金海路南侧 02-05 地块小学新建工程

施工组织设计

编制人: _____ 职务：项目技术负责人

校对人：_____ 职务：项目负责人

审核人：_____ 职务：安全科长

审批人：_____ 职务：技术负责人（总工）

宁波万泰建设工程有限公司

编制时间：_____年 _____月_____日

第七章　人员配备情况

7.1 管理人员配备及职能分工

职务	姓名	职称	执业或职业资格证明			
			证书名称	级别	证号	专业
项目经理	李伟	工程师	资质证 书	贰级	浙233161609730	建筑
项目技术负责人	周国华	工程师	职称证书	中级	0620933219	建筑
施工员	毛才岳	助工	施工员		03316101933160 26491	建筑
质量员	王建平	助工	质量员	/	03318106933180 10070	建筑
安全员	胡颖颖	助工	安全员		浙建安 C（2018）0290231	建筑
安全员	毛晨晖	助 工	安全员		浙建安 C（2012）0201865	建筑

7.2 现场施工组织与管理

一、项目管理机构配备说明

本公司若有幸中标，施工现场成立以优秀项目负责人为代表的项目经理部，全面负责该项目的施工管理，确保工程的质量、工期和安全文明施工等各项计划的全面实现。根据本工程的重要性，公司将派出实力雄厚、善打硬仗，屡建窗口工程的项目班子承担施工。生产、技术、质量、安全、文明施工、环境保护、材料设备管理等各岗位均选派有类似工程施工经验的人员专职担任，明确职责，切实到位。

1、建立施工项目经理部的基本原则

根据所选择的项目组织形式设置，责权利统一。

根据项目的规模、复杂程度和专业特点设置，组织要现代化。

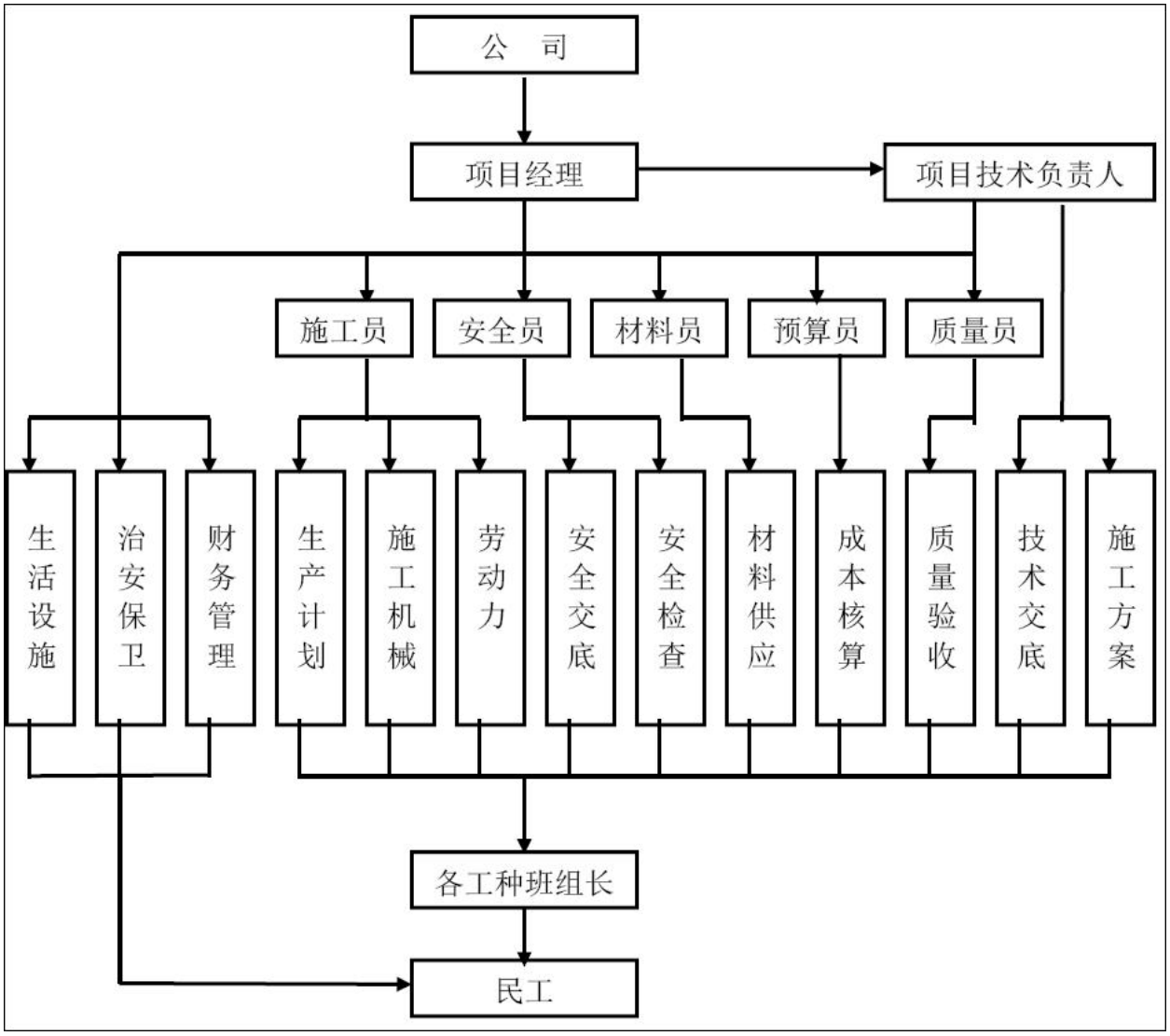
根据大中小型、专业化、复杂性的不同，按需要设置成员。要反映出施工项目的目标要求，分工协作，精简、效率和统一。体现组织现代化。

根据工程任务需要设置，弹性建制。项目经理部是弹性的一次性工程管理实体，不应成为固定组织，不设固定作业队伍，要根据施工的进展，业务的变化实行人员选聘进出， 优化组合，及时调整，动态管理。

2、施工项目管理制度

施工项目管理制度是项目经理部为实现项目管理目标，完成施工任务而制订的内部法规， 其中包括（1）以部门、单位、岗位为主体制订的，规定每个岗位所应承担责任的责任制；（2）以各种业务活动为主体，规定了凡涉及或参与该业务的任何人都必须遵守的行为规范和准则的规章制度。

二、项目管理机构网络图



7.3 项目管理机构管理人员职责

一、公司直管项目部

1、项目管理指挥部

公司董事长任指挥长，公司总经理、总经理助理为副指挥长，以及我公司各线条分管领导等人员为委员组成的项目管理指挥部对项目实行以下管理职责：

策划项目总承包管理组织机构的构成及人员配备，部署项目人员、物资、设备、资金等主要生产要素的供给方案。

协调、调配全局资源，为项目的正常运行提供有力保证。

对项目经理部进行有效的监管，保证总承包管理的有效实施，处理各专业分包之间重大的管理和协调问题。

2、专家顾问组

以我公司总工程师为组长，并为本工程聘请知名的结构专家、土建及装饰装修专业等各类工程专家组成专家顾问组，指导项目新技术施工，确保工程满足设计和招标文件要求。

二、项目经理部

1、项目经理

根据有关规定，签订本工程需要项目经理签订的合同或协议，并负责总承包的招标工

作。

制定总承包规章制度，明确总承包管理部各部门和岗位职责，领导总承包管理部开展

工作。

主持编制项目总承包管理方案，组织实施项目管理的目标与方针。批准各专业分包单位实施方案，并监督协调其实施行为。

主持总承包项目部会议工作，审定、签发对内、外各类文件。

及时协调总承包与分包之间的关系，组织召开总承包与分包的各类协调会议，解决总承包与分包之间、各分包之间的矛盾和问题。

与业主、监理保持良性沟通，解决随时出现的各种问题。积极处理好与项目所在地政府部门及周边关系。

负责落实委员会对项目总承包管理部人员配备，落实和解决总部对项目人员、物质、设备、资金等主要生产要素的供给，保证项目有充足的资源组织施工。

全面负责整个工程总承包的日常事务，对工程的质量、安全、进度、合约、资金等全面负责。

2、技术负责人

3、领导技术部负责总承包项目部的技术工作和土建、装饰装修等的深化设计工作，统一组织其它深化设计工作，并提供技术支持。

审核各分包商的施工组织设计与施工方案，并协调各分包商之间的技术问题。

主持整个项目的安全技术措施、大型机械设备的安装及拆卸、脚手架的搭设及拆除、季节性安全施工措施的编制、审核工作。

主持图纸内部会审、施工组织设计交底及技术交底。(5)负责工程材料设备选型的相关工作。

主持项目计量设备管理及检验、试验工作。

及时组织技术人员解决工程施工中出现的技术问题，组织对本项目的关键技术难题进行科技攻关，进行新工艺、新技术的研究。

3、技术部

负责项目施工的技术管理工作。

负责组织各类主要技术方案的编制工作，计划的编制和管理协调工作及统筹设计变更、技术方案审定工作。

负责施工过程中的结构变形监测、试验检测，分析相关数据，提出合理的处理措施， 组织管理施工过程中的测量工作。

负责技术文件收发、归档，技术资料及声像资料的收集整理工作，竣工档案资料的审核、移交工作。

负责组织技术人员解决施工中出现的技术问题。

负责协助项目总工进行新技术、新材料、新工艺在本项目的推广和科技成果的总结工作。

4、施工部

负责土建工程生产组织、进度计划落实、施工方案的实施、工序协调、质量控制等工作。

负责土建工程与各分包单位的沟通和协调，并为专业分包工程提交工作面。

负责结合进度计划及其保证措施，对资源投入、劳动力安排、材料设备进出场等问题提出计划。

负责参与编制项目质量计划、各类施工技术方案、项目职业健康安全管理计划、环境管理计划。

负责现场施工的管理控制工作，负责与项目质量部联系已完分部分项工程质量、检验批质量验收工作。

协调各专业分包人和直接承包人及作业队伍之间的进度、作业面、运输矛盾，使现场施工合理有序进行。

及时协调总承包与分包之间的关系，组织召开总承包与分包的各类协调会议，参加业主组织召开的协调会议。

5、质量部

贯彻国家、浙江省及宁波市有关工程施工规范、工艺标准、质量标准，确保工程阶段质量目标和总体质量目标的实现。

负责组织编制项目质量计划并监督实施，将项目质量目标的进行分解落实，加强过程控制和日常管理，保证项目质量保证体系有效运行。

负责实施过程中工程质量的质检工作，加强各分部分项工程的质量控制，对达不到质量要求的部位行使“一票否决权”，并要求限期整改。

加强对各专业分包单位的质量检查和监督，确保各专业分包单位的质量符合规范要求。

负责工程竣工验收备案工作。在自检合格的基础上向业主提交工程质量合格证明书，并提请业主组织工程竣工验收。

6、安全部

负责项目安全生产、文明施工和环境保护工作。

负责编制项目职业健康管理计划、环境管理计划及其管理制度并监督实施，制定员工安全培训计划，并负责组织实施。

负责每周的全员安全生产例会，定期和不定期组织安全生产和文明施工的检查，加强安全监督管理、消除施工现场安全隐患。

负责安全目标的分解落实和安全生产责任制的考核评比，确保项目安全文明

施工创优的组织和管理活动顺利进行。

负责项目安全应急预案的编制，进行安全应急演练，保证项目施工生产的正常进行。(6)负责对各专业分包单位的安全监督和管理工作，督促各专业分包单位作好安全防护工作，消除施工过程中的安全隐患，确保安全生产。

7、材料部

负责项目物资设备的采购和供应工作。

负责要求各专业分包单位及时报送材料采购计划、材料报审资料，及时采购进场工程所需的各种材料，并对材料进行检验，保证质量。

负责及时采购、租赁施工生产所必须的各类机械设备，并保证其质量。

负责对现场的材料、设备、机械进行管理，积极配合其它部门的施工现场管理和文明施工管理。

负责备足各类安全设施搭设和雨季施工所需要的物资和设备，并保证其质量。

8、综合部

负责项目综合事务的管理，做好施工现场的安全保卫，后勤管理，对外接待，社会协调等方面的工作。

负责施工现场的 CI 形象策划及管理以及对外宣传工作。

负责项目劳动关系管理，组织农民工工资表的编制并监督执行。

负责对各专业分包单位的后勤管理与协调。