

# 全过程工程咨询服务其他管理

## 目 录

|                  |    |
|------------------|----|
| 第一节、沟通协调管理 ..... | 1  |
| 一、沟通协调管理方案 ..... | 1  |
| 二、沟通协调管理措施 ..... | 6  |
| 第二节、项目廉政管理 ..... | 7  |
| 一、项目廉政管理方案 ..... | 7  |
| 二、项目廉政管理措施 ..... | 8  |
| 第三节、疫情防控管理 ..... | 9  |
| 一、疫情防控方案 .....   | 9  |
| 二、疫情防控制度 .....   | 12 |
| 三、疫情防控措施 .....   | 15 |
| 四、疫情防控物资 .....   | 17 |

## 第一节、沟通协调管理

### 一、沟通协调管理方案

#### (一)项目沟通管理目标

1、通过有效的沟通，消除各方的误解和矛盾，确保本项目管理目标的实现。

2、在工作中出现矛盾常常是由于沟通不畅通，在建设的过程中有关单位各行其事造成的，据权威人士统计，矛盾的 98%来自缺乏沟通，通过我公司数十个大型项目管理经验，我们充分认识到沟通的重要性，我们针对本项目要建立有效的沟通体系，务必要做好与建设单位、施工、设计的沟通管理。

3、在项目实施过程中，由于在项目建设过程中各参建方所处地位和利益不同，矛盾不可避免，如果不能有效处理这些矛盾将使项目进展遇到很大阻力，直接影响项目的建设。

4、根据我公司的管理经验，高效沟通是处理这类矛盾的根本方法，若我公司承担项目管理，我们将根据本项目的特点，立即展开与建设单位的沟通，并建立长久的沟通体系，将各种矛盾和隐患及时消除，确保各项目顺利实现。

5、在本项目沟通管理中我们将分别从“三个方面”(与政府相关部门、与建设单位、与参建相关各方)、“三个层面”全面展开工作。

#### (二)项目沟通管理原则

1、建设工程项目的沟通管理工作，包括人际关系的协调、组织关系的协调、供求关系的协调、配合关系的协调、约束关系的协调。

2、守法原则，我们要在国家、\*\*\*省有关工程建设的法律、法规的许可范围内去做沟通、协调工作。

3、维护公正原则，项目管理部要站在项目建设单位的立场上，公正地处理每一个纠纷。

4、沟通与控制目标一致的原则，我们在工程建设中，应注意质量、工期、投资、环境、安全的统一，不能有所偏颇。

### (三)项目沟通管理内容

1、与市区规委、住建委及其他政府相关部门的沟通。

2、与建设单位的沟通。

3、与相邻周边单位的沟通。

4、与勘察单位的沟通。

5、设计单位的沟通。

6、与各施工单位(包括但不限于总承包商、专业承包商)、供货商等沟通。

### (四)项目沟通管理重点

1、与主业及其他政府相关部门的协调、沟通

(1)根据我国行业管理的规定、法律、法规，政府各行业的主管部门(如规委、住建委、土地局、园林局、交通局、供电局、电信局、消防局、人防局、节水办、街道等)，均会对本项目行使不同的审批权或管理权，如何能与政府的各行业主管部门进行充分、有效的协调、沟通，将直接影响本项目的建设各项目标的实现。

(2)应充分了解、掌握法律、法规、规定的要求和相应的办事程序，在沟通前应提前做好相应的准备工作(如：文件、资料 and 要回答的问题)，做到“心中有数”。

(3)充分掌握政府行业主管部门的办事程序和要求，必要时可先进行事先咨询，决不能“顶撞”和敷衍。

(4)发挥我公司人员的相应业绩和特长，不同的政府主管部门由熟悉办事程序的不同专业人员负责协调，以保持稳定的沟通渠道和良好的协调效果。

## 2、协调与建设单位的工作配合关系

(1)作为项目管理单位，能否与建设单位建立良好的工作配合关系是协调工作中最为关键的一环，将对项目管理工作能否顺利开展，以及项目管理水平的最终评价产生重要影响。

(2)充分尊重建设单位在项目建设管理过程中的各项权利，理解建设单位的职责所在，牢记项目管理的最终服务对象是建设单位，确保项目各项控制目标的圆满实现，最终赢得建设单位的满意与肯定，以此作为指导项目管理服务工作的根本原则。

(3)在项目前期阶段，合同范围内相关工作及时完成，合同范围以外的前期工作要积极协调、配合建设单位完成，绝不允许坐视不管。

(4)建立并完善月报制、汇报制、例会制，保持项目沟通渠道的顺畅，充分尊重建设单位的知情权和监督权，积极配合完成各项监督、与稽查工作。

(5)在项目竣工阶段，除了国家制定的各种质量验收标准，要把建设单位的满意作为一项重要的验收标准，通过使用单位各组成部门的共同把关，最终提供建设单位满意的、具有高质量水准的建筑产品。

(6)在保修阶段，根据建设单位的运营和物业管理工作需要，提供各种及时的配合服务，为建筑产品的正常使用保驾护航。

## 3、协调周边单位的关系

(1)建设项目与周边单位的关系协调以及扰民与民扰问题，往往成为制约项目进行的重要影响因素，需要引起高度重视。

(2)在本项目开始建设之前，作为项目管理单位应该及早发现可能影响到本项目建设进程的周边关系问题，经过深入分析后制定出解决思路，对于重点关系单位积极寻求对话渠道，避免由于沟通不及时而造成误解并影响工程进展。

(3)与相邻单位组织协调工作的重点在于相互尊重，以理服人和耐心细致的工作。

#### 4、与勘察、设计、施工监理单位的沟通

(1)项目管理部要根据实际情况，制定本项目的合同规划，该合同规划标明了各参建单位之间的合同关系，规定了各参建单位的协调沟通渠道，并据此组织制订本项目总控制进度计划、成本控制计划、质量目标分解及管理计划。

(2)进度总控制计划要由建设单位、监理、总包各方进行充分讨论，达成一致意见，经各方签认后发布。

(3)成本总控计划，质量管理计划需经建设单位审核，由建设单位同意后发布执行，合同网络图、进度总控计划、成本总控计划、质量管理计划即成为项目管理部与各参建单位组织协调工作的基础。

(4)在设计阶段，项目管理部应协助建设单位，重点做好施工图设计单位之间的组织协调工作，及时组织专项方案的论证会，以确保各阶段设计思路、原则的一致性。

(5)对于施工单位的协调、沟通，通过招标和合同条件明确总包单位、分包单位的工作范围，明确总包单位对于分包单位的管理责任和权力，明确总包承担项目的质量、进度、安全、环保的整体责任，使总包单位既有责任又有权力实施整体管理。

(5)对于直接采购的材料、设备，我们要在采购合同明确采购的交货时间、地点和相应的质量责任。

(6)以合同管理为基础，综合运用技术、经济、法律手段，使各方在各自利益不同的条件下，能以实现本项目的大目标为原则，及时地沟通、协商，处理相互之间的矛盾和问题，使本项目各单位形成一个高效的“建设团队”。

(7)全面掌握设计内容，了解建设单位意图，对工程管理做好心中有数，要掌握各承包单位所承担的任务内容、大小、难易程度、采用的主要施工工艺、机具以及工程的施工进度计划，要熟知各个分包合同，对分包单位可能出现的矛盾进行预先分析，在工作中发现矛盾应及时加以解决。

(8)抓好施工关键部位，以及各施工单位的衔接界面，以避免和减少因工作划分不清引起的各种矛盾，此外要重视开好工作例会等各种会议，做好会前准备、会中有重点、会后有检查，确保沟通工作的效果。

## 二、沟通协调管理措施

### 1、与建设单位的沟通措施

(1)与建设单位的请示、报告一般应通过项目管理部经理进行，以保证传递信息的完整、统一。

(2)项目管理部经理应直接向建设单位代表请示、汇报工作。

(3)向建设单位提交的报告、发文等均应经项目管理部经理审核批准并加盖项目管理部公章后才能发出，发文应有专门立档的签收记录表盒有关人员签字。

(4)建设单位给项目管理部的批示、发文等应单独立档保存。

(5)指导日常工作的月、周工作计划，管理月报由专人准时报送建设单位。

(6)公司工程管理部负责及时收集建设单位的反馈意见，对建设单位的投诉和不满及时向公司主管领导和总经理汇报，并作出相应处理。

(7)公司主管领导负责与建设单位领导的不定期沟通，及时协调处理有关问。

## 2、与监理、施工单位的沟通措施

(1)与监理、施工单位的沟通一般通过会议、发文及口头等方式，按专业对口的原则进行。

(2)对施工单位现场质量、进度的问题，一般应通过监理单位处理，必要时可组织有监理、施工单位参加的专题会。

(3)准时参加由总监理工程师组织各相关方得监理交底会，工程例会，在施工现场应注意维护监理工程师的权威和尊严。

(4)对施工单位的指示和安排，一般应由监理单位发布和安排。

(5)监督监理单位及时提出有关的监理月报、监理通知及对施工单位申报资料的审批。

(6)项目管理部经理应加强与总监理工程师及施工总包项目经理的沟通与协调，尤其是对重大问题的处理与决策。

(7)对分包单位现场质量与进度的管理，一般应通过总包进行，与各方的收、发文件均应单独立档保存。

## 3、与设计单位的沟通措施

(1)由项目部总工或技术负责人牵头负责与设计单位的沟通、协调。

(2)对设计图纸等文件的管理信息应由专人统一登记、保存、使用时办理领用手续。

(3)项目管理部应及时组织设计单位参加设计交底会、工程例会及其他专题会。

(4)项目管理部各专业工程师负责与设计专业负责人协调沟通对设计变更、洽商的确认，项目管理部设计经理应重视与总设计师的沟通、协调。

(5)凡涉及设计单位的工作计划应抄报设计单位，与设计单位的收、发文件应单独立档保存。

## **第二节、项目廉政管理**

### **一、项目廉政管理方案**

为加强工程建设中的廉政建设，规范工程建设参建各方的活动，防止发生各种谋取不正当利益的违法违纪行为，保护国家、集体和当事人的合法权益，根据国家有关工程建设的法律法规和廉政建设责任制规定，我公司如有幸与贵方合作，我方将在合同签订后协助建设单位成立廉政建设领导小组，进行本工程的廉政建设管理。

#### **(一)项目廉政管理目标**

1、规范工程建设参建各方的活动，防止发生各种谋取不正当利益的违法违纪行为，保护国家、集体和当事人的合法权益，在工作中杜绝违纪、违规行为。

#### **(二)项目廉政管理内容**

- 1、总承包单位招投标工作的监督检查。
- 2、指定分包招投标工作的监督检查。
- 3、暂估价设备、材料采购工作的监督检查。

#### 4、总包自行分包工程的延伸监督管理。

## 二、项目廉政管理措施

- 1、管理公司协助建设单位成立工程监督领导小组。
  - 2、督促相关参建各方分别成立本工程监督领导小组。
  - 3、各参见单位与建设单位签订廉政责任书。
  - 4、建立健全各种会议、检查等制度。
  - 5、落实各级领导的分工责任。
  - 6、定期对各相关单位进行检查。
  - 7、审核各类招标文件，使之符合相关法律法规。
  - 8、监督招投标过程，严格按照公开、公平、公正的原则开展招投标及设备材料采购工作。
  - 9、项目管理部定期开展廉政相关法律的学习，使廉政工作深入人心。
- 1、对廉政建设表现好的单位、个人进行及时表扬。
  - 2、对违反程序的单位和个人及时警告、纠正。
  - 3、对违反法律、法规的事情坚决制止。
  - 4、对在招投标过程中行贿的单位，一经发现取消其投标或中标资格。
  - 5、对在招投标过程有受贿行为的个人，一经发现立即开除，并追究其法律责任。
  - 6、对为了达到吃拿卡要的目的，故意给各承包单位、供应商，设置障碍，故意刁难影响工程正常进行的单位和个人，一经发现要及时批评、教育，对情节严重，给工程造成损失的要严重惩处、直至追究其单位领导责任。

## 第三节、疫情防控管理

## 一、疫情防控方案

为有效预防、及时控制公司新型冠状病毒感染肺炎疫情的发生及蔓延，规范疫情应急处理工作，保护公司员工的健康与生命安全，最大限度地降低和消除疫情给公司生产经营造成的负面影响，确保公司生产经营的顺利进行，现根据政府、集团公司的工作部署，按照\*\*\*省政府相关规定，服从有关部门防控相关要求，切实做好新型冠状病毒感染的肺炎疫情防控工作，阻击疫情。

### (一)指导思想

1、以政府部门发布的企业复工要求为指导，严格按照要求规定报告复工具体时间，切实做好我公司新型冠状病毒感染的肺炎防控工作，及时有效地开展疫情发生时的应急处理工作，最大程度地减少新型冠状病毒感染的肺炎对公司职工造成的危害，维护社会稳定。

2、坚持“加强领导、密切配合，依靠科学、依法防治，群防群控、果断处置”的方针，强化“公司负总责，部门各司其职”的病毒防疫工作“五包”责任制和责任追究制，层层落实病毒防疫目标责任，以有效防控新型冠状病毒，积极推行以强制防疫为主的综合防控措施，狠抓各项措施的落实，确保本工程今年保质保量完成进度计划。

3、项目部必须充分做好群防群控的准备，施工项目存在从业人员众多、往来人员众多、流动人员众多等特性，病毒防疫是保证本工程顺利实施的重要工作，因此，公司各部门，项目部务必充分认识到本次疫情的严峻性、艰巨性和紧迫性，增强防疫工作的责任感，按照公司负责人是第一负责人，项目经理是本项目第一责任人的防疫工作总体要求，做好对疫情的防控、报告、处置等工作。

### (二)工作原则

1、预防为主，防治结合，防疫第一，坚持“预防为主，防治结合”的工作方针，一切以防疫工作为第一位，按照“早预防、早发现、早报告、早治疗”的防治原则，提高警惕，加强监测，及时发现病例，采取有效的预防与治疗措施，切断传播途径，迅速控制疫情在公司的传播和蔓延。

2、依法防控，依靠科学，严格执行国家有关法律法规，坚持“早、小、严、实”的方针，对疑似病例及确诊病例的员工，要做到“及时发现、及时报告、及时治疗、及时控制”，同时对疑似病例及确诊病例的员工密切接触者要及时采取隔离控制措施，做到统一、有序、快速、高效。

3、统一领导，分级负责，建立由公司总经理领导，由综合部牵头负责，各部门、分公司行政负责人分级部署的疫情领导小组，在疫情发生时，制定专项的防控方案，统一领导，分级部署，齐心协力做好此项工作。

### (三)成立疫情防控与生产经营应对工作组

为了保证施工期间有计划、有组织、有秩序进行生产，特成立新型冠状病毒感染的肺炎疫情防控与生产经营应对工作组，项目经理任组长技术负责人任副组长，安全员、质量员、施工员、预算员为组员。

领导小组下设 5 个工作机构，分别为：综合工作组、应急救援组、宣传报告组、后勤保障组、生产指导组，具体负责疫情传播期间的防控工作。

### (二)疫情防控责任组织机构职责

#### 1、综合工作组

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/668002054045006053>