

项目概况

工程名称	
建设地点	
资金来源及出资比例	政府 100%
资金落实情况	已落实
招标范围	招标范围为招标人所提供的施工图所包含的装修、电气、给排水、亮化等工程,纳入总承包管理,具体内容统一以招标人提供的图纸和预算书为准。
工期要求	不超过 240 日历天,并配合总包进度按期竣工。
质量要求	合格

第一章、 派驻现场的工程技术管理人员的专业配置

第一节 项目管理班子成员组成说明

一、项目经理部组建原则

若我公司中标,我公司立即成立工程项目经理部;我公司承诺把本工程列为全公司重点工程,高标准、高效率完成本工程,树立我公司的良好信誉。在项目组织机构上设立项目经理1人、副项目经理1人、安全项目经理1人(由副项目经理兼任)、技术负责人1人,组成项目经理部的领导班子,全权负责项目施工。下设六个职能部室,即工程计划部(计划员1人、劳务员1人)、技术质量部(施工员2人、质量员2人)、物资设备部(材料员1人)、经营财务部(预算员1人)、安全环保部(安全员2人)、综合办公室1人。在项目经理部的基础上,下设专项施工班组。

实行在公司领导下的项目经理负责制,项目经理受公司委托,履行合同,对该项目的工期、质量、安全、文明施工等全面负责。施工现场推行“项目控制、专业保障、成本考核、末位淘汰”的管理机制。

项目经理部在项目经理领导下,作为本工程项目管理组织职能机构,全面负责本项目从开工到完工全过程管理,生产指挥调度,技术

质量安全，是我公司派驻本装饰工程施工项目上全权代理，对作业层负有管理与服务的职能，以确保本工程质量与工期达到业主要求。

项目经理代表公司履行对顾客的承包合约，对合约负直接责任，执行公司质量方针，实现质量目标；组织实施公司质量体系文件，建立和完善项目机构，做到人员职责明确，各负其责；贯彻实施项目施工组织设计，严格按标准、规范、图纸施工；负责现场施工生产全过程的安全文明控制。

二、专业人员技术力量

我公司从专业人员和管理技术能力的角度出发，选拔精明强干的项目经理组建项目部，选派懂技术、懂业务、懂管理的各类业务、技术人员，建立有效的施工组织机构，保质保量地完成好工程的施工任务。

(1)、专业人员配置情况及优势分析

管理人员及专业人员具有较高的政治思想觉悟个整体素质参与本项目建设的管理人员均为我公司政治素养高，责任心强且经过多个大型工程锤炼的能打硬仗的高素质的管理人员。在政府、公司多年的优秀奖项的评选中获得各项荣誉的先进员工，我们相信项目部的所有管理人员一定能够在该工程的建设中，发挥我公司管理上的优势，尽职尽责，敬业爱岗，求真务实，确保工程总体目标的实现。

(2)、技术能力过硬，为建设精品工程提供有效保障。

项目管理人员在我公司历年的技术评比及考核中属于成绩优秀者，是我公司技术力量的骨干人员。有多项科技成果和优秀论文发表，代表了我公司最强的技术实力。

(3)、拥有同类工程丰富的施工和管理经验

项目部管理人员均拥有多年的装饰装修行业的施工经验和熟练

的施工操作方法，在历年各项工程的建设中，总结了大量的实践经验和工作方案，有效成熟的施工工艺和管理流程，面对各种施工难点和突发事件有足够的能力和策略予以解决和处理。并且延续公司的优秀传统，做到能够为建设单位献计献策，制定可行的实施方案，在施工的优化和经济方面为建设单位提供最优秀方案。

(4)、人员能力全面，协作配合提高效率

通过多年的相互与配合与协作，项目部管理人员的整体意识较强，相互的工作安排与布置紧密，既有分工又有协作，能够针对工程的整体计划制定高效的管理方案，保证工程的各项目顺利实现，展现一流的现代企业管理水平和风采。

第二节 项目管理体系

1、我公司已通过质量管理体系、环境管理体系、职业健康安全管理体系的认证，本项目将按“三合一”体系进行管理。

2、项目经理授权制度：在确保公司有效监控和项目管理部严格按照公司规定的程序运营的基础上，我公司对本项目实行全面授权的方式，将本项目授权给项目经理，由项目经理按授权承担本工程管理职权，对工程“质量、安全、工期、文明、效益、服务”六个方面负全面责任，项目经理按照“项目法”的施工模式管理本工程；公司在施工过程中和完工后根据管理目标对被授权者做出综合评估，并根据管理条例对包括所有管理人员在内的项目管理团队做出奖励、处罚。

项目经理部按公司颁布的项目管理手册、公司文明施工指导手册、公司安全施工指导手册执行。

第三节 公司总部与现场管理部门之间关系

公司建立了以公司总经理、总工程师、项目经理、项目副经理、（项目总工程师）项目技术负责人为主的施工质量保证体系，项目经

理为质量第一责任人。本工程项目经理和技术负责人均具有丰富的大中型工程施工技术及质量管理经验，所承担的工程项目多次获得省优工程、用户满意工程，以他们为主组成的质量保证体系，能够保证本工程质量预控目标的实现，达到用户满意。

第四节 项目管理机构

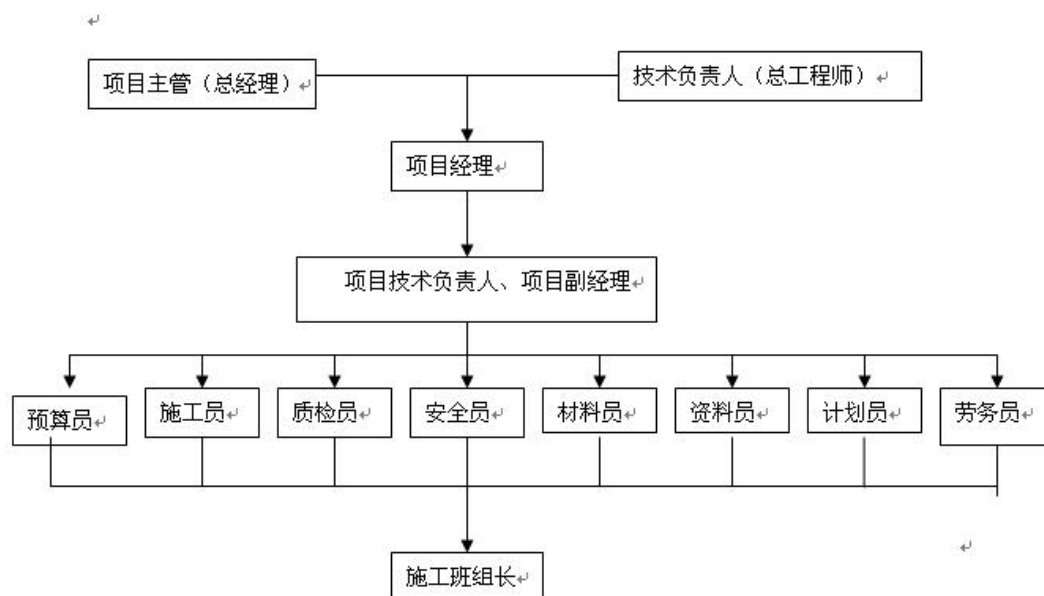
建立从公司到项目经理部及作业层三个层次的管理体系，即：

第一层次（公司）：工程现场项目经理部领导层，由项目经理为首、下辖项目副经理、技术负责人组成的领导班子，其主要职责是在公司质量方针的指导下，以项目经理为中心，分工负责，代表公司负责该工程的实施工作，圆满实现对业主的承诺。

第二层次（项目经理部）：项目部设立相应管理部如工程计划部（计划员、施工员）、技术质量部（质量员）、物资设备部（材料员）、经营财务部（预算员）、安全环保部（安全员）、综合办公室等六个项目管理职能部门，具体负责现场项目管理各个要素全过程管理工作。

第三层次（作业层）：各施工队自行承担施工的项目各专业管理班子，主要负责各专业项目实施作业过程的管理工作。

项目部组织构架图



第五节 施工现场项目管理组织机构配备、素质及管理经验情况

一、组织施工的指导思想

(1) 树立并贯彻“严守合同、确保工期、质量第一、用户至上”的思想，提倡“高新精细、精益求精”的工作作风。

(2) 注意抓好材料采购工作，尽量缩短采购时间。尤其抓好石材、地砖、墙砖等材料的样板认定，尽早落实货源和订货工作，千方百计缩短供货时间。

(3) 采取各种措施尽力减少不均衡施工的不利影响。考虑采取合理安排平行作业施工、加强成品和半成品保护等措施降低施工的均衡性，采取适度加班的措施减少高峰期的施工人数。

二、指挥机构

在公司范围内把该工程列为重点工程，成立工程领导小组。组长：公司总经理、技术负责人（总工程师）；成员：财务部、工程管理部、质量安全部、材料部及相关工种负责人。领导小组下设精干、高效的施工指挥系统，确保质保体系和质量检查体系。

3、项目管理班子的人员的配备、素质及管理经验

项目管理 人员名称	人数	素质		管理经验
		职务	职称	
项目主管	1	总经理	大学本科 一级建造师 高级工程师	几十项大中型工程任项目经理/项目主管工作
技术负责人	1	副总经理 总工程师	大学本科 一级建造师 高级工程师	多项大中型工程任技术负责人/项目技术主管工作
项目经理	1	项目经理	大学本科 一级建造师 高级工程师	主持了多项大型室内装修工程项目的施工管理工作
项目副经理	1	项目副经理	大学本科 二级建造师 工程师	承担了多项大型室内装修工程项目的项目施工管理工作
项目技术负责人	1	项目副经理	大学本科 一级建造师	负责了多项大型室内装修工程项目的项目技术

		项目总工	工程师	管理工作
质量管理	2	质检员	大学本科 二级建造师 工程师	承担了多项大型室内装修工程项目的质量管理工作
材料管理	1	材料员	大学专科 助理工程师	承担了多项大型室内装修工程项目的材料采购及管理工作
安全管理	2	安全员	大学本科 二级建造师 工程师	承担了多项大型室内装修工程项目的安全管理工作
计划成本管理	1	造价员	大学本科 二级建造师 工程师	承担了多项大型室内装修工程项目的工程成本控制及预结算管理工作
施工管理	2	施工员	大学本科 二级建造师 工程师	承担了多项大、中型室内装修工程项目的现场施工管理工作
资料管理	1	资料员	大学专科 助理工程师	承担了多项大、中型室内装修工程项目的技术资料管理工作
劳务管理	1	劳务员	大学专科 助理工程师	承担了多项大、中型室内装修工程项目的劳务管理工作
综合办公室	1	主任 经理助理	大学本科 工程师	承担了多项大、中型室内装修工程项目的后勤、协调管理工作

第六节 收尾工作

工程施工结束后，大部分施工人员撤离现场，选择少数技术好、细心和责任心强、能胜任的多面手，留守施工工地。主要做好以下几方面工作：

质量检查	认真检查各施工项目的质量，有缺陷的地方限期改善、修整，对隐蔽的部位尤其需仔细检查。
现场清理工作	清理工地，使现场整齐干净，尤其是对污染部分要彻底清理干净。
内部初检	在正式验收前，项目班组会同公司有关人员，进行内部初检，力求正式验收时一次通过。
竣工验收	经内部初检确认无问题，通知业主由监理方组织竣工验收，填写竣工验收中存在的问题，并作好记录，以便整改。
竣工回访	对验收中提出问题以及使用过程中出现不臻善之处，认真进行整改，并做好回访工作。