**管理职责分工**

 资源利用管理职责分工表

| 序号 | 岗位名称 | 职责和权限 |
| --- | --- | --- |
| 1 | 领导层 | 项目经理 | 负责审核资源利用总目标 |
| 负责审核资源利用奖罚制度 |
| 组织资源利用实施计划 |
| 指定资源利用监督人员 |
| 负责资源利用专项经费 |
| 审核资源利用管理职责 |
| 组织资源利用分析,审批项目制定的纠正和预防措施。 |
| 2 | 项目总工 | 负责制定资源利用管理相关方案 |
| 负责资源利用新技术、新设备、新材料与新工艺的研究与应用 |
| 负责对施工各阶段资源利用情况进行总结，推广成功经验 |
| 3 | 生产经理 | 负责对项目管理人员、相关方进行资源利用相关施工技术交底 |
| 参与施工现场资源利用管理方案的制定，负责本部门相关内容的落实 |
| 负责组织落实各项资源利用措施 |
| 负责资源利用相关制度的制定 |
| 组织一线工人参加资源利用相关活动、培训 |
| 4 | 安全总监 | 负责安全资源方面的管理工作 |
| 负责现场定型化工具的管理工作 |
| 负责现场资源利用相关标语、展牌的制作 |
| 5 | 管理层 | 工程部 | 专业工程师 | 负责资源利用方案、具体措施的落实 |
| 过程中收集现场第一手资料，提出建设性的改进意见 |
| 持续监控资源利用管理措施的运行效果，及时向资源利用管理小组反馈 |
| 施工现场实行资源利用责任区管理，遵循“责任明确、考核到位”的原则，杜绝资源浪费 |
| 负责施工现场的用水、用电器具管理，确保无水资源、能源浪费情况 |
| 6 | 技术部 | 技术工程师 | 协助项目总工制定资源利用管理方案 |
| 负责资源利用的策划、分段总结及改进推广工作 |
| 负责工程过程数据分析、处理，提出阶段性分析报告 |
| 负责资源利用成果的总结与申报 |
| 7 | 试验员 | 负责现场检验、试验工作，确保材料各项指标符合要求 |
| 负责现场标养室节水、节电措施制定与实施 |
| 8 | 测量员 | 负责现场监视和测量设备的控制，包括建立设备台帐、按规定周期送检、做好检定记录和标识、搞好设备的使用管理等 |
| 协助资源利用管理员实施相关资源监测和测量 |
| 9 | 资料员 | 实施项目资源利用管理的文件控制、建立文件往来台账 |
| 收集整理资源利用过程技术资料及其他记录资料 |
| 10 | 质量部 | 质量总监 | 组织对工程施工过程中材料利用质量相关的检查 |
| 制定成品保护措施，减少材料浪费 |
| 11 | 质量工程师 | 定期、不定期检查材料使用质量，及时纠正不规范使用行为，避免出现返工、材料浪费 |
| 负责现场成品巡查，落实成品保护措施 |
| 预防为主，制止、纠正不合格质量行为 |
| 12 | 安全部 | 安全工程师 | 负责现场安全资源的管理、巡视工作 |
| 负责现场定型化工具使用情况、保护情况检查 |
| 负责相关标语、展牌等张贴、保护工作的检查 |
| 14 | 机械管理员 | 负责现场所有机械设备的管理工作，确保机械能源消耗达到标准 |
| 建立机械设备管理台账，监督机械保养情况，避免保养不到位而增加能源消耗 |
| 15 | 商务部 | 商务经理 | 负责组织核算资源利用成本、“四节措施”经济效益分析 |
| 16 | 商务工程师 | 负责核算资源利用成本、“四节措施”经济效益分析工作 |
| 17 | 物资设备部 | 物资经理 | 负责节能材料供应商档案库的建立与动态维护 |
| 负责物资消耗、进出场数据的收集与分析 |
| 负责材料供应商的合理选择、减少运输资源消耗 |
| 物资工程师 | 组织材料进场的验收 |
| 定期盘点现场材料，协调场内材料使用 |
| 建立物资进场、废旧物资出场、循环材料调拨、废旧材料利用等台账 |
| 18 | 综合办 | 办公室主任 | 针对易耗办公用品做专项管理方案、建立领用登记台账 |
| 对项目部空调、水电、纸张等使用监督，避免浪费 |
| 优先采购节能办公设备 |

## 项目管理结构



### 项目领导层及各职能部门主要职责

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 管理岗位 | 承包范围 | 承包内容 |
| 项目经理 | 统筹项目管理 | 1、计划填制与调整:按照《项目管理目标责任书》、《项目策划书》等文件要求，组织编制《项目部实地计划书》和施工组织设计，以及项目技术管理、质安管理、成本管理、物资设备管理、CI创优等工作实施计划，按票项目组织机构设置方案，明确各部门分工、制定各岗位职责，根据项目施工生产情况，适时对备项管理制度和工作计划进行优化调整和完善。2、施工组织与控制:审核备级进度计划并监督落实情况组织开展月、学度成本测算、核算，编制项目成本分析报告和成本控制方案。组织工程进度救的清收，指导做好洽商变更及签证索踏工作，安排项目资金支付计划。建立项目质量、消防保卫、环境、安全与职业健康管理体系，并监督指导实施。定期组织内部检查，全面开展整改落实，及时消除各种质量安全隐患，并具体负责质安事效的处现。组织制定项目物资、设备、劳务及专业分包阶段性需求计划，并负量和统筹调配。推进科技进步和管理创新，积极推广“四新技术”(新材料、新设备、新工艺、新技术)和新光项目管理理论的适用，组织开展工程创优。认真编写项目经理日报、月报、坡工总结等文件并及时上报。组规建立施工生产风险预警体系和配套应急预案，对项目施工中的各种运营风险和作业3、项目验收、结算与批销:组织安排工程收尾工作，完成工程峻工验收、移交和资料归档。组织工程保修期内的保修，及时处理保修投诉。组织工程峻工结算，负责工程尾款、保修款的清收，配合开展工程最终绩效考核奖励，配合完成项目邮撤销。5、对外协调沟通:协调建设单位、设计、监理、分包商、供应商、政府主管部门以及相关社会公众之间的关系，建立沟通渠道和协调机制。4、项目团队建设:负责项目领导班子建设和职工队伍建设，建立健全各项相关管理制度，定期组织开展专业培训。负责做好项目经理、技术总工、商务经理、高技能等后备人才的选拔培养工作。负责对项目管理人员的考核。5、其他:协助做好项目基层党组织建设工作。 |
| 商务经理 | 负责本工程预结算、成本测算和复核、工程收入确认、牵头商务策划、岗位责任书签订、签证补偿、成本风险预警以及商务各项管理制度的宣传与指导、本工程配备预算人员的培养等。 | 1.承担如下指标：施工产值，施工成本，工程款回收率，结算率，补偿成功率。2.承担如下责任：由于工作方法、措施、或与对方关系不到位等主观原因造成的业主反补偿和分包的补偿责任，承担工程收入损失责任。 |
| 项目总工 | 负责本工程现场施工生产及现场管理工作。 | 1．承担如下指标：施工产值，施工成本、工程主要形象进度，竣、交工面积，工程质量合格率、优良率、优质工程、工程所在地文明施工样板标准、工伤事故频率，无人身伤亡事故。2．承担如下责任：重大质量事故的责任，所施工工程拖延工期的责任，重大安全事故的责任，由于管理不善而发生的重大治安灾害事故的责任，机械事故责任，火灾事故责任，材料浪费赔偿责任。 |
| 生产经理 | 负责本工程现场施工生产及现场管理工作。 | 1．承担如下指标：施工产值，施工成本、工程主要形象进度，竣、交工面积，工程质量合格率、优良率、优质工程、工程所在地文明施工样板标准、工伤事故频率，无人身伤亡事故。2．承担如下责任：重大质量事故的责任，所施工工程拖延工期的责任，重大安全事故的责任，由于管理不善而发生的重大治安灾害事故的责任，机械事故责任，火灾事故责任，材料浪费赔偿责 |
| 商务工程师 | 负责本工程预结算、成本测算和复核、工程收入确认，参与签证补偿及商务经理安排的其他工作。 | 1.承担如下指标：施工成本，结算率，补偿成功率。2.承担如下责任：由于工作方法、措施、或与对方关系不到位等主观原因造成的业主反补偿和分包的补偿责任，承担工程收入损失责任。 |
| 技术工程师 | 依法对施工现场技术、质量，以及积极推广新技术、新材料、新工艺、新办法的应用，认真编制分部分项的施工方案，认真执行上级指示精神，以及国家《规范》、《标准》，贯彻企业质量方针，符合程序文件要求，总结呈报科技成果，大力推广新技术进步。 | 1．承担如下指标：施工产值，施工成本，工程主要形象进度，竣、交工面积，工程质量合格率，优良率，优质工程，技术成果，工伤事故频率，无人身伤亡事故，无机械事故，无火灾事故。2．承担如下责任：重大质量事故的责任，所施工工程拖延工期的责任，重大安全事故的责任，由于管理不善而发生的重大治安灾害事故的责任，承担材料浪费赔偿责任。 |
| 安全总监岗 | 对现场的安全进行监督、检查和管理，杜绝安全事故。 | 1．承担如下指标：施工安全成本、工伤事故频率，无人身伤亡事故，无机械事故，无火灾事故。2．承担如下责任：重大安全事故的责任，由于管理不善而发生的重大治安灾害、火灾事故的责任。 |
| 物资工程师 | 负责本项目物资（材料）采购计划编制、市场采购管理、现场物资（材料）管理。 | 1．承担如下指标：施工成本、工程质量合格率、优良率、材料合格率、材料利用率、材料节约率。2．承担如下责任：因材料采购、供应、管理等环节发生问题而造成的质量事故的责任、拖延工期的责任、返工损失责任、安全事故的责任、治安灾害事故责任；承担材料浪费赔偿责任。 |
| 专业工程师（木工） | 负责本工程木料加工、模板工程、所分管范围内的材料管理。 | 1.承担如下指标：施工成本、工程主要形象进度、工程质量合格率、优良率，优质工程，工伤事故频率。2.承担如下责任：所负责工作范围内的重大质量事故的责任、拖延工期的责任、安全事故的责任、治安灾害性事故责任、火灾事故责任、材料浪费赔偿责任。 |
| 专业工程师（钢筋） | 负责本工程钢筋制作、安装和所分管范围内的材料管理。 | 1.承担如下指标：施工成本、工程主要形象进度、工程质量合格率、优良率，优质工程，工伤事故频率。2.承担如下责任：所负责工作范围内的重大质量事故的责任、拖延工期的责任、安全事故的责任、治安灾害性事故责任、火灾事故责任、材料浪费赔偿责任。 |
| 专业工程师（混凝土） | 负责本工程混凝土施工过程中的组织和管理，负责混凝土工程施工和确保工程质量。 | 1.承担如下指标：施工成本、工程主要形象进度、工程质量合格率、优良率、优质工程、工伤事故频率。2.承担如下责任：所负责工作范围内的重大质量事故责任、拖延工期的责任、安全事故的责任、治安灾害性事故责任、火灾事故责任、材料浪费赔偿责任。 |
| 会计 | 编制资金使用计划、货币收支计划；审核对内外各类成本费用开支的合理性、合法性并填制记帐凭证；负责现场管理费按计划支出、项目实际成本登记台帐管理及准确提供成本核算资料。  | 1.承担如下指标：施工成本，资金利用率、工程款回收率2.承担如下责任：现场管理费超支责任、项目实际成本财务登记资料与实际发生产生误差责任。 |
| 劳务工程师 | 组织现场施工、贯彻企业质量管理体系、安全环境管理体、所分管范围内的材料管理。 | 1.承担如下指标：施工成本、工程主要形象进度、工程质量合格率、优良率，优质工程，工伤事故频率。2.承担如下责任：所负责工作范围内的重大质量事故的责任、拖延工期的责任、安全事故的责任、治安灾害性事故责任、火灾事故责任、材料浪费赔偿责任。 |
| 责任工程师 | 现场施工管理、绿色施工和所分管范围内的材料管理。 | 1.承担如下指标：施工产值，施工成本、工程主要形象进度，竣、交工面积，工程质量合格率、优良率、优质工程、工程所在地文明施工样板标准、工伤事故频率，无人身伤亡事故。2.承担如下责任：重大质量事故的责任，所施工工程拖延工期的责任，重大安全事故的责任，由于管理不善而发生的重大治安灾害事故的责任，机械事故责任，火灾事故责任，材料浪费赔偿责 |
| 平面工程师 | 垂直、平面管理，场地/工作面协调、移交和所分管范围内的材料管理。 | 1.承担如下指标：施工产值，施工成本、工程主要形象进度，竣、交工面积，工程质量合格率、优良率、优质工程、工程所在地文明施工样板标准、工伤事故频率，无人身伤亡事故。2.承担如下责任：重大质量事故的责任，所施工工程拖延工期的责任，重大安全事故的责任，由于管理不善而发生的重大治安灾害事故的责任，机械事故责任，火灾事故责任，材料浪费赔偿责。 |
|  计划工程师 | 计划实施、跟踪、考核和所分管范围内的材料管理。 | 1.承担如下指标：施工产值，施工成本、工程主要形象进度，竣、交工面积，工程质量合格率、优良率、优质工程、工程所在地文明施工样板标准、工伤事故频率，无人身伤亡事故。2.承担如下责任：重大质量事故的责任，所施工工程拖延工期的责任，重大安全事故的责任，由于管理不善而发生的重大治安灾害事故的责任，机械事故责任，火灾事故责任，材料浪费赔偿责。 |
| 材料工程师 | 负责本项目物资（材料）采购计划编制、市场采购管理、现场物资（材料）管理。 | 1．承担如下指标：施工成本、工程质量合格率、优良率、材料合格率、材料利用率、材料节约率。2．承担如下责任：因材料采购、供应、管理等环节发生问题而造成的质量事故的责任、拖延工期的责任、返工损失责任、安全事故的责任、治安灾害事故责任；承担材料浪费赔偿责任。 |
| 安全工程师 | 对现场的安全进行监督、检查和管理，杜绝安全事故。 | 1．承担如下指标：施工安全成本、工伤事故频率，无人身伤亡事故，无机械事故，无火灾事故。2．承担如下责任：重大安全事故的责任，由于管理不善而发生的重大治安灾害、火灾事故的责任。 |
| 计划合同部部长（基础） | 负责本工程预结算、成本测算、工程计量报送、签证补偿、成本风险预警以及协助商务经理处理总分包合同、成本管理出现的问题等。 | 1.承担如下指标：施工成本，结算率，补偿成功率。2.承担如下责任：由于工作方法、措施、或与对方关系不到位等主观原因造成的业主反补偿和分包的补偿责任，承担工程收入损失责任。 |
| 工程技术部部长（基础） | 负责本工程现场施工生产、技术及现场管理。 | 1．承担如下指标：施工产值，施工成本、工程主要形象进度，竣、交工面积，工程质量合格率、优良率、优质工程、工程所在地文明施工样板标准、工伤事故频率，无人身伤亡事故。2．承担如下责任：重大质量事故的责任，所施工工程拖延工期的责任，重大安全事故的责任，由于管理不善而发生的重大治安灾害事故的责任，机械事故责任，火灾事故责任，材料浪费赔偿责任。 |
| 质量工程师 | 依法对施工现场技术、质量，以及积极推广新技术、新材料、新工艺、新办法的应用，认真编制分部分项的施工方案，认真执行上级指示精神，以及国家《规范》、《标准》，贯彻企业质量方针，符合程序文件要求，总结呈报科技成果，大力推广新技术进步。 | 1、承担如下指标：施工成本、工程主要形象进度、工程质量合格率、优良率，优质工程，工伤事故频率。2、承担如下责任：所负责工作范围内的重大质量事故的责任、拖延工期的责任、安全事故的责任、治安灾害性事故责任、火灾事故责任、材料浪费赔偿责任。 |
| 质量总监 | 依法对施工现场技术、质量，以及积极推广新技术、新材料、新工艺、新办法的应用，认真编制分部分项的施工方案，认真执行上级指示精神，以及国家《规范》、《标准》，贯彻企业质量方针，符合程序文件要求，总结呈报科技成果，大力推广新技术进步。 | 1、承担如下指标：施工成本、工程主要形象进度、工程质量合格率、优良率，优质工程，工伤事故频率。2、承担如下责任：所负责工作范围内的重大质量事故的责任、拖延工期的责任、安全事故的责任、治安灾害性事故责任、火灾事故责任、材料浪费赔偿责任。 |
| 试验工程师 | 负责指导临时试验室组建；对配合比设计进行把关；全面负责项目部试验检测工作。 | 1、承担如下指标：施工产值，施工成本、工程主要形象进度，竣、交工面积，工程质量合格率、优良率、优质工程、工程所在地文明施工样板标准、工伤事故频率，无人身伤亡事故。2、承担如下责任：重大质量事故的责任，所施工工程拖延工期的责任，重大安全事故的责任，由于管理不善而发生的重大治安灾害事故的责任，机械事故责任，火灾事故责任，材料浪费赔偿责任。 |
| 试验室主任 | 组织编制本工程项目检测总计划，并对其完成情况和检测工作的质量负责。负责指导临时试验室组建；对配合比设计进行把关；掌握本工程项目所需试验方法标准及质量判定标准，全面负责本室的技术工作。 | 1、承担如下指标：施工产值，施工成本、工程主要形象进度，竣、交工面积，工程质量合格率、优良率、优质工程、工程所在地文明施工样板标准、工伤事故频率，无人身伤亡事故。2、承担如下责任：重大质量事故的责任，所施工工程拖延工期的责任，重大安全事故的责任，由于管理不善而发生的重大治安灾害事故的责任，机械事故责任，火灾事故责任，材料浪费赔偿责任。 |
| 测量工程师 | 准确测设标高；负责及时整理完善基线复核、测量记录等测量资料；须在整个施工的各个阶段和各主要部位做好放线、验线工作，并要在审查测量放线方案和指导检查测量放线工作等方面加强工作。 | 1、承担如下指标：施工产值，施工成本、工程主要形象进度，竣、交工面积，工程质量合格率、优良率、优质工程、工程所在地文明施工样板标准、工伤事故频率，无人身伤亡事故。2、承担如下责任：重大质量事故的责任，所施工工程拖延工期的责任，重大安全事故的责任，由于管理不善而发生的重大治安灾害事故的责任，机械事故责任，火灾事故责任，材料浪费赔偿责任。 |
| 测量部长 | 负责本部人员和测量设备的组织和协调，组织测量方案的编制和测量控制网的布设；严格按测量规范、设计要求进行测量放样，做好测量放样记录，及时校样，发现问题及时处理；按项目部计划安排，认真按照施工合同、设计图纸、测量规范、施工组织设计及技术交底的要求，组织完成各项测量任务 | 1、承担如下指标：施工产值，施工成本、工程主要形象进度，竣、交工面积，工程质量合格率、优良率、优质工程、工程所在地文明施工样板标准、工伤事故频率，无人身伤亡事故。2、承担如下责任：重大质量事故的责任，所施工工程拖延工期的责任，重大安全事故的责任，由于管理不善而发生的重大治安灾害事故的责任，机械事故责任，火灾事故责任，材料浪费赔偿责任。 |
| 资料员 | 工程技术资料和施工管理资料日常管理资料以及竣工资料管理工作 | 1、承担如下指标：施工产值，施工成本、工程主要形象进度，竣、交工面积，工程质量合格率、优良率、优质工程、工程所在地文明施工样板标准、工伤事故频率，无人身伤亡事故。2、承担如下责任：重大质量事故的责任，所施工工程拖延工期的责任，重大安全事故的责任，由于管理不善而发生的重大治安灾害事故的责任，机械事故责任，火灾事故责任，材料浪费赔偿责任。 |
| 行政主管 | 配合协调工作、统筹管理办公室工作以及后勤、现场保安、信息管理工作 | 1、承担如下指标：施工产值，施工成本、工程主要形象进度，竣、交工面积，工程质量合格率、优良率、优质工程、工程所在地文明施工样板标准、工伤事故频率，无人身伤亡事故。2、承担如下责任：重大质量事故的责任，所施工工程拖延工期的责任，重大安全事故的责任，由于管理不善而发生的重大治安灾害事故的责任，机械事故责任，火灾事故责任，材料浪费赔偿责任。 |
| 项目党支部书记（专职） | 项目主要负责党群工作，主要负责协调工作、分管综合办公室管理工作 | 1、承担如下指标：施工产值，施工成本、工程主要形象进度，竣、交工面积，工程质量合格率、优良率、优质工程、工程所在地文明施工样板标准、工伤事故频率，无人身伤亡事故。2、承担如下责任：重大质量事故的责任，所施工工程拖延工期的责任，重大安全事故的责任，由于管理不善而发生的重大治安灾害事故的责任，机械事故责任，火灾事故责任，材料浪费赔偿责任。 |
| 翻样工程师 | 负责本工程自主翻样、料单优化、钢筋技术优化、钢筋精算等工作。 | 1.承担如下指标：钢筋翻样/料单优化成本降低率、钢筋技术优化开源增效率、钢筋商务精算开源增效率。2.承担如下责任：由于工作方法、措施等主观原因造成的钢筋翻样/料单优化成本降低率、钢筋技术优化开源增效率、钢筋商务精算开源增效率未达到公司管控要求的责任。 |