

【建筑维修】项目班子组成情况

第一节 现场项目班子组成

为保证本工程施工生产顺利进行，我们将以具有丰富现场施工经验的中青年人员，组建项目部。

本工程实行项目经理负责制，公司总部全权授予本工程项目经理资金、人员、材料、机械设备等使用调拨权，代表企业法人全面履约，按照项目法管理模式，负责该工程的计划、组织、指挥、协调和控制。

一、本项目经理管理人员组成

1、项目决策层：

项目理由一名具有丰富的同类工程现场施工经验的国家注册一级建造师且具有高级职称担任；

2、项目管理层由八个部门组成，为我公司各个专业的中层管理人员。各部门人员划分：

工程部：5人

技术部：5人

质检部：5人

安全部：4人

预算财务部：4人

总包协调部：4人

物资部：4人

3、项目作业层为成建制的一线劳务作业队伍（包括其自有管理人员和工人），通过招标由与我公司长期合作的劳务队伍组成。

项目经理部管理人员共计 31 人，其中高层管理人员 5 人，项目管理人员 26 人。

二、本项目经理部设置有如下特点：

1、我单位科学运用计算机管理技术加强了对项目的监控职能与服务职能。

2、以管理创质量精品，保工期目标，选择有多年同类工程施工经验，具有建造师资质的同志担任本工程项目经理、项目总工，是充分利用他们丰富的同类工程施工经验和技术管理能力，作为项目施工的生产技术保障，确保工程各项指标的顺利实现。

3、技术及现场各专业将设立自身配套机构，材料、财务、行政、后勤保卫将进行统一管理，便于进行成本管理，同时也符合精简高效的原则

第二节 项目部主要人员职责

一、项目经理

1、认真执行党和国家、地方政府以及上级的有关方针政策、企业的各项规章制度，正确处理国家、企业、项目、个人四者之间的利益关系，搞好三项制度改革，以效益引导分配。

2、根据工程总体计划，主持编制项目经理部的年、季、月、周生产计划，做到优化施工方案，合理编制作业计划，认真履行施工合同；同时组织分管领导编制好劳动力、材料、设备、构件、机具、周转料具、资金等使用计划，督促分管领导、业务部门与公司内部市场签订同生产要素有关的人、财、物、生活服务供需合同，以保证工程

正常施工，并严格执行合同。

3、根据施工规范、规程、验收标准、施工图施工，组织落实质量责任制，严格质量体系运行，对施工全过程的各项质量活动进行检查控制，确保承建的工程达到业主要求，并创名牌精品。

4、合理组织 科学管理项目内部生产要素，协调好与业主、设计单位、地方管理部门和分包单位等各方面的关系，做好人、财、物的合理调配与供应，深入施工生产现场，及时解决施工中出现的問題，确保与企业法人代表（或委托人）签订的经营目标责任书全面完成。

5、主持制定项目两级班子的岗位经济责任制及各项规章制度，接受有关部门、上级单位、地方政府部门等对项目的监督、检查和审计；加强安全教育、重视安全防护，保证项目施工中不出事故、不造成人身伤亡和财产损失，定期向企业法人代表（或委托人）报告工作。

6、建立健全项目核算制度，加强工程预（决）算管理、强化工程成本管理工作，注重成本信息反馈，发现问题及时纠正，定期不定期地开展经济活动分析，使班子成员、项目管理人员对项目的经营情况，计划收支全面了解，增加分配、效益、工资总额使用方面的透明度，使各项开支能按计划有效控制，严把收支关，落实费用降低目标，实现工程成本降低目标。

二、技术负责人

1、主持工程技术人员学习和贯彻技术规范、操作规程、技术和质量标准及各项科技管理制度，并组织检查其执行情况，主持质量检查评审活动。

2、负责组织制定提高工程质量和安全生产的技术措施，定期与不定期的组织检查，处理施工技术、质量问题，召开质量、安全事故分析会，并对辖区职权范围内事故拍板定论，做到不推不卸，属职权范围以外的事故处理，要及时书面呈报上级，按批示办理，做好经验教训总结工作。

3、经常深入施工现场指导施工，严格照图施工，保证建筑物、构筑物在主体结构施工中按设计图纸标明的几何尺寸在规定误差范围之内，一旦发现问题及时研究处理，不得留给下道工序，必须保证主体结构工程质量达到优良要求。

4、对工程技术管理工作中的质量、检验、试验、计量、测量及其使用的仪器、仪表的配备、运作、管理等负领导责任。

5、积极组织项目经理部开展“双增双节活动”，对小改小革、合理化建议进行收集整理，负责落实上级下达的科技进步项目、科技进步节约计划的实施，并做好科技成果发布与表彰工作。

6、负责施工过程中设计变更洽商的审签工作，组织竣工图、竣工技术资料的审核、移交、上报存档工作，并配合项目经理向企业呈报总结资料，积极参与项目审计工作。

7、负责计量试验工作，对工程施工中出现的安全、质量等技术问题负责解决。

三、技术员

1、协助技术负责人工作，具体负责整个项目的总控进度计划、阶段进度计划以及相关保证措施的编制和落实。

2、在项目总控进度计划和阶段进度计划的指导下，编制详细的月度、周和日计划。

3、召开计划协调例会，对进度计划的实施过程进行监控，并根据反馈信息及时发现问题，调整进度计划并上报项目执行机构。

4、结合进度计划及其保证措施，对抢工措施、资源投入、劳动力安排、分包商选定时间、材料设备进出场等问题提出建议报项目执行机构审定。

5、参与编制项目质量策划。

6、参与相关分包商和供应商的选择工作。

7、协助安全文明施工、质量体系运行。

8、负责编制专项技术方案并跟踪检查实施情况。

四 安全员

1、协助技术负责人工作，负责项目安全生产、文明施工和环境保护工作。

2、负责安全生产和文明施工的日常检查、监督、消除隐患等管理工作。

(2) 负责管理人员和进场工人安全教育工作；负责安全技术审核把关和安全交底；负责每周的全员安全生产例会。

(3) 参与相关分包商和供应商的选择和管理工作。

(4) 负责项目争创“天津市文明安全工地”的组织和管理活动；负责安全目标的分解落实和安全生产责任制的考核评比；负责开展各类安全生产竞赛和宣传活动。

(5) 负责制定安全生产应急计划，保证一旦出现安全以外，能立即按规定报告各级政府机构，保证项目施工生产的正常进行，负责准备安全事故报告。

(6) 负责安全生产日志和文明施工资料的收集整理工作。

(7) 做好项 对外宣传工作。

(8) 负责协调周边关系，处理施工民扰和扰民问题和特殊交通运输问题等。

五、质量员

1、协助技术负责人工作，负责项目质量监督、质量管理、创优评奖和 ISO9000 贯标工作；与政府质量监督部门对口工作。

2、实施项目过程中工程质量的质检工作，质量检查员对质量具有“一票否决权”。

3、负责管理落实质量记录的整理存档工作，协助技术负责人进行竣工资料的编制工作。

4、负责编制项目质量保证计划并负责监督实施、过程控制、日常管理。

5、负责项目全员质量保证体系和质量方针的培训教育工作。

6、负责分部分项工程工序质量检查和质量评定工作。

7、参与相关分包商和供应商的选择和日常管理工作。

8、负责质量目标的分解落实，编制质量奖惩责任制度并负责日常管理。

9、负责工程创优和评奖的策划、组织、资料准备和日常管理工作。

作。

10、最终负责竣工和阶段交验技术资料和质量记录的整理、分装工作；与技术部一道，共同负责项目阶段交验和竣工交验。

11、负责质量事故的预防和整改处理工作。

六、施工员

1、熟悉工程施工项目的合同要求、图样、质量标准及有关规范、规定等要求，

2、指导、督促、检查现场施工，并处理、解决施工中的技术问题。

3、对项目的施工进度负责，对项目的施工质量负责。

4、负责专业技术管理，搞好施工现场布置、检查、验收。

5、负责现场翻样和班组作业工艺交底负责做好施工记录。

6、解决现场技术问题，搞好与设计、监理协调反馈工作。

七、材料员

1、按采购计划（或采购清单、采购合同）落实和接受采购物资，负责零星物资的采购。

2、负责对采购物资的验收，采购进库的物资应有合格、有效的质量证明资料，对采购物资的品种、规格、数量、质量等负责，并按规定做好标识。

3、负责做好物资进出库的台帐，做到帐、卡、物相符。

4、对物资发放的准确性负责，保证先入先出，并做好库存物资的防护和保管。

5、随时向项目经理报告物资使用情况，保证物资供应满足施工进度要求，业务上接受材料部的指导。6、协助质量员对材料进行检测，严把质量关采购的材料应符合国家标准并具有产品合格证。

八、资料员

- 1、按过程控 程序收集过程检测资料；
- 2、负责现场施工图、翻样图收发、存档；
- 3、负责现场技术文件、往来文件保管；
- 4、负责竣工资料整理、归档；
- 5、负责现场办公室日常文秘工作。

第三节 项目部人员资历情况

本工程项目经理、技术负责人等管理人员均具有同类工程丰富的现场管理经验，具有和大承包商、设计院合作工程的经验和经历，能确保胜任本工程的总承包施工管理任务。

劳动力安排计划 第一

节 设备及人员动员周期

我公司施工机械设备充足，施工人员经验丰富，为保证施工合同工期，在接到中标通知书后，立即进行施工前开工动员，首先由项目经理招集各部室和施工队长进行管理人员，其次由各部室和施工队长对其管辖范围内管理人员，施工作业队班组长及专业施工人员进行动员，动员的主要内容是：介绍本工程的施工特点、施工方法和注意事项，强化对工期、质量、安全、环保和成本意识的教育，明确本工程创优规划及创优目标、体系和措施。

施工动员后立即组织人员、设备进场，为了保证施工合同工期，尽一切努力，缩短前期工程准备时间，尽早开工进入正常的施工阶段。

人员、设备分两批进场，首批人员在接到中标通知书后，一周内进场，先办理交接桩手续，进行全线精复测、修建临时生产、生活房屋、施工便道及水电管路安装、与料场进行价格、供料合同的签订；组织部分材料及设备进场，组建试验室，配齐工程所需的试验设备。其设备及人员的动员周期见下表：

第二节 设备、人员、材料进场方法

(一)小型施工设备、土石方施工机具、急需的周转材料、生活设施等用汽车、平板车直接运至施工现场（约 1~2 天）。

(二)大型施工设备、非急需的料具、周转材料由拖车运至施工现场（约 3~5 天）。

(三)参加本合同段的施工人员乘汽车到施工现场，急需人员直接

跟车押运机械设备同时进。

（四）当地采购材料主要用汽车运进工地。

（五）我公司将成立调遣工作领导小组，负责组织人员、材料、机械设备的分批进场。

第三节 劳动力安排计划

根据本合同段工程规模、工期要求及我公司劳动力资源状况，拟配备包括行政管理人员、工程技术人员及施工作业人员的施工队伍，能够高效有序地进行各项工程的施工和管理。

（一）管理层人员配备

我公司决定主要领导及部门负责人选拔有丰富的相应施工经验、文化素质高的人担任，项目经理选择具有多年施工管理经验、高级工程师以上职称、具有注册建造师资格者担任，项目总工程师由从事施工技术管理十五年以上的高级工程师担任。

（二）工区作业层人员配备

每个施工作业队设生产负责人、主管工程师各一人，配有技术、测量、试验、安质人员，劳动力组织调配项目经理部将根据施工现场、施工进度和工程量确定作业队的劳动力的配置，各施工作业队之间既分工相互协调。

1、项目经理职责

（1）代表公司履行对业主的工程承包合同的全部内容，是企业法人授权的项目工程的全权代表，是工程项目的责任人。

（2）制定职能人员岗位责任制和管理办法。实施对管理人员工作质量的考核，促使每个管理人员能达到最佳工作状态。

(3) 部署生产进度计划的落实，及时指导编制切实可行的施工生产进度计划，制定生产制度只能提前不能拖延的保证措施。

(4) 督促工程质量计划的编制和落实执行。使质量始终处于目标控制状态。

(5) 根据施工特点主持编制安全生产的施工措施并贯彻执行，定期、不定期组织安全生产检查，对安全隐患提出整改措施。

(6) 积极参加业主召开的重要会议，搞好内外施工单位的合作协调关系。

2、项目副经理职责

(1) 对项目经理负责。配合项目经理作好各方面的工作。项目经理有事不在工地期间履行项目经理之责任。

(2) 协助项目经理抓好生产任务的完成。经常深入现场，为作业班组解决生产上的疑点、难点。抓好施工生产准备工作和进度检查工作。

(3) 分管质量管理。狠抓工序控制点。重要的关键控制点要派专人跟踪检查，达不到质量计划目标，决不允许进行下道工序。组织质量检查，对不合格的点(处)通病限期整改。

3、项目工程师职责

(1) 组织主编深化的施工组织设计，并经监理、业主批准后，作为施工生产有权威的指导文件。组织编制质量计划及分部分项工序控制点的设置。

(2) 熟练掌握施工标准及规范。对每一道工序事前编制书面技术交底；事中进行监督、检查、管理，发现问题及时解决；事后组织相关职能人员通过实测实量检查、验收、评比，奖优罚劣，记录在案。全面落实三检制。

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/858046104104006105>