

项目经理管理制度（12 篇）

项目经理管理制度（精选 12 篇）

项目经理管理制度 篇 1

第一章

第一条认真贯彻执行公司《质量管理体系手册》及《质量管理体系程序文件》，确保质量体系在项目部持续有效的运行。增强项目人员质量意识，教育全体人员树立“百年大计、质量第一”的方针和执行“管理施工首先管好质量，操作人员必须保证质量”的原则，为强化和规范项目部所建工程质量管理水平，不断提高工程质量管理水平，确保实现项目部的质量目标，根据上级有关规定特制定本制度。

第二条坚持“百年大计，质量第一”的方针，落实项目质量计划，建立和完善工程质量管理终身负责制，认真贯彻质量、环境和职业健康安全管理体系，加强全过程的质量监督控制，促进质量管理的程序化、标准化、科学化。

第三条必须依据有关公路工程建设的法律、法规、规章、制度、技术标准和规范的规定及业主和监理的要求，按照设计文件、施工合同和施工工艺要求组织施工，并对其施工的工程质量负责。根据设计和施工要求，不断改进施工工艺，确保合同段项目经理部创优目标的实现。

第二章

第四条工程质量总方针：以人为本，健康安全，保护环境，持续发展，诚信守法，质量至上。

第三章

工程质量总目标

第五条项目质量目标：

（一）保持 GB/T 19001—20__质量体系在本项目有效运行并持续改进；

（二）分项、分部、单位工程验收合格率 100%，优良率 95%；顾客满意度 90%以上；

（三）杜绝重大质量安全事故；

（四）按规定处置废弃物；

（五）有毒、有害、污水排放符合地方标准；

（六）节能降耗，减少资源浪费；

（七）杜绝爆炸事故，严控伤亡事故发生；

（八）创优质工程：争获省优、国优。

第四章

项目管理机构和项目管理体系

第六条项目部成立工程质量管理领导小组

(一) 项目部成立工程质量管理领导小组组长：

副组长：

(二) 负责研究制定工程项目质量计划，完善各种质量控制规章制度，督促落实规章制度的执行。提供创优质工程的各种资源，定期召开质量管理工作会议，分析、研究、制定改进措施。

(三) 领导小组成员按各自岗位质量职责认真履行职责。

(四) 实行项目部、作业队两级内部保证及外部监理工程师督促检查相结合的体系。

第五章

工程管理制度

第七条质量岗位责任制：

(一)、建立健全和落实工程质量领导责任制和终身负责制。项目部要建立层层负责制，明确分工，责任到人。把本项目工程质量责任分解落实到各部门、各岗位和员工，形成全员、全方位、全过程的质量管理体系。

(二) 项目经理是项目施工的领导者 and 直接组织者，对本项目工程质量负全面的领导责任。

（三）总工程师受项目经理领导，对项目技术工作负责，对工程质量负直接责任。

（四）项目部各部门负责人和技术人员对工程质量负相应的法律技术责任。

（五）项目部各级人员按有关规定，认真执行公司《质量管理体系手册》所规定的各部门、人员职责，把质量管理各项工作落到实处，建立和完善纵向到底、横向到边的工程质量保证体系，做到岗位职责明确，管理监督到位，规章制度落实，确保工程质量。

第八条 开工报告制

在建设项目工程开工之前，应对各项准备工作进行检查，具备开工条件，才能开工。开工报告均由项目经理部工程处负责管理，开工报告未经审批的工程不准开工。工程开工必须具备以下条件：

（一）进行合同交底，项目领导组织各部门和有关施工管理人员认真熟悉合同条款，明确合同条款、合同工期、质量要求、工程量及其它特殊要求。

（二）做好施工调查，组织有关人员根据设计文件和项目合同条款全面了解工程分布、地形地貌、地质构造、水文气象、当地建筑材料、交通、水源、电力、施工干扰，地亩拆迁，临时工程、当地劳动力及地方风俗习惯等情况，编制施工调查，为编制实施性施工组织设计提供依据。

(三) 认真编写施工组织设计和项目质量计划，由工程处和质检处负责编制，报公司审定批准后，下发执行。施工组织设计及项目质量计划实行动态管理，施工过程中若涉及变更、进度超前和滞后，施工组织设计和项目质量计划要相应调整和修正。

(四) 设计图纸及文件经审核无误后方可使用。

(五) 开工复线“双检”无误，施工桩位标识正确。

(六) 材料、机具、设备、劳力、用地能满足开工要求。

(七) 工地布置、施工用电、用水、临时房屋、运输便道能满足开工需要。

(八) 施工现场安全、卫生、环保措施符合有关规程要求。

第九条设计文件审核制设计文件收到后，项目部技术人员认真审查核对其所采用的设计施工质量管理体系图、通用图是否正确、结构尺寸是否正确、工程数量有无出入以及与现场地形地貌是否相符等。对审核发现的问题，现场工程技术人员应以书面形式上报工程处，提出初步修改意见，工程处收到图纸审核书面报告后要对问题进一步审核、确认，确属设计文件存在问题，经总工同意后书面报告监理或设计单位进行解决。建立专门的设计文件审核记录台帐，注明审核人员、日期及审核结果等。各级技术人员、主管工程师对审核后的设计文件、施工图纸负责。

第十条设计变更申报制

设计变更申报由工程处负责，对设计不合理或者由于其它原因进行设计变更的，提出变更设计报告及相应工程量增减数量，变更内容要逐级审批签认，同时建立设计变更记录或台帐。变更设计要有依据，并妥善保管有关依据资料，变更内容记录清楚。对变更设计原图纸要进行标识，整张图纸全部变更的应在图上加盖“作废”印章，部分变更的应在该图上加盖“有变更”字样，并在说明栏同注明变更内容或注明变更单号，防止错用图纸造成技术事故。在未得到甲方或监理工程师批准的情况下，任何人不得随意变更设计。

第十一条测量双检复核制

现场测量由工区长负责。开工前由建设单位或设计单位向施工单位交接桩。交接必须有书面记录，双方交接签字后施工单位应进行及时复测，对复测后确认的问题及时向交接单位反映以便及时解决。凡施工测量放线放样，均需进行“双检”及复核测量。方法为：

(1) 两个测量组分别测量，核对结果；

(2) 一个测量组先后用不同方法测量，核对结果。测量桩质量管理制交接必须在“双检”的基础上办理书面交接手续且双方签字，重要桩须用图示意说明，复杂地形须用仪器观测交桩，一般地形允许点交，记录中应写明存在的误差及调整补救办法。记录作为移交文件，要妥善保管。测量记录必须标准化，所有测量记录必须有正式记录簿，不准乱涂乱写，不准在其中列式演算。每次测量均

有主测人员及复核人员签认，注明误差标准，能否准予使用等状态标识。

第十二条技术交底制

技术交底由工程处负责，由项目工程师负责编制，编制前应认真学习设计技术交底，熟悉各项设计标准、规范要求。依据施工需要负责向下级或施工班组及有关业务部门进行技术交底。项目工程师编写施工技术交底书及关键工序作业指导书。交底书一般按单位工程编写，也可按分部工程编写，重点项目编写单项技术交底。交底内容包括工程特点、工程情况、地质条件、结构详图、施工工艺、建筑材料标准、施工方法、操作要求、质量标准、安全措施等。交底书应发放项目工区长、技术员、作业班组长。交底书工程处必须存底且发放时必须登记。项目工区长及班组负责人在开工前组织班组长和工人学习技术交底书，使每个工人都明确各自岗位质量标准和要求，必要时让技术人员现场讲解。技术交底书格式应标准化，字迹、图表应清楚规范、有复核签字、交接双方签字，施工技术部门应建立发放台帐。

第十三条工程试验及试验仪器检测制

项目部质检工程师负责督导工地试验工作；试验工程师负责对工程项目的材料、配合比和强度进行控制，确保各项工程材料的理化性能达到规定质量管理体系要求。指导项目试验人员进行正确的取样和试件制作。对各项工程的内在品质进行施工前的数据采集，

做好各种击实试验，混合料的配合比试验，结构的强度试验等。在开工前对焊接及其它需要预先试验方能正式施工的分项工程进行工艺试验，依据试验结果全面指导施工。在施工过程中，项目部试验工程师随机对用于工程的材料或商品构件进行符合性能的抽样试验检查，内容包括各种材料的物理性能，回填及其它填筑施工的密实度，砼、砂浆及沥青砼的强度等的测定和试验。各种检验、试验记录必须按监理细则的有关项目及时填写、签认并妥善保管，保存期至工程保修期满为止。对试验设备、仪器按规定进行检验和试验合格后方可使用。检测试验人员对出具检测试验报告负责。第十四条隐蔽工程检查制隐蔽工程检查由质检处负责，先由各工区长和技术员自检合格后，及时填写“监理细则”中对应的有关自检资料，并备齐有关附件（如分项工程检验记录及有关材料、合格证证件等），提前通知质检工程师检查签证。如隐蔽工程检查后，经长期停工，复工前应重新按规定进行检查，重新签证。由质检工程师复检合格后，报请监理工程师检查签证，否则不得擅自隐蔽。

第十五条工程质量责任制及例会制

(1) 一个工序完成后，由工区长和技术员负责，按照上道工序未经检验合格不得进入下道工序的原则，对已完工序质量进行自检、互检、交接检，并根据监理计划要求及时完成相关自检资料。

(2) 质检工程师、工区长、技术人员在现场进行日常检查。检查的内容有：作业人员是否按规范、设计图纸、工法、验收标准及

技术交底进行施工；质量保证措施是否落实，过程质量是否得到控制；工程质量是否达到标准要求。

(3) 月检查：项目经理部每月由项目经理或总工带队，各部门负责人参加进行定期工程质量大检查。通过检查，及时发现和指出存在的问题，提出改进意见或措施，情节严重者进行相应的经济处罚，明确整改责任人和期限，完成整改后及时进行检查，并及时上报下发检查情况通报。

第十六条工程质量例会：每月 23 日（工地例会之前）由质检处主持例会，工区长、质检员、作业班组长参加。会议内容：对本项目完成的施工项目综合管理进度、质量进行综合打分评比。依据评比标准确定：优、良、差三个等级，对优良班组进行奖励，对差的班组找出原因，实施纠正和整改，并依据实际情况给予通报批评。凡连续三次整改不利，得不到改进的班组，给予一定的经济处罚，依据情节追究有关人员责任；总结当月各工区现场施工情况和施工中存在质量原因，针对存在的质量原因做出相应整改措施，项目部质检处针对质量事故严重者，将进行相应经济处罚。同时要求所有参与人员加强对公路工程招标文件、相关技术规范、公路工程质量检验评定标准等专业知识的学习。

第十七条质量验收评定制

公路工程按 JTGF80/1—20__ 《公路工程质量检验评定标准》规定的分项、分部、单位工程验收标准进行质量评定。工程质量评定

结果是考核施工单位完成质量指标的依据，质量验收评定工作必须坚持实事求是的原则，及时组织评定和填报评定表，签证人应对评定结果负责。认真学习执行工程建设强制性标准的有关规定，严格按强制性标准监督内容检查、验收评质量管理体系

定工程质量。按照“质量计划”规定的程序检查施工工序，每道工序完后，质检工程师进行实测实量，合格后转入下道工序，分项或分部工程施工中，项目质检工程师负责分项分部工程质量评定。分项分部工程完工后质检工程师会同项目总工程师再进行一次系统的检查，汇总各道工序的检查记录及测量和抽样试验结果提出报告，填写《分项工程质量检验评定表》或《分部工程质量检验评定表》。单位工程完工，项目质检工程师组织项目总工程师、质检人员进行系统的检查验收，必要时应做竣工测量或抽样试验，检验合格后填写《单位工程质量检验评定表》。

第十八条工程质量事故报告处理制

凡在工程建设中由于责任过失造成工程质量不符合设计要求或达不到本工程所采用的质量标准，一般需作返工、加固处理的均造成质量事故。发生质量事故后，项目部必须逐级进行上报。2万元以下的一般质量事故报公司调查处理，2~10万元的一般事故报集团公司调查处理。事故调查处理必须按“三不放过”（原因分析不清不放过；责任者或当事人未经教育不放过；无整改防范措施不放过）的原则办理，提出事故调查处理报告，对有关责任人依据情

节给予处分或经济处罚，构成犯罪的由司法机关追究其刑事责任。发生事故后隐瞒不报、谎报、故意拖延时间、擅自处理、未按“三不放过”的原则处理、破坏现场、阻碍调查工作正常进行、无正当理由拒绝询问或拒绝提供与事故情况有关的资料、以及提供伪证的，由上级主管部门按规定给予行政处分，构成犯罪的，移交当地司法机关进行处理。

第十九条材料进场检验制各种原材料、成品、半成品，均应有出厂合格证明，运到工地时应先进质量管理制度行包装外观检查，核对规格和品质。并抽样试验检验合格后，做好各种标识，方能用于施工。对过程检验和试验不合格材料不得用于工程，不合格工序不得转序。

第二十条工程质量奖罚制

（一）对工程质量工作中做出突出贡献的个人应给予荣誉及物质奖励；对造成工程质量事故或对企业质量声誉造成较大损害的有关人员给予行政处分及经济处罚。

（二）质量奖罚措施

在现场施工中制定以下的惩罚制度。

（1）各工区质检人员必须坚守工作岗位，擅离职守者，发现一次，罚款 200 元；第二次罚款 40000 元；第三次罚款 600 元，并向项目经理汇报，同时做出工作岗位调整。

(2) 工地带班人员、技术、试验人员，对施工队伍违章作业，不按规定施工的现象不加以制止，视而不见、包庇纵容的，轻者，提出批评；造成不良影响、或工程返工的，罚款 500 元，并承担全部返工费用。

(3) 各协作队伍不虚心地听取工地施工员、技术人员、试验人员的批评、劝告，恶意顶撞、攻击管理人员，违规施工的，给协作队伍一次性罚款 1000~5000 元，情节严重的视为合同违约 1 次，累计达到 2 次其合同终止清逐出施工场地。

(4) 各施工队工地所用材料进场前必须通知试验部门进行检验，如发现未经检验使用者罚款 1000 元，并重新进行检验。

(5) 工地堆放材料应符合文明施工要求，在施工场地发现不合格材料，质量管理制度每发现一次对施工队伍罚款 500 元，并限 12 小时内清理出场，屡教不改，或造成不良影响的罚款 20__元。

(6) 工地现场计量器具应齐全并能正常使用，缺少磅秤者，发现一次，对施工队罚款 500 元，对工地值班人员罚款 200 元。有秤不过者，发现一次，罚款 500 元，工地值班人员及在场试验人员各罚款 200 元。

(7) 砼表面出现露骨、气泡、水印、麻面、蜂窝的，视严重程度罚款 100~1000 元。

(8) 在砼表面用水泥浆涂抹，形成外观缺陷的，每处（每平方米计）罚款 200 元。

(9) 砼完工后的养护期内，不进行正常养护的，发现一次罚款 500 元。

(10) 分项工程验收不合格者，每项罚款 100-1000 元，并责令进行无条件限时返工。

(11) 对于违反施工常规，情节严重的项目部技术及施工管理人员有权现场作出停工决定。

(12) 其它未注明的处罚项目，按下发的项目管理办法等内容执行。

项目经理管理制度 篇 2

一、建筑施工项目经理(以下简称项目经理)质量安全违法违规行为记分周期为 12 个月,满分为 12 分。自项目经理所负责的工程项目取得《建筑工程施工许可证》之日起计算。

二、依据项目经理质量安全违法违规行为的类别以及严重程度,一次记分的分值分为 12 分、6 分、3 分、1 分四种。

三、项目经理有下列行为之一的,一次记 12 分:

(一)超越执业范围或未取得安全生产考核合格证书担任项目经理的;

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/396133103104011000>