

# 2023年园林绿化施工现场管理 施工现场管理心得(通用6篇)

在日常学习、工作或生活中，大家总少不了接触作文或者范文吧，通过文章可以把我们那些零零散散的思想，聚集在一块。大家想知道怎么样才能写一篇比较优质的范文吗？下面是小编为大家收集的优秀范文，供大家参考借鉴，希望可以帮助到有需要的朋友。

## 园林绿化施工现场管理 施工现场管理心得篇一

施工现场管理心得要怎么写，才更标准规范？根据多年的文秘写作经验，参考优秀的施工现场管理心得样本能让你事半功倍，下面分享【施工现场管理心得精选3篇】，供你选择借鉴。

作为一个在项目摸爬滚打近十年的工程技术人员，对加强施工项目成本控制深有体会，面对日趋激烈的建筑安装市场，建筑施工企业的生存结构已发生了深刻的变化，以施工工程项目管理为核心的经营管理体制已基本在实践中不断完善和发展。必须树立以质量求生存，以信誉求发展，以管理求盈利的理念，坚持以接一项工程，树一块牌子，占一方市场，要牢牢坚持以人为本，充分挖掘与调动全体项目管理人员积极性的原则，要始终坚持以质量求生存，以上乘服务为宗旨，赚取更大利润为目标的管理思路。

### 一、以人为本，全员控制

项目管理必须坚持以人为本，充分挖掘与调动全体项目管理人员积极性，执行全面项目成本控制的原则。

#### 1、全过程动态控制

项目成本控制要随着项目施工进展的各个阶段连续进行，每个环节均不能疏漏，不能时紧时松，应该使成本控制始终贯穿于从图纸会审开始至竣工结束的全过程，这也就是成本的动态控制。倘若临近工程要竣工了，你再来考虑成本，盈利与亏损已基本定局。

## 2、项目成本控制的关键是人

人是实现项目成本控制的关键性因素，项目管理也象商海一样，商人均是在商言商，我们搞工程就是要赚取更大的利润，怎么样赚取更大的利润呢？首先，要在质量上，施工水平上，管理水平上使业主放心，其次再加上上乘服务的意识，主动为业主分担工作上的一些事情，并适时恰当地提出一些有针对性，建设性的意见，这个有针对性、建设性的意见和建议，就是善于发现施工中的缺陷或是设计图纸中的不足，有力有据的说服甲方，能争取更多的变更。让变更能成为我施工方取得项目经济效益的有效途径之一。若经过仔细测算或论证发现相应的变更无赢利或变更难度较大，利润又小，则要用合理的公关方式努力说服业主放弃其变更。但对于这些，我们的工程技术管理者，首先要炼好内功，不断提高自己的施工技术和丰富自己的管理经验自公司上上下下要形成这种氛围和员工也要自觉培养与主动参与，就是全面、全过程的项目成本控制意识。我想说的就是在整个项目控制过程中，均要养成一种商业竞争理念，个个成为替项目、为公司理财的有用人才。

### 二、技术创新、降低成本

利用主体主筋及圈梁主筋作等电位接地敷设，仅此一项为项目节省约6000多米镀锌扁钢(前期工程均是利用镀锌扁钢做等电位进行施工)，并为劳务施工提供了很大的便捷。

第二、通过努力，说服甲方争取到了了一个近40万的电气变更。变更之前，我们从工程量，选择材料厂家入手，为甲方

提供了不少与变更有力的条件，如有关的线路图、平面图、立面图均绘制好交给甲方，使其进行确认。确认结果后，我们发现通过施工方法的变换，可以将7000多米的yjv三芯电缆改成yjv二芯电缆，进行替换的是前期工程过剩的153米镀锌扁钢，与其相应的配电端子箱内也节省了196个接地端子排。仅此变换施工方法，为项目赢利几万元，所以说：技术是一种硬东西，是实实在在的，运用得好能够成倍地降低项目成本，并产生非常好的项目经济效益。

第三件事：在主体结构预埋前，我们已对图纸熟记于心，并以蓝图为依据进行细部的调整，把调整好的强弱电的功能点位、空调洞口、排水管预留位置。其尺寸，标高绘制好后，连同技术交底说明一起交给甲方、监理进行审定、认可，以此获得了甲方与监理的充分肯定，也从另一个侧面反映出我局所管理项目的真实水平和实力。

### 三、材料成本控制是关键

第三：项目主管领导要不定时地组织合约、技术及材料人员进行成本分析，分阶段进行项目成本摸底控制，从过程中发现问题进而解决存在的问题。

第四：在能够满足工程技术、施工规范的前提下，材料的规格、品种可以进行变通，（前提是要做好监理、业主的工作），这样做可以成倍地降低成本，比如前面提到的7000多米yjv三芯电缆在订货过程中我们主动要求材料订购人员采购二芯yjv电缆，取得良好的效果。

第五：要严格控制劳务施工主材用料，在施工过程中进行监管，必在时全程进行旁站。

我们的企业必须培养一批想干事、能干事、干成事、出效益的优秀项目管理人才。这些人应该具备成本意识高、大局观念强、基础扎实、有底气、能吃苦耐劳。一个优秀项目管理

者必须具备管理思路清晰、明了，不管什么时候都能够掌控整个工程的动态过程及成本的节点控制。

总之，工程项目管理人员应该具备干一类工程有一份心。

## 一、项目基本情况

\_\_\_\_工程总建筑面积11650m<sup>2</sup>，地下一层、地上十一层，建筑高度\_\_\_\_米，建筑类别为二类高层建筑。框架结构，筏板基础。该工程为施工图费率招标，中标费率系数计取标准为：土建按\_\_\_\_预算定额二类短途，综合费率为\_\_\_\_%；工程总价优惠\_\_\_\_%。该项目合同暂定总造价\_\_\_\_万元，实际造价约\_\_\_\_万元。合同工期\_\_\_\_个月，工程实际开工日期\_\_\_\_年\_\_\_\_月\_\_\_\_日。公司下达项目责任目标为：工程取得市优质结构称号，创建市文明工地，保证工期\_\_\_\_日历天(由于变更设计，工期顺延)，上交公司管理费\_\_\_\_万元。

## 二、项目成本管理的具体做法：

根据房屋建筑实际，项目部认为项目成本的控制实质是“量”和“价”的合理控制以及与其他管理元素的有机配合。因此，项目部把工程数量及其分解工、材、机数量的复核审定、单价的正确确认以及消耗的合理控制等做为项目成本管理的核心内容，通过有效的管理方式以达到降低投入、增加收益的目的。

### 2.1 “量”的复核审定

\_\_\_\_工程项目中的工程量及其分解工、材、机数量的复核审定过程如下：施工准备阶段中的“干前算”。首要任务是审定工程量，计算工程造价。由于项目为费率系数中标，一切工程数量都是未定的，上场伊始就进行工程量计算、工料机的分析和工程量的分解；其次准确、合理、节约地提取材料计划尤为重要，因为从定额中所提取的生产元素只能证明在社会

化生产中应消耗的平均数量。而针对实际工程则必须依据项目施工组织设计、配套设备及劳动力(计划投入情况)状态进行系统编制详细施工材料计划。因此针对项目实际,明确从专业机构出具的配比(砼)、现场测定监理批准(回填土)、图纸设计(门、窗)、现场经验(易耗品)、定额规定(内外装修)、施工组织设计(周转料具)等六方面提取材料数量并加以修正,最终形成计划,是做好采购和控制消耗的限额。最后是“量”复核。主要存在于内外两方面的复核,内部存在着计划部和施工技术部间的相互核对以及最终有项目总工程师审核确定,前者为工程备料、提计划,后者为编制施组;外部核对取决于公司责任成本的现场核算,这也是项目“量”控制的最高限额。

施工实施阶段中“干中算”。“干中算”的动力来源于项目施工的实际需要和项目利益的维护及分配。施工中由于受到现场实际操作条件的制约,计划、施工技术部所提取的材料计划未必完全准确,必然结合实际进行修订,再次对工程量的复核也是必须的。同样在对下、对业主计价过程中工程量的核对更是全面而又细致,这也是责任所在,不可不察。另外,根据责任预算,项目部在每完成一层结构或到每个月底进行必要的阶段性专题经济分析,各责任成本中心对有无超计划耗料、质量、安全及工期滞后等问题,提出整改意见和措施,这也是“干中算”的另一形式。项目部还强势推行关于工程量控制的一条制度:与业主计价的工程量必须大于或等于对工程队、供应商计价的工程量,严禁小于,否则计划人员要承担相应经济责任。经过这一阶段对“量”的三次核定和部门间的沟通,数值是应该准确的。

分部分项工程完工后的“干后算”。这一阶段主要是对工程项目决算做准备,要求资料全面、详实,计算准确,必须充分保证决算结果的精确度和合理性。同样存在着对下决算的问题,这是项目部与工程队利益的终结分配,双方核对的焦点也是“量”的问题,认真程度不言而喻。

当然，控制非生产性开支也是“量”的问题。量力而行保效益是洛钼项目部服务管理的出发点。为了满足生产的需要，非生产性开支是必须的，但要有一个度，这个度决定了开支的浪费与否，所以讲投入必须论效果。依据公司对项目核定的标准，洛钼项目部对主要非生产开支以文件形式加以明确，并一直在严格执行，如对电话费、办公费，劳动保护费及差旅费都加以明确，项目部每月平均电话费总计\_\_\_元。最重要的是对项目招待费进行严格的规定，特别是在使用条件、范围及审批制度等方面加以约束，达到有所为、有所不为，总之量力而行加强节约、降低成本，做到合理使用，不铺张浪费。

与我们合作过的造价师问我们：“每次来，看你们都忙忙碌碌，大的工程项目预算都委托给我们做了，你们还有什么可忙的呢？”事实上有很多人这么问过，到万达以前，成本管理在我眼里，也只是做好预算，把好结算关。但到了万达以后，这种观念有了翻天覆地的改变，对成本管理的概念有了深刻的认识。成本管理并不只是根据图纸计算工程量，按照定额套个价，也不仅仅是审核工程结算，核减一些工程费用这么简单，而是房地产开发公司开发一个项目对其投资成本所进行的一系列事前控制、事中控制、事后控制的过程。说到底就是如何把项目由设计构思变成现实，在工程质量优异的前提下，不断的优化成本，确保《开发项目经营管理责任书》中各项指标的顺利完成。在南昌地产公司，随着房地产管理公司经营管理制度推行，全员参与成本控制，在成本管理方面也采取了不少好的措施。

## 一、事前控制最有效的措施是限额设计

成本管理的事前控制最重要的莫过于设计阶段的成本控制了，据有关资料显示，在规划设计阶段，对整个工程投资影响最大，可以达到80%以上；在施工图设计阶段，影响工程成本的可能性为10%—15%；而到了工程实施阶段，影响工程投资的可能性已经只有5%。由此看来，控制工程成本的关键在于设计

阶段。由于施工阶段是“按图施工”，在施工阶段所进行的投资控制并不是控制工程成本，而是控制施工中可能增加的新的工程费用，实际决定工程项目投资多少，在设计阶段就已确定。所以无论从成本管理系统环节看，还是从投资利用、成本控制方面看，设计阶段工程成本管理工作不但必要而且很重要。

在对所开发的楼盘定位以后，作为设计阶段成本控制最有利的措施就是限额设计，即根据各专业进行投资分解，对工程量指标进行控制，从而既能满足功能和工艺要求，又经济合理。例：南昌万达星城一期一区项目2003年初开工，利润仅2000多万元，住宅楼设计时未考虑限额设计，加之同年钢筋、水泥价格急剧上涨，在主体未封顶时，仅钢筋、水泥涨价即达800多万元；之后我们成本部和管理公司一起来做分析，经过综合指标的横向对比，认为主要建材含量较高，因此在南昌万达星城三期一区工程中采用了限额设计，仅钢筋一项同比一期一区降低工程成本约700万元。因此，南昌公司成本部不间断的组织业务研讨，在已结算的基础上不断整理、归纳综合指标，已渐成方案研讨中限额设计的有力支撑。但限额设计并不是一味地考虑节省投资，更不是简单地将投资砍一刀，只有在设计环节多参与研讨，多方面听取不同的意见和建议，并经过多次的交流和碰撞，才能把问题想深、想透，才能找出一些容易忽视但足以致命的问题，才能在服从于经营的前提下，真正把好工程成本管理的第一关，并为总体工程成本控制打好基础。如三期一区外墙保温系统，江西省2005年推行使用保温节能系统(含外墙及外门窗)，此项费用约1800万元，且并不属于原目标成本范围。是否做，如何做？南昌公司并未一味地从—个角度去看待这个问题，而是召集相关部门进行研讨，充分听取各部门的建议，决定增加此项内容，同时调整售价。目前来看，市场反应效果明显，且不影响项目利润指标。

再如：三区一期景观方案研讨，公司非常重视交通体系的方案研究，并围绕此方案三次研讨，充分了解规范的基础上，

制订出在满足规范前提下，尽量减少道路面积，以种植为主线营造小区氛围的策略，估计减少20%的道路面积，从方案角度即节约了成本。

成本管理还有一个不可缺少的环节就是招投标和合同管理阶段。一个好的招投标既可使得我们可以从众多的投标者中选择装备精良、技术过硬、管理水平高、社会信誉好、报价合理的优秀施工队伍，又可使得我们得到一个清晰、易操作的经济合同，可为工程成本控制打下良好的基础；但招投标工作又是一个需各经办部门紧密协作、经常与优化设计，合理化方案研讨交织的复杂过程，因此招投标作得好，是锦上添花，作得不好，可使得前期工作功亏一篑。从万达星城一期一区的费率招标到三期一区的工程量清单招标，从图纸一到就招标到标前的图纸审查研讨优化后招标，从在施工过程中对主要材料限品牌限价到直接在招标文件中对主要材料直接指定品牌投标单位自主竞价，从工程竣工后全部按实结算的结算方式到工程结算时只需合同包干总价加设计变更，不难看出南昌地产公司虽然在招投标的道路上走过了不少坎坷的路程，但也因不断的努力获得了一些令人鼓舞的成绩。最有感触的就是南昌万达星城二期一区16#、17#楼景观工程招标，南昌地产公司的高小帆总经理和王新龙工程总监带领各专业设计师、现场工程师和造价师在招标前一同对图纸进行研讨，各抒己见，在既不影响景观效果，又要将该项目成本控制在目标成本范围内的情况下，找寻研讨各种可行的更合理经济的优化方案，经过好几个轮回，使得该项目成本从最初的260余万元降为166万元，其中仅桥面的木栈道改为仿木纹水泥压花地坪一项，不但解决了该桥面需行驶车辆木栈道强度不高易损坏的问题，又使成本降低了14万元。

通过合同管理规范合同签订与会签审核体系，使施工过程中可能出现的各种情况操作起来有法可依、有章可循，为今后的工程结算奠定扎实的路基。随着管理公司经营管理制度推行，管理公司建立了全面的招投标制度和合同管理制度，南昌地产公司也在管理公司的指引下不断摸索总结如何更好

地做好招投标工作，完善招标模式，同时严格合同管理，对合同条款逐一进行研讨保障合同的严谨性，针对不同的工程项目拟订出相应的合同模块以提高合同的实用性，并将合同条款融入到招标文件中，使招投标和合同在成本控制方面相辅相成，发挥更大的作用。

### 三、成本动态台帐与成本预警意识贯穿整个工程实施阶段

成本管理的事中控制主要在施工阶段，在这一阶段中，工程施工历时长、生产工序多、建筑材料多样、材料价格变化甚至环境气候影响等原因都使得可能遇到的情况复杂多变，招投标、合同洽谈、设计变更、现场签证、材料限价等各个环节的任何疏忽都可能带来成本的超支。在这一阶段里成本管理重点是围绕成本动态台帐展开。

南昌公司的所制订的《工程成本控制实施细则》也暗合此理：在满足项目目标成本的前提下，按《工程成本控制实施细则》细化后确定出各分项工程的目标合同价、目标设计变更费用、目标现场签证费用。通过限额设计、招投标将合同价控制在目标合同价范围内；目标设计变更费用的责任部门是规划设计部，因设计质量引起的设计变更费用不应超过目标设计变更费用，规划设计部与设计院签订施工图委托设计时将此控制值写入合同条款中；目标现场签证费用的责任部门是工程部，现场签证费用不应超过目标现场签证费用，工程部与监理单位签订工程监理合同时将此控制值写入合同条款中。

成本控制部对设计变更和现场签证进行“一单一算”，及时掌握已发生的设计变更及现场签证费用。通过将目标成本落实到具体部门、具体责任人，使得人人有成本意识、人人参与成本控制，形成系统的成本管理体系。在这段过程中，成本控制部最重要的职责就是及时将已发生的工程合同价款、已发生的工程设计变更、现场签证费及时汇总到成本动态台帐中，随时对各成本细项进行核算和分析，若有成本细项超支的苗头出现，立即提出预警，并找出原因，与各相关部门

共同商讨解决的办法，采取对应的措施尽量将该细项成本控制在目标成本范围内。对已超支的成本细项，通过成本差异分析，找出超支的原因，在后期的项目中对症下药避免类似情况发生。正是通过对万达星城一期一区进行成本差异分析，找出了一期一区单体楼主体超支的原因主要是施工期间水泥、钢筋材料价格上涨幅度较大且水泥、钢筋含量偏高造成该部分费用增加，所以及时提出了对已出图的二期16#、17#楼进行图纸优化、对即将委托设计的三期一区进行限额设计的要求，使得后期项目钢筋、砼含量大大降低，以达到控制主体建筑成本的目的。

#### 四、工程结算审核是事后控制的最后阶段

工程结算的审核在成本管理过程中的作用同样不可小看，是否能真正将工程成本控制在目标成本范围内，只有工程结算完毕才能体现，同时也是成本管理的一个重要组成部分。工程结算是一个艰苦、漫长、繁琐的过程，施工过程中的一滴一滴都体现在工程竣工结算资料中，对以前历史的回顾，回顾的清楚，结算就快，反之就慢。需要造价师用专业的眼光、丰富的经验、敬业的精神进行综合的评判，对工程施工图纸了然于胸，掌握施工合同条款内涵，设计变更签证条理清晰，竭尽所能排除施工单位一切“钻空子”行为，争取在成本管理的最后关头，把好成本控制关。审核前首先应审查相关竣工结算资料，从施工图纸、施工合同到工程全过程的动态资料都要一一核对，力求资料完整齐全，这样才能确保审核工作的正常进行。审核时要做好调查研究，深入工地现场，准确计算工程量，合理套用各分项单价，根据合同规定选择费用标准，逐条逐项进行计算、汇总，特别是现场签证费用，应审核其合理性和有效性，不能见有签证就给予计量，杜绝和防范不实际的开支，确实降低工程成本实现经济效益。万达星城一期消防道路工程结算时，现场签证了机械台班进出场费用，通过向现场工程师了解工地现场情况，结合合同条款中“总价包干，合同价款中包含了施工过程中发生的大型机械进出场费用”的明确规定，认定该签证单不予计算。工

程结算审核完成后，是结算成果的总结、分析阶段，将结算成果与目标成本进行对比，找到差异、分析原因、扬长避短、总结经验教训，变“被动”为“主动”，为下一个项目改进功能、降低成本打下坚实的基石。

## 五、管理

成本管理包括内部管理及外部管理，只有管理顺了，执行力才会得到体现。高小帆总经理再三强调房地产公司有三个延伸部门，其中成本控制部的延伸部门就是咨询单位，对于咨询单位的管理就是外部管理。由于南昌是近两年才大批量开发的地区，因此咨询部门更多的仅仅限于预(结)算的编审，对房地产公司深层次的服务不够。这就要求南昌成本部用更多的精力来进行各种方案研讨的准备工作，同时加强对咨询公司所出成果的复核。我们成本部不定期的邀请承担我司咨询工作的项目技术负责人共同对我司外委项目及南昌相类似项目各类指标进行探讨、交流，充分让其意识到品牌房地产公司的需求，让其意识到品深层次咨询需求在南昌也是有市场的，逐步提高这些咨询公司的服务标准与工作积极性。

成本控制是整个公司的事情，而绝非是成本部一个部门的事情，成本控制需要各业务部门乃至公司全体成员的参与，因此对内作好服务与监督是内部管理。万达集团制度规范，要求严格，每人对制度理解参差不齐，因此效率与管理这一矛盾经常呈现。为此成本部再三强调服务的质量与服务的态度，并对付款的审核、合同的会签、设计变更的审批及结算作出了明文的时效规定，并按紧急程度进行不同的划分，对确实在规定时间内完成不了的，及时汇报，一事一议……通过上述措施，公司的办事效率得到一定的提高。

## 园林绿化施工现场管理 施工现场管理心得篇二

1、各种材料进场必须进行检验、确认，杜绝不合格材料进场。

- 2、各种材料分门别类，按规格、型号定位存放，做好防盗、防水、防潮、防挤压、防火等工作，及时办理材料入库手续。
- 3、施工现场材料发放由专人负责，限额领料，严禁各队无手续和私自领料，对施工队超出额定量用料，由施工队自行解决或从其工程款扣除。
- 4、对易燃易爆材料另辟库房，与常规材分开堆放。
- 5、坚持每天做好材料入、出库手续，做到帐目清晰，数量正确，规格齐全。
- 6、材料保管员应坚守岗位，努力学习业务知识，善于材料管理，始终贯彻节约为荣、浪费可耻、勤俭持家光荣传统。

## 园林绿化施工现场管理 施工现场管理心得篇三

岗位职责规定

现场代表

10、现场代表要在日常工作中加强工作责任心，计划性，不断提高自己的专业水平和管理素质，及时准确提供工程建设信息。 11、配合销售部门的有关工作。

一般一天的工作内容 主持由项目经理和监理参加的工程项目现场工作晨会（汇总通报前一日工程施工情况，安排当天的工作计划和需要解决的问题），落实、完成当天的工作计划，进一步熟悉施工设计图纸，掌握了解现场各项工作的施工完成情况和需要解决的问题，监督、处理和协调现场各项工作，对当天工作进行小结，填写工作日志。

一般一周（一月）的工作内容 一般一周（一月）参加公司召开的周（月）例会，对本周（月）的工作情况进行总结汇报，

提出施工过程中需公司配合解决的问题，特别要对施工过程中质量问题找出原因及改进措施，针对本周（月）计划分析完成情况及未完成的原因，制定具体的督促措施，同时制定出下周（月）的工作计划。

## 工程部经理（副经理）岗位职责

一、服从公司主管工程副总的工作安排，组织工程项目部各专业工程师开展各项管理工作。二、配合公司其它部门进行项目前期运作，提出合理化建议。

三、参与和协助工程的招投标工作，参与公司对承包商、监理单位进行考察、评价；组织投标单位对现场进行踏勘和答疑；参与公司规定范围内工程的招标、评标和开标工作。四、协调工程各相关责任单位的工作开展。

五、协调项目业主与工程参与单位工作，将业主意见及时传递到设计、监理、施工及设备供应商，同时应确保工程的功能性满足业主的项目投资要求，根据项目业主要求，有针对性的对工程实施管理。

六、负责工程监理的管理，审核《项目监理规划》、《监理实施细则》，根据监理聘用合同对监理单位的工作进行监督检查和考核，权限范围内及时解决监理单位提出的工程实施与工程管理过程中的重要问题，协助对监理费用控制与结算。

七、协助并参与公司对设计单位的选择，参与公司对设计方案的选择工作，组织工程部各专业工程师进行图纸预审，组织设计及时对施工中各方提出的变更要求进行审查控制。

八、组织开展整个施工过程中的日常工作：

e)审核承包商进度报表，给出工程进度款支付意见；

1)认真完成主管领导交办的临时工作，并将结果及时反馈；

专业工程师

岗位职责

一、服从工程部经理、副经理的各项工作安排；

1、直接上级：工程部经理/副经理 2、工作职责： 1)、熟悉国家和地方政府有关工程建设的法律、法规和政策，熟悉工程建设的规划要求、设计规范、施工规范、标准、施工工艺、流程、工程验收规范等，自觉遵守公司及工程部的各项管理制度，不违法乱纪，不损害公司利益和信誉。2)、协助工程部经理，配合公司相关部门负责工程前期规划技术管理及报建工作。3)、参与开发项目的可行性研究，并对项目方案、初步设计及施工图设计中的具体技术工作负责。4)、协助工程部经理协调公司内部各部门间及公司与外部的技术工作。5)、参与开发项目的招、投标工作，考察投标单位，进行合同谈判。6)、参与各单项工程施工的分包单位、配套工程的施工单位、建筑材料，设备设施等选择、考察和谈判。7)、参与起草开发项目的设计委托书。8)、负责开发项目“三通一平”中的场地平整，道路畅通，现场景观化工作。9)、参加图纸会审及工程技术例会，参与讨论施工组织设计、施工方案、施工技术措施、技术核定、设计变更及施工进度计划等。10)、负责控制土建、装饰工程的进度、质量、安全和文明施工，发现问题及时向经理汇报。11)、参加各隐蔽工程质量验收、各分部工程验收、配套工程验收、工程竣工验收。12)、负责土建、装饰工程现场签证的审查工作，参加项目的决算审计。13)、负责审查土建、装饰工程付款的形象进度。14)、负责收集、整理开发项目的各种土建、装饰工程资料，并交部门综合业务员归档。15)、负责协助物管公司完成开发项目质保期内的质保及整改工作。16)、督促、协助安装工程师的相关工作 17)、及时完成公司及部门交办的其它工作。18)、对监理公司的工作进行监

督。19)、参加现场监理例会。

## 安装工程师

1、直接上级：工程部经理 2、工作职责： 1)、负责工程部安装工程的各项管理工作，对工程部经理负责。2)、参与开发项目的可行性研究，并对项目方案和施工图设计中有关专业技术工作负责，及时提出合理化建议。3)、负责开发项目“三通一平”中的施工用水，施工用电的申办及组织实施工作。4)、参加图纸会审及工程技术例会，参与讨论施工组织设计、施工方案、施工技术措施，技术核定、设计变更及施工进度计划等，并对承包人施工进度计划落实情况监督。5)、参与安装各单项工程施工的分包单位、配套工程施工单位、建筑材料的选择、考察、谈判工作。6)、负责控制安装各专业工程的进度、质量、安全和文明施工，发现问题及时向部门经理汇报。7)、负责参加各隐蔽工程质量验收、各分部工程验收、配套工程验收、工程竣工验收。8)、参与调查处理工程质量缺陷事故。9)、负责安装工程现场签证的审察工作，参与项目的结算审计。10)、负责审查安装工程及其配套工程付款的形象进度。11)、配合各配套工程（供水、供电、供气、有线电视、通信、市政、消防等）申办工作。12)、配合收集、整理开发项目的各种安装工程资料，并交部门综合业务员归档。13)、负责协助物管公司完成开发项目中安装工程在质保期内的质保及整改工作。14)、督促协助土建工程师的相关工作。15)、及时完成公司及部门交办的其它工作。

## 资料员岗位职责

一、服从工程部经理、副经理的各项工作安排；

五、收集、整理工程技术档案资料，做到准确、即时、齐全、完整。

六、负责收集业主采购（如果有）的工程设备、工程材料进场的相关报验、抽验、复检资料，并即时做好标识和信息传递工作。

七、协助专业工程师做好各种资料、信息的收集整理工作。

八、工程竣工验收时，协助各专业工程师完成对施工总承包单位、分包单位、监理单位的资料移交，并按照资料进档要求及时完成完整的工程竣工资料。

2、组织人员完成编制并审核工程预决算，做到有效控制成本；

10、组织有关专业工程师对涉及工程关键项目及重大款项的建筑设备及材料进行市场调研和认证，达到质量可靠，经济合理的目标； 11、完成上级交办的其他各项工作，并配合其他业务部门做好与公司业务有关的各项工作，特别全力支持销售部门完成最终的产品销售目标。

## 电气工程师岗位职责

1、参与工程的初步设计的审定及施工图纸的会审，主要审查电气设计是否符合该项工程的要求及电气设计是否合理。

2、参与审查施工单位的施工组织设计及施工方案，主要审查施工单位施工人员的技术素质及施工力量，能否满足该项工程的技术及进度要求。 3、施工过程中抓好质量及工程进度。

a□管理好施工用料的质量，不符合设计及劣质产品，要坚决杜绝。

b□电气敷管要重点检查管子的弯曲半径及管口是否进盒，保证穿线、换线通畅□c□线络绝缘一定要满足规范要求。

d□接地防雷装置安装时，引下线及接地线的搭接一定要满足

规范规定，接地电阻一定要满足设计要求。

a□一定要按图纸及规范验收，保证工程质量□b□电气装置一定要符合设计要求。

5、做好售后服务，认真及时解决客户提出的问题。

## 水暖工程师岗位职责

一、配合公司领导对工程的规划、设计进行论证，确保室内外管网布置经济、合理。

二、施工过程中，仔细审核图纸，审核施工过程中施工组织设计，对于图纸的错误或不合理，要根据我方要求及客户要求及时出具变更、技术核定通知。

三、参与到施工现场管理、监督中去，确保管道的安装质量，以保证使用过程中的质量，避免漏水等事故的发生。

四、严格监督施工方管材、管件的质量，伪劣产品坚决杜绝进入施工现场，对于我方供材，仔细进行市场调研、比较。

五、除产品价格控制外，对于管道的外观、安装后的观感及安装进度也要控制，节约公司成本，创造利润。

六、作为水暖工程师，对于新型管材、管件阀门要有所了解，紧随建筑市场的变革，不落伍、掉队。

七、协调施工过程中的各种关系，协调水专业方面公司对外事务。 八、水专业应配合其他专业，确保工程整体的质量、效果。

九、配合物业、售房工作，做好服务，对买房客户进行技术问题的解释工作。

十、配合预、决算人员的工作，从公司的利益出发，严格控制现场签证及其发生量。

## 土建工程师岗位职责

### 一、工程岗位职责管理目标

1、熟悉房屋开发项目工作程序，了解设计原理，严格掌握各项施工工艺，质量标准，执行建筑行业的法律法规。 2、按合同要求对工程进行质量、工期、资金方面进行控制，协调施工单位，监理单位及周边的关系。

1、做好施工图会审工作，做好各分部工程的施工工艺技术交底，严格执行施工规范的有关规定，对工程质量进度进行全过程控制。

2、严把各项施工材料进场关，控制不合格及未经复试的建筑材料在工程中使用，加强对两强计配管理，严格控制砼、砂浆试块的管理，不允许不合格的 试验报告出现。

3、加强施工现场的全面管理意识，对于现场安全文明施工进行全过程控制，严格履行合同工期，质量标准，对现场的场容场貌严格管理。

4、树立“用户第一”的思想，严把各工序的验收关，保证主体结构工程的质量标准，督促监理公司对工程质量进行全过程控制，做好质量事前控制。

5、做好售楼部、物业管理的服务工作，为业主提供优质产品的售后服务工作。

### 房地产工程部岗位职责（一）工程部部门职责：

1、配合研发中心、开发部、销售部等部门进行项目前期运作。

2、工程部全面负责工程开工前的准备及审查工作。3、负责工程项目和监理单位招投标工作。

4、协调承包商、监理、设计及相关单位之间的关系。5、负责对承包商、监理、设计单位的管理工作。

6、负责工程施工过程中质量、进度、现场及投资的控制管理。

7、负责工程竣工验收及移交工作。

8、对工程管理过程中的文件、资料进行管理。（二）工程部经理岗位职责：1、负责工程部的日常管理工作。

2、配合研发中心、开发部、销售部等部门进行项目前期运作，提出合理化建议。3、负责组织工程的招投标工作。

（1）对承包商、监理单位进行考察、评价。

（2）组织编制投标文件，选择投标单位或进行邀标。（3）组织投标单位进行现场踏勘和答疑。（4）组织评标和开标工作，确定中标单位。（5）参与合同谈判与合同的签定。4、负责项目管理。

（1）负责项目的人员管理。包括人员的调配、考核、奖惩等方面的管理。

（2）项目的目标管理：对项目的整体目标进行明确下达，并将目标进行分解，做到责任到位，并对目标完成情况进行监督检查和调整。

（3）对项目施工准备、施工进度、质量、现场管理、投资控制进行审核、监督检查。（4）对施工过程中出现的重大问题进行决策和处理。（5）负责审核施工材料的选用和对材料供应商的评价。

(6) 负责组织工程中新材料、新工艺、新结构、新技术的技术论证、审核。(7) 对《施工组织设计/方案》重大技术措施和经济方案的初步审查意见审核。(8) 对工程中出现的合格处理方案进行审批，并对结果进行确认。(9) 组织竣工验收及移交。

(10) 监督检查工程和项目文件资料的管理。

(11) 负责各项目之间的资源调配，与工程管理相关部门、单位进行沟通平衡。

### 5、负责工程监理的管理。

(1) 对监理单位提交的《项目监理规划》进行审核。

(2) 根据监理聘用合同对监理单位的工作进行监督检查和考核。(3) 对监理单位提出的工程实施与工程管理过程中的重要问题给予及时解决。协调其与相关单位之间的关系。

(4) 负责监理费用控制与结算。

### 6、负责与设计单位协调

(1) 参与设计单位的选择。(2) 参与设计方案的选择工作。

(3) 组织工程技术人员进行图纸预审。

(4) 委托监理单位组织图纸会审，对会审中提出的共性问题和技术难题协调拟订解决办法。(5) 协调设计单位与相关单位之间的关系。

(6) 对施工中各方提出的变更要求进行审查控制。(7) 对设计费用进行控制。

### 7、负责整个施工过程中各相关单位的协调。

#### (三) 项目经理岗位职责

(1) 项目开工准备阶段，负责编制《项目开工监督管理计划》，并报工程部经理批准。(2) 负责向各承包单位正式发出

《工程施工管理配合要求》。(3) 开工准备阶段应对开工必须具备的文件和资料进行核实。

(4) 组织设计图纸会审、设计交底工作，对设计交底工作的过程及结果进行检查。

(5) 组织专业工程师对监理单位及施工单位《施工监理规划》、《施工组织设计/方案》进行审查。

(6) 组织专业工程师及相关部门对《施工组织设计/方案》中重大技术措施和经济方案进行初步审查，提出审查意见。

(7) 对《施工组织设计/方案》中的新技术、新材料、新工艺的应用，以及可能导致工期、造价等变动的因素，结合监理单位的审查意见进行着重审核。(8) 对《施工组织设计》的实施情况进行监督检查纠正。(9) 对施工组织设计的调整及修改进行审核。(10) 对开工准备情况进行核实检查。

(11) 组织临时设施的搭建。

(12) 组织监理、施工单位进行场地移交。(13) 向工程部经理报送《开工申请表》。(14) 组织对《监理规划》进行评审。

(15) 对《监理规划》的实施情况进行检查、监督、纠正。

(16) 负责准备图纸会审、设计交底会。(17) 组织开工庆典。

(18) 组织工程资料的报送。(19) 组织召开工程协调会。

(20) 对工程中重大的不合格事项进行调查研究，提出处理意见。(21) 对施工安全、文明施工进行监督检查。(22) 对施工中的各种标识组织监督检查。

(23) 负责协调承包商、监理单位、设计单位及有关单位之间的关系。(24) 按照《项目规划》和工程施工计划对项目

资源进行合理调配、管理。（25）组织制定质量监督计划。

（26）依据质量监督计划和相关文件对工程项目进行质量管理。（27）对工程量及设计变更引起的工程量增减进行审核。

（28）对监理单位审核、汇总后的进度计划进行确认。

（29）负责组织工程施工计划实施情况的监督、检查、调整。

（30）负责对各方提出的设计变更进行审核。（31）负责工程停工、复工的管理。

1、协助工程部经理、项目经理做好工程项目的前期运作。2、协助项目经理做好工程开工的准备工作。

3、参与土建工程招投标工作，负责配合预算部进行标底和投标邀请书的编制。4、参与土建工程投标资料、文件的审查和评标工作，提出合理建议。5、负责对投标单位进行土建方面的现场答疑。

6、参与图纸会审、设计交底工作，负责交底记录整理、签认和发放。跟踪处理图纸会审中提出的问题。

7、审查《土建施工组织设计/方案》和《施工监理规划》。

8、负责《土建施工组织设计/方案》中重大技术措施和经济方案进行审查，提出审查意见。9、对《土建施工组织设计/方案》中的新技术、新材料、新工艺的应用，以及可能导致工期、造价等变动的因素，进行审查。

10、监督检查《土建施工组织设计/方案》和《施工监理规划》实施情况。11、负责审查土建工程相关各单位提出的土建工程变更要求。

12、根据工程质量监督计划和相关规范标准对土建施工质量

进行控制，对承包单位与监理单位的质量完成情况进行检查考核并提出调整意见。

13、根据《项目规划》和工程施工计划对土建工程的进度进行监督、检查，并根据情况提出调整意见。

14、参加工程协调会与监理例会，提出和了解工程项目土建施工过程中出现的问题，进行研究讨论，提出解决办法。

1、协助工程部经理、项目经理做好工程项目的前期运作。2、协助项目经理做好工程开工的准备工作。

3、参与水暖工程招投标工作，负责配合预算部进行标底和投标邀请书的编制。4、参与土建工程投标资料、文件的审查和评标工作，提出合理建议。5、负责对投标单位进行水暖方面的现场答疑。

6、参与图纸会审、设计交底工作，负责交底记录整理、签认和发放。跟踪处理图纸会审中提出的问题。

7、审查《水暖施工组织设计/方案》和《施工监理规划》。

8、负责《水暖施工组织设计/方案》中重大技术措施和经济方案进行审查，提出审查意见。9、对《水暖施工组织设计/方案》中的新技术、新材料、新工艺的应用，以及可能导致工期、造价等变动的因素，进行审查。

10、监督检查《水暖施工组织设计/方案》和《施工监理规划》实施情况。11、负责审查水暖工程相关各单位提出的水暖工程变更要求。

12、根据工程质量监督计划和相关规范标准对水暖施工质量进行控制，对承包单位与监理单位的质量完成情况进行检查考核并提出调整意见。

13、据《项目规划》和工程施工计划对水暖工程的进度进行监督、检查，并根据情况提出调整意见。

14、参加工程协调会与监理例会，提出和了解工程项目水暖施工过程中出现的问题，进行研讨讨论，提出解决办法。

1、协助工程部经理、项目经理做好工程项目的前期运作。 2、协助项目经理做好工程开工的准备工作。

3、参与电气工程招投标工作，负责配合预算部进行标底和投标邀请书的编制。 4、参与电气工程投标资料、文件的审查和评标工作，提出合理建议。 5、负责对投标单位进行电气方面的现场答疑。

6、参与图纸会审、设计交底工作，负责交底记录整理、签认和发放。跟踪处理图纸会审中提出的问题。

7、审查《电气施工组织设计/方案》和《施工监理规划》。

8、负责《电气施工组织设计/方案》中重大技术措施和经济方案进行审查，提出审查意见。 9、对《电气施工组织设计/方案》中的新技术、新材料、新工艺的应用，以及可能导致工期、造价等变动的因素，进行审查。

10、监督检查《电气施工组织设计/方案》和《施工监理规划》实施情况。 11、负责审查工程相关各单位提出的电气工程变更要求。

12、根据工程质量监督计划和相关规范标准对电气施工质量进行控制，对承包单位与监理单位的质量完成情况进行检查考核并提出调整意见。

13、根据《项目规划》和工程施工计划对电气工程的进度进行监督、检查，并根据情况提出调整意见。

14、参加工程协调会与监理例会，提出和了解电气工程项目施工过程中出现的问题，进行研讨讨论，提出解决办法。

1、协助工程部经理、项目经理做好工程项目的前期运作。 2、协助项目经理做好工程开工的准备工作。

3、参与电气工程招投标工作，负责配合预算部进行标底和投标邀请书的编制。 4、参与电气工程投标资料、文件的审查和评标工作，提出合理建议。5、负责对投标单位进行电气方面的现场答疑。

6、参与图纸会审、设计交底工作，负责交底记录整理、签认和发放。跟踪处理图纸会审中提出的问题。

7、负责《施工组织设计/方案》中重大技术措施和经济方案进行审查。 8、监督检查《施工组织设计/方案》和《施工监理规划》的实施情况。9、负责审查各单位提出的相关变更要求。

10、参加工程协调会与监理例会，提出和了解工程项目施工过程中出现的问题，进行研讨讨论，提出解决办法。

11、负责与外协单位的信息与资料的传递和各单位的工作。 12、负责工程项目各分部分项工程之间和施工队伍之间的协调工作。

13、负责对施工材料、工程机械及施工队伍的现场管理及工程的各种标识管理。 14、现场安全生产、文明施工工作的组织、落实、检查、评比。15、负责项目标识要求的执行检查及记录。16、参与工程竣工验收和移交。

#### （八）成本管理岗位职责（含内勤资料）

1、协助工程部经理、项目经理作好工程项目的前期运作。 2、

协助项目经理作好工程开工的准备工作。

3、参与工程招投标工作，负责配合预算部进行标的和投标邀请书的编制。4、参与投标资料、文件的审查和评标工作。5、参与编制工程质量监督计划。

6、根据成本目标编制项目成本控制计划。7、对变更引起的工程量增减进行检查确认。

8、根据工程量及投资完成情况对成本进行分析，并对成本控制计划进行调整。9、对工程款的发放进行检查控制。10、参与竣工结算。

11、负责工程资料、质量记录的收集整理。12、图纸、文件的发放、归档和移交。

13、负责项目iso9001质量管理体系的内审工作。

（五）预决算（成本管理）岗位职责预决算（成本管理）1、协助工程部经理作好工程项目的前期运作。2、协助工程部经理作好工程开工的准备工作。

3、参与工程招投标工作，负责配合预算部进行标的和投标邀请书的编制。4、参与投标资料、文件的审查和评标工作。5、参与编制工程质量监督计划。

6、根据成本目标编制项目成本控制计划。7、对变更引起的工程量增减进行检查确认。

8、根据工程量及投资完成情况对成本进行分析，并对成本控制计划进行调整。9、对工程款的发放进行检查控制。

房地产公司---工程管理组织架构与岗位责任

一、岗位设置： 工程部架构及岗位设置如下： 副总经理： 1人

总工室 设计任务书 规划方案评审，施工图设计跟踪 技术管理 质量流程跟踪，质量目标管理（目标分解，目标考核）

二、岗位责任

3、工程部部长岗位职责

1 认真贯彻国家政策法规和公司规章制度，维护公司利益，严格执行工程施工管理程序 2 切实执行公司建设计划，尽全力确保实现； 3 严格执行与各单位签订的合同条款； 4 编制项目施工总组织设计，从标段划分，施工用水、电、场地、进度、质量、安全等方面进行全面系统设计并加以实施； 5 组织好开工前的各项准备工作及与政府、主管部门周边关系等协调工作； 6 组织设计施工及有关单位进行施工图纸会审和技术交底； 7 配合有关部门做好预估算及材料设备、施工单位的技术质量考评工作，配合工程成本管理； 8 参与审核施工方的施工组织设计和施工图纸会审，并加以督促落实； 9 检查工程质量，严把隐蔽验收关，严把设计变更和经济签证关，督促工地施工安全文明管理； 10 督促施工进度，为施工进度顺利进行创造条件，收集各类统计报表； 11 组织参与有关工程的工作会议； 12 控制工程拨款，根据进度、质量等实际情况执行合同条款； 13 复核材料、成品、半成品、设备质量证件出厂证明，监督送检，确保材料设备的进场合格； 14 办理、参加各单项工程的竣工验收及分部评定工作； 15 协调处理好周边关系、政府关系、各分包单位、各专业、各工种间的关系； 16 做好销售配合工作，做好房屋交接的实物和各项文字资料工作； 17 衔接并配合物业交接工作，做好相关售后维修工作。

4、土建、水、电专职工程师岗位职责、土建、1、服从工程部领导的安排，尽职尽责、认真、勤奋、细致地做好本职工

作；同时支持并配合其他相关专业人员的工作。

2、熟悉图纸，参与图纸会审，尽快发现设计图中存在的问题，积极向设计人员咨询并提出建设性意见。

3、对工程进度、质量、投资、安全负具体监管责任，对各项目的质量、进度、投资、安全要有预见性并提出书面意见。根据现场进度，组织好各专业单位进场，协调解决现场的各项具体问题。4、熟悉有关建筑规范、标准和强制性条文，准确掌握施工合同的规定和要求，自始至终严格要求各协作单位按合同、按图纸及国家、地方有关规范组织施工，对不按上述要求施工者，应果断采取措施，包括口头警告，并监督其实施返工和实施停工整顿，确保工程施工质量，严禁降低标准，姑息迁就。

5、对现场施工负全部责任，及时向上级领导反馈现场施工情况；参与有关工程质量、技术、安全等专题会议；组织并参与隐蔽工程、分部工程、分项工程验收，并签署意见。如遇现场紧急情况应立即采取必要的防患措施，同时第一时间上报上级领导。

6、对工程进度款的拨付从工程进度（是否计划进行）、质量、安全上签署意见，对于因设计变更、技术核定等引起的经济签证有初步签字权。

7、积极配合质监站工作人员的工作，协助质监员及监理人员处理相关质量问题。

8、按照公司统一规定，每位现场代表完成对工程进度、质量、投资控制的过程中，应每天有详细的施工日记，记录当天的施工情况（部位、人数、材料、设备进出场等等）及周边环境（停水、停电及其他）。

9、参与主管工程项目的验收工作。

10、工作中应热情接洽每位客户的咨询，对客户所提的变更意向和要求应礼貌地向其解释 能否变更及执行程序。

## 5、资料员岗位职责

1 服从主管领导的安排，兢兢业业地完成本岗位和领导临时交办的工作。

2 认真学习并掌握建设行政主管部门、档案部门对房地产开发项目技术资料管理的有关法规。3 参加工程部组织召开的各种会议，做好会议纪要，根据需要进行整理，形成文件并及时 发放、存档。

4 及时将项目开发过程中的各种往来文件、图纸、资料进行收集、分类、保管及装订归档，做好历史资料的数据化处理工作，做到资料齐全，查阅方便，并做好查阅、借阅的登记工 5 及时做好技术资料的收发和统计工作，并做好对部分资料的保密管理工作。6 在监理单位、施工单位的配合下完成已竣工项目的资料备案、存档。7 完成与物业公司、业主的资料交接工作。

## 6、预算部部长岗位职责

9 对公司下达的计划任务的贯彻、落实，对成效承担责任。

10 组织本部门业务和公司文化方面的学习，关心员工的学习、工作和生活。以身作则，搞好协作关系，提高凝聚力。

14 负责解决工程施工过程中的索赔以及合同纠纷。

## 7、土建造价工程师岗位职责

## 8、水、电安装造价工程师岗位职责

1 熟练掌握和理解施工图纸、定额内容及相关取费文件精神。

- 2 及时准确的合理的编制安装工程的预算及其标底；
- 5 客观认真地审查工程经济签证单和合理确定计价方式和单价；对现场工程师不合理的签证有权按实际情况核减。
- 6 结合工程现场实际情况，及时核对与施工图有偏差的内容并仔细与现场工程师沟通，做到变更数据的来源准确、明白。
- 7 配合相关部门的材料和发包工程合同的签订，提供相关的预、结算资料

## 工程项目管理程序

### 第一章 项目部职责 1、项目部职责：

第一条 主持拓展项目的投资分析，项目策划等可行性研究工作。

第二条 组织开展项目前期的谈判，项目用地投标，拟定土地款项拨付计划，办理土地出让手续。

第三条 协助对勘察、设计、施工、监理、中介代理、前期物业、咨询等单位的招投标工作。第四条 负责与设计、勘察单位做好交流、协调、管理等工作，并对设计方案、施工图进行审核，组织相关部门进行讨论、确认。

第五条 负责项目立项、规划、环保、消防、人防、建审、销售等所有手续的报批工作。第六条 负责审查施工组织设计，组织相关单位在开工前对施工图纸的技术交底和图纸会审。

第七条 负责对监理单位、施工单位的协调管理工作。

- （一）负责监督工程施工全过程的质量管理，确保工程质量。
- （二）负责监督施工进度计划的实施情况，确保工期目标的完成。

（三）组织分部、分项工程的竣工验收及工程的竣工验收、项目的综合验收。（四）会同监理单位进行现场签证，核定工程量，审核施工单位编制的报表。（五）根据《合同》和审核计算工程进度的完成情况，提出支付工程款的意见。

第八条 定期对设计变更、现场签证、隐蔽工程、市场变化等导致工程投资变化的因素进行分析，并提出书面意见。

第九条 负责对施工技术措施、设计变更和工程重大采购进行初审，并提供专业意见。第十条 负责部门各类工程技术文件资料的收集、保管和归档的管理工作。第十一条 负责项目所在地政府相关部门以及周边单位的协调工作。第十二条 负责项目商品房的销售管理工作。（一）负责对销售代理机构的协调管理工作。

（二）会同销售代理机构对项目周边市场进行调研、价格测算、广告策划，并提出营销工作计划。

## 2、项目部各岗位职责 2.1 项目部经理

1. 全面履行公司的开发项目前期策划、立项、报建、建设管理、营销管理和前期物业管理等工作。

2. 负责本部门的团队建设，确保良好的工作氛围及工作作风。

3. 负责组织拓展项目的投资分析，项目策划等可行性研究工作。组织拓展项目前期谈判、项目用地投标、拟定土地款项拨付计划和办理土地出让手续。

4. 负责规范部门内部管理，建立并持续完善部门规章制度和 workflows。5. 全面执行公司开发建设相关规章制度，并检查和督促部门员工执行。6. 协调公司各部门，及时解决制约工程的较大问题。

7. 组织考察前期意向合作单位，并将合格的意向合作单位向公司总办会推荐。
8. 代表甲方行使合同权利和履行义务，并督促合作单位全面履行义务。
9. 审核项目主管编制的开发建设综合策划方案；审核批准项目主管制定的项目开发设计 划等文件。
10. 审核工程签证、进度申请、结算申请及组织审定竣工资料。
11. 督促、检查项目部员工按公司制度和流程工作。
12. 批准经项目主管审核的合作单位的方案和规划等文件。
13. 督促和检查现场施工组织管理工作，确保现场人力、材料和机械设备的组织满足工期和进度的需求。
14. 督促和检查项目的质量检查、验收工作，对影响结构安全、使用功能和外观观感的部位进行现场抽查。
15. 督促和检查工地现场的安全文明施工管理。
16. 主持处理重大质量事故和安全事故。
17. 协调各施工单位的关系，及时解决影响工程的较大问题。
18. 负责与政府相关部门的协调工作。
19. 完成领导交办的其它工作。

## 2.2 项目部主管工程师岗位职责

1. 在项目部经理的领导下，全面负责所辖项目部现场工作并履行职责。
2. 协助项目部经理做好团队建设，确保良好的工作氛围及工作作风。
3. 协助项目部经理督促部门员工严格遵守各种部门规章制度和工作规程。
3. 负责所辖项目现场的工程进度、质量、成本控制、安全文明施工和施工单位管理等工作。
4. 协助项目部经理行使合同

权利，督促合作单位全面履行合同义务。5. 负责审核监理规划、监理细则、施工组织设计和专项施工方案等。6. 组织制定所辖项目的设计出图和材料设备采购等计划工作。

7. 协助项目部经理组织项目部现场员工熟悉掌握合同、图纸、规范，作为主要承办人协助项目经理组织图纸会审。

8. 组织项目部实施质量检查、验收工作，对影响结构安全、使用功能、外观观感以及隐蔽验收等须进行现场检查。

9. 组织、参加材料验收工作，重大问题须向项目部经理汇报。

10. 协助项目部经理负责所辖项目安全文明施工管理工作。

11. 负责所辖项目的现场施工组织管理工作，确保现场的工程进度满足公司要求。

12. 协助项目部经理负责所辖项目的进度控制工作，对于进度延误情况协调施工单位解决。 13. 协调所辖项目各施工单位的关系，及时解决影响工程的较大问题，对较重大问题及时向项目部经理汇报。

14. 审核工程签证、进度申请、结算申请及组织项目成员审定竣工资料。 15. 及时组织召开工程建设各类协调会议和重要技术专题会议。

16. 每周定期对在建项目质量、进度、安全文明施工及工程资料进行检查、总结，并对存在的问题督促整改。

17. 协助项目部经理督促、检查、完善相关工程资料及归档，确保及时取得工程建设各阶段相关验收证明。

1. 遵守公司各项管理制度、规定和 workflows，并在项目经理领导下开展工作。 2. 参加相关工作会议，汇报和协调解决各类问题。

3. 熟悉掌握设计图纸，参与图纸会审，全面提出并解决图纸存在的问题。
4. 熟悉掌握工程承包合同，协助项目技术主管行使合同权利、履行义务，督促施工单位全
5. 组织场内“三通一平”工作。
6. 审查承包单位或监理单位提交的涉及本专业的计划、方案、申请、变更，并向项目技术主管报告。
7. 按照项目综合策划方案、总平面布路图，合理安排临设的搭设、机械设备的布路。
8. 根据工程进度及时提出图纸、合同及材料设备计划，报项目技术主管审核。
9. 督促监理单位核查进场材料、设备、构配件的原始凭证、检测报告等质量证明文件及其质量情况；参与并监督进场材料、设备、构配件的验收；随机对平行检验，取样、送样见证等进行抽查。
10. 负责并督促监理单位对隐蔽工程的检查、验收、整改及旁站监理等工作；负责并督促监理单位对工序检查、验收，办理工程交接手续。
11. 现场抽查施工质量，发现问题及时书面通知监理单位，并要求监理单位监督施工单位整改。
12. 参与质量事故、安全事故的处理。
13. 加强现场施工总平面图的管理、确保现场文明施工。
14. 负责跟踪本专业的工程形象进度；审核工程形象进度和原始凭证；及时、如实审核工程签证、进度申请、结算申请资料。
15. 审核工程竣工资料和图纸，并参加工程验收。
16. 及时、合理回复施工单位提出的工作联系函，较为重大问题向项目部技术主管汇报解决。
17. 及时提出索赔反索赔风险，做好相

关维权取证工作。

3、在其它专业主管（工程师）的配合下，编订工程竣工资料并上报政府有关档案管理部门验收。

## **园林绿化施工现场管理 施工现场管理心得篇四**

1、积极配合业主、监理进行场内的施工准备工作，为他们排忧解难。

2、及时根据业主工作指令作出进度的调整计划，在进度上有重大提前及延误应及时向业主报告，在施工过程中向业主提出建议，要求业主及时解决。

3、在熟悉图纸的基础上派出具有丰富经验的采购供应人员进行设备材料订购及联系工作。

4、积极配合业主、监理进行工程修改、方案确定、技术论证并做合理的经理分析，直到满意为止。

5、在施工过程中邀请有关专家进行降低成本，节约能源分析，提出合理化建议，使业主在满足功能要求的基础上降低工程造价。

6、如果业主要求增加工作量，我公司将积极组织劳动力进场并实行加班、加点工作，确保工程如期竣工。

7、工程进度款的收取按合同规定由业主签证，所有工程的中期付款或结算款均报业主确认，并按有关程序予以执行。

8、业主交往过程中，业主联系单、备忘录等书面形式与业主进行联系。

9、诚恳接受业主、监理的指导性意见和要求，相互紧密合作，

确保工程顺利进行。

1、设计单位作为项目的总体设计者，对该项目的设计思路、设计依据、设计意思有深刻的了解，故与设计单位的协调配合是完整体现设计意图，使工程既能满足使用要求，又是费用有所控制的重要手段。

2、认真熟悉图纸，深刻理会设计图纸意图，在此基础上认真听取设计交底，并做好图纸会审工作。

3、虚心接受设计单位对工程施工的指导意见和建议，严格执行按图施工的原则，不随意改动图纸，改变设计意图，不盲目施工。

4、若施工中遇到问题，则虚心请教设计人员，并以书面的形式报告设计单位，办理施工技术核定，绝不自作主张，不盲目施工。

5、定期或不定期的'请教设计单位到施工现场进行指导，并认真执行其意见组织施工，使设计、施工紧密结合起来。

1、每周定期与土建单位召开一次协调会，解决生产过程中发生的问题和存在的困难。

2、现场管理人员与土建方管理人员在施工高峰时每天收工前开一次碰头会，协商解决当天及第二天生产过程中发生的问题，应由总承包负责解决的问题决不能拖延和延期。

3、施工过程中各类业务联系，除必要口头通知外均以书面形式同土建方协调、联系。

4、诚恳接受业主、监理、土建方的指导性意见和要求，相互紧密合作，确保工程顺利进行。

5、接受土建方的安全监控，参与工地的安全检查工作，并落实整改事宜。

6、做好消防与治安管理工作。

7、按土建方指令做好现场容场貌管理工作，建筑材料设备划区域整齐堆放，施工区域内完工完料。

8、遵守文明施工的有关规定，维护安全防护设施的完好。

9、保持工地文明，努力做好宿舍卫生工作。

1、本工程涉及的专业(装饰、水电、消防、空调、弱电等)较多，协调和配合的内容多，装饰施工的同时，空调、消防、弱电等其它装工程也在同时进行，施工中应积极与其他施工单位协调处理好相关部位的配合施工。

2、本工程装饰施工时消防、空调、弱电、水电等管线安装工程为隐蔽工程均需在我公司吊顶前全部结束，并在龙骨安装、造型确定后按装饰要求调整到位，使之横平竖直，不影响装饰造型。

3、装饰工程施工时，应加强对安装产品的保护，相互配合，相互保护，不得踩已安装好的产品，特别是已保温完的管道和风管。

4、所有精密仪器、仪表元件、灯具、面板、洁具等产品进行封闭围护，以防丢失和损坏。设备安装完毕后，采取防水、防尘等对设备进行密封保护。

5、加强职工产品保护的意识教育，对于违反者将予以重罚，直至责令当事人出场。

6、在施工中各工种应经常保持联系，互相监督，互相积极配

合，按质按期完成整个工程。

1、内部人际关系的协调依据各项规章制度，通过做好思想工作，加强教育培训，提高人员素质等方面的实现。

2、项目经理部与企业管理层关系的协调应依靠严格执行‘项目管理目标责任书’，项目经理部与劳务作业层关系的协调应依靠履行劳务合同及执行‘施工项目管理实施规划’。

3、项目经理部进行内部供求关系的协调应做了下列工作。

a□做好供需计划的编制、平衡，并认真执行计划。

b□充分发挥调度系统和调度人员的作用，加强高度工作，排除障碍。

1、工程质量保证资料收集内容应符合国家建筑安装工程质量检验评定标准中工程质量保证资料各项内容，做到基本齐全。

2、工程施工技术资料收集内容建设施工企业单位一般常用的建筑工程施工技术资料收集整理划分为三大分册。

a□施工技术资料汇总及竣工图。

b□技术管理资料及质量保证资料。

c□施工管理资料及质量评定资料。

3、质量资料收集归档的岗位职责我们公司在加强技术资料管理工作方面，特别强调企业内部逐级建立质量责任制。项目经理、项目工程师、质量员、材料员、合同管理员、资料员和生产班组都按照各自的职责负责工程质量和确保工程资料准确、齐全、职责明确，责任到人，形成网络。

4、项目经理：负责定期进行组织检查，对形成的工程资料的质量、定期分析、计评考核、发现不符合标准的在过程中加以改正。项目工程师：负责签发各分部、分项工程技术复核、隐蔽工程验收记录组织技术复核以及竣工图纸、技术核定单收发、填写施工日记、技术交底。

5、质量员：在班组自检互检上，负责会同有关人员按分部、项工程进行检查、验收和做好质量评定等级工作，对材料、成品质量进行抽检及验看质保书。

6、材料员：负责工程所有材料的质保书，保证其结论为合格的材料方能用于工程。

7、资料员：按施工阶段及时积累原始资料收集，所能关工程资料，进行汇总整理，使其吻合、交圈、可追溯。及时将不符合要求的资料提出，由项目经理处理责任人。

1、工程竣工资料的内容，必须真实反映施工项目管理全过程的实际，资料的形成应符合其规律性和完整性，做到图物相符、数据准确、齐全可靠、手续完备、相互关联紧密。竣工资料的质量，必须符合《科学技术档案构成的一般要求》(gb/t11822-89)的规定。

2、工程竣工资料的收集和管理，应建立制度，根据专业分工的原则，实行科学收集，定向移交，归口管理。并符合标识、编目、查阅、保管等程序文件的要求。要做到竣工资料不损坏、不变质和不丢失，组卷时符合规定。

3、工程质量保证资料的收集和整理，应包括原材料、构配件、器具及设备等的质量证明和进场材料试验报告等，这此资料全面反映了施工全过程中质量的保证和控制情况。

## 园林绿化施工现场管理 施工现场管理心得篇五

为了认真贯彻安全生产方针政策，提高施工现场的整体安全管理水平和加强文明施工管理；实行安全文明施工科学化、标准化管理；特制定本制度。

1、新开工的工程项目。进入施工现场前，必须对入场作业人员进行安全技术逐级交底；组织作业人员进行安全学习和文明施工教育，落实各类人员安全生产责任制。

2、进入施工现场作业：

2.1机械设备及用电设备机具等，其性能应达到技术和安全要求。

2.2作业人员必须正确佩戴安全防护用品。

3、施工现场临时用电，必须符合电气安全技术要求。

4、不能实施封闭作业的施工现场：

4.1出、入口应设置醒目的施工安全警示标志。

4.2在沿线各交叉路口施工作业时，要加设临时安全警示标志，必要时可设专人监护。

4.3跨越公路、铁路施工时要设安全防护网。

4.4施工干扰路段必须设立安全警示标志。制订相应安全措施。

4.5交通堵塞或危险性大的施工作业，应设专人人员控制疏导交通和确保作业人员安全作业。

5、施工现场内的各危险部位，如：深坑、槽，排水系统沟、

井口等;应及时设置安全防护,待危险消除后,方可拆除。对山坡上的浮石等危险物应及时清除,防止掉下伤人。

6、雨期施工。

6.1作业区域应有排水、挡水措施;防止沟槽等被水泡造成坍塌。

6.2对山坡地带要加强检查,防止发生山体滑坡、泥石流等灾害,造成事故。

7、施工现场内的地下电缆、光缆和各类管道等,要设专人负责妥善处理。对各类架空线路,应保证电杆、线路安全,防止造成事故。

8、施工现场在居民区域或交通要道时,应制定相应的防扰民和保证交通措施。

9、人、机混合作业时,司机应注意瞭望,作业人员应注意避让车辆,确保施工安全。

10、加强文明施工管理,各施工队伍要确保本施工区域内做到人撤现场清,实现文明整洁又节约。

11、“安全生产,人人有责”。施工现场安全管理,按照“谁施工,谁负责”的原则,各施工队伍要切实管理好本施工区域的安全工作;实现“三不伤害”。

12、考核。统一执行《安全生产奖惩规定》相关条款。

## **园林绿化施工现场管理 施工现场管理心得篇六**

市政工程施工是城市化建设的重要组成部分,在方便人们出行、促进城市发展等方面发挥着重要作用,政府需要大力开

展市政工程建设，以保障各地区经济快速增长的需求。近些年我国市政工程建设事业成就显著，但是其中也暴露出了一些问题，尤其是工程现场施工管理质量得不到充分保障，不利于城市经济的发展。对此，市政工程在建设过程中，必须重视对现场施工技术的应用，以此提升施工现场管理质量。

我国市政工程建设以来，现场施工管理是尤为重要的一个环节，并且工程现场施工技术对整个工程质量起到关键性的作用，能够有效提升市政工程施工管理效率，但是现场施工技术在应用的过程中出现了一系列问题，受到较多因素的影响，为此各施工企业在克服外部因素的不良影响的前提下，通过提升工程现场施工管理，使施工企业在发展过程中立于不败之地。

市政工程建设具有极强的灵活性，在管理过程中有一定的变动性，特别是施工工期较长的项目，使原材料的使用、施工技术操作以及施工过程等环节有较大变动，导致市政工程在施工管理过程中有较多不确定因素。此外，市政工程在施工管理过程中需要对外部产生的不同因素实施干预，若相关部门对外部影响不加以控制，直接会减缓施工进度，降低施工质量[2]。

## 1.2 市政工程现场施工的交叉性

一般所有工程施工建设时，涵盖范围较广，施工地形具有很大的变动性，在一些特殊的施工环境与条件下，需要采用专门的施工技术来满足项目的交叉施工，一些道路施工的交叉作业比较多，对市政工程施工技术要求也相对较高，并且也大大增加了施工管理过程中的干扰因素。1.3工程施工场地的流动性较大市政工程的施工管理流程相对较为复杂，且受到环境与地形条件的影响，一些现场施工一般是在地上进行作业，也有一些是在地下施工，施工设备随着施工环境而改变，特别是地铁施工、天桥以及地下通道等一些现场施工，大大增加了现场施工管理难度及流动性，并且这种流动性会引发

施工安全问题。

## 2.1 施工管理复杂化

随着我国城市化建设，市政工程建设种类不断增加，并且施工人员数量较多，大大增加了施工成本，这就相应的提高了施工中的效率，所以市政工程管理的复杂性以及技术性等等大大增加，这也是施工管理中最为关键的部分。

## 2.2 地质条件影响

很多施工场地有不同不利于施工的障碍物，并且彼此交错，给原本窄小的施工场地造成干扰，增加了施工进度，质量管理难度也随之增加。此外，地质条件也是影响施工质量的一个重要因素，施工人员需进采取一些措施保持施工正常进行。

## 2.3 工程材料质量

由于工程现场施工需要用到大量的施工材料，整个建设费用中原材料费用占较大部分，占总费用的50%[3]。因此，在此基础上应对原材料质量进行管控，选择价格合理且质量好的原材料尤为重要，可有效提高施工管理质量。

## 3.1 强化各方协调监督

市政工程现场施工管理过程中实施现场监督，能够有效提升管理质量，这就需要施工企业应加强现场施工监督，以此强化各部门之间的协调工作，对施工中不同环节进行监督管理。除此之外，监督管理还能够对施工过程中出现的一些纠纷进行有效的解决，确保工程在规定期限内交付。

施工材料的管理会对施工工期造成一定影响，施工企业需要制定规范的施工材料管理制度，对施工材料质量进行严格的把关，并且对材料使用量实施严格控制，比如混凝土过多或

者水泥过多极易造成工程事故。另外，施工企业在施工过程中还应对材料存货与使用情况有较好的把握，在保证合理供应的基础上，控制原材料的使用，避免资源的浪费[4]。同时，对于不合格原材料禁止进入施工场地，以保证施工质量。

由于市政工程建设有一定的特殊性，施工过程有较大的安全隐患，这就需要提升施工人员安全意识。此外，施工管理人员需要对施工中的安全技术进行严格管控，并且对施工中的一些极易发生的安全事故进行有效防范，可以通过定期对不安全区域中的设备进行全面检查，来消除安全隐患，以保证施工人员的安全。另外，施工企业要对现场施工采取有效的防护措施，并且进行定期安全检查。

提升市政工程现场施工管理能够有效提高市政道路路面质量，不但方便人们出行，而且为我国城市化建设发展起到较大促进作用，同时对我国整个经济的快速增长具有重要意义，为此施工企业要在提升现场施工技术的基础上，保障施工质量。其中，在市政工程施工过程中，需要对原材料质量进行严格管理，主要是因原材料直接决定了工程未来的使用效果，必须选用符合工程质量的原材料，以保证施工效果，为我国未来城市化建设奠定良好基础。