

# 建筑精品工程 策划与实施

张玉平 顾勇新 主编

中国建筑工业出版社

# 建筑精品工程策划与实施

张玉平 顾勇新 主编

中国建筑工业出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

建筑精品工程策划与实施/张玉平, 顾勇新主编.  
北京: 中国建筑工业出版社, 2000.12  
ISBN 7-112-04534-7

I. 建… II. ①张…②顾… III. 建筑工程-施工  
管理N. TU71

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 80015 号

本书以创北京市“结构长城杯”、“长城杯”、北京市优质工程、全国鲁班奖等工程的管理和施工实践为基础, 全面系统介绍建筑企业如何策划和实施建筑精品。内容包括建筑企业质量管理体系的建立, 精品工程策划, 工程施工质量管理, 施工组织设计、施工方案、技术交底的编写, 结构工程、机电安装工程、装饰工程的施工技术措施, 冬期施工、建筑施工技术资料管理, 工程创优、用户服务等。

本书可供施工企业管理人员、项目经理及广大施工技术人员参考使用, 也可作为工程质量管理、监理人员的培训用书。

\* \* \*

责任编辑: 胡永旭 李坚

## 建筑精品工程策划与实施

张玉平 顾勇新 主编

\*

中国建筑工业出版社 出版、发行 (北京西郊百万庄)

新华书店 经销

北京建筑工业印刷厂印刷

\*

开本: 787×1092 毫米 1/16 印张: 21 $\frac{3}{4}$  字数: 526 千字

2000 年 12 月第一版 2001 年 8 月第二次印刷

印数: 8,001—10,000 册 定价: 50.00 元

ISBN 7-112-04534-7

TU·4052 (9984)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题, 可寄本社退换

(邮政编码 100037)

策	划:	顾勇新				
顾	问:	金德钧	田世宇	吴之乃	徐波	
		吴庚久	袁宗旺	季加铭	杨春山	
编	委:	何建安	杨嗣信	孙振声	刘仲元	戴学治
		许雄威	焦润明	马焕章	韩乾龙	郝小涛
		杨耀辉	冯世伟	李燕爱	石卫	
主	编:	张玉平	顾勇新			
副	主	编:	杨存成	葛恒岳	倪少勤	郑伟革
						王海山 高萍
编	写	人	员:	顾勇新	王海山	高萍
				王利忠	孙威	沙宪宏
				李金国	熊启春	刘志飞
				王建华	于戈	褚崇英
				袁江	刘锁柱	张毅民
				鹿山	任强	陈大勇
				李维祥	刘吉诚	李慧敏
				郑群	房玉芬	王丽
				高凌云	张建国	刘长青
				奚衍欣	马楠	潘建红

2003

## 前 言

建筑工程质量直接关系到人民生命财产的安全,近几年来一些工程质量事故时有发生,血的教训警示我们一定要加强工程质量管理。我国政府对工程质量给予了高度的重视,相继出台了《建设工程质量管理条例》和《工程建设规范强制性条文》。目前建筑施工企业竞争日益激烈,施工单位承揽工程越来越困难,在这种情况下,企业要在业内有自己的位置,就必须抓好工程质量管理,多出精品工程,树立自身的品牌,走质量效益型道路。

本书编者根据多年现场施工管理和实践,总结了一批获得北京市“结构长城杯”、“长城杯”、北京市优质工程、鲁班奖等工程的管理和施工具体做法和经验,在大家的帮助下编写了这本书。本书涉及到建筑企业质量管理体系的建立、精品工程策划、现场施工管理、施工组织设计与施工方案的编写,结构工程、机电工程、装饰工程的质量控制措施和具体的做法等。

本书在编写过程中得到北京市建设工程质量监督总站、北京新海玖仟科技发展有限公司及中建一局四公司技术人员的大力支持,在此表示感谢。

# 目 录

## 前 言

<b>第一章 概述</b> .....	1
第一节 建筑企业面临的挑战 .....	1
第二节 靠精品工程创建筑企业品牌 .....	1
第三节 创精品工程的意义 .....	2
第四节 创精品工程与贯彻 ISO 9000 族标准相辅相成 .....	4
<b>第二章 建筑企业质量保证体系</b> .....	6
第一节 建立一套自上而下完善的质量保证体系 .....	6
第二节 加强公司总部对项目的服务控制 .....	7
<b>第三章 工程施工质量管理</b> .....	11
第一节 目标策划与管理 .....	11
第二节 工程质量预控 .....	16
第三节 过程质量监控 .....	17
第四节 施工现场管理 .....	21
<b>第四章 施工组织设计、方案、技术交底</b> .....	28
第一节 概述 .....	28
第二节 施工组织设计编写要点 .....	29
第三节 施工方案的编制 .....	31
第四节 技术交底 .....	32
第五节 施工组织设计、方案、技术交底的落实与管理 .....	32
<b>第五章 结构工程</b> .....	33
第一节 模板工程 .....	33
第二节 钢筋工程 .....	41
第三节 混凝土工程 .....	51
第四节 砌筑工程 .....	64
第五节 屋面防水工程 .....	67
第六节 试验管理 .....	71
<b>第六章 机电安装工程</b> .....	75
第一节 暖卫安装工程 .....	75
第二节 通风工程 .....	90
第三节 电气工程 .....	92
<b>第七章 装饰工程</b> .....	117
第一节 工程施工质量控制 .....	117
第二节 各分项工程控制要点 .....	119
第三节 主要装修分项及质量保证措施 .....	133

<b>第八章 冬期施工</b> .....	153
第一节 冬期施工准备 .....	153
第二节 混凝土的冬期施工 .....	154
第三节 冬期施工测温 .....	157
第四节 各分项工程冬期施工要求 .....	159
<b>第九章 建筑施工技术资料</b> .....	163
第一节 建筑施工技术资料的管理 .....	163
第二节 建筑施工技术资料的收集和编目 .....	166
第三节 施工技术资料的组成及要求 .....	170
<b>第十章 工程创优</b> .....	186
第一节 项目创优策划 .....	186
第二节 优质工程评选办法 .....	187
第三节 创优工程检查要点 .....	187
第四节 优质工程检查常见问题 .....	194
<b>第十一章 用户服务</b> .....	199
第一节 用户服务的重要性 .....	199
第二节 用户服务的实施 .....	199
<b>附    录</b> .....	205
附录 I 项目质量管理运行程序 .....	205
附录 II 住宅工程质量计划 .....	211
附录 III 质量检验计划 .....	229
附录 IV 分包管理手册 .....	248
附录 V 施工组织设计 .....	267
附录 VI 某工程模板施工方案 .....	310
附录 VII 技术交底记录 .....	323
附录 VIII 预拌混凝土供应合同 .....	324
附录 IX 优质工程评选办法 .....	328

# 第一章 概 述

## 第一节 建筑企业面临的挑战

早在 20 世纪 50 年代，我国就提出工程建设“百年大计，质量第一”的基本方针，在这个方针指导下，曾创出了一大批优质工程。进入 20 世纪 90 年代以来，我国国民经济持续快速增长，固定资产投资居高不下，建筑队伍疾速膨胀，企业竞争日益激烈引发不正当竞争，行业整体素质特别是一线操作层素质偏低，工程质量管理难以适应建筑事业的发展需要，重大工程质量事故时有发生；另外，一些建筑物墙体开裂、基础下沉、屋顶塌落，柱子倾斜等结构质量事故时有发生，同时也不同程度地存在着结构整体性不好、承载能力差、抗震能力低等质量隐患。低劣的建筑工程质量不仅影响建筑工程的使用，严重的还会给国家和人民的生命财产造成重大经济损失，因此建筑行业急需加强工程质量管理，以适应我国经济发展的需要。

我国即将加入 WTO，建筑市场的开发将愈益深入，对建筑企业的影响也越来越大：一方面，国外建筑企业更多地进入中国市场，其管理水平高、融资能力强、资金雄厚、技术先进、机制合理，进入中国市场后势必增加国内企业参与竞争的激烈程度；另一方面，也为国内建筑企业扩大利用外资、进入国际市场提供更为广泛的空间。在国内外激烈竞争状况下，建筑企业为了生存和发展，不仅要加快行业调整，改善经营机制，更重要的是提高自身的产品品质，走质量效益型道路。

## 第二节 靠精品工程创建企业的品牌

### 一、品牌获得认同的五大要求

品牌的最高战略，就是创造强势品牌，只有强势品牌才能使企业长盛不衰。要想使建筑企业的强势品牌得到顾客的高度认同，必须达到以下五大要求：

- (1) 顾客对品牌形象具有完整性、丰满性；
- (2) 顾客对品牌具有优先提及性；
- (3) 顾客对品牌形象具有良好的感情；
- (4) 品牌形象与顾客的关键选择动机建立排他性；
- (5) 顾客对品牌形成定向购买的信念与价值观。

### 二、从创精品工程到塑造企业品牌

#### 1. 精品工程的内涵

精品，简单地说，就是精致的成品。从广义角度讲，精品工程即是通过有效的管理，创造出完美的建筑物。从狭义的角度讲，精品工程即是以现行有效的规范、标准和工艺设计



为依据,通过全员参与的管理方式,对工序全过程进行精心操作、严格控制和周密组织,进而最终达到优良的内在品质和精致的外观效果。

## 2. 塑造企业品牌

品牌是企业的无形资产。现代企划的鼻祖史蒂芬金说:产品是工厂所生产的东西,品牌是消费者所购买的东西。产品可以被竞争者模仿,品牌却是独一无二的。产品极易过时落伍,但成功的品牌却能持久不坠。每个企业都要以自身的特色来塑造企业品牌,或以产品质量,或以特色服务,或以特殊的营销方式等。建筑业塑造自己的品牌必须把工程质量放在第一位,因为工程质量的好坏直接关系到人民生命财产的安全,也是社会广泛关注的一个问题。优质的建筑产品质量是建筑企业品牌拓展的基础,品牌资产的观念现在已为房地产界所接受。好的品牌资产为公司提供了竞争优势。建筑市场竞争的最终格局必定是品牌瓜分市场,谁拥有品牌,谁就拥有市场空间,品牌效应已日渐显示出强大的威力。招投标之间的竞争逐渐演变成品牌之间的竞争。一个建筑商承建的楼盘具有较好的质量和具有较高的品牌知晓度,则在招投标时一定会具有竞争力。又因其承建的楼盘具有极高的信誉,自然可以比竞争者卖出更高的价格,房地产营销成本减少,更利于其品牌的拓展。近几年我国发生的一系列的质事故,不仅引起政府部门的高度重视,房屋的使用者特别是住宅工程的住户也越来越注意工程的质量。良好的工程质量不仅使住户放心,而且促进了楼盘的销售。建筑企业要将工程创优行为转化为企业创品牌行为,从单纯追求质量目标的实现向注重项目综合效益的转变,从项目创精品工程向企业创品牌的转变。建筑企业的品牌经营从无到有并不断走向成熟的过程,实际也是品牌经营成功的企业从市场获得回报的过程。建筑行业也能依靠自身的品牌,不仅能有效地挡住国外建筑业在中国的抢滩登陆,而且还能乘胜出击,成功打入海外建筑市场。

## 第三节 创精品工程的意义

### 一、形成施工企业优良的施工作风

#### 1. 虚心听取意见,及时纠正问题

在优质工程的检查中,检查组针对工程的实体质量和内业资料提出的问题和建议,企业施工技术人员特别是工程直接参与人员能及时逐项进行研究分析,追根溯源,分析问题,制订纠正措施,确定整改责任人和完成时间,按时跟踪复查整改结果,并形成文字记录,使之将问题消项、消化,从而使施工管理人员水平得以提高,并养成良好的解决问题的习惯和方法。

#### 2. 坚持自查与改进相结合

优质工程的检查从一定程度上能促使项目建立较为完善的自查制度并严格落实。如拆模后,及时组织检查结构的节点、阴阳角、洞口等处结构面层有无漏浆、蜂窝、气泡、跑模、错台和冷缝等质量问题,发现问题,及时分析原因,改进模板和混凝土浇筑振捣操作质量。

#### 3. 广泛收集质量信息,互相观摩学习,不断创新

各施工企业通过检查小组的讲评传播和报刊信息,特别注意收集其他单位好经验、好

做法，并及时主动组织观摩学习。企业施工管理人员应通过参观学习取长补短，并结合自己工程的情况不断创新。

## 二、培养一批施工管理人才

以北京市的“结构长城杯”为例。北京市“结构长城杯”的评委由一些资深专家组成，在工程实践和理论水平各方面均颇有建树，有着丰富的施工和质量管理经验，这对于一般项目来说是平常想请也请不来的高级专家顾问团。他们针对施工管理和工程质量存在的问题，结合管理要求和规范、标准讲解分析，提出改进措施和建议，交流其他工程好经验、好作法，及时地传播一些工程成功的管理经验和革新手段，促进了各项目、各公司之间学习和交流。同时也给现场管理人员提供了一次难得的学习机会，促进了大家结合工程实际学习规范的自觉性和主动性，同时也使各项目开阔了视野，拓宽了思路，避免了各自为战，盲目自大，固步自封。

精品工程的实施给企业领导层、管理层和操作层熟悉管理规定、运用规范和标准带来一个机遇。从而提高一批人的能力素质，这些人以后必然也会把这种思想带到其他工程项目，从而影响更多的人和工程，起到撒种子的作用，带动优质工程向满园争春发展。

## 三、增强建筑企业的市场竞争力

当前建筑市场价格已明朗化，单纯的价格竞争必将导致施工单位偷工减料、无证施工或不按资质施工、施工管理落后等影响工程质量的因素产生。最近国家出台了《建设工程质量管理条例》，表明了国家对工程质量的重视和治理工程质量事故的决心。目前业主尤其是住宅工程的住户特别关注工程结构的质量，不少房地产商在楼盘的前期市场策划中，将建筑质量列为楼盘的热卖点，因此前期就要选择可信赖的建筑商。可见建筑质量的好坏将成为竞争的主流，这就要求建筑企业改变游戏规则，杜绝不正当竞争，抓好工程质量，掌握市场竞争的主动权，赢得自己的品牌和良好的信誉。如：中建一局四公司在创“北京市长城杯”的活动中连续三年取得可喜成绩，做出了一系列代表中建品牌的标志性“结构精品”工程，其承建的鑫雅苑和健翔新村项目，由于在创杯活动中取得的好成绩，楼房销售成为热卖点。特别是鑫雅苑工程，开发商把由中建一局四公司承建的金色家园作为销售广告，为中建一局四公司树立了形象，提高了其市场竞争力，不少业主都表示把工程交给它放心。

## 四、创精品工程所带来的社会效益、经济效益、环境效益

很多人都认为创优质精品工程会增加投入，成本状况可能会变差。这种压力迫使项目寻找质量标准与成本的最佳结合点，也就是确定最佳技术成本（或称质量成本），使项目对施工组织设计和方案进行多轮的会审工作，对有关厂家进行多次的考察。实践证明，创精品工程的压力使项目对成本管理工作从核算型转变成研讨型，从低投入型转变成最佳成本型，实践了从低水平到较高水平的转变，达到了经济效益、环保效益、社会效益的统一。

### 1. 经济效益

创优加大了投入，但在高质量的前提下得到了可观的节约回报，总体收益并未降低反而有所提高。例如：采用先进的模板体系，墙面达到清水混凝土的效果，墙面不用抹灰，减少了抹灰空鼓、开裂的质量通病，减少了工程的后期维护费用，增大了房间的使用面积，减少了混凝土的剔凿和工程装饰阶段的湿作业量，降低了能源消耗，从而缩短工期等等。

## 2. 环保效益

精品工程施工严格的施工管理，必然涉及到对施工现场的环境管理，采取一系列措施力求对工程所处社区环境影响最小。有的建筑施工企业已通过 ISO 14001 国际环境管理体系的认证，目的就是规范自身的行为，保护我们共同的生存空间。如制订严格的施工管理制度，降低了施工噪声，加强了项目排污控制，减少了运输遗洒，加强了废弃物特别是有毒有害废弃物的管理，减少对工程所处的社区环境治理的庞大投资。另外精品工程经常采用的先进的施工工艺、新型材料等也对环境保护作出了贡献。如清水混凝土墙减少了抹灰工作量和混凝土剔凿量，减少工地垃圾及垃圾清运；先进的钢筋接头施工工艺，减少了钢筋加工场地，避免了常规钢筋焊接施工带来的废气污染等。

## 3. 社会效益

### (1) 业主的全面认可

以北京市某大型工程为例，承建该工程的建筑公司在投标一开始就将它定位为创“北京市长城杯”的工程。在工程的施工伊始，便以高质量的管理要求定位，得到了业主领导的认可。业主方的领导多次到工地视察，均对该项目的现场管理以及质量体系、施工组织管理表示赞赏，并多次推荐其内部各施工单位到该工地参观学习，业主方领导均表示在后续项目施工中将优先推荐并让该建筑公司参与竞争。

### (2) 施工同行的认可与对施工业的影响

有些建筑公司近几年积极抓好工程质量，获奖工程层出不穷，其承建的有代表性的大型工程经常吸引不少公司内外部单位来参观，这样，该工程的创优经验、制订的管理措施及质量控制要点、资料的编制收集方法等都毫无保留地进行交流沟通。这样一来不但结识许多同行朋友，同样也对自己的管理与施工水平取长补短，起到促进作用。这种互进互助的学习交流不但使这些建筑公司在社会上创造了良好的声誉，也对建筑施工行业的积极发展起到了较大影响。

### (3) 促进房地产商的楼盘销售

当前在北京市优质工程如“结构长城杯”参评和入围已经成为各房地产开发商楼宇的最热门的卖点之一。优质工程的评比影响已不仅仅局限于施工行业，成为开发商和客户共同关心的主题，也成为开发商给客户提供的最有说服力的质量承诺，优秀的结构质量也减少了业主和住户的装修和维修费用。优质工程的评比，也为施工企业开拓和占领市场提供了有说服力的佐证。赢得“结构长城杯”就是施工企业最好的实力证明，促使施工企业以质量求生存，引导施工企业树立自己的品牌效益，促进整个建筑行业的良性发展。

## 第四节 创精品工程与贯彻 ISO 9000 族标准相辅相成

建立以 ISO 9000 为核心的质量管理和质量保证体系，是建筑企业提高管理水平和进行品牌经营的必经之路。北京市建筑业自 1995 年贯彻 ISO 9000 族标准以来，一级资质施工企业均已通过质量体系认证，二级企业已认证 30%，三级企业有条件者也在贯标，质量体系已在项目经理部普遍运行。随着创优活动的深入开展，施工企业在工程中不断地积累经验，以创北京市“结构长城杯”为例，其涉及的范围覆盖了工程施工的全过程，不但是对工程

的施工管理、实体质量进行检查，对工程资料的重视程度和检查力度也使施工单位受益匪浅，强调过程控制和可追溯性，强调质量记录，创“过程精品”，这与贯彻 ISO 9000 族标准的思想是统一的。我们要将这一思想推而广之，把创“过程精品”作为创精品工程的实施手段。将工程实体质量的控制与 ISO 9000 质量体系运行有机地结合。在创优的准备及实施过程中，针对优质工程评比的各项要求，根据自己的实际情况，订制度、找规矩，形成了从严、从精、从细的管理作风，促使在过程质量控制中，从严把关，真正作到了施工过程有人负责、有人监督、有人记录，使 ISO 9002—4.9 过程控制要素落到实处，从而增强现场过程控制的追溯性，提高施工管理人员创“过程精品”、创企业品牌的意识，促进现场管理水平的提高。

## 第二章 建筑企业质量保证体系

### 第一节 建立一套自上而下完善的质量保证体系

建筑企业应有完善而科学的部门设置，并建立一套自上而下的信息交流畅通、反馈及时有效的质量保证体系。图 2-1 为建筑企业质量保证体系示意。

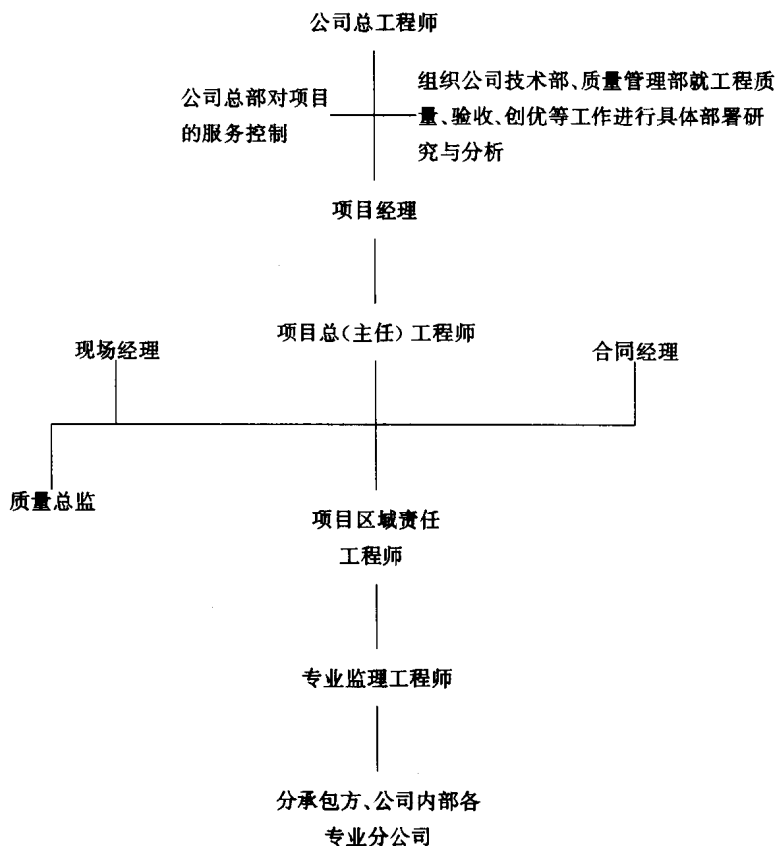


图 2-1 建筑企业质量保证体系

项目质量管理网络是由项目经理领导，项目总工（主任工程师）、现场经理中间控制、项目现场区域责任工程师、专业监理工程师基层检查的三级管理系统，形成一个横向从土建到各个专业分包，纵向从项目经理到操作班组的质量管理网络。

## 第二节 加强公司总部对项目的服务控制

### 一、质量保证部门的设置和职责

建筑产品质量水平是由企业的技术实力、生产水平、项目管理水平及企业文化等多方面要素构成，企业的质量保证能力也是由技术保证能力、项目管理能力、服务能力等构成。因此建筑企业质量管理部门也应确立以培训、服务拉动项目质量管理的策略，根据部门管理重点，坚持有计划、有系统、有针对性地开展服务工作，以求实创新的思想，全力围绕总部服务控制的职能和 ISO 9002 程序文件要求，为工程施工提供全方位、高品质的服务，以提升企业质量保证能力。实践证明，总部的质量服务控制是项目施工质量和工程创优成功的巨大的推动力量。

质量管理部门对项目的管理和服务工作可体现在管理策划、目标管理、方案制定、过程控制和持续改进等方面，使部门对项目的服务控制能够实效、系统，做到“急项目之所急，想项目之所想”。图 2-2 为建议的建筑企业质量部门工作流程图示意，图 2-3 为质量部门岗位服务流程示意。

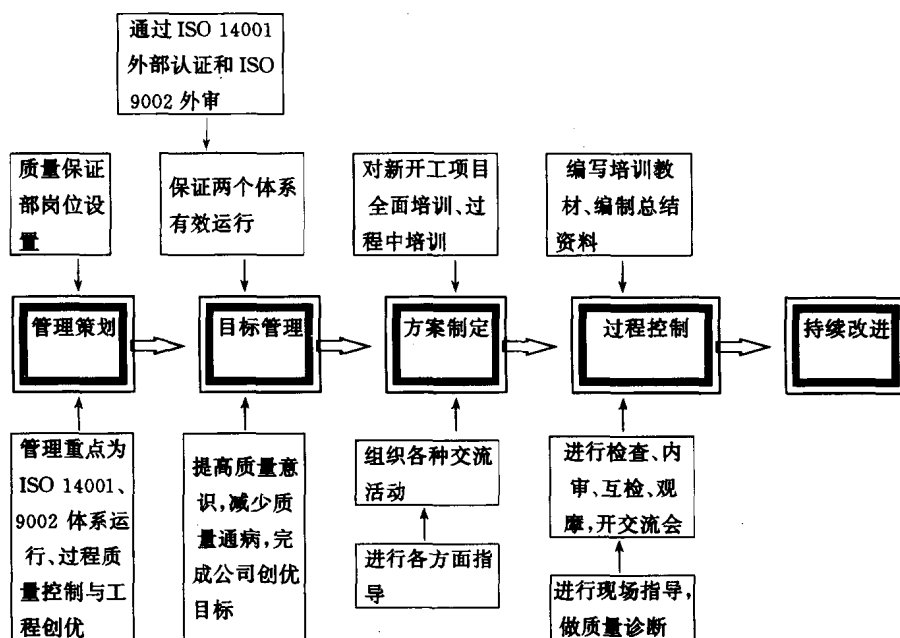


图 2-2 某建筑企业质量部门工作流程图

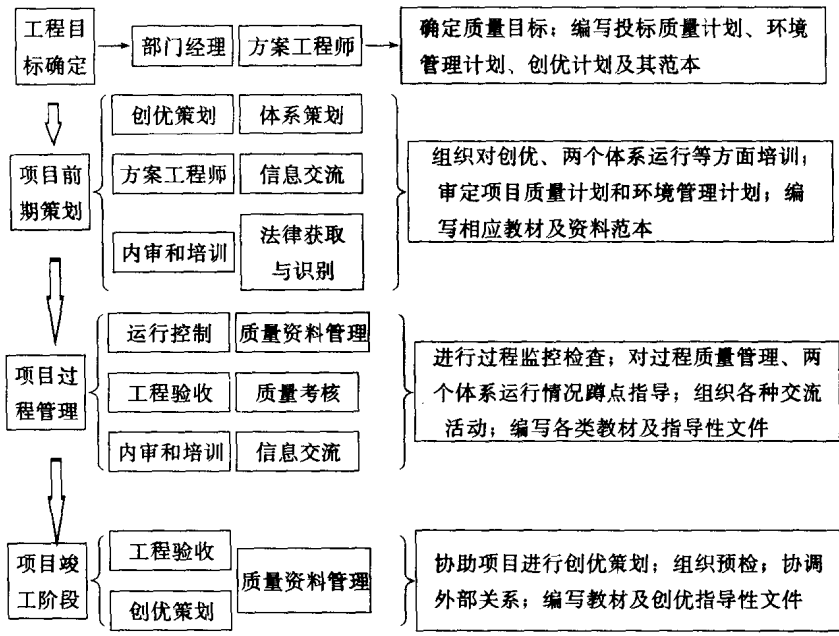


图 2-3 某建筑企业质量部门岗位服务流程示意

## 二、加强对分包的控制和管理

要求分包建立一套适应本企业质量体系要求的质量体系，并将其质量管理体系列入分包评审内容，对分包要建立一整套管理制度，如对分包的评审制度、定期考核制度和奖励制度、对分包方施工过程质量进行监督与管理，并对分包方专（兼）职质检员进行上岗培训。质量管理部门要深入到分包的现场质量管理，对其质量管理情况应有处罚和激励措施。

分承包方评审的内容：企业资质等级与能够提供的队伍情况；组织机构，财务状况，人员构成，机械设备配置及检验、测量、试验设备；近期已完工程及在施工程情况；管理制度；分承包方项目经理部人员组成，项目经理资历等。

合理选择分包方式，是落实创精品工程的基础。在施工中如何确定合理的分包形式、选择合格的分包商，对工程的顺利进行至关重要，也直接关系到工程的成本状况。当前施工企业承揽工程越来越困难，竞争也越来越激烈，很多工程都是通过竞争、压价才承揽到的。而我们承揽施工任务的目的在于满足业主要求的基础上创造经济效益，同时获得社会效益，必须选择最适合的项目承包管理模式，尽量减少总包合同风险，将总包合同风险合理地转嫁给分包。

## 三、对项目制定培训和考核制度

### 1. 对项目进行交底和培训

新开工的项目特别是创优项目，为了在开工伊始就将项目工程质量管理纳入有序状态，总部质量管理部门应对项目进行交底和培训，如质量计划、创优计划的编制，优质工程检查重点，创优实施要点等。

## 2. 工程阶段考核

为了有效地控制工程质量和项目的成本情况，公司质量管理部门应对工程按阶段进行考核。

### (1) 考核内容

经公司审批的项目创优计划、阶段创优（验收）计划实施情况，项目阶段预控计划实施情况。阶段性考核实行质量成本双否决制度，即工程质量虽已达到计划指标，但考核期内成本无结余，则实行否决，反之亦然。

### (2) 考核条件

当项目的一个施工阶段完工后，如项目的基础工程（±0.00 以下地下室）或主体工程完工（对一般工程是指整个项目，而非一个单位工程，如特大项目或裙体工程，以一个单位工程考核），在具备下列条件后即可对项目进行阶段性考核：业主监理已对结构工程进行了验收，并具有业主监理签字认可的完备的验收资料；项目经理部进行了成本分析并提出了成本分析报告。

### (3) 奖惩措施

公司应制订详细的奖惩制度，根据考核结果对项目进行奖励或处罚。对考核期内工程质量达到计划指标且成本有结余（阶段期间实际成本发生费用额与相对应的预算制造成本之比率）的项目给予奖励，反之给予处罚。

## 四、加强对工程的现场检查、调研和创优工程预检

### 1. 季度检查

质量管理部门应每季度组织一次工程质量全面检查，为使检查内容更全面、更实用，可联合公司其他部门一同进行。检查内容包括质量管理体系或环境管理体系的运行情况、工程实体质量、资料台帐、水电安装质量、分包队伍素质情况等，在检查后都要进行总体讲评，了解项目自身不足，以便及时整改。另外，检查时也可将公司及上级部门文件做面对面的传达，使各类信息能有效及时传达。

### 2. 现场协助和指导

当公司有某一重点工程出现重大质量问题，或因缺少质量管理人员而影响工程质量时，质量管理部门可根据需要及时派人到该项目蹲点协助和指导项目进行质量管理工作，并做全面质量诊断，帮助项目查清问题。以便更能够直接有效地促进项目提高质量意识，加强质量管理能力，解决质量问题。通过这种方式也使质量管理部门能够深入第一线，全面深入了解项目施工管理现状和各方面需求，从而不断调整对项目服务的内容和方式方法，使服务和控制内容更具针对性。

### 3. 创优预检

组织进行创优工程预检。在优质工程检查之前，如“结构长城杯”的两次检查、市优质工程、国家优质工程检查之前，质量管理部门可根据创优检查的要求和程序对项目进行预检查。

## 五、促进内外部工程质量管理交流

(1) 组织公司项目内部观摩学习，包含质量管理体系的运行、环境管理体系运行及工程创优等。

(2) 优质工程检查时，组织其他项目到场参观，以便使各创优项目更直接地了解评优



检查的程序和重点，同时学习别的项目的先进经验，借鉴其好的做法，对照别人找出自己的差距。

(3) 组织外部创优项目观摩。

(4) 搜集整理每个创优工程的相关资料，及时将好的范本或存在的问题传递到其他创优项目，使资料编写与管理少走弯路。

(5) 组织召开创优经验交流研讨会、质量管理体系运行经验交流会。

#### **六、及时收集资料，汇总成指导项目施工的指导性文件**

每一个工程的管理经验、施工经验和好的做法都是一笔可观的财富，每一个建筑企业都应及时搜集总结，做到每做完一个工程都有一个总结资料。在施工质量管理方面，公司质量管理部门应及时总结各项目的施工质量管理经验，对各分部、分项工程的施工质量控制要点进行归纳总结，编制公司工程质量内控标准，编制质量计划、创优计划范本；针对公司各个项目经常出现的质量问题，编制质量通病控制措施；根据优质工程检查常出现的问题，编制优质工程检查问题集；编制创优要点，编制创优施工规矩集等。