

施工组织机构及工程管理目标

1. 施工组织机构及人员

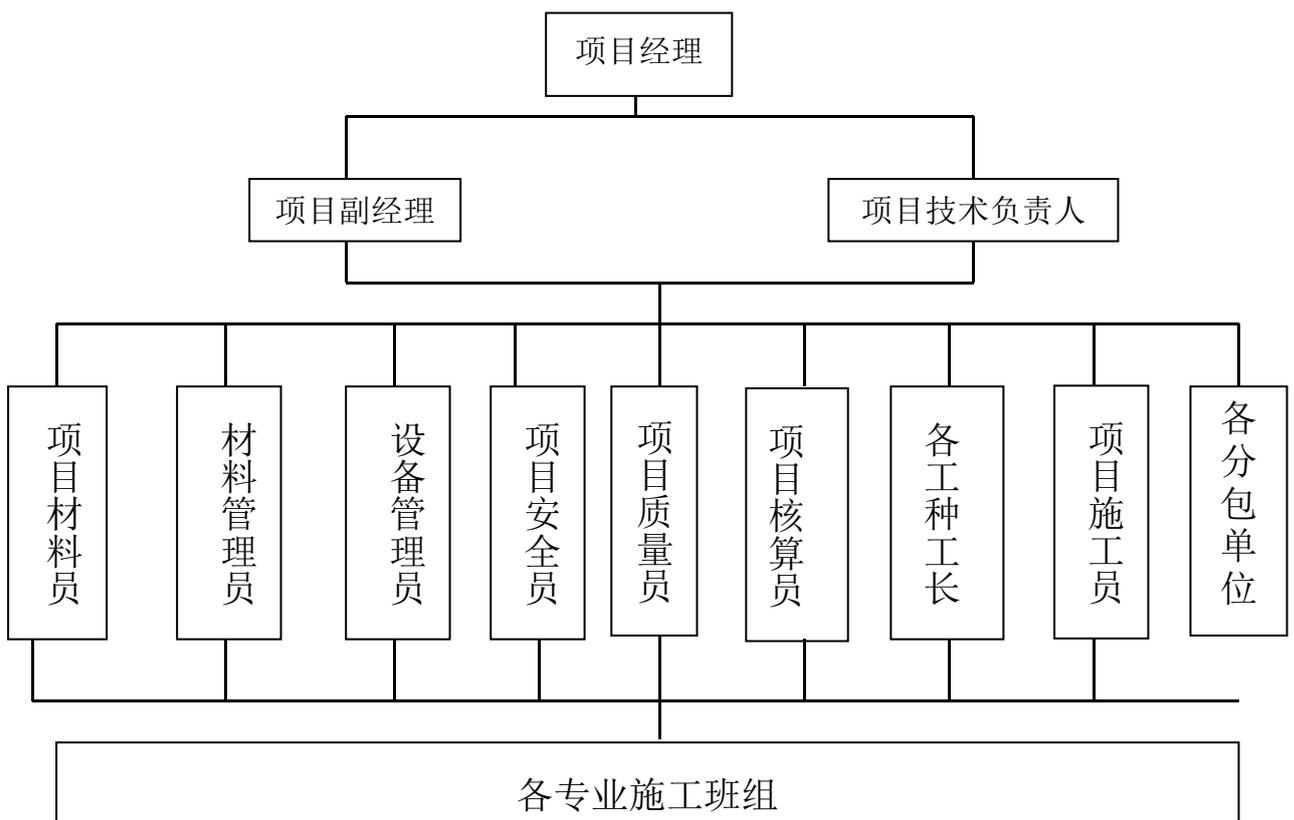
根据本工程建筑的特点，将本工程列为我公司重点工程，成立工程总指挥部并派承建过同类工程有成熟经验的二级建造师陈涛同志担任项目经理，项目技术负责人由具有工程师职称的殷伯良同志担任，土建副项目经理、水电安装副项目经理及其他工程管理人员均由有丰富工程施工管理经验的人员担任，配备有丰富工程施工经验的作业队伍，确保该工程施工管理和施工技术的高水平和先进性。

1.1. 项目机构及人员设置

项目经理部设项目经理一名，对工程全面负责；设技术负责人一名，负责现场施工技术管理工作及项目质量体系的建立与运转；设土建副经理一名，水电安装副经理一名，协助项目经理具体负责施工生产。

项目经理部设工程技术质量部等职能部门，具体负责工程技术、施工现场管理、生产调度、安全管理、质量检验、设备管理、物资供应、经营财务，并对业主和政府部门的关系进行协调联络、信息沟通，同时负责对外形象宣传等方面的工作。

项目组织机构图



1.2. 项目经理部主要成员及各部门职责

(1) 项目经理（项目总指挥）

受企业法人委托，代表企业全面履行施工承包合同，在授权范围内签署有关文件，具体负责施工现场的施工组织和总分包协调管理，对工期、质量、安全、文明施工、成本目标进行控制。负责项目与公司总部及业主的关系协调，负责协助项目部所需人、财、物的组织管理与协调工作。

(2) 项目副经理（土建及安装副经理）

对项目经理负责，具体负责施工现场的施工组织和协调管理，对工期、质量、安全、文明施工及成本目标进行控制，主管工程部或机电部的日常工作。

(3) 项目技术负责人

分管技术质量部，负责处理技术上与监理、设计院、业主的日常事务与技术联系，组织有关人员熟习施工图纸，组织图纸会审，组织施工组织设计、施工方案和各分项技术交底的编制，负责技术管理、质量管理和档案管理。

(4) 工程技术质量部

进行工程的施工管理，负责土建、装饰工程的施工及各专业管理，负责现场文明施工、安全生产和施工现场的组织管理，负责总进度计划、季、月、周计划的编制和落实，负责编制材料和机具设备使用计划，负责技术和质量管理工作，主要包括组织图纸会审、施工方案编制、技术交底、新技术应用和培训、测量、计量和试验检验、工程的技术复核、隐蔽验收、质量计划、质量预控、质量检验与评定、施工技术档案等工作。

(5) 物资供应部

根据工程部门提出的要求，负责材料设备和工具的计划、采购、供应和管理工作的。

(6) 机电部

负责水、电和设备及其它各安装专业的施工管理工作负责各专业之间的协调及其它专业的配合工作。

(7) 综合办公室

负责内外公共关系的协调，负责文明施工、现场保卫及后勤保障等工作。

1.3. 公司总部与项目的关系

公司总部与现场项目管理组织的关系，可概括为十六字，即“总部监督，部门协助，授权管理，全面负责”。

(1) “总部监督”是指公司总部按合同要求和承诺，对项目部的实施情况进行全程监督，必要时调动全局的人力、物力，确保合同要求和承诺全面兑现。

(2) “部门协助”是指公司总部的工程、技术、质量、安全、财务、预算等各业务部门对项目提供人、财、物的全方位支持，各部门对项目的管理以服务为主，监督为辅。

(3) “授权管理”是指公司总部授权项目为本工程及与本工程项目有关的施工管理活动所需权限，包括对人、财、物的支配调动权，奖罚权。

(4) “全面负责”是指项目部全面履行合同要求和承诺，对本工程一切施工活动包括工期、质量、安全、成本、文明施工等全面负责并组织落实。

总之，在项目管理活动中，公司总部是依托，项目是主体，部门是保证，达标是目的。

公司总部与项目部的关系：

公司总部的各业务部门通过对项目经理部施工活动、合同目标完成情况以及服务质量等信息收集汇总后，及时反馈建议并监督其实施，确保工程各项目目标的实现。

1.4. 公司总部对现场机构授权范围

1) 授权原则

(1) 项目经理是公司总部法人代表在项目上的代理人。

(2) 项目经理是实现工期、质量、安全、文明施工等各项目标的责任人。

(3) 项目经理是对接社会、服务业主的岗位责任人。

2) 授权范围

(1) 有根据工程特点和需要要求在全企业范围内挑选有关人员的权力。

(2) 对项目各类人员有奖、惩权。

(3) 对作业队伍有建议权和参与选择权。

(4) 对本工程所需物资有要求调配权。

(5) 有设置本项目专用资金帐号权和资金调配权。

2. 工程管理目标

2.1. 工期目标

工期控制在 360 日历天内。

2.2. 质量目标

合格工程。

2.3. 安全生产、文明施工目标

安全无事故，建筑施工安全文明合格工地。

2.4. 服务目标

建造业主满意工程。