

副本

文昌市中南.森海湾项目
(中南海景花园 C3、5、8, C11、11 号楼)
钢质防火门窗制作安装

投

标

书

技 术 标

投标单位名称（签章）：深圳市方大安防技术有限公司

投标单位法人（签章）：_____

投标单位授权代表（签章）：_____

招 标 单 位：

招 标 文 件 编 号：

项 目 名 称：

目 录

1、组织施工方案.....	3
1.1 编制说明.....	3
1.2、工程概述.....	4
1.3、总体施工部署.....	5
1.4、项目现场管理策划与组织.....	10
1.5、安装场地与条件.....	13
1.6、施工平面布置.....	13
1.7、资源配置计划.....	15
2、项目管理组织架构.....	28
2-1 项目管理.....	28
2-2 业主与我司职责及信息沟通原则.....	41
3：产品质量保证程序.....	46
3.1 生产设备及生产工艺.....	46
3.2 检测设备和检测手段.....	54
3.3 产品质量保证.....	60
3.4 生产质量保证体系及保证措施.....	61
3.5 施工质量保证体系及管理组织.....	66
3.6 施工质量保证措施.....	69
3.7 工程检测方法 & 检测过程质量保证措施.....	74
3.8 深化图纸.....	81

1、组织施工方案

1.1 编制说明

1-1 编制依据

根据中南海景花园(中南海景花园 C3、5、8,C11、11 号楼)工程以及必须的辅件等采安项目招标文件有关内容,针对招标文件技术要求、安全文明施工、工程工期等有关规定具体编制。

根据本项目工程验收标准 GB 50210-2001 建筑装饰装修工程质量验收规范以及 GB 50210-2001 建筑装饰装修工程质量验收规范、GB50205-2001 钢结构工程施工质量验收规范、CECS71-1994 工程建设施工现场焊接目视检验规范、GB 50259-1996 电器装置安装工程施工及验收规范、GB8624-1997 建筑材料燃烧性能分级方法。

根据我司多年来的工程项目技术经验、管理经验、人力资源以及机械设备能力细心安排设计,力求工程项目能管理有条,工程进度符合业主要求,工程质量达到招标文件要求。

1-2 编制范围

中南海景花园(中南海景花园 C3、5、8,C11、11 号楼)工程。

1-3 编制原则

根据招标文件、招标图纸、设计资料及文件要求以及本工程中的各工序技术特点和有关的工程量,采用科学先进的施工方法、施工工艺和施工手段,将本项目建成样板工程,实现安全施工,创建安全文明标准工地。

充分准备,超前安排,理顺进度与质量、进度与安全之间的关系,使三者协调统一,在保证质量、安全目标的前提下,确保项目各关键工期及总工期目标的实现。

精心编制施工组织设计,严格按照质量评定验收标准的有关规定施工,保证工程质量,以优良的工程质量和优质的服务满足该项目质量目标的要求。

以标准化管理为基础,现代化科技为手段,合理组织,抓住施工重点,采取有效措施,确保按时完工并交付使用。

1.2、工程概述

2-1 工程概况

项目名称：中南海景花园(中南海景花园 C3、5、8,C11、11 号楼)工程

项目地点：海南省文昌市清澜高隆湾

项目规模：中南海景花园(中南海景花园 C3、5、8,C11、11 号楼)钢质防火门窗的制作及安装。

工程施工满足总工期要求。

1、防火门工程概况

检验标准

- ◆ GB/T 708-1988 冷轧钢板和钢带；
- ◆ GB/T 716-1908 碳素结构钢冷轧钢带。
- ◆ GB16809—2008 防火窗
- ◆ GB 15763-1995 防火玻璃国家标准 GB
- ◆ GB/T 716-1908 碳素结构钢冷轧钢带

2-2 工程范围

本次招标内容为中南海景花园(中南海景花园 C3、5、8,C11、11 号楼)钢质防火门窗的制作及安装。

2-3 工期目标

1、建成目标：

从接到开工令至完成竣工验收满足招标要求。

2、应具备的条件：

地下室、公建及地上部分等各区所有结构、饰面、收口全部完成并通过规定的验收；消防、环保、卫生等通过政府有关部门验收。

1.3、总体施工部署

3-1 指导方针和总体思路

指导方针：安全至上，质量第一，提前准备优化总体配置，确保合同工期，精细施工，保质量保信誉的完成施工任务。

根据本工程特点，施工安排的总体思路是“加大管理力度，提前准备，提前试验，采用最新技术，新工艺，全面铺开，分段流水；严格计划管理，保证材料供应，加强质量管理，确保一次到位，精心设计施工，确保工程高效率、高效益。”

当施工中出现交叉作业时，服从业主、监理和总承包单位的统一协调、安排及时调整施工计划。配合兄弟单位施工，使整个工程施工能同步进行，不影响整个工程的总工期。

3-2 总体部署原则

1、时间部署——考虑季节性施工，缩短施工周期

（1）考虑季节性特点

施工时，我项目部根据工程具体开工时间及工程形象进度，施工时注意天气变化，“抢晴天，战风、雨、雷天”，合理安排施工工序，以保证工程施工质量。

（2）尽量缩短施工周期

要适当掌握开工条件，当现场不具备开工条件时不可盲目开工；要充分做好施工准备工作，包括技术准备、现场准备、资源准备、经济准备，组织协调其他承包人等，把主要问题解决在开工之前。一旦开工就按照合理的施工顺序有计划地组织施工，避免开工后由于各种原因造成现场窝工或停工。

2、空间部署——考虑流水施工，分区域管理

为保证施工质量及工期，我公司经认真研究施工难度及工程量，按功能及空间的不同，把本次工程施工划分为4段。按照总承包商安装场地的提供情况进行安装工序安排，充分配合施工场地，一旦车站能够符合施工工序条件，立即进行施工安排，且有选择的组织流水施工。

不同的施工段将被视为不同的施工区域，由项目部统一实行分区域管理。由于各个施工区域的主要施工项目和工作量不完全相同，项目部计划管理人员需对各个区域单独编排施工

计划，并组织不同的专业施工队负责施工。

3、工艺部署—考虑分部流程，平、立面交叉

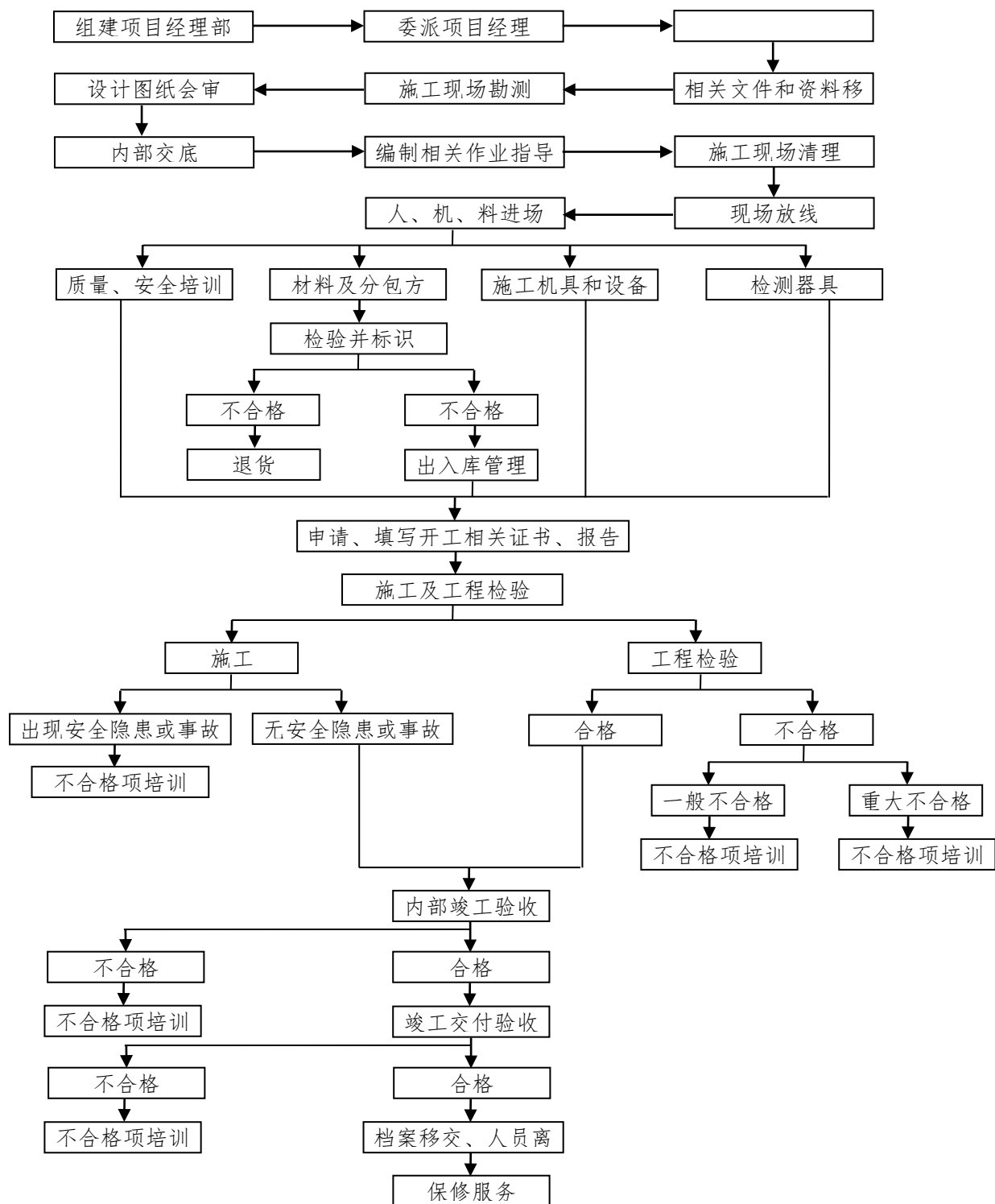
本工程按照从下到上，先里后外，采用我单位与其他专业施工单位的施工穿插平、立面交叉作业的原则进行部署。

4、资源部署—采用加工和预制原则，合理配置资源

按“针对性、可行性、先进性、可靠性”的原则，根据工程总体工期及工程形象进度，合理地配置机械设备、材料、劳动力等资源，有计划地进行。

3-3 总体部署总流程及施工段、施工工种的划分

1、工程总流程



3-3 工程阶段分析

在综合考虑项目工程特点、总工期要求及我司的施工力量配置等因素，各区段根据各自的特点划分以下施工阶段：

1、施工准备阶段

1) 制定施工规划。首先根据项目实际需要和项目管理学原理，组建施工项目机构，制订各层次职能人员的工作职责与责任制度等以及施工项目总目标，然后制定施工规划（或称施工组织设计），确定各主要分部分项工程、工程的技术方案与组织方案，编制施工进度计划、施工准备工作计划，规划施工现场等。

2) 优化配置施工项目生产力诸要素。根据现代管理理论和最优化原理，将人工、材料、机械、资金、技术、时间、空间、管理等各种生产力要素最优化地配置起来，制订出各种资源需用计划。

3) 施工现场准备。施工机械进场、安装与就位，临时设施的搭设，施工水电安装等。

4) 材料的订购、运输及加工。

2、施工阶段

1) 利用项目管理工作的组织、指挥、协调等职能，按照施工组织设计组织各专业、各工种工人班组连续、均衡地综合施工。

2) 加强施工项目生产过程的进度、成本质量和安全的控制和管理，以保证项目目标的实现。

3) 做好工程记录和文档管理，如实反映施工项目质量成本的形成过程和实际进度以及施工过程中出现的各种影响项目进度、质量、成本变化的干扰因素，为工程结算、质量等级评定和投入使用后的管理、改造等提供可靠依据。

3、竣工验收阶段

1) 做好扫尾工程和成品保护。项目扫尾工程往往需要大量琐碎、细致的作业，占用工时较多，这些工作如不抓紧进行，就有可能拖延项目交工期限，同时在交工前，对已完的工程部位要加强保护，防止损坏，以避免再次修补。

2) 整理、装订项目技术档案。

3) 项目总结。全面总结竣工项目施工过程的各种技术工作和组织管理工作，对项目各项技术经济指标进行分析，评价项目各种目标实现程度，总结经验和教训，以利于不断提高项目管理和企业经营管理水平。

4) 交工后服务。在交付使用后的项目保修期内，我公司有责任和义务对项目实施维护和保修。

-3-4 施工准备

为了实现工程目标,确保本公司各管理体系在项目施工中的有效运行,我项目部从现场、技术、劳动力、物资、机械设备、经济、行政七个方面进行整个项目施工过程的准备工作,以满足工程的需要,实现我公司对业主的承诺。

1、现场准备

- 1) 组建项目经理部接收施工现场;配合甲方办理有关政府报批手续;
- 2) 按照总平面图要求,与业主协商搭设临建;并驳接施工用水、用电等管线;布置消防保卫设施等;
- 3) 现场测量放线定位;准备现场施工条件。

2、技术准备

- 1) 会审施工图,解决疑、难点;检查工程实况与图纸是否相符;
- 2) 编制施工方案、总体施工计划、作业指导书及技术交底;
- 3) 学习新规范、规程,公司各管理体系文件;深入理解“精品工程生产线”理论;
- 4) 新技术、新工艺的试验;
- 5) 各工种的上岗认证、考核和测试。

3、劳动力准备

- 1) 按照质量程序文件的要求,组织各工种的施工队伍;
- 2) 进场前对工人进行必要的技术、质量、安全、法制教育;
- 3) 与工人签订劳务合同;
- 4) 认真落实工人的生活后勤保障工作;
- 5) 依据进度计划,合理安排各工种的工人进出场,避免窝工。

4、材料准备

- 1) 制定材料需用计划和入场计划;
- 2) 材料选择与报审;确定合格材料供应方;
- 4) 材料按计划分批提前采购进场;
- 5) 材料进场封样、标识、验证管理;
- 6) 按总平面布置要求堆放;加强防盗、防火管理。

5、机械设备准备

- 1) 对库存机械设备进行全面检查和维修，确保进场时完好能用；
- 2) 机械设备入场试运转后，按现场不同施工段需求布置；
- 3) 制订机械设备养护制度。

项目物资部根据施工进度和材料计划的安排，并结合施工机械的操作要求和使用说明制定设备物资的管理制度和维修保养计划。

6、经济准备

- 1) 设置项目专用资金账号，专款专用；
- 2) 编制资金使用计划并使之落实到位；
- 3) 与业主签订合同；
- 4) 经济交底及制定成本控制指标；
- 5) 进行工料分析。

7、行政准备

工地的各项管理行政制度是否建立、健全，直接影响其各项施工活动的顺利进行。有章不循其后果是严重的，而无章可循更是危险的。为此必须建立、健全工地的各项管理制度。

1.4、项目现场管理策划与组织

中南海景花园(中南海景花园 C3、5、8, C11、11 号楼)钢质防火门窗制安工程是一项工程规模较大，施工繁杂，工地现场情况复杂的工作。为强化工程管理，保证施工的顺利进行，我公司将按照项目法施工管理的新经验和新模式——“三层关系、两制建设、三位一体、综合运行”，来管理施工。

在施工全过程中，我公司行使计划、组织、指挥、监督、配合、协调和控制六项基本职能，全面履行我公司与建设单位的合同。

4-1 “三层关系”

“三层关系”指在施工管理中，我公司总部、项目部、劳务作业层之间的关系。它的具体表现是：工程领导小组、项目经理部、项目经理部作业层。

1、工程领导小组

我公司总部成立中南海景花园(中南海景花园 C3、5、8, C11、11 号楼)钢质防火门窗安工程项目的领导小组。该工程领导小组是我公司在本工程中的领导机构，负责解决工程中的重大问题，指导项目经理部的工作。

它具有三个主体特点：一是市场竞争主体；二是合同履约责任主体；三是企业利益主体。

2、项目经理部

我公司按照项目法施工的原则，在本工程中组建施工项目管理机构——中南海景花园（中南海景花园 C3、5、8, C11、11 号楼）钢质防火门窗制安工程项目经理部（以下简称项目部）。项目部是我公司在本工程中的派出机构，在公司的统一领导下独立运作，并向工程领导小组汇报工作。

项目部作为项目目标法人，是我公司面向市场、对接业主、服务用户的岗位责任人，代表我公司实现本工程的质量、工期、成本、安全文明等工程目标。

3、劳务作业层

劳务层即项目部作业层。它以我公司内部技术过硬、素质高的各专业工长及技术人员为主体，负责每一道工序的施工。

上述三者的关系是：公司与项目部是授权委托关系，而项目部与作业层次之间是合同商务关系。

项目部、项目部作业层在我公司总部的领导下，按照“总部监督，部门协助，授权管理，全面负责”具有集团公司特色的项目管理模式，高效地组织和优化生产资源，管理好本项目。

4-2 “两制建设”

“两制建设”是指我公司在中南海景花园（中南海景花园 C3、5、8, C11、11 号楼）钢质防火门窗制安工程的成品供货与施工安装中，实行项目经理负责制和项目成本核算制。这“两制”作为项目管理体制的中心，两制建设又是前述三层关系的支撑点。

4-3 “三位一体”

“三位一体”是指中南海景花园（中南海景花园 C3、5、8, C11、11 号楼）钢质防火门窗制安工程的成品供货与施工安装中，实行“过程精品、标价分离、CI 形象”的一体化管理，这是对项目的质量、工期、成本、现场安全文明施工的全面要求，是提升项目经营质量的内在需要。

“三位一体”的项目管理模式可以用三条线来形象地表述：

1、第一条线是以“过程精品”为首的质量线。

它在本项目中具体表现是：项目部在进行质量管理过程中，倡导“精品工程生产线”

的理论，全力确保精品工程——“优良工程”；争创“精品工程”。

2、第二条线是以“标价分离”为首的成本线。

它在本项目中的具体表现是：项目部实行项目成本核算制——优化设计，科学管理，降低造价，节约投资。

3、第三条线是以“CI（企业识别）形象”为首的形象线。

它在本项目中的具体表现是：项目部在施工全过程中，全面贯彻质量·环保·职业安全健康管理体系的标准，争创“深圳市安全文明施工样板工地”。

4-4 “综合运行”

“综合运行”就是在中南海景花园(中南海景花园 C3、5、8, C11、11 号楼)钢质防火门窗制安工程中，我项目部围绕“三层关系、两制建设、三位一体”要求进行的、系统的组织计划、协调管理的经营活动。

这种“三层关系、两制建设、三位一体、综合运行”的项目法施工管理的新模式，其应变能力及针对性强，有利于保证工程进度，有利于项目部内外部关系的配合、协调。

1.5、安装场地与条件

5-1 运输与现场保管

- 1、货到工地的运输和保险由我方负责。
- 2、我方负责货到安装现场过程中的全部运输，包括运输过程中的中转。
- 3、进入工地现场内部的运输应服从业主方的统一调度。
- 4、卖方负责运输过程中的装卸与货物在现场存放点的就位。存放点由业主现场圈定。
- 5、货物的现场保管由我方负责，直至安装完成、验交完毕。

5-2 安装现场条件

我方如能参加土建竣工检验工作，对安装现场进行检查，确认土建结构是否符合要求。如发现与图纸不符，将及时提出并积极进行协调。

1.6、施工平面布置

6-1 施工总平面布置原则

- 1、根据施工部署施工方案、进度计划、区域划分，分阶段进行布置。
- 2、生产区、（生活区）、办公区相对独立的原则。
- 3、尽可能缩短运距、减少二次搬运、减少占地。
- 4、有利于减少扰民、环境保护和文明施工。
- 5、尽量利用已有设施或先行施工的成品，使临时工程投入最少。
- 6、充分考虑劳动保护、职业健康、安全与消防。

6-2 施工平面布置内容

与本项目同时施工的有机电安装、天花、地面、石材等多家专业单位，大约牵涉到十多个工种的交叉施工作业。因此充分利用空间，扩大作业点，增加施工范围，合理处理施工现场与仓库、垂直运输通道等设施之间的空间关系，是这一阶段施工平面布置的主导思想。在具体工作安排上，力求做到：优先关键线路的工作施工，充分利用有限的场地。因此搞好临时设施平面布置，是顺利完成施工任务的关键，具体施工平面布置内容如下：

- 1、根据临时用房用地的情况，我公司将其主要用成品材料、机具堆场使用，具体安排在进场后根据临时用房的情况决定。
- 2、由于总包方无法提供足够的生活和办公场地，故管理人员及工人的临时住宿、饮食、等生活设施及办公场地拟在工地范围外租用场地解决，在此不再进行生活、办公设施的布置。
- 3、非成品材料和大型、大量成品材料堆放场、仓库及加工场均设在施工场地外围。
- 4、材料堆场根据材料进场时间及施工顺序统筹安排。尽量避免影响施工及二次搬运，尽量缩短材料运距。
- 5、施工防火措施详见安全管理，各层干粉灭火器和防火砂布置在各施工层。

6-3 施工现场的管理

1、施工现场管理依据

施工现场平面管理，依据施工平面图，法律法规，政策，政府管部门、建设单位、上级公司等对施工现场的管理要求。

2、施工现场管理要点

(1) 施工现场管理的目的：使场容美观整洁，道路畅通、材料旋转有序、施工有条不紊，安全有效，利益相关者都满意，赢得广泛的社会信誉，现场各种活动得以良好开展，贯彻相关法律法规，处理好各相关方的工作关系。

(2) 总体要求：文明施工、安全有序、整洁卫生、不扰民、不损害公众利益；在现场入口处的醒目位置，公示“五牌”、“二图”（即工程概况牌、安全纪律牌、防火须知牌、安全无重大事故计时牌，安全生产、文明施工牌施工平面图、项目经理部组织构架及主要管理人员名单图）；项目经理应经常巡视检查施工现场，认真听取各主方意见和反映，及时抓好整改。

3、规范场容

(1) 用施工平面图设计的科学化、物料堆放与机械设备定位标准化，保证施工现场场容规范化。

(2) 在施工现场周边按规范要求设置临时维护设施。

(3) 现场内沿路设置畅通的排水系统。

(4) 现场道路及结构以上施工用的主要场地做硬化处理。

4、消防保卫

(1) 必须按照《中华人民共和国消防法》的规定，建立和执行消防管理制度；现场道路应方便消防；

(2) 设置符合要求的防火报警系统；

(3) 在火灾易发生地区施工和储存、使用易燃、易爆器材，应采取特殊水防安全措施；

(4) 现场严禁管理。

5、卫生防疫管理

(1) 加强对工地卫生防疫，杜绝传染病的发生；

(2) 根据需要制定和执行防暑、降温、消毒、防病措施。

1.7、资源配置计划

7-1 劳动力资源的配置

人是生产力中最活跃的因素，人掌握生产技术，运用劳动手段，作用于劳动对象，故劳动力资源是施工生产要素里的最主动因素。劳动力管理是对劳动力资源其所进行的劳动、劳动计划、组织、控制、协调、教育、激励等项的总称，其核心是按着施工项目的特点和目标要求，合理地组织、使用和管理劳动力，培养提高劳动者素质，激发劳动者的积极性和创造性，提高劳动生产率，全面完成工程合同。故劳动力管理的关键在于合理安排，正确使用，提高效率。

7-1-1 劳动力的配置

一个项目需要劳动力的种类、数量、时间、来源等问题，应就项目的具体状况做出安排，安排得合理与否将直接影响项目的实现。劳动力的合理安排需要通过对劳动力的优化配置得以实现。

1、优化配置的依据

(1) 工程的工程项目特点。工程作业量、所需劳动力种类是优化配置的首要依据。

(2) 项目的进度计划。劳动力资源的时间安排主要取决于项目的进度计划。工程各个时间段所需要的各种劳动力种类及数量是我们进行劳动力优化的重要依据。

(3) 劳动力资源供应来源。项目的劳动力资源供应环境是确定劳动力来源的主要依据。我公司拟用于工程中的劳动力队伍是从我们所属的各施工队伍中精心挑选出来的精强人员组合队伍，具有丰富的施工现场管理及施工操作经验。

2、优化配置方法

我公司首先根据工程的项目特点和项目结构进行分解，按照充分利用、提高效率、降低成本的原则，确定每项工作所需的劳动力种类和数量；然后根据我们编制的初步进度计划进行劳动力配置的时间安排，在此基础上进行劳动力资源的平衡和优化，最终形成劳动力优化配置计划，满足工程的施工要求。

3、劳动力优化选择原则

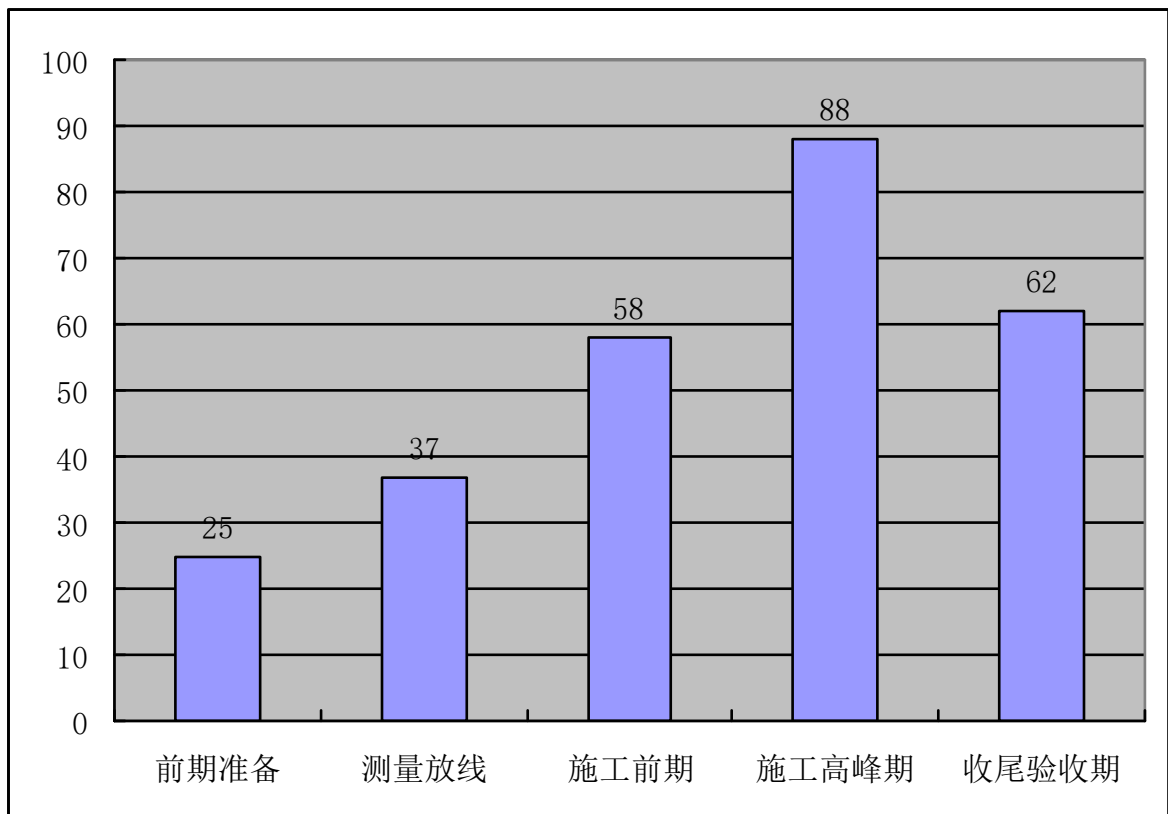
(1) 具有良好的质量、安全意识；

(2) 具有较高的技术等级；

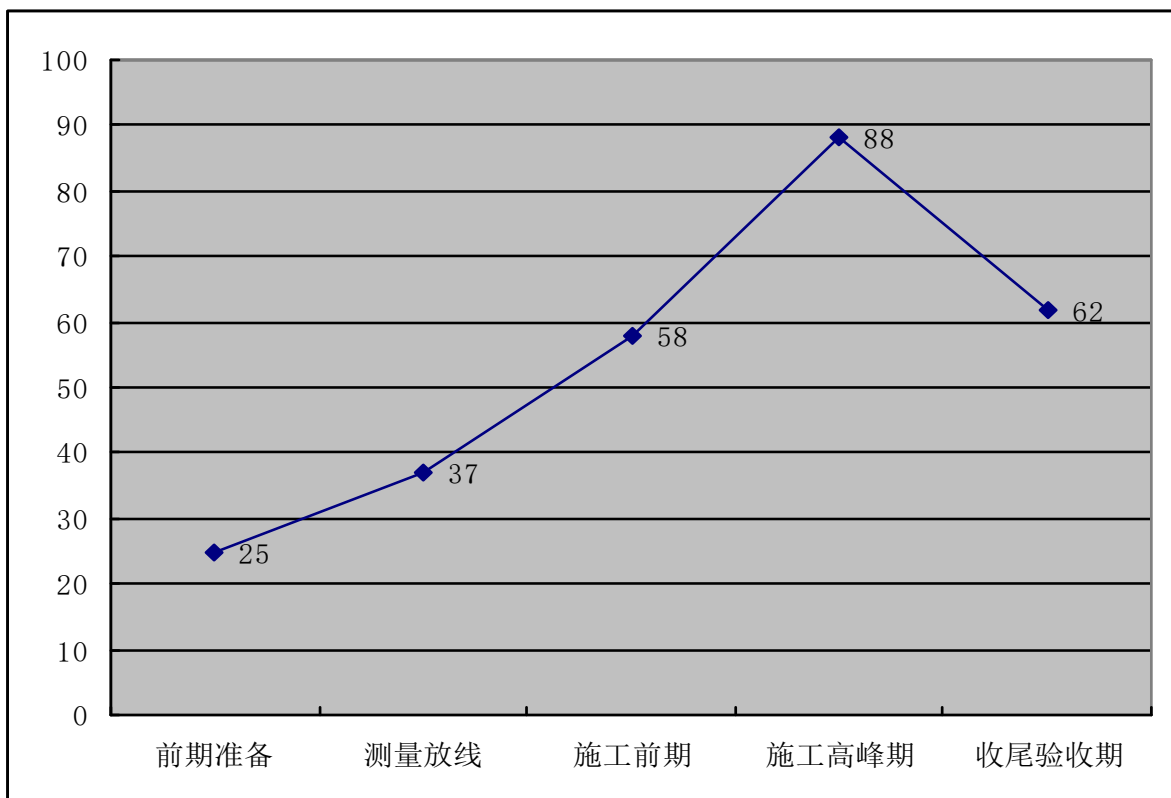
(3) 具有相类似工程施工经验的人员。

7-1-2 各施工阶段投入劳动力计划表

工种、级别	工程施工阶段投入劳动力情况				
	前期准备	测量放线	施工前期	施工高峰期	收尾验收期
管理人员	4	6	6	6	6
施工员	3	5	5	6	6
安检员	3	6	6	6	6
材料员	1	1	1	2	2
金属切割	3	6	10	18	12
安装工	2	4	12	24	16
电工	3	3	6	8	6
杂工	6	6	12	18	8
合计	25	37	58	88	62



7-1-3 劳动力强度动态曲线图



7-1-4 劳动力的动态管理

1、劳动力动态管理原则

- (1) 动态管理以进度计划和劳务合同为主要依据
- (2) 动态管理应以动态平衡和日常调度为手段
- (3) 动态管理应以达到劳动力优化组合和充分调动劳动者的积极性为目的。

2、劳动力动态管理的内容

由于项目任务和条件的变化，劳动力的安排应与之相适应，以避免劳动力配置失衡或与项目要求脱节。这就要求在项目进行过程中，应不断对劳动力进行跟踪平衡和协调，以之实现劳动力动态的优化组合，这一过程就是劳动力的动态管理。

本工程劳动力的动态管理主要工作是：根据项目要求招募劳务人员，并根据需要与其签订劳动力平衡、调整，解决项目要求与劳动力数量、种类、能力、相互配合中存在的矛盾；根据劳务合同支付劳务报酬，解除劳务合同。

3、劳动力动态管理制度

工程的施工人员来自四面八方，为了加强对施工人员的控制和管理，我公司将制订“工程建设员工基本守则”，作为参加工程建设施工人员的基本行为准则，其具体内容如下：

(1) 贯彻执行国家和当地政府颁布的有关政策法规和我公司制定的各项管理规定，自觉维护施工现场的工程秩序和施工环境。

(2) 以我公司确立的“一流工期、一流管理、一流现场”总体目标为导向，立足本职、精心管理、精心施工，共同为业主提供高品位的建筑产品而勤奋工作。

(3) 自觉遵守安全生产六大纪律和安全操作规程，做到文明施工、规范作业、珍惜员工自身和他人的人身安全和健康，确保国家和企业的财产不遭受损失。

(4) 自觉爱护施工现场的各种安全设施、安全标志和材料设备，积极参与施工全过程的建筑产品保护，自觉抵制一切损坏建筑产品和影响工程质量的行为。

(5) 发扬大工程大协作精神，增进员工之间团结协助的亲密关系，树立上道工序为下道工序服务的思想，确保工作质量和施工质量，齐心协办携手共进。

(6) 积极参与创建广东省文明卫生工地的活动，创造良好的文明作业风范和个人卫生习惯，树立一流员工形象和工地形象。

7-1-5 劳动力资源配置计划保证措施

1、劳动力培训—准备措施

提前做好以上几方面劳动力培训和技术咨询工作，对所有进场的施工人员进行施工管理教育，所有特殊工种人员必须持证上岗，加强劳动力资源的储备工作。

2、劳动力进出场安排—资源调配措施

根据施工进度，合理安排各分项施工人员的进出场，优化组合施工人员，避免施工现场出现人员闲置、窝工或少工、断工现象，使整个施工有序有节交叉进行。

3、作业层工人素质控制—技术操作措施

好的设计，好的材料，最后又是好的施工工艺，为达到工程质量要求，工人的施工工艺是关键。

（1）我们首先要选用专业施工人员，利用专业施工队，以最熟练、最直接的方法做到最佳效果。

（2）以合理的工价，严格的达标管理，制订奖罚办法，按工种单价提取一定的奖金额给达到工种优秀标准的工人。借助监理的力量，监理工程师确认达标即可领到本项目奖金，将目标结果与工人劳动收入直接挂钩，施行激励制度。

（3）为工人提供良好的住宿伙食条件。

（4）工衣、工鞋、床上用品、蚊帐等均免费提供，提高工人各项福利。

（5）提供数量充足、性能完备的施工机具给予工人发挥技术水平。

（6）对进场的施工人员进行严格的资格审查。

（7）找到最好的专业厂家生产加工专业构件并负责现场安装一条龙控制的做法，是达到最佳效果最方便的措施；而各专业的协调，收口交接面则由技术部统一处理。

（8）所有工程段各班组施行挂牌施工，责任明确，奖罚分明。

7-2 机械设备资源的配置

7-2-1 施工机械设备一览表

序号	设备名称	单位	数量	原产地	备注
1	手提锯	台	5		
2	空压机	把	3		

3	电钻	台	6		牧田 6140
4	电焊机	台	2		BX-200
5	水准仪	台	2		
6	电锤	把	5		SDQ-77
7	活扳手	把	5		
8	钳子	把	6		
9	钉枪	把	6		
10	靠尺	把	15		安装检测
11	线坠	个	6		
12	载重汽车	辆	3		
13	卷扬机	台	3		
14	氧割设备	台	2		
15	切割机	台	6		
16	打磨机	台	6		
17	手电钻	把	10		
18	配电柜	套	8		含临时电缆
19	万用表	块	2		

7-2-2 施工机械设备使用规范

1、施工现场设置专职机械管理人员，懂技术会管理，会维修，施工现场内的各种机械设备有管理制度牌，操作规程和技术措施及操作人员岗位责任制牌，各种机械设备的布置符合平面图要求。

2、施工现场各种机械设备有防雨、防砸设施，机械转动部分必须有防护装置。

3、进入施工现场的机械设备，要有其正规的技术防范性能和安全质量检测合格证，机械安装使用检测、保养、验收有记录，专人负责，担任人员必须持证上岗。

4、施工现场各种机械禁止非专业人员操作，机械设备的其他管理标准按《海南省建筑施工现场安全防护标准》和本公司有专门规定执行。

5、施工现场机械设备具体管理、监督检查由公司机械设备专业管理部门负责。

7-2-3 机械设备的质量管理

为使机械设备处于良好的安全状态，确保机械设备对环境影响达标，处长使用寿命，应对机械设备实行单级或多级的定期保养：定期保养时贯彻预防为主的原则。具体规定如下：

1、设备的定期保养周期，作业项目、技术规范，必须遵循设备各总成和零部件的磨损规律，结合使用的条件，参照说明书的要求执行。

2、定期保养一般分为例行保养和分级保养：分级保养为二级保养，以清洁、润滑、紧固、调整、防腐为主要内容。

3、例行保养是由机械操作工或设备使用人员在上、下班或交接班时间进行，重点是清洁、润滑、检查、并作好记录。

4、一级保养由机械操作工或机组人员执行，主要以润滑、紧固为中心，通过检查、紧固外部紧固件，并按润滑图表加注润滑脂，加添润滑油，或更换滤芯等。

5、二级保养由机管员协同机操工、机修工等人员执行，主要以紧固、调整为中心，除执行一级保养作业项目外，还应检查电气设备、操作系统、传动、制动、变速和行走机构的工作装置，以及紧固所有的紧固件。

6、各级保养均应保证其系统性和完整性，必须按照规定或说明书规定的要求如期执行，不应有所偏废。

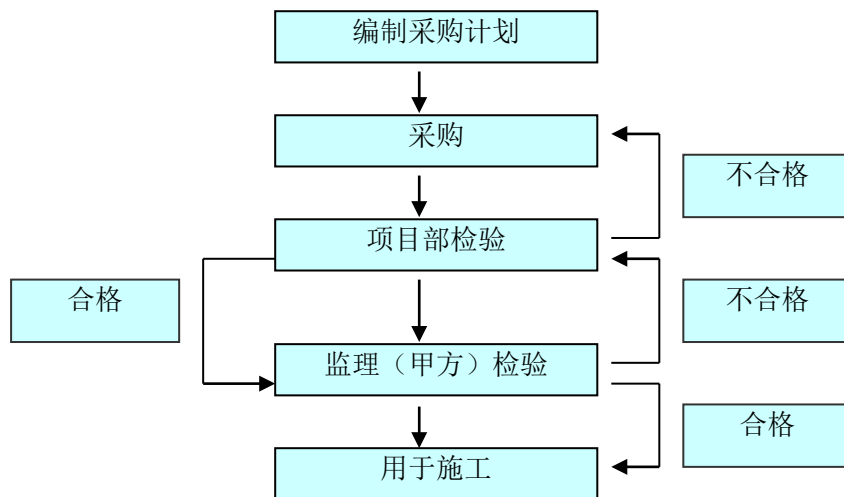
7、项目部机管员应每月督促操作工进行一次等级保养，并保存相应记录，整理汇总后备查。

8、通过定期保养，减少施工机械在施工过程的噪声、振动、强光对环境造成的污染，在保养过程中产生的废油、废弃物作业人员及时清理回收，确保其对环境影响达标。

7-3 供货计划及保证措施

7-3-1 材料采购过程保证措施

我公司为了确保整个工程的施工质量，从材料采购时，就开始控制质量。我公司决定选派两位有丰富采购经验的材料员，专门负责本工程的材料采购任务，材料采购完成后，经项目部质检员验收合格，报监理部和甲方验收，待层层验收均合格后方可应用于施工，否则无论哪一级报验未合格，材料都必须退场，不得选用。



7-3-3 供货保障措施

1、材料采购“样板制度”

我公司对设计师与业主指定的装饰材料品牌及样板,采取从专业生产厂家采购样板回来,并把实物样板送给设计师和业主鉴定。直到满意后,直接从厂家按样本品牌规格定购使用。

(1) 材料进场的前提条件: 所有材料均严格按照业主和设计师确定的材料样板进行采购。

(2) 材料在进场时, 必须符合下列要求:

- 达到国家有关法规、技术标准和购销合同规定的质量要求;
- 实行生产许可证制度的产品, 要有许可证主管部门颁发的许可证编号、批准日期和有效期限;
- 包装必须符合国家有关规定和标准;
- 使用商标和分级分等的材料, 应在材料或包装上有商标和分级分等标记;
- 建筑设备(包括相应的仪表)除符合上述要求外, 还应有产品详细说明书。

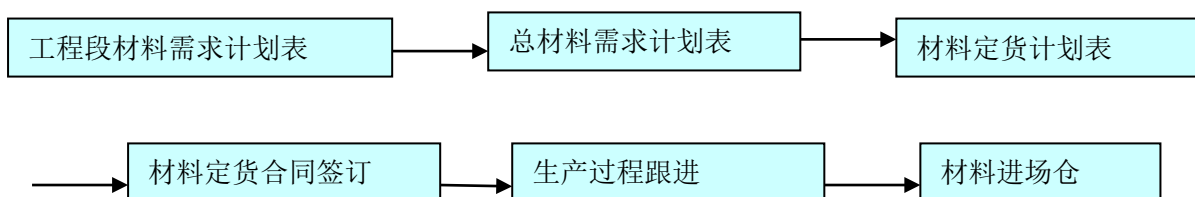
(3) 除明确规定由材料生产厂家负责售后服务的材料外, 材料发生质量问题时, 由供应单位负责保修、保换、保退, 并赔偿经济损失。如供应单位证明明确属生产厂的质量责任, 也由供应单位负责向生产厂家索赔。

2. 材料供应“需求制度”

根据施工组织设计, 对施工进度控制计划和工料进行分析, 编制工程所需要的材料用量计划, 做好备料、供料工作, 做好材料进场计划。同时根据总平面图布置要求安排材料仓库和堆放场地, 使材料的供应和进度相配合。

(1) 材料需求流程

材料需求流程如图:



(2) 材料需用计划

根据本工程项目的的设计文件、施工图纸，以及我公司的施工方案、施工措施编制而成，反映该工程项目实体的各种材料的品种、规格、数量和时间要求，详见材料需求表。

(3) 材料来源计划

根据需用计划和我公司的可供货源编制，反映构成该工程材料的来源方向，例如直接进口或国内采购，专业厂家定购或市场采购等。

(4) 材料申请(采购)计划

申请(采购)计划是根据供应计划编制的，反映我公司须从外部获得材料的数量，是进行采购、订货的依据。

7-3-4 材料的现场管理

1、材料的现场管理制度

1) 材料搬运、储存、保管制度

(1) 所有材料、半成品和成品均执行单位相关作业指导书要求，以保证做到恰当搬运、贮存、保护；

(2) 项目器材物资部将在租用场地设立贮存地和库房，制定验收、贮存、保护、检查、和发放管理方法，防止产品交付前损坏和变质；

(3) 项目技术部制定施工过程中分项工程成品、半成品保护方案，并指定人员负责实施，防止不合格品进入下道工序或成品与半成品在交付前损坏。

(4) 现场保管方法应遵守有关施工组织设计和单位相关文件要求。

2) 材料的现场堆放制度

(1) 施工及周转材料按施工进度计划分批进场，并依据材料性能分类堆放，标识清楚。做到分规格堆放整齐，稳固，一头齐，一条线。

(2) 施工现场材料保管，将依据材料的性质采取必要的防雨、防雨、防潮、防晒、防火、防爆、防损坏等措施。

(3) 贵重物品，易燃、易爆和有毒物品及时入库，专库专管，加设明显标志，并建立严格的领退料手续。

(4) 材料堆放场地设置有效的消防措施，消防设施齐全有效，所有施工人员均会正确使用消防器材。制定消防应急措施，并进行预案演练。

(5) 施工现场临时存放的施工材料，须经有关部门批准，材料堆放整齐，不得妨碍交通和影响作业。堆放散料时进行围挡，围挡高度不得低于 0.5m。

2、材料的现场质量管理

(1) 建筑装饰装修工程所用材料的品种、规格和质量应符合设计要求和国家现行标准的规定。当设计无要求时应符合国家现行标准的规定。严禁使用国家明令淘汰的材料。

(2) 建筑装饰装修工程所用材料的燃烧性能应符合现行国家标准《建筑内部装修设计防火规范》(GB50222)、《建筑设计防火规范》(GBJ16) 的规定。

(3) 建筑装饰装修工程所用材料应符合国家有关建筑装饰装修材料有害物质限量标准的规定。认真执行国家标准《民用建筑工程室内环境污染控制规范》(GB50325-2001) 的规定。

(4) 所有材料进场时应对品种、规格、外观和尺寸进行验收。材料包装应完好，应有产品合格证书、中文说明书及相关性能的检测的报告，进口产品应按规定进行商品检验。

(5) 进场后需要进行复验的材料种类及项目应符合本规范各章的规定。同一厂家生产的同一品种、同一类型的进场材料应至少抽取一组样品进行复验，当合同另有约定时应按合同执行。

(6) 当国家规定或合同约定应对材料进行见证检测时，或对材料的质量发生争议时，应进行见证检测。

(7) 承担建筑装饰装修材料检测的单位应具备相应的资质，并应建立质量管理体系。

(8) 建筑装饰装修工程所使用的材料在运输、储存和施工过程中，必须采取有效措施防止损坏、变质和污染环境。

(9) 建筑装饰装修工程所使用的材料应按设计要求进行防火、防腐和防虫处理。

(10) 现场配制的材料如砂浆、胶粘剂等，应按设计要求或产品说明书配制。

3、材料的现场仓库管理

(1) 根据施工进度和材料清单，备齐工程所需分类材料；

(2) 材料入库必须验收，购入材料要与样品一致，对不合格材料坚决不入库，必要时对材料的验收进行抽查检验；

- (3) 购入任何材料必须清点后方可入库，登记进帐；
- (4) 材料出库必须填写领料单，由领料人签名；
- (5) 材料账册必须有日期，入库、出库数，领用人，存放地点等栏目；
- (6) 每批材料入库要登记材料单价，以利于同类材料的价格比较；
- (7) 按 IS09001 管理要点要求仓库内材料应分类存入，堆放整齐、有序，并做好标识；
- (8) 要做到账目清楚，每月定期盘点，做好管理记录，并做到账卡相符、账账相符、货卡相符；
- (9) 凡施工中使用剩余的材料必须及时收回入库；
- (10) 仓库内须留出足够的通道，便于搬运材料和应付突发事件；
- (11) 油漆、酒精等易燃易爆物品存入危险品仓库；
- (12) 危险品仓库需配备足够的消防器材，不得使用明火；
- (13) 仓库存放的材料必须做好防火、防潮工作；
- (14) 仓库重地，严禁闲杂人员入内。

2、项目管理组织架构

2-1 项目管理

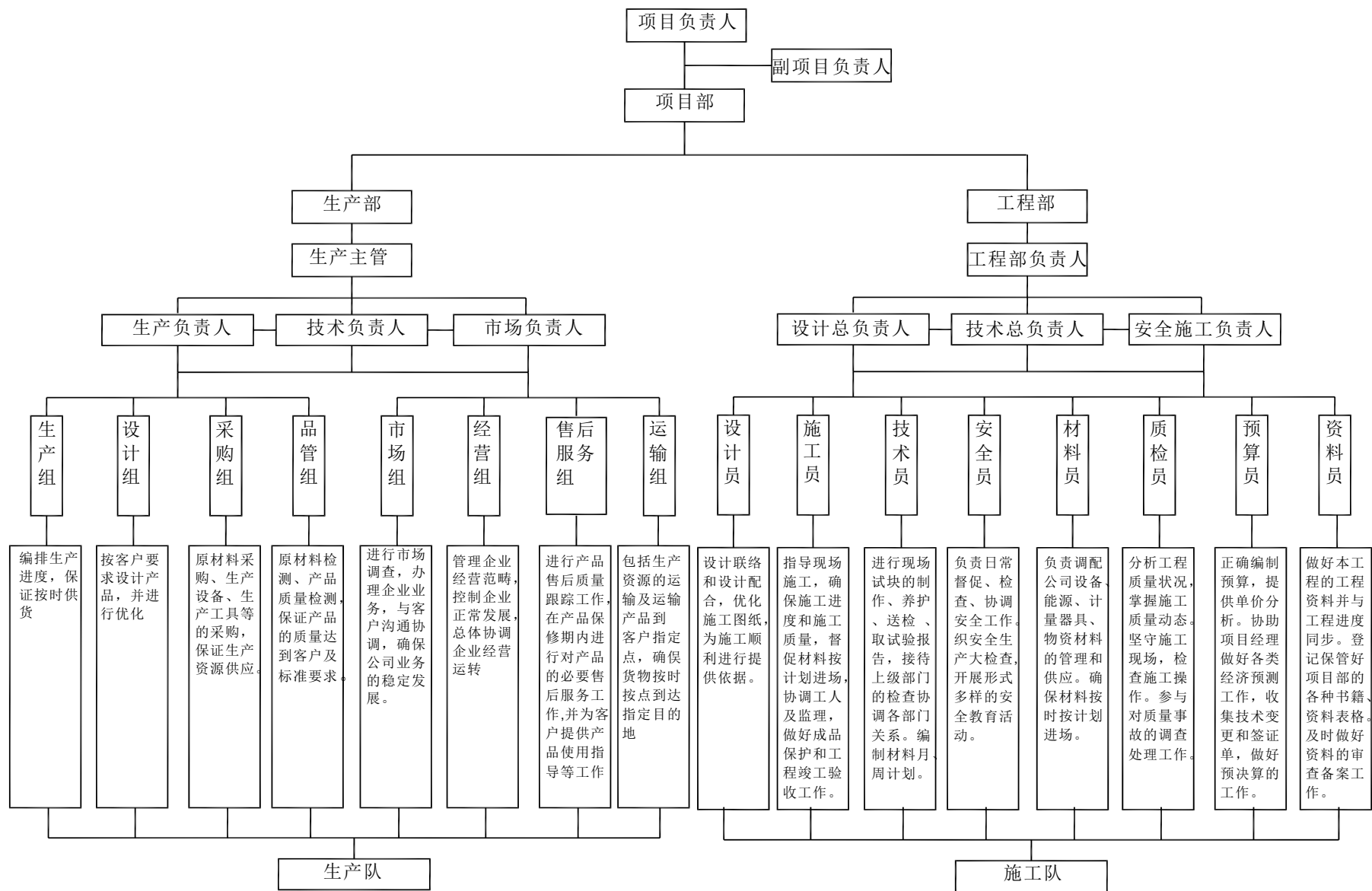
中南海景花园(中南海景花园 C3、5、8,C11、11 号楼)钢质防火门窗制安工程具有工期短、生产任务重、安装高档,现场情况复杂、专业施工单位众多、交叉作业多等特点,我公司对此项目工程高度重视,按照项目法施工的管理机制,建立中南海景花园(中南海景花园 C3、5、8,C11、11 号楼)钢质防火门窗制安工程工厂材料生产加工部和施工现场项目工程部。

工厂材料生产加工部和施工现场项目经理部作为中南海景花园(中南海景花园 C3、5、8,C11、11 号楼)钢质防火门窗制安工程最高管理中心,对工程材料生产加工和现场装修过程进行全方位的管理:制定科学的生产计划方案及施工现场施工组织设计等各项专项方案,统筹安排项目总体进度计划,全面运筹整个项目的质量、工期、效益、人事、物资等要素,协调解决施工过程中出现的各种矛盾及所有的交叉作业,使之成为一个有机的整体,保证施工顺利进行,代表总部完成与建设单位合同的承诺,确保“精品工程”!

我公司将按项目法施工及公司内部《项目管理手册》要求,按照精干高效,职能划分明确,管理科学的原则,设置中南海景花园(中南海景花园 C3、5、8,C11、11 号楼)钢质防火门窗制安工程项目——工厂材料生产加工部和施工现场项目工程部。

详见下面现场组织机构框图。

10-1-1 生产组织机构架构图



2-1-2 工厂材料生产加工部设置

一、管理人员情况介绍

序号	姓名	性别	文凭	年龄	经验年限	拟担任职务	受雇于本工程的情况
1	廖星火	男	本科	38	20	项目总负责人	全职受雇于本项目
2	李志冰	男	本科	37	15	市场部负责人	全职受雇于本项目
3	马成亮	男	本科	26	8	项目负责人	全职受雇于本项目
4	李昭峰	男	专科	40	12	工程部负责人	全职受雇于本项目
5	夏道斌	男	本科	36	15	产品开发负责人	全职受雇于本项目
6	杨小刚	男	专科	35	13	生产组	全职受雇于本项目
7	张辉林	男	专科	25	4	设计组	全职受雇于本项目
8	刘菊	女	专科	33	10	采购组	全职受雇于本项目
9	邓涛	男	专科	42	18	品管组	全职受雇于本项目
10	阚少波	男	专科	30	9	安全主任	全职受雇于本项目
11	刘平平	男	本科	32	13	售后服务组	全职受雇于本项目
12	谢工	男	高中	38	21	运输组	全职受雇于本项目

项目主要负责人具体情况陈述

姓名	学历	职务	工作业绩	备注
廖星火	本科	项目总协调	1、 1995年毕业于南昌大学应用电子专业，配至江西省第三建筑公司工作。 2、 2005年起担任深圳市方大安防技术有限公司总经理。 3、 先后担任深圳文化中心、深圳机场广州东海名庭、珠海粤海中心、三亚国际机场等工程经理。 4、 先后担任北京蜂鸟社区、北京星标住宅小区、北京动物园交通枢纽、北京新盛大厦等工程经理。	全职受雇于本项目
马成亮	本科	项目负责人	1、 2007年毕业于哈尔滨商业大学，就业于深圳市方大安防技术有限公司市场部 2、 2008年起担任深圳市方大安防技术有限公司市场部经理。 3、 先后担任南山茂业时代广场、动漫与网游孵化生态基地科技港、广州棋院等项目负责人。 4、 先后担任北京新城国际、河南华润电力等工程经理。	全职受雇于本项目
阳高波	大专	项目经理 施工、安全总负责人	1、 1998年毕业于九江学院工民建专业，分配至九江市第一建筑公司工作。 2、 2006年起担任深圳市方大安防公司工程管理部技术经理。 3、 先后担任深圳海王大厦、深圳机场惠阳锦江国际花园、深圳万盛百货、琶洲跨国采购中心等工程行政负责人。 4、 先后担任北京金开汽车城、北京富国广场、北京左岸工社、北京富润家园等工程项目经理和技术负责人。	全职受雇于本项目

李昭峰	大专	项目经理 工程部负责人	5、 1985年毕业于贵州大学土建学院化工专业，分配至贵阳市工作。 6、 1999年起担任深圳市方大安防技术有限公司技术部工艺设计经理。 7、 先后担任深圳海王大厦、深圳机场国际文化大厦、广州时代广场、亚洲商业中心、万科城市花园等工程项目经理。 8、 先后担任北京金开汽车城、北京富国广场、北京左岸工社、北京富润家园等工程项目经理和技术负责人。	全职受雇于本项目
张辉林	大专	设计总负责人	1、 2008年毕业于贵州工业技术学院。 2、 2008年担任深圳市方大安防技术有限公司技术部工艺园。 3、 2010年起担任深圳市方大安防公司技术部副经理。 4、 先后担任平湖物流园、星河时代花园、天津和黄地铁等工程项目技术设计经理。	全职受雇于本项目

二、生产管理人员的职责

1、项目负责人

- ◆ 负责策划质量管理体系。
- ◆ 确保项目的员工传达有关法律、法规知识教育的实施。
- ◆ 确保公司内顾客意识的形成。
- ◆ 制订质量方针，确定质量目标，批准质量手册。
- ◆ 确定组织机构，明确其职责和权限。
- ◆ 直辖市部门间关系，确保内部沟通渠道的建立和畅通。
- ◆ 配备质量管理体系运行要求的资源、基础设施和工作环境。
- ◆ 主持管理评审，确保质量管理体系的有效性、适宜性、效率和持续改进。
- ◆ 批准合格的供方和采购计划。

- ◆ 任命管理者代表，且明确其职权。

2、副项目负责人

- ◆ 系项目负责人任命的管理者代表，行使管理者代表的一切职责。
- ◆ 负责项目生产过程的整体策划、制订项目进度计划生产，具体直辖市公司的生产管理。
- ◆ 审核合格的供方和采购计划。
- ◆ 负责内部沟通工作的具体实施。
- ◆ 项目副负责人对项目负责人负责并向项目负责人汇报工作。

3、生产主管

协助总经理实施产品质量管理工作。

- ◆ 组织企业产品标准制定，审批技术工艺规范文件，组织编制必需的质量计划。
- ◆ 负责新技术开发应用活动的策划。
- ◆ 协调解决生产过程中出现的有关技术问题。
- ◆ 生产主管对项目负责人负责并向项目负责人汇报工作。

4、生产技术负责人

- ◆ 负责组织项目相关技术文件的编制、审批、发放、保管。
- ◆ 负责项目现有相关产品技术和生产工艺的完善和提高。
- ◆ 对相关产品的企业标准组织编制和审核。
- ◆ 负责相关产品主要原材料、辅助材料质量标准的编制和审核。
- ◆ 负责提供相关产品的主要原材料的材料订购计划。
- ◆ 参与生产中相关产品的不合格品的评审和处理。
- ◆ 参与相关产品要求评审活动。
- ◆ 参与供方的评价和重新评价。
- ◆ 生产技术负责人对生产主管负责并向生产主管汇报工作。

5、产品开发负责人

- ◆ 负责组织项目相关技术开发文件编制、审批、保管、发放。
- ◆ 制定项目新技术和新工艺的开发计划。
- ◆ 负责项目产品相关新技术和新工艺的开发、实施。
- ◆ 对新技术和新工艺的有关标准和规范进行编制和审核。
- ◆ 参与相关供方的评价和重新评价。

- ◆ 负责提供相关产品的主要原材料订购计划。
- ◆ 对生产主管负责并向总工程师汇报工作。

6、产品销售负责人

- ◆ 协助项目负责人实施产品营销工作。
- ◆ 负责市场策划、分析和总结工作。
- ◆ 负责实施顾客沟通和顾客住处的分析，并向总经理提出相关方面问题的建议。
- ◆ 销售副总经理对项目负责人负责并向总经理汇报工作。

7、生产组

- ◆ 组织并指导工人按计划实施产品生产。
- ◆ 编制总体计划并下达月、周生产计划，直辖市采购、生产、营销各环节的关系。
- ◆ 按规定的時間间隔组织对供方的评价和重新评价，根据需要可增加临时评审。
- ◆ 建立仓库保管制度，并督促衽，定期盘点，保证帐、卡、物相符。
- ◆ 负责组织内部合同产品要求评审工作。
- ◆ 参与外部合同产品要求评审活动。
- ◆ 负责项目对外结算工作。
- ◆ 负责项目成本控制和定额管理工作。
- ◆ 生产组负责人对生产主管负责并向生产生产主管汇报工作。

8、设计组

- ◆ 编制设计流程及设计方法的可行性方案。
- ◆ 定期参加公司组织的设计思维的培训，更新思维方式和设计理念。
- ◆ 按客户的要求设计产品，并对设计方案进行优化。

9、采购组

- ◆ 编制采购计划，确保采购信息的充分性，签订并履行采购合同。
- ◆ 组织采购产品的验证工作。
- ◆ 负责外协件的实施及控制。
- ◆ 负责设备、工模具的标准零、各件采购工作。

10、品管组

- ◆ 制订产品检测规程，明确检测标准，并具体组织实施检验、测试工作。
- ◆ 及时处理产品质量问题，组织不合格评审，并提出改进措施，督促实施。
- ◆ 收集、分析、整理产品质量信息，掌握产品质量动态。

- ◆ 参与供方的评价和重新评价。
- ◆ 管理项目的计量器具。
- ◆ 品质部经理对总工程师负责并向总工程师汇报工作。
- ◆ 确定纠正措施的实施。

11、市场组

- ◆ 制定产品的年度营销策略及销售计划，参与产品销售价格制定。
- ◆ 组织外部合同产品要求评审，签订产品销售合同，跟踪合同执行。
- ◆ 组织与顾客沟通的工作，收集整理客户反馈的信息包括顾客投诉并直辖市有关部门及时处理。
- ◆ 负责组织顾客满意度调查工作。
- ◆ 销售部经理对销售副总经理负责并向销售副总经理汇报工作。

12、经营组

- ◆ 主持编制和贯彻有关规章制度，全面负责经营组工作。
- ◆ 主持招标管理工作，分析市场信息的实用性并且将正确的信息上报公司进行决策。
- ◆ 主持项目的预结算工作，各种预结算资料收集管理，对工程造价人员进行培训。
- ◆ 主持项目合同签订、统计，监督合同完成情况。
- ◆ 主持项目的生产经营工作，定期召开生产经营例会。
- ◆ 主持项目财务管理工作等。

13、售后服务组

- ◆ 问询、合同和订单的处理，包括对其的修改。
- ◆ 顾客反馈，包括顾客投诉。
- ◆ 负责组织与顾客沟通的工作。负责组织主动向顾客进行调查和接受顾客反馈的信息。
- ◆ 定期通过适宜的形式与顾客进行沟通，并对沟通结果进行分析总结，对项目的服务工作提出改进建议。
- ◆ 项目各部门负责与相关方沟通的工作。
- ◆ 向 ISO9000 办汇报统计分析结果。

14、运输组职责

- ◆ 认真贯彻执行国家法律法规及公司各项规章制度，自觉遵守交通法规，按时完成各项运输任务。

- ◆ 加强运输部的车辆和人员管理，力争降低运输费用，保证成品发运及供应部提货用车。
- ◆ 做好车辆的维护保养和燃料管理工作，督促完成运输任务。
- ◆ 加强安全教育，防止发生交通事故，提高运输车辆的完好率。

2-1-3 施工现场项目工程部设置

三、项目管理人员职责

1、工程部的职责

(1) 工程部在项目负责人领导下，作为项目管理的组织机构，负责施工项目从开工到竣工的全过程生产施工的管理，是企业在某一工程项目上的管理层，同时对作业层负有管理与服务的双重职能；

(2) 工程部是项目负责人的办事机构，为项目负责人决策提供信息依据当好参谋，同时又要执行项目经理的决策意图，向项目经理全面负责；

(3) 项目部是一个组织体，其作用包括：完成企业所赋予的任务，要具有凝聚管理人员的力量并调动其积极性，促进管理人员合作，协调部门之间、管理人员之间的关系，发挥每个人的岗位作用，贯彻承包或目标责任制，搞好管理；沟通项目经理部与企业部门之间，项目经理部与作业队之间，项目经理部与建设单位、分包单位、生产要素市场等的关系；

(4) 项目部是代表企业履行工程承包合同的主体，对最终产品和企业全面负责。

2、工程部负责人

工程负责人的任务

- (1) 用好人—搭好领导班子
- (2) 理好财—做好成本核算工作
- (3) 管好物—物料管理
- (4) 交好活—优质工程

工程负责人的工作职责

- (1) 早来晚走：早来巡视现场，安排各项工作；晚走检查现场，消除各种隐患；
- (2) 给开展各项工作创造必要条件，形成良性循环；

- (3) 掌握第一手资料，避免盲目指挥；
- (4) 监督岗位责任制和奖罚办法的执行情况；
- (5) 督促、检查各项工作的进展情况和计划完成情况；
- (6) 及时解决各种问题，协调处理各种关系；
- (7) 做好消防保卫、安全、文明施工、成品保护工作；
- (8) 对技术质量工作要长抓不懈；
- (9) 抓好资料的管理归档工作；
- (10) 做好成本核算工作；
- (11) 抓好竣工验收工作。

3、技术总负责人

- (1) 协调工程负责人分管工程技术及工程质量工作；
- (2) 提出施工所需的基础文件清单，如设计图纸（包括原结构图和施工图），技术规定测量基点，施工用水、电、临时设施用地等；
- (3) 向施工部门解释设计图纸和技术规定；
- (4) 主持编制施工方案；
- (5) 监督现场设备材料的检验工作；
- (6) 监督工程质量验收工作；
- (7) 对现场发现的重大技术问题及时作出决定；
- (8) 协助贯彻安全规程，做好施工安全工作；
- (9) 监督现场测量控制工作；
- (10) 主持竣工项目的前后检查工作，直至向甲方转交；
- (11) 建立施工技术档案，作好该项目的技术资料总结。

4、安全施工负责人的职责

- (1) 接受工程负责人的工作指令，负责本工程项目施工的组织工作；
- (2) 严格按网络计划进度组织施工，保证完成多工序的施工任务；
- (3) 负责向班组下达工程任务书或承包书，并进行质量交底、技术交底、安全交底、用料交底；
- (4) 对所管辖的工程质量负责；
- (5) 负责任务书验收，并检查考勤、质量、耗料情况，作为结算依据；

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/336020032014010141>