# 总承包管理方案

来源：网络 作者：心如止水 更新时间：2024-11-22

*第十五章总承包施工管理方案第一节总承包管理范围及管理概述施工总承包管理的项目中，施工总承包单位是施工建设的主角，是“导航站”。业主、监理、设计、甲指分包、甲供材料等，这些单位开展工作必须经由总包单位，总包单位有接受信息、评估信息、处理信息、...*

第十五章

总承包施工管理方案

第一节

总承包管理范围及管理概述

施工总承包管理的项目中，施工总承包单位是施工建设的主角，是“导航站”。业主、监理、设计、甲指分包、甲供材料等，这些单位开展工作必须经由总包单位，总包单位有接受信息、评估信息、处理信息、反馈信息的权利。

本工程包括建筑、结构、给排水工程、暖通工程、消防工程、电气工程、门窗工程、内外装饰工程等工程，整体项目工程实行总包管理及服务，总包单位除了做好属于自身的各分部分项工程外，如何协调配合好各专业施工队也是确保本工程质量、进度等的关键。必须在施工组织安排上精心组织、周密安排，与各专业施工队伍商定一个详实、周密、切实可行的装修阶段施工进度控制计划。计划实施过程中，各专业工种配合严密、协调一致，严格按计划准时到位施工，准时完成，为下一个工种创造施工条件。以使整个施工过程连续顺畅。

本工程总/分包及劳务分包管理见下表：

序号

范围

内

容

注：总承包对各独立分包单位具有监督和管理职责，分包单位应服从总包单位的管理。

第二节

总承包管理原则

在施工总承包管理中，我们将坚持“公正”、“科学”、“统一”、“控制”、“协调”的原则,以实现工程目标为目的，确保向业主交付满意工程。

总包管理中，公正是前提，科学是基础，控制是保证，协调是灵魂，统一是目标。具体原则及内容见下表：

原则名称

内

容

“公正”原则

在总承包管理中，无论是在选择材料、管理分包商，还是在施工管理过程中面对的各种问题，对主承包项目和其他项目，都将以业主利益、工程利益为重，以确保整个工程在施工过程中能顺利进行。

“科学”原则

只有以严谨的态度，借助科学、先进的方法、手段来进行管理协调，才能很好的实现管理目标，体现出管理的质量与水平。科学的方法可以充分发挥各方面的优势，通过合理的调配组合避开与弥补各方不足，充分调动各方积极性、发挥各方的长处。

“统一”原则

对于整个工程的施工过程，将所有纳入其统一管理体系，整个工程只有统一于总承包方的管理，才能更好地运转，为工程优质、高效、安全、文明地完成创造良好的环境和条件。

“控制”原则

将设置独立的施工总承包管理部门及人员，配备各种专业监督协调管理工程师，采用有效控制手段，对分包工程进行监督控制，确保控制原则得到深入的落实和执行。

“协调”原则

将通过协调将各个分包单位之间的交叉影响减至最小，将影响施工总承包管理目标实现的不利因素减至最小。在总承包管理中，协调能力是总承包管理水平、经验的具体体现。只有把协调工作做好，整个工程才能顺利完成。

第三节

总承包管理的办法

1.总承包管理的三个层次

序号

层次

说

明

企业保障层

针对此工程，企业总部将成立工程总承包管理指挥部，由企业高层管理人员担任项目分管领导（指挥长），在项目实施的过程中为项目正常实施协调企业内部资源和力量，为项目的正常实施提供保障；而各职能部门为工程的顺利开展提供帮助和指导。

总承包管理层

总承包管理层即以项目经理为首，由项目技术负责人等项目主要领导人员组成的领导决策班子和各部门组成的总承包管理层，施工项目在实施过程中的一切决策和总承包管理行为都集中于总承包管理层，其中项目经理是领导核心。

施工作业层

作业层即为由各个专业施工管理部直接指挥的作业层。

2.总承包管理的方法

施工总承包将以目标管理、过程管理、平衡协调管理、制度管理等方法进行管理。具体管理方法及内容见下表：

管理方法

内

容

目标管理

在进行总承包管理过程中，应对分包商提出总目标及阶段性目标，这些目标应包括质量、进度、安全、文明施工等涵盖施工各个方面，在目标明确的前提下对各分包商进行管理和考评。

总承包商提出的目标应是切实可行的，并经过分包商确认能达到的目标。目标管理中应强调目标确定与完成的严肃性，并以合同的方式加以明确、予以约束。

过程管理

在进行目标管理的同时，采取跟踪管理手段，以保证目标在完成过程中，达到相应要求。在过程中对质量、进度、安全、文明施工等进行跟踪检查，发现问题立即反馈、督促整改，及时进行复验，使问题解决在施工过程中，以免发生不必要的延误或损失。

平衡协调

管理

实施平衡管理，关键是要抓住重点，使整个工程施工过程中有重点、有条理。平衡管理是整个工程能否顺利完成的重要因素，因此将充分利用我们敏锐的洞察力和预见性，预见工程在施工中可能发生的主要矛盾，并采取相应措施。

实施协调管理主要是与各分包单位通过合同及协议明确双方责任，以合同及协议作为施工总承包管理的依据，以总承包的总体工期网络计划为基准，合理安排各分包单位的施工时间，组织工序穿插，并及时解决各专业分包单位存在的技术、进度、质量问题；通过每日的工程协调会和每周的工程例会解决总分包间及各分包间的各种矛盾，以使整个工程施工顺利进行，实现各项目标。

制度管理

根据多年的总承包管理经验，建立符合现场实际的总承包管理制度，内容包括：总承包配合服务工作协议；分包进退场管理制度；工作例会制度；

分包质量管理制度；分包进度管理制度；现场文明施工、环保管理制度；分包安全管理制度；分包技术资料管理制度；总平面管理制度；分包成品保护制度；后期保修服务制度等。

3.增设特色部门

总承包管理的组织机构一体化，各部门、岗位配备齐全，岗位、人员职责明确，为使本项目各环节配合更协调，施工更保质、保量、快速，特增设以下特色部门：

区域协调管理部和专业协调管理部是专门针对管理协调而设置，是我们协调的优势。

4.总承包管理的承诺

在项目管理活动中，总部是依托，项目是主体；部门是保证，达标是目的。将各专业工程纳入到总包一体化管理，充分配合甲方和第三方，落实总包单位的义务和责任，全面达到业主的各项指标和要求。

第四节

总承包的配合与协调措施

1.与建设单位之间的配合协调

发包人代表项目的所有者，对项目具有特殊的权力，而项目经理为发包人管理项目，服从发包人的决策、指令和对项目的干预，项目经理的最重要职责是保证发包人满意。

⑴业主在工程上起主导作用，为业主服务是我们永远追求的目标。我们要求项目每一个人必须具备这种强烈意识，业主最关心的问题就是最大的需求，业主的满意度就是服务的质量标准。这种服务必须积极、主动、优质、高效。

⑵追求工程各方的稳定、和谐、可靠、相互信任的合作关系对工程有百利而无一害。我们一定会站在总包高度，具备总包的胸襟，服务好业主，接受业主的管理和监督，有效协调工程各方的工作关系，使工程各方处于一种稳定、和谐、可靠、相互信任的合作关系。

⑶本公司负责全面协调本工程，包括指定专业分包人和其他单位的工程。

⑷项目经理首先理解总目标、发包人的意图，反复阅读合同或项目任务文件。

⑸项目经理作出决策安排时要考虑到业主的期望、习惯和价值观念，说出他想要说的话，经常了解发包人所面临的压力，以及发包人对项目关注的焦点。

⑹尊重发包人，随时向发包人报告情况。在发包人作决策时，提供充分的信息，让他了解项目的全貌、项目实施状况、方案的利弊得失及对目标的影响。

⑺加强计划性和预见性，让发包人了解承包商、了解他自己非程序干预的后果。发包人和项目管理者双方理解得越深，双方期望越清楚，则争执越少。

⑻在项目运行过程中，项目管理者越早进入项目，项目实施越顺利。如果条件允许，最好能让项目管理者亲身参与目标设计和决策过程，在项目整个过程中保持项目经理的稳定性和连续性。

⑼项目经理遇到发包人所属的其他部门或合资者各方同时来指导项目的情况，项目经理应很好地倾听这些人的忠告，对他们作耐心的解释和说明。

2.与监理单位之间的配合协调

⑴做为总承包方会正确理解监理的地位和作用,监理既是协助业主对工程实施监督,也是协助总承包商在搞好工程,有效的监督可减少总承包的失误，确保各项工程管理目标的实现，因此，我们在处理有关问题时,将大力与监理单位进行配合协调,采取一系列的配合措施。

⑵项目部及时向监理机构提供有关生产计划、统计资料、工程事故报告等，按《建设工程监理规范》的规定和施工合同的要求，接受监理单位的监督和管理，搞好协作配合。充分了解监理工作的性质、原则，尊重监理人员，对其工作积极配合，始终坚持双方目标一致的原则，并积极主动地处理工作。

⑶在合作过程中，项目部注意现场签证工作，遇到设计变更、材料改变或特殊工艺以及隐蔽工程等及时得到监理人员的认可，并形成书面材料。严格组织施工，避免在施工中出现敏感问题。一旦与监理意见不一致时，双方以进一步合作为前提，在相互理解、相互配合的原则下进行协商并尊重监理人员或监理机构的最后决定。

3.与设计单位之间的配合协调

我公司将会与设计单位积极主动地联系、沟通和协调，了解设计意图及工程要求，并在投标方案的基础上完善施工方案。我们的工程部将与本工程的设计单位进行友好协作,以获得设计方大力支持,保证工程能符合设计方的构思、要求及国家有关规范、规定的质量要求。

项目部在设计交底、图纸会审、设计洽商、变更、地基处理、隐蔽工程验收和交工验收等环节中与设计单位密切配合，同时接受发包人和监理工程师对双方的协调。

项目部注重与设计单位的沟通，对设计中存在的问题应主动与设计单位磋商，积极支持设计单位的工作，同时争取设计单位的支持。在设计交底和图纸会审工作中应与设计单位进行深层次交流，对设计与施工不吻合或设计中的隐含问题应及时予以澄清和落实。

4.与分包单位之间的配合协调

4.1总包责任、权利和义务

本公司将严格履行总包责任、权利和义务，为各专业承包商提供优质、高效的服务措施，确保工程关键线路的顺利实施，在保证质量的前提下，保证总体工期。主要内容包括：

⑴提供现场已有的脚手架、操作平台。

⑵提供现场的垂直运输机械设备并分配好使用的时间。

⑶合理分配和提供现场堆场。

⑷为各专业承包商安排临时办公场地及库房。

⑸在施工现场提供公共部位照明及临时动力电源。

⑹在施工现场提供足够的水源。

⑺负责将现场指定位置的垃圾运出场外。

⑻提供工程外脚手架安全防护和公共走道安全防护，防护标准符合国家规定。

⑼提供现场消防设施(各专业承包商施工操作面和自有仓库的警卫和消防工作由各专业承包商自行负责)。各分包商要服从我方关于现场的保卫和消防管理。

⑽提供现场轴线测量、标高测量等相关测量资料以及在每层按规定设置轴线和标高点。

⑾提供其他招标文件所要求的措施。

4.2对分包的组织、管理、协调和控制。

本公司将以总包的高姿态和意识，既要严格管理控制分包，又要帮助协助好分包，使总分包形成一个有机的工程实施体，从而实现工程的综合目标。在该工程上，本公司的具体做法是：

⑴与分包商签订合同后，总承包商应向分包商提供一册《分包商入场须知》，该《须知》是为了保证在工程管理中总分包之间能统一管理程序，便于工程协调，加强相互间密切配合。

⑵《须知》内容包括工程概况；进场程序；分包入场安全管理程序；物资、机械管理及验证程序；质量控制验收程序；技术管理程序；工程管理程序；工程款结算程序等。

4.3对分包计划管理程序

⑴分包商须根据总包单位指定的总控制进度计划和月度施工进度计划编报周计划，周计划编排为每周一至下周一，以横道图形式编写，于每周五下午三点交于总包单位技术负责人程师。

⑵专业分包商须在进场前编制完整的单项施工进度计划并报总包单位审批。

⑶分包商编制的周计划得到总包单位审批后，应依据周计划分解制订《工程日计划》，于每日下午三点将次日《工程日计划》报主管技术负责人程师审批。

⑷分包商须每日填报《工程日报》，于次日九点前交于总包技术负责人程师。

⑸分包商负责人需按总包工程部颁布的《工程例会制度》要求，于指定时间和地点参加由总包单位主持工程协调会。

4.4对分包单位的技术综合管理及现场配合⑴项目实施前，对各专业分包的方案、工艺、程序进行技术综合，优化出各分包工程的最佳组合与最佳方案，以确保工程施工的最佳状态与最佳秩序。

⑵所有的施工图纸均由总承包统一审核，各分包商积极参加，并列出各分包商施工过程中应注意的重点，编制各分包商既相互交叉又互不干扰的预埋、预留管道孔洞的管线走向。

⑶明确各分包商施工技术负责人期、节点工期，且严格限定各分包商同一时间内的施工节拍与区域，以确保各单位按计划、有序、稳步施工。

⑷现场施工总布置由总承包统一管理，在合同中明确各分包商在不同施工阶段中的使用场地，各分包商不得擅自随意乱用材料堆场或堵塞道路。

⑸各分包单位施工人员的进场住宿和办公由我总承包单位予以提供。

⑹所有垂直运输机械均由总承包单位布置与管理，同时组织协调好各分包商的施工时间；错开使用垂直运输设施的时间，以确保垂直运输设施的有效、合理使用，发挥其最大使用效率。

⑺施工现场建立用水、用电审批制度，分包商须提前两天填报用水用电审批表，列明使用部位、使用时间及使用量送交总承包商生产科（组）审批，以便做好统一协调管理，避免磕碰事件。

4.5对分包单位的质量管理

本工程总承包质量管理任务将主要是针对各分包商分别负责的系统功能质量的监控，以及由此而形成的最终产品质量跟踪而展开的。

总承包通过实施“过程控制”管理，实现创精品工程，树品牌效应的管理目标。按照ISO9000质量管理体系及公司质量管理程序文件的要求，建立“分级管理、分层控制”的质量管理体系，按照“过程控制、动态管理、目标考核、严格奖罚”的质量管理模式实施全过程、全方位和全员参与的全面质量管理。通过严格的程序控制、过程控制和策划控制，对工程的各分部、分项、各个工序以及与之相关配合的人员、机械设备、物质、施工方案、工艺技术等要素和条件，严格按照精品工程的要求来组织实施。

分包商的所有施工图均统一审核，对发现的设计缺陷、质量问题及矛盾部位应由设计单位重新修改，避免因设计引起的质量问题。重视图纸二次深化设计、施工详图设计及对设计的协调。只有图纸的深化设计的深度和设计质量达到完善的程度，才能为施工提供切实可行的依据，减少、避免因设计不完善造成的修改、返工，从而影响工程质量和使用功能。

对分包商采购的材料、设备等进行全面验证，包括对其品牌、产地、规划、技术参数的全面对照，拒收与设计或合同中规定要求不符的材料、物资。

材料设备进行严格的进场前的检查验收：对于进入现场的所有材料设备，均严格按照ISO9000质量保证体系的管理程序进行严格控制，首先是分包商自检、然后由总包商与分包商检查验收，再由监理公司验收，重要材料设备，业主、监理、建筑师参与共同验收，严把质量关，对进入现场的材料、设备，达不到质量标准的一律不能用在工程上。

配备足够的质量管理人员，对各分包商施工过程的质量进行控制，各分包商均有总承包派的专业质量员，对分包商的过程质量开展面对面的监督与认可，凡达不到质量标准的不予以签证并促其整改，对一些成品与半成品的加工制作，总承包亦将抽派人员赶赴加工现场进行检查验证。

对专业分包商的能力和队伍素质的严格把关：对于专业承包商的选择，严格采用招投标制、强调查质审查、履约能力、信誉保证、工程业绩、队伍的管理素质和操作水平，并且在工程实施过程中，重视对管理人员尤其是操作工人的培训教育，强化管理层、管操作层的规范、标准要领，从根本上使他们对设计图纸、施工规范和操作工艺有更透彻的理解。

分包商完工后，对产品的保护进行系统管理，对分包商已完成并形成系统功能的产品，经验收后，即组织人力、物力和相应的技术手段进行产品保护，直至形成最终产品，并指派专人看护直至交付业主使用为止。

实施“过程控制”管理：总承包通过实施“过程控制”管理，实现创精品工程，树品牌效应的管理目标。按照ISO9000质量管理体系及公司质量管理程序文件的要求，建立“分级管理、分层控制”的质量管理体系，按照“过程控制、动态管理、目标考核、严格奖罚”的质量管理模式实施全过程、全方位和全员参与的全面质量管理。通过严格的程序控制、过程控制和策划控制，对工程的各分部、分项、各个工序以及与之相关配合的人员、机械设备、物质、施工方案、工艺技术等要素和条件，严格按照精品工程的要求来组织实施。

⑴目标管理：根据对业主的工程质量目标的承诺，结合工程的具体特点，对工程总体质量目标进行阶段目标、各分部分项质量目标的分解，制定质量创优计划。

⑵精品策划：针对质量目标，按照公司的质量管理保证体系，结合项目的特点，编制项目的质量保证文件，全面涵盖现场管理和控制的各方面，明确项目管理程序、现场质量管理流程和物资管理等，相应制定“过程控制”的质量控制措施和实施方案，尤其是制定有针对性的施工组织设计和施工方案，设计质量保证措施，材料设备质量控制措施等。

⑶过程监控：主要通过各种质量监控手段来保证过程精品的实现，诸如：实行“样板制”和“三检制”，每个分项和工序开展前，先进行认真技术交底，然后组织样板施工，样板施工中总承包相关部门跟踪检查方案以及图纸要求的执行情况。样板经业主、监理、建筑师、总承包联合验收，符合要求后进入大面积施工，并严格执行自检、互检、交接检制度，以保证本道工序质量，服务下道工序，不合格的工序不得转入下道工序。

⑷坚持工序挂牌制度：专业施工中在各工序全面开始前，要求将质量控制标准写在牌子上，并注明施工负责人、班组名称等，挂在施工部位，有利于每一名操作工人掌握和对照执行；也便于管理者的监督检查。

⑸定期进行质量研究和会诊：总承包质量部门每两周针对近期的施工开展质量研讨会进行会诊，以便发扬好的施工方法，改进不理想的方法，找出问题，共同分析产生的原因和影响因素，提出下部工作的控制要点，制定有针对性的预防措施，跟踪落实和检查，在今后的工作中得以改进和完善，使质量得到提高。尤其是针对装修期间交叉作业多，对于出现的典型问题进行归纳，列出整改要求，每周定期发至各分包单位，并抄送业主和监理单位，以便有目的的加大监控力度。

⑹阶段考核：总承包每周进行质量讲评和评审，每月进行质量评比和考核，公司总部每季进行季度检查和考核，通过公司制定的《工程项目管理责任目标考核和奖惩的办法》对项目总承包进行考核，使工程质量与项目管理人员和各专业承包商的责权紧密结合起来。

⑺项目经理部结合岗位责任制，建立一套月度和季度工作考核制，考核内容包括基本工作内容的实施情况、工作质量、工作效率、工作力度。

⑻落实管理责任制，明确现场的各环节责任人，方案的领导责任为技术负责人程师，第一责任人为技术负责人；现场质量检查和验收和责任人为技术负责人程师和质量部；现场实施与图纸和方案背离或者由此造成质量整改者，由主管生产副经理负领导责任，按照责任的逐级分解、层层到位的要求，保障各环节的问题能解决到位，整改到位。

⑼持续改进：通过对质量的会诊、讲评、检查和考核，预测出质量薄弱环节，及时发现问题和不足，总结经验吸取教训，有针对性的提出质量改进的办法和措施，使工程质量得到持续的改进。

施工现场质量管理和实施控制：为达到既定的质量目标，我们在工程现场质量管理和实施方面拟采取如下做法：

⑴建立完善的项目经理部的质量保证体系和质量资任制，分解质量目标，按创优的具体要求按单位工程→分部工程→分项工程→施工工序进行层层分解，把质量责任实到最基层。

⑵建立各项质量管理制度和措施：包括图纸会审制、技术交底制、人员培训制、装修材料样品制、施工样板制、首检定标制、三检制、工序交接制、质量例会制、质量会审讲评制、挂牌制等到，并严格贯彻实施，通过各种手段实施过程质量的有效管理和严格监控。

⑶建立严格的工艺和工序流程：建立各个施工工艺流程图，关键工序接点质量控制图：本工程在机电安装和装修施工过程中，交叉施工、内外施工同时存在，一方面从总体上详细列出所有施工分项和工序的流程要求和质量控制点；另一方面，利于分包商更好的投入劳动力和材料等，达到有效的投入劳动力和材料，有效地利用资料的效果。各工序或分项完成后，必须提供的质量验收证明和资料方可进入下一道工序、分项施工。

⑷严格程序化管理。包括制定和执行项目质量计划、文件和资料控制程序、物资管理程序、产品标识和可追溯程序、过程控制程序、检验试验程序、不合格控制程序、纠正和预防措施程序、质量记录程序、以严格的程序规范各项质量管理工作。

⑸强化过程监控，包括制定和实施过程控制计划、质量检验计划、验收质量控制实施细则、分承包方过程质量管理程序、过程标识制度、特殊（重要）工序质量控制计划、月度计划、质量分析、成品保护、新材料、新工艺质量控制程序要点。

⑹严格关键工序的质量预控：实施过程中，严格实行图纸会审，综合施工详图的设计审批，确定各分部分项工程的关键工序和关键工序的控制措施，严格实行合理工序安排和管理，达不到标准要求的工序彻底返工，毫不留情。

5.对分包单位的工期与进度计划管理

本工程将采用四级进度计划进行控制与管理，必要的部位将在四级计划的基础上编制五级以上的更详尽的实施进度计划。四级计划分别是:

一级进度计划——施工里程碑控制进度计划。此计划由工程总承包部与建设单位及监理工程师安排确定。

二级进度计划——工程总承包部编制的工程总体进度控制计划。此计划根据各专业分包商在里程碑计划控制下编制、上报并经协调的基础上形成的，经确认后为整个工程的控制性计划。

三级进度计划——各专业分包商根据总体控制进度计划编制的各项工程详细施工进度计划。此计划反映各专业分包商对所承包的项目内容的总体安排，内容包括年度进度计划。

四级进度计划——根据详细施工总进度计划编制的现场作业实施计划。此计划由专业承包商在三级计划的基础上根据开工时间的前后，逐渐细化而来，包括季度计划、月计划、周计划等，是对三级计划的进一步分解，作为作业实施与现场进度协调的依据。

进度计划的编制执行：项目总承包根据规定的工期要求编制施工总体进度计划，并定出施工过程中的控制节点，加强监控。总进度计划充分结合施工技术方案、各分包的进度要求，充分利用进度计划中的自由时差，抓住关键线路和重点工序，确保施工的最佳均衡和连续作业。施工中总承包将高度重视通用设备安装、调试以及专业设备安装与精装修施工的相互协调。

总承包在现场建立总体控制进度计划、年度计划、季度计划、月计划、周计划等计划控制体系，加强现场信息的传递与反馈，加大对各分包商的现场管理力度,确保施工现场各专业分包在统一指挥、统一调度下，有条不紊地有序作业。

进度计划的检查、控制：

各级施工进度计划确定后，在施工过程中，总承包人将定期（月、周）和不定期地对各分包商施工进度执行情况进行检查，并定期召开现场调度会和协调会，及时解决矛盾，增强协调力度。

总承包将以“节点着色法”和“实际进度前锋线”的记录方式与总体计划进行比较，发现问题及时采取补救措施，强化进度计划管理过程中的动态管理和控制，保证总体进度计划实现。

总承包对该承包工程工期目标的最终依据是合同工期，即在约定的时间内必须向业主交付最终产品，为此总承包必须对总进度计划进行周密策划和严格管理，务使各分包商的工期满足总进度计划要求。为此，在工程实施当中，本公司总承包管理将特别注意以下几点：

在排总进度计划时，各分包商的主要负责人员均共同参与，对总承包所排的计划进行论证、提出意见。同时充分预计为实现预定计划可能产生的技术、质量、安全问题，事先制定方案，确保总进度计划的顺利实施。

在总进度计划中标明各分包商最迟应开始的时间及最迟应完成的时间，同时注明关键工序的节点工期。

总进度计划一旦确定，所有分包工程的工期及节点时间均列入分包合同，产生法律效力。

当情况有变化，需要调整进度计划时，必须经过双方协调，并得到业主的同意。

6.对分包成品保护的管理措施

根据标书文件要求,总承包商应负责施工现场的成品保护工作。在整个工程施工阶段尤其是机电安装和装修阶段，我们把文明施工和成品保护工作作为重要任务来抓，特别是工程进入最复杂、最繁忙的大量机电设备和材料进场期间，保证现场施工环境良好和道路畅通，为施工生产提供保障。历来工程的成品保护工作都是很难解决的问题，因为成品保护工作只见投入而不见直接产值，然而成品保护工作的好坏却直接影响工程损失的小大和工程完工的早晚。

工程实施过程中，我们将投入充足人员专门监督看管施工作业面，对工程成品保护工作进行统一管理,确保施工成品和半成品不受破坏或少受破坏、材料设备不丢失，重点部位设专人昼夜盯守。工程不得出现因为交叉破坏而造成返工，材料设备也控制在合理的损耗范围内，保证工程的顺利交付使用。

并交总承包审核，为工程验收做好准备工作。验收后一个月内整理完毕交总承包部汇总。

7.专业分包管理、协调

依据招标文件，本工程各主要专业工程需总包管理、协调与配合内容复杂，分项较多，对各分包项目的管理与协调也有不同的要求。

（1）各专业分包单位需满足总包单位关于质量、进度、安全、文明施工、创优等方面的要求，服从总包单位的管理制度，并于总包单位签订安全协议，按实际情况缴纳保证金。

（2）各专业工程完成后，需提供的内页资料按要求提供给总包单位统一归档。

（3）现场配合内容主要包含：外架使用、垂直运输、用水用电、材料堆场、有效作业面及与其他各专业分包间的配合与协调工作。

（4）服从总包管理，建议专业分包工程款需总包方签字确认后方可支付。

（5）提前做好各方面工作，提供专业施工单位工作面，保证各专业分包单位能按时进场并具备施工条件。

（6）在施工中，积极配合与协调各分包单位，坚持“公正”、“科学”“统一”、“控制”、“协调”原则。

文档内容仅供参考

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！