及验收技术规程施工，认真做好各道工序交接验收，上道工序不得施工。

1.3 工程质量控制实施细则

1.3.1 把好材料供应关：

原材料采购之前要做好市场调查，从中选择几个管理好、质量稳定可靠的厂家作为采购对象，在采购对象的产品中取样试验，试验合格后，进行比较，从中选择最优厂家作为采购对象，建立供货关系，必须具有出厂证明、合格证、质量保证单方可进货，并做好记录。

1.3.2 控制好施工程序关

工程施工过程中的每道工序、每个部位、分项、分部工程及单位工程的标识用隐蔽工程检验记录和质量评定记录。

1.3.3 建立健全质量，创优小组组织关。

建立以项目负责人为组长，总工程师为副组长，各业务部门负责人为组员的创优领导小组，主持和组织工程创优活动，实行总工程师创优活动质量总负责、质量管理工程师专职监察，实行各单项工程的施工负责人和技术负责人的质量责任制，使创优落实到人头和施工的具体工作中去。

1.3.4 应用好技术规范、标准关

运用全面质量管理原理，抓好施工全面质量控制，开工前即组织技术人员、管理人员及生产骨干分子熟悉设计图纸和相关的施工技术规范，在施工中把好技术标准关，作好技术交底，抓好试验检测关，严格施工纪律，严格各工序质量检验与控制，确保各项工程的生产质量。

1.3.5 制定好质量管理制度关

认真执行好公司的质量管理办法，加强质量管理力度，对施工图纸审签制，技术交底制，质量“三检制”（自检、互检、专检），隐蔽工程检查签证制，安全质量奖惩制，验工计价质量签证制，分项工程质量评比制，质量事故（隐蔽）报告处理制等行之有效的管理制度，使质量控制贯穿施工全过程。

1.3.6 增强检验、检查关

积极配合业主，监理单位、设计单位和质检站的工作，认真接受质量监督检查验收，同时发挥不同层次的质量检查人员的主观能动性，抓好施工环节的质量标准控制节点的落实。把各种质量隐患消灭在萌芽状态。真正做到质量自检、专检、见成效，普检、抽检又提高的质

量检查手段。

1.3.7 明确技术交底关

本工程开工前，由项目总工程师组织经理部全体人员进行技术全面交底，对各工程设计和各工序的技术要求交底要专心，介绍要耐心，书面交底要认真，使每一个人都对本工种的具体情况和施工要求做到心中有数，应用自如，克服急于求快，盲目施工的总是发生。