

## （一）场地改造施工组织方案

我公司在编制本工程方案时，以全面提高工程质量为第一宗旨，现阐述如下：

本工程的施工组织设计，是根据现场实际条件和充分理解设计图纸的基础上编制的，是我公司为高速、安全、文明、低耗承建本工程，全面实现甲方要求和设计图纸提出的各项要求做出的慎重承诺。我们将充分发挥公司优势和成熟先进的工程施工技术，科学地组织交叉作业，精心施工，严格履行合同，以一流的项目管理，一流的工程质量，一流的文明施工，一流的安全措施，一流的工作效率，一流的服务水平建设本工程。在工程施工过程中严格要求、严格制度、严格管理、严格责任，真正做到每项工作质量达标，每道工序质量受控，每个分项工程质量创优，每项服务业主满意，以过程精品铸精品工程。我们对工程质量负有终生责任，我们有信心、有能力将该工程做好。

多年来，我公司对承揽的工程不论规模大小、时间长短及造价高低，都采用高于相关工程项目要求的工艺方案施工，要求分项工程合格率 100%，单位工程合格率 100%，单项工程一次交验率 100%，优良率不低于 95%；公司在每年度竣工项目中，都有多个工程获市、省、国家级优质工程奖；工程质量管理达到公司质量目标和质量保证手册标准。对于本工程的施工，必须在原有工艺方案基础上着重抓好“认真”二个字，同样的工艺方案不同的工作态度，点点滴滴的差别将使最终结果与预期效果形成天壤之别。因此工程的施工必须坚持人人认真、层层认真、事事认真三个原则，施工时每一个工序、环节，每钉一枚钉、每刷一道漆都要认真操作，结合各项保证措施和管理制度才能很好完成本工程的施工，让客户满意。

根据以上要求，我公司组织有关的技术人员，认真会审图纸，参

照国家行业标准的量化施工标准，制定相应的技术措施及施工方案来编制本施工组织设计。

## 二、编制依据及执行的主要法律、法规和规范

- 1、本工程招标文件、设计图纸、招标答疑及招标控制价等资料；
- 2、本公司组织的工地自行考察资料；
- 3、市场和社会调查资料；
- 4、公司类似工程生产经营能力、经验和资料；
- 5、安全生产、文明施工的相关规定；
- 6、国家相关法规及规范。

我公司在本工程的设计和施工中全部采用现行中华人民共和国的相关技术法规。在设计和施工过程中对于暂无规范和标准可执行的项目，则以我公司企业标准为依据。在本工程施工期间，若有新的适合本工程的国家标准出台，则执行新的标准。

## 三、编制原则

1、确保工期原则：本工程工期要求采取各项技术和管理措施，以确保本工程如期完工。

2、确保质量原则：按照招标文件要求，我公司将严格按照国家规范组织施工，确保工程质量达到国家验收规范合格标准。在保修期内，我们将随时提供优质服务；即使保修期满后，非属我公司施工原因造成的质量问题，我公司也将尽力予以解决，满足业主的一切合理要求。

3、精心施工原则：联系公司实际情况，全面发挥优势：根据本工程

的施工要求，我公司发挥本公司的管理优势，强化计划管理，做到施工队伍的准军事化管理，应用最先进的施工技术，精良的加工设

备，完整的检测手段来完成成本工程的加工、制作、安装与服务。

4、遵守设计意图原则：依据招标文件及施工图纸等资料，结合施工内容、规模、功能等要求，经专业技术人员反复分析，为此本工程遵照设计师的思路，遵守设计图纸各部位的设计要求与节点进行施工配套，从而达到高标准、高质量的效果。

#### 四、施工准备

##### 1、组织准备

##### 1)、公司机构组织准备

公司十分重视对本工程的投标工作，从投标预选开始，公司就组织以一名总经理为组长，总工程师为副组长，项目经理参与的项目投标工作小组，对招标文件进行认真研究，对投标工作做出细致安排，并对拟参与施工的项目经理部架构进行设计。如能中标，小组将成为工程指挥小组，行使公司对项目的管理职能，全力做好对项目部的管理、指导、监督、服务工作。从人力、物力、财力和保障体系上对项目顺利实施提供支持，充分做好公司和项目部之间的工作协调。

##### 2)、工程项目组织准备

为实现本工程建设的优质、高速、安全、文明、低耗的目标而奋斗，本工程采用项目法施工的管理体制。

##### (1)、采取项目法施工

在本工程施工中实施项目法施工的管理模式，对工程施工全过程的进度、质量、安全、成本及文明施工等负全责。项目经理对工程项目行使计划、组织、协调、控制、监督、指挥职能、全权处理项目事务，下设技术组、经营组及材料设备组。项目经理部对公司实行经济责任承包。项目内部工程技术管理人员通过岗位目标责任制和行为准则来约束，共同为优质、安全、高速、低耗地完成项目任务而努力工

作。

## (2)、组建项目经理部

认真筹划组建本工程项目经理部，负责本工程施工。该项目经理部的技术、管理水平高的技术人员、管理人员、专业工长等均为多年来从事工程施工管理的多面型人才。具有丰富的类似项目施工经验。公司在中标后，将通过与项目部签订承建项目责任书等方式，进一步明确项目部各项职责，强化工程管理体系。通过本工程施工，进一步展示公司形象，拓展市场。

项目管理层由项目经理、安全主管、质量主管、材料主管、保卫主管、机械主管和后勤主管等成员组成，在建设单位、监理单位和公司的指导下，负责对本工程的工期、质量、安全、成本等实施计划、组织、协调、控制和决策，对各生产施工要素实施全过程的动态管理。

项目经理部对工程项目进行计划管理。计划管理主要体现在工程项目综合进度计划和经济计划。

进度计划包括：施工总进度计划，分部分项工程进度计划，施工进度控制计划，设备供应进度计划，竣工验收和试生产计划。

经济计划包括：劳动力需用量及工资计划，材料计划，构件及加工半成品需用量计划，施工机具需用量计划，工程项目降低成本措施及降低成本计划，资金使用计划，利润计划等。

作业层人员的配备：施工人员均挑选有丰富施工经验和劳动技能的正式工和合同工，分工种组成作业班组，挑选技术过硬、思想素质好的正式职工带班。

加强协调控制，采取以项目经理→工程队长→班组长→生产工人纵向统一指挥，分级管理，责任到人的管理模式。

为保证项目部管理层指令畅通有效，工作安排采用“施工任务书”

的形式。要求签发人和执行人签字，项目经理层作为执行的监督者。施工任务书的工作内容由签发人签字。

## 2、技术准备

### 1)、测量放线

对业主移交的工作面进行测量，并弹出基准线。

复测时必须形成测量记录报告，弹出各类基准线。测量记录报告，按业主规定的程序审批后，发至各有关部门。特别是设计组，将以此作为设计输入之一，成为设计施工详图的重要依据。测量设备必须校检，以保证数据的准确性。测量工作拟计划3天内完工。为此，测量人员在入场前就必须对工程图纸非常熟悉。测量工及有关施工员将在测量前五天内熟悉施工图纸，以便入场工作更为顺利。

### 2)、图纸技术交底

对即将展开施工的工程项目由有关设计师对有关施工员作图纸技术交底，施工员对施工班组进行技术交底，务必使每位施工人员对其施工的施工工艺、施工方法及规范要清楚明了。并按公司质量体系文件要求，形成图纸技术交底、质量记录文件。

各类计划及资料编制按业主要求在规定的时间内提交下列计划及资料：

- (1)、中标后与业主协调施工进度计划表；
- (2)、材料采购及样品送审送检计划；
- (3)、资料管理方案；
- (4)、特殊分项工程施工工序及施工方法；
- (5)、具体施工方案及其它各类计划资料。

与业主商定后的施工计划，按照招标文件及业主的其它具体要求，采用先进的工程管理软件，在工程量计算基础上组织编制，在编制该

计划时同时考虑到机电施工的协调配合，形成“施工配合计划表”；材料组根据“项目质量计划”工程物资需用计划，编制材料设备采购计划，按业主要求的格式编制。资料员按照公司体系文件及业主要求编写本次工程的资料管理档案，以确保其成为业主资料系统的有机组成部分；施工组织设计对特殊分项工程进行研究、试验，形成文件化的施工工艺及施工方法，同时根据施工进度计划要求制定出详细的具体施工方案。

### 3、资金准备

编制资金需求计划表，为本工程项目部提供资金保障，确保不因资金周转原因影响本工程施工进度。资金来源一方面来源于项目部按照与业主方签订的合同规定，及时收取工程备料款和工程进度款，所取得的资金，专款专用，全部用于工程的投入。另一方面公司利用自有流动资金，对项目部进行全力支持。如考虑到材料的订货周期，预先支付相关材料订金、施工机械设备的投入、人员工资费用等及时支付等需要。在此基础上，我公司积极准备了部分资金作为备用款，防止业主资金暂时不能到位引起资金周转不灵的情况，防止可能出现的施工中付款比例不能保证施工进度需要的情况。

### 4、物资准备

#### 1)、材料的准备

##### (1)、材料的采购原则

优中选优原则、舍远求近原则、宁早勿迟原则、宁多勿缺原则。

(2)、根据预算，对预算及图纸提供的构配件、制品进行分析，按施工进度计划要求，按材料、构配件、制品的名称、规格、使用时间等进行汇总、编制出材料需要量计划，以便组织备料、确定仓库、场地堆放所需面积和运输方式。材料堆放位置应事先安排，堆放地点

应集中，切勿任意堆置以至影响工期和材料管理的严密性。堆放时应注意以下几点：

①、不得影响正常施工进行、不会造成反复搬迁，损材费工。

②、选择排水畅通的地势堆放。

③、分类堆放，便于取用。

④、易燃、易爆物品分开地点堆放，以保安全。

⑤、易碎、易潮、易污的材料，应注意堆放方法和采取保护措施以免造成损耗。

⑥、即用的材料，进场时应直接放置在工作面，以便节省搬运的工序。

⑦、切实作好进货材料的签收工作，核对材料是否与原设计图相符，并按材料的品种、数量进行登记，以备查验。

⑧、主要机械设备和机具的准备

⑨、工程质量的好坏、进度的保证很大程度上与施工机具的先进性有关。对于本工程的施工，我公司将针对实际情况和各工种、工序的需要，合理地配备先进的机具设备。挑选专业水平较高的技术操作人员，最大限度地体现技术先进性和机具设备的适用性，充分满足施工工艺的需要，从而来保证工程质量和本效果。

(1)、在本工程的施工中，配备机具设备时，将遵循以下原则：

①、机械化、半机械化和改良机具相结合的方针，重点配备中、小型机具和手持动力机具；

②、充分发挥现场所有机具设备的能力，根据具体变化的需求，合理调整装备结构；

③、优先配备本工程施工中所必须的、保证质量与进度的、代替劳动强度大的、作业条件差的和配套的机具设备；

④、按本工程体系、专业施工和工程实物量等多层次结构进行配备，并注意不同的要求，配备不同类型、不同标准的机具设备，以保证质量为原则，合理降低施工成本。

## 5、劳动力准备

1)、施工队伍的技术素质是决定工程最终效果的最关键因素，因此组织优秀队伍施工是决定因素，优秀的施工队伍既是质量的保证，又是工期的保证。不断加强施工操作人员的质量意识，安全意识，效益意识等综合素质，将质量与经济挂钩，以提高操作人员的责任感。

2)、根据施工进度要求，决定采取“紧密配合，见缝插针、平行施工”的组织形式，确保每一项计划切实完成。在项目劳动力配置上，坚持“计划管理、定向输入、统一调配、合理流动”的配置。在施工过程中，针对工序、工种要求不同合理安排施工队伍，保证不因劳动力不足而延误工期。

3)、对所有进场施工人员进行登记注册并留身份证复印件，并进行法律法规、安全防火、文明施工、环境保护和职业健康教育。

4)、组织所有进场施工人员技术培训，学习与本工程项目有关的规范、标准、操作规程等，并进行技术交底和安全技术交底。

5)、为保证本项目各项管理制度和措施的落实、施工质量和进度达到计划标准，必须组织好劳动力。施工生产人员，除有相当的技术素质、丰富的施工经验和完成相关施工作业的能力，要进行必要的考核和培训，做好施工组织设计、计划和技术交底工作。

6)、各专业施工班组都由有丰富专业施工经验的各专业人员担任班长。具体劳动力数量根据工程实际进展情况在劳动力使用计划上进行增减，以保证施工中的人、材、物最合理的使用，发挥最好的效能，使工程正常、合理、有序的顺利进行。



## 6、其他准备

### 1)、岗前教育

对操作员工的各种教育有助于提高其认识和操作水平,从而可以更好的控制工程的质量和确保工程的顺利进行,因此,工人上岗前必须对其进行必要的质量、安全教育,具体要求工人明白本项工程的重要性,施工中易遇到的问题 and 解决方法,要让其明白质量是所有工程的生命,同时应让其明白安全生产不仅是对整个工程建设的负责,也是对自己生命的负责。

### 2)、后勤准备

完成了材料、人员、设备的准备工作,与之配套的施工场地准备也是必不可少的。

### 影响工程进度因素分析

企业内部:主要在于工程管理,即目标是否准确、责任是否分明、施工准备情况、进度是否能控制、现场管理是否有效、人员调度工作、物资供应工作是否及时、机具配备是否充足等;工程管理主要在于企业内部的施工管理人员的素质:如责任心方面、工长对工时利用的效率、劳动技能水平高低、管理人员之间能否相互配合等等。

#### 1.1.2、企业外部:主要有以下几个方面的影响:

1)、供料方是否及时供应。

2)、施工中,设计的变更、修改是否及时出图。

3)、天气气候影响。

4)、进度款等资金是否到位

#### 1.2、工程进度计划编制的指导思想

## 、工程进度计划编制依据

- 1)、招标文件精神;
- 2)、设计图纸;
- 3)、现场实际情况;
- 4)、各分项工程施工方案的具体技术要求。

### 1.2.2、工程进度计划编制的指导思想

我们将从施工技术的提高和资源上的合理配置来保证工程质量,达到本工程施工的质量与进度同步控制,这是作为编制施工总进度计划的指导思想,确定并努力实现下述目标:

- 1)、科学的实施总体施工方案和控制重要节点的进度;
- 2)、运行有效的工程质量管理保证体系;
- 3)、新材料、新工艺的推广运用。

### 1.3、工程进度计划目标

根据业主要求及计划排列,在确保质量和安全的前提下,通过采用先进的施工技术和管理方法,缩短施工期使工程能早日投入使用。

### 1.4、工程进度控制原则

- (1) 合理压缩施工定额工期,精心组织,按工期控制目标。
- (2) 以项目施工工期的总目标和各里程碑时点去控制各施工段、分部项工程的施工进度(工期),以此为据确定分目标,将目标层层分解、落实,以保证分目标的实现来确保总目标。
- (3) 采用信息化施工技术、计算机辅助管理技术、网络计划技术等方法进行进度控制。

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/126130011034010232>