

第二节 项目经理部人员配备及岗位、部门职责

一、岗位职责

序号	岗位名称	岗 位 职 责
1	项目经理	<p>1) 策划项目总承包管理组织机构的构成并配备人员，制定规章制度，明确总承包部有关人员和各分包商的职责，领导总承包部开展工作。</p> <p>2) 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。批准各分包商的重大施工方案与管理方案，并监督协调其实施行为。</p> <p>3) 确保项目安全保证体系的正常进行。</p> <p>4) 及时协调总包与分包之间的关系，组织召开总包与分包的各类协调会议，参加业主组织召开的协调会议。</p> <p>5) 领导控制施工阶段工程造价和进度款的支付情况，确保工程投资控制目标的实现。</p> <p>6) 与业主、监理保持经常接触，解决随时出现的各种问题，替业主、监理排忧解难，确保业主利益。</p> <p>7) 监督各分包商的履约情况，根据工程造价的控制目标，审核分包工程进度付款书。</p> <p>8) 及时、适当地作出项目总承包管理决策，其主要内容包括人事任免决策、重大技术方案决策、财务工作决策、资源调配决策、工期进度决策及变更决策等。</p> <p>9) 积极处理好与项目所在地政府部门及周边关系。</p> <p>10) 全面负责整个工程总承包的日常事务。</p>
2	项目副经理	<p>1) 项目副经理（生产）是施工生产的指挥者，负责现场全面生产管理工作。</p> <p>2) 主管项目工程部，协管质量、安全。</p> <p>3) 建立健全各项生产管理制度。</p> <p>4) 主持施工管理工作，作好生产要素的综合平衡工作，确保工程如期圆满完成。</p> <p>5) 参与工程各阶段的验收及竣工验收工作。</p> <p>6) 组织作好生产系统信息反馈及各项工作记录。</p> <p>7) 主持开展质量控制小组活动，并组织编写项目工程施工总结工作。</p> <p>8) 严格执行安全文明管理办法及奖惩制度，确保安全生产及文明施工。</p>
3	商务经理	<p>1) 认真领会合同的要求，制定履约方案并向有关人员和部门进行合同交底，必要时，针对合同风险制定风险管理方案，并组织实施。</p> <p>2) 协助业主编制招投标计划、制定专业分包、物资设备招投标文件</p>

序号	岗位名称	岗 位 职 责
		<p>件，及时签定专业分包和物资设备合同。</p> <p>3) 就分包合同的内容向有关人员和部门进行合同交底，明确总包和分包各自的权利和义务，必要时，进行书面交底。</p> <p>4) 参加对专业分包队伍的交底，对分包队伍违约的处罚要向专业分包队伍交底。</p> <p>5) 对总包合同、分包合同的履约按月度进行检查，并及时向有关人员通报履约情况。</p> <p>6) 及时反馈专业材料、设备的合同签订情况、履约情况，并及时向有关部门和人员进行通报。</p> <p>7) 负责预结算管理，及时组织主承建项目的预结算工作，及时向业主提供预结算资料，按月上报工程量，确保拨付工程款资料齐全。</p> <p>8) 及时组织有关人员和部门对专业分包的预结算进行审核，按月提供工程款拨付建议，做为项目经理签署工程款拨付单的依据。</p> <p>9) 加强对专业分包的预结算管理，为业主及时办理分包结算提供依据。</p> <p>10) 牵头做好签证管理工作，建好项目经济档案，为顺利进行工程结算做好基础管理工作。</p> <p>11) 做好资金管理，确保资金满足工程施工的需要。</p>
4	项目总工程师	<p>1) 负责施工现场工程技术管理工作，主管项目技术部、深化设计部的工作。</p> <p>负责现场全面生产管理工作。</p> <p>2) 主持编制项目施工技术看案、专项看案、技术措施和施工工艺卡；负责指定分包工程的施工方案审核工作。</p> <p>3) 主持施工详图设计和安装综合管线图设计，负责主持对包括指定分包工程在内的所有施工图的审核工作。</p> <p>4) 主持图纸内部会审、施工组织设计交底及重点技术措施交底，负责审定各分包专业的图纸。</p> <p>5) 负责新技术、新材料、新设备、新工艺的推广应用工作。</p> <p>6) 负责工程材料设备选型的相关工作。</p> <p>7) 主持工程材料鉴定，测量复核及工程资料的管理工作。</p> <p>8) 负责与业主、设计及监理单位之间的技术和设计联系与协调工作。</p>
5	安全总监	<p>1) 监督项目经理部的安全管理工作。负责安全一票否决制的贯彻与执行。</p> <p>2) 组织贯彻执行国家、北京市有关的标准、规范、规程及公司的标准，督促检查施工现场安全生产等情况。</p>

序号	岗位名称	岗 位 职 责
		<p>3) 督促、收集分析每周安全资料，并形成书面报告上报公司主管领导。</p> <p>4) 负责主持对安全方案及消防预案的审核工作。</p> <p>5) 配合专业分包商的安全协调会，并负责监督检查，向业主和监理工程师提交安全情况报表。</p>
6	项目副总工程师	<p>1) 负责向专业施工队伍进行技术交底，审核专业施工班组的交底，且各项交底必须以书面形式进行，手续齐全。</p> <p>2) 参与技术方案的编制，加强预控和过程中的质量控制把关，严格按照项目质量计划和质量评定标准、国家规范进行监督、检查。</p> <p>3) 负责现场文明施工管理，落实各施工部位责任人，并进行现场达标管理。</p> <p>4) 负责现场劳动力、材料、机具协调工作。</p> <p>5) 严格工序的检查，组织专业施工单位做好工序、分项工程的检查验收工作。</p> <p>6) 对工程进展情况实施动态管理、分析预测可能影响工程进度的质量、安全隐患，提出预防措施或纠正意见。</p> <p>7) 协助安全部门对现场人员定期进行安全教育，并随时对现场的安全设施及防护进行检查，加强现场文明施工的管理。</p> <p>8) 协助物资部对进场材料及构配件进行检查、验收及保护。</p> <p>9) 在施工管理过程中负责配合部门经理具体落实对指定分包工程及其它分包单位的各项协调、配合工作。</p>
7	总调度师	负责整个项目地协调安排，保证各个专业合理正常地运行。

三、部门职责

序号	部门名称	部 门 职 能
1	土建工程管理部	<p>1) 协助项目领导班子对项目土建、幕墙、装饰施工生产进行全过程地组织和管理。</p> <p>2) 具体参与土建、幕墙、装饰生产计划的编制和实施，组织建立工程部门的管理体系并维持其正常有效地进行。</p> <p>3) 具体参与施工组织设计和施工方案的编制，并参加图纸会审和设计交底，组织好土建、幕墙、装饰施工生产前地准备活动。</p> <p>4) 深入施工现场，掌握、了解结构施工的进度、质量及其它情况，作好现场施工目标的过程控制，协调现场各部门，各工种、工序间的接口和交叉作业。</p> <p>5) 合理利用资源，优化配置，严格控制成本。</p> <p>6) 参加项目生产调度会、质量分析会，汇报土建、钢结构、装饰施工生产情况，协调并解决土建、钢结构、装饰施工生产中的各种矛盾</p>

序号	部门名称	部门职能
		<p>和具体问题，布置生产任务，落实会议决定事宜。</p> <p>7) 负责对指定分包单位的各项协调、配合、管理工作的组织实施。</p>
2	技术部/ 设计管理部	<p>1) 负责技术部日常技术管理工作的全面实施工作。</p> <p>2) 负责组织项目科技工作规划和年度科技工作计划的编制、并指导实施。</p> <p>3) 负责项目科技创新与推广运用工作。</p> <p>4) 负责贯彻执行国家及上级有关技术政策、技术标准以及技术管理制度。</p> <p>5) 负责编制工程项目施工组织设计，以及特殊分部分项工程方案，运用全面质量管理、网络计划管理等先进管理方法，科学地组织各项技术措施地实施。</p> <p>6) 具体负责工程项目的设计交底、图纸会审，并向项目工程技术和管理人员进行技术交底。</p> <p>7) 具体负责指导按设计图纸、技术标准、施工组织设计、技术措施进行施工，发现问题及时处理解决并上报。</p> <p>8) 参加隐蔽验收、质量评定、质量事故的处理等工作。</p> <p>9) 负责组织与复查工程测量工作，组织原材料、半成品地鉴定、检验工作，以及配合比、焊接等的技术控制和计量工作。</p> <p>10) 协助项目领导贯彻实施 ISO9000、ISO14000 及 OSHSM18000 系列标准。</p> <p>11) 配合项目总工程师组织竣工图的绘制及工程档案技术资料的收集、整理、上报工作，主持工程项目的技术总结、工法编制以及其它技术管理工作。</p> <p>12) 负责施工详图设计、及图纸深化设计，负责对包括指定分包工程在内的所有施工图设计的协调配合工作。</p> <p>13) 负责专业图纸深化设计事宜，并对相关部门进行技术交底，并指导施工。</p> <p>14) 参加项目经理部组织的质量、安全、生产协调会，并落实相关事宜。</p> <p>15) 负责包括指定分包工程在内的所有施工图的审核工作。</p>
3	商务合约 管理	<p>1) 贯彻执行公司质量方针和项目规划，熟悉合同中业主对产品的质量要求，并传达至项目相关职能部门。</p> <p>2) 负责组织项目人员对项目合同学习和交底工作。</p> <p>3) 主持项目各类经济合同的起草、确定、评审。</p> <p>4) 负责项目经营报价、进度款结算及工程决算，负责专业队伍的结算。</p>

序号	部门名称	部门职能
		5) 负责专业施工队伍、材料供应商的报价审核。
4	安全环境管理部	<p>1) 建立一个安全、文明、卫生的作业环境,积极消除生产过程中的各种不安全因素,保证合同履行顺利,施工生产正常进行,以及工程外界环境安全。</p> <p>2) 统筹、协调、管理施工现场安全生产、文明施工工作,及时传达上级公司对安全工作的各项指示,对各分包承包单位进场前进行资质审核,确保具有相应资质的安全管理能力,并具体负责进场前的安全教育,人员登记造册,外来劳动力的各项规章制度,书面发给总承包项目部文明施工规定,特别要对本工程的标准化管理的特殊性内容进行交底。</p> <p>3) 负责与各分包单位签订各类协议并存档备查,如安全生产协议、治安防火协议、外来人口管理协议、宿舍卫生管理协议。</p> <p>4) 参加各类施工组织设计的审核工作,对其中的安全技术措施作出明确规定和建议,消除过程中不安全因素的产生,并定期检查各分包单位落实安全技术措施的实际情况,发出书面整改通知和处理意见。</p> <p>5) 定期召开各分包单位安全员、治保员、生活管理员会议,及时传达、通报精神,对平时工作进行讲评,提出书面整改意见。一旦发生问题,按安全生产事故处理规定原则逐级上报,协助上级进行处理,并跟进“四不放过”原则,教育、处罚各类违章现象,并作好记录归档。</p> <p>落实总承包项目部对各分包单位的文明施工指导工作,并按文明工地的要求责成其在安全、治安、消防、机械、机具管理、存放材料、仓库管理、危险品管理、场容场貌负责。</p>
5	物资设备管理部	<p>1) 负责现场的材料的计划、采购、收发、库存、文明施工的管理。</p> <p>2) 制定物资管理制度,组织制度的评审,检查制度的执行情况,收集制度执行过程中的反馈信息,并不断完善。</p> <p>3) 配合公司对大宗物资的采购招投标工作。</p> <p>4) 监督检查在施工生产中的物资消耗情况,做好物资的消耗统计工作,收集整理物资消耗资料,统计分析各类物资的消耗定额。</p> <p>5) 加强计算机在物资管理中的应用,推动物资管理的信息化建设。</p> <p>6) 加强物资系统工作人员的作风监督,抓好本系统人员的廉政建设。</p>
6	综合部办公室	<p>1) 负责项目经理部的后勤供应、来访接待工作。</p> <p>2) 负责项目经理部的公文管理、印信管理、会务管理、日常行政事务管理、现场 CI 工作、宣传工作、消防保卫工作等。</p> <p>3) 负责与卫生防疫站、定点医院等单位联系与沟通,预防和处理突发性公共卫生事件。</p> <p>4) 负责项目联合工会的建立和日常管理,牵头建立突发公共卫生</p>

序号	部门名称	部门职能
		<p>事件预防和处理联动机制。</p> <p>5) 负责门卫治安、安全生产监护的日常管理工作，并作出相应记录，确保产品保护工作顺利进行，并适时组织各类防灾抢险队伍，组织义务消防队的具体人员定期举行各类训练和活动，检查各区域负责施工员所管理的安全生产、文明施工落实状况，以及安全上岗日记的规范记录，及时反馈给总承包项目经理，并具体书面建议各类处理意见。</p>
7	总包协调部	负责各专业分包、独立承包人、专项供应商之间的施工协调和配合工作；负责整个工程进度及安全文明施工管理。
8	机电部	<p>1) 具体负责机电工程的施工和相关专业分包的管理工作。</p> <p>2) 负责为各类专业分包提供与机电有关的协调和配合工作。</p> <p>3) 负责与土建、装饰有关的配合管理工作。</p>
9	质量管理部	<p>1) 对本工程的工程质量负责。</p> <p>2) 负责工程质量控制、验收检查等。</p> <p>3) 负责建立质量保证体系和管理网络。</p> <p>4) 负责施工现场的文明施工、环保和消防管理工作。</p> <p>5) 负责项目质量、质量统计报表工作，及时上报有关部门，并负责质量资料整理，参加质量事故的处理。</p> <p>6) 负责工程专检质量资料的填写及签字并交技术部归档。</p> <p>7) 质量管理部配备调试中心，调试中心设置专业调试工程师，不仅负责专业工程的调试，同时还负责动物实验室、空调工程及的专业调试与协调。</p>