防汛物资项目管理机构及人员配备

目 录

第一节 公司概况.....1
一、公司简介.....1
二、公司业绩.....1
第二节 项目组织结构.....1
一、项目组织架构图.....2
二、组织基本制度.....3
三、组织机构原则.....4
第三节 管理机构职能与人员职责.....8
一、管理机构职能.....8
二、人员岗位职责.....18
第四节 项目人员配备.....32
一、项目人员配备情况.....32
二、人员配置原则.....35
第五节 项目人员管理.....37
一、项目管理人员设置原则.....37
二、人性化的人员管理方案.....38
三、人员服务质量的监控考核.....38
四、工作人员管理体系.....40

第一节 公司概况

一、公司简介

（各单位根据实际采购情况进行描述）

二、公司业绩

（各单位根据实际采购情况进行描述）

第二节 项目组织结构

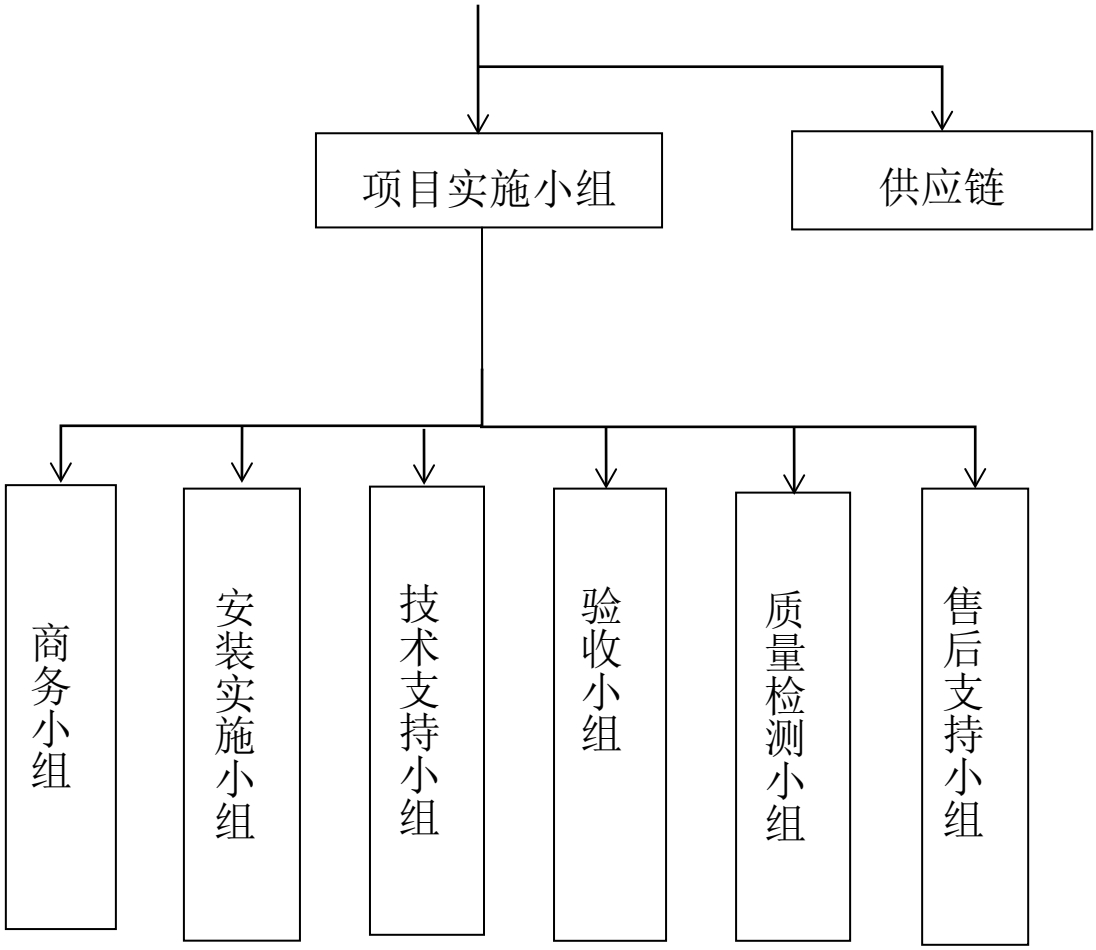
针对本次项目，我公司认为良好的组织结构保障才能确保本项目的顺利实施。我公司提出和项目单位一起组建适于本项目实施和管理的组织和领导机构。

为确保本项目保质保量决定以从事项目管理经验丰富的技术骨干为基础，进一步充实力量，组建精干高效的项目部，创一流的管理、一流的质量，确保优质、安全地完成本次务项目任务。

为更好的服务于本项目,我们在现有管理体系的基础上，为本项目设计了专项服务组织体系。

一、项目组织架构图

项目领导小组



二、组织基本制度

（一）基本指导思想

1.确保公司战略目的的完成；

2.保证质量方针、质量目的的贯彻落实；

3.简化流程，快速响应用户需求和市场的变化；

4.提高协作效率，降低管理本钱；

5.培育优秀人才，保证公司继续开展。

（二）组织结构树立原则

1.战略决议结构是树立公司组织的基本原则。

2.公司将一直是一个全体。

3.公司的关键业务和新的生长点业务在组织上一定要有明白的担任单位，这些单位是公司组织的基本构成要素。

4.组织结构在一定时期内相对稳定，是稳定政策、稳定队伍和提高管理水平的条件，是提高效率和效果的保证。

（三）职务设立原则

1.管理职务设立的依据是对职能和业务流程的合理分工，并以完成组织目的为基础。

2.职务的范围设计应当足够明白，以强化责任、增加协作和提高任职的应战性与成就感为标准。

3.对所设立职务的目的、任务范围、附属关系、职责和职权，以及任职资历等事项都应该作出明白的规则。

（四）决策原则

遵照民主决策、威望管理的原则。决策的依据是公司的宗旨、目的和基本政策；决策的原则是从贤不从众。公司应

当营建让不同的意见并存的环境。但假设一旦构成决议，就要实行威望管理。最高管理者拥有最后决策权，但在内行使此项权力时，要充分听取不同的意见。

（五）管理者职责

管理者的职责是依据本公司的宗旨积极自动地展开任务，使公司有开展，任务有成效，员工有成就。管理者实行此三项职责的水平，决定了他的威望与合法性被下属所接受的水平。

（六）管理者行为准则

1.可以承当对公司的利益、笼统决策的风险；

2.坚持公司的利益高于部门、团体的利益；

3.擅长倾听不同的意见，调动全体员工的主观能动性；

4.增强政治训练和品德质量的修养，廉洁自律。

5.可以时刻学习提高。

三、组织机构原则

（一）职责分明：建立项目管理责任制，实行以项目负责人为核心，明确分工，责任到人，最终确保整体目标的圆满实现。

（二）人员优化：选派高素质的管理人员，尤其是领导决策者，要求有高度的工作责任心和较强的组织管理能力，较高的专业技术水平和丰富的经验，懂技术、讲科学、善管

理、重实际，能胜任各自分管的管理组织工作。

（三）设备合理：根据招标文件的有关要求及项目的实际情况，我单位针对本项目配备了精良的设备来满足XX地区防汛抗洪工作的需要，设备进场后，我公司将对设施、设备将进行检定。

为确保本项目保质保量决定以从事项目管理经验丰富的技术骨干为基础，进一步充实力量，组建精干高效的项目部，创一流的管理、一流的质量，确保优质、安全地完成本次务项目任务。

1.综合一体化管理方式

我公司将XX地区防汛物资采购项目的管理方式确定为综合一体化管理。在管理运作过程中，我们将发挥我公司双向共管方式、超前引导、超前管理、超前服务的三超方式，以及软、硬件结合方式等项目管理经验，使综合一体化管理收到更好的效果。

2.激励机制

以人为本是我公司重要的经营理念,它坚持以人为中心，尊重人，理解人，关心人，培养人，以激励员工上进、实现员工的自身价值为出发点，倡导和营造既相互尊敬、相互信任，又有明确的行为规则这样一种和谐有序的舒畅环境，实现优质服务的管理目标。

根据上述以人为本的宗旨，几年来，我公司在实践中总结出了行之有效的员工激励机制：目标激励、岗位激励、效益激励。

3.监督与自我约束机制：

（1）监督机制

在 XX 地区防汛物资采购项目服务管理的过程中，将严格按照国家、政府及上级主管部门的有关法律、法规要求开展工作，定期向我公司和采购单位和相关政府部门报告工作，检讨运作事务，提交财务报告书，并制订出日常工作计划，分解量化到部门及每个岗位，实行目标管理责任制，每年对管理目标进行考核。严格按我公司项目管理体系运作，对每个项目的服务过程建立原始记录，通过现场检查、部门自查、公司内、外部质量审核，确保管理工作的监督机制有效运作。具体作法是：

1）公开监督制：公布公司服务监督投诉电话，设立公司经理信箱，24 小时受理投诉。所有员工佩带工作牌上岗，以便于公开监督。

2）客户评议制：我公司将对各项管理活动实行监督、跟踪、反馈，对采购单位或其它来源的信息做到有分析、有处理、有跟踪、有反馈。实行闭环管理，使每一位客户的合法权益得到保障。

3）定期报告制：项目部定期向采购单位、我公司及上级主管单位定期报告工作，检讨服务管理事宜，确保实现我公司标书中的承诺。

（2）自我约束机制：

1）我公司在服务管理过程中，将严格执行国家、政府发布的有关法规、条例和实施细则。

2）各部门在管理中将严格贯彻我公司质量管理体系体系认证标准。

3）巡视检查制：由各部门主管对各部门员工进行定期或不定期检查，发现问题及时纠正。对重大质量问题或多次重复出现的问题，由管理层检讨并制定纠正和预防措施。

4）实行考核淘汰制：我公司将每年对员工进行全方位考核，实行 5%淘汰制，对主管以上人员实行述职考核，不合格者调离岗位或淘汰。我公司对管理负责人进行述职考核，不合格降级或调回公司重新培训。

4.信息反馈及处理机制

没有纠正和预防措施，质量管理体系体系认证就不能顺利贯彻，没有信息反馈和处理，我公司就无法保证优良的管理服务。

（1）我公司将单独设立相应的客服部门工作为主要的信息处理中心，24 小时接受和处理各方面的信息，主要渠道有：

1）公司定期向采购单位提供一份工作报告书，包括收支帐目，征询采购方意见情况。

2）客户意见箱。

3）公司员工的反馈信息。

4）新闻媒介。

（2）获得反馈信息后，由客服人员分析处理，向相关部门、人员发出指令并监督其及时改进，直到圆满解决问题。

第三节 管理机构职能与人员职责

本项目通过下列活动对项目服务的质量、环境和职业健康安全管理体系的建立、实施和保持并持续改进做出承诺：

（一）采用会议、下达文件、宣传栏、标牌等形式，向项目全体员工传达满足顾客要求和遵守法律、法规要求的重要性，增强市场经济的竞争意识，增强公司依存于顾客的意识，增强环境保护意识，增强清除和减少风险的意识。

（二）依据本公司“诚信、守法、求实、创新、关爱生命、奉献精品、保护环境”的一体化管理方针，制定符合本项目实施和运行的,适应发展和顾客要求的管理目标和指标，使全体职工认同和理解并努力实现。

（三）建立健全项目一体化管理体系，并确保管理体系的持续适宜、充分和有效。

（四）确保项目获得必要的人力、设施、技术和财力资源，以保证管理体系的有效运转和持续改进。

一、管理机构职能

（一）行政部

1.根据公司发展需求，协助上级制定、执行公司人力资源和行政管理制度、管理流程，同时进行实施和监督，并根据实际运行情况，及时做出修订与调整。

2.根据国家有关规定，向上级提供人力资源和行政管理领域的专业意见及建议。

3.参与公司组织机构设置与职位管理工作。

4.根据公司发展的需要采用不同渠道进行人员招聘。

5.参与建立、执行公司的绩效考核制度。

6.参与公司企业文化的建设。

7.带领人力资源和行政员工为公司上下提供周到的服务，为公司业务发展提供有力的人力后勤保障。

8.做好公司员工之间、部门之间及上下级之间的沟通协调工作。

9.负责领导临时交办的其他工作。

（二）财务部

1.在主管总经理领导下，严格遵守财务工作规定和公司规章制度，认真执行其工作指令，向主管领导负责；

2.组织编制公司年度、季度成本、利润、资金、费用等有关的财务指标计划。定期检查、监督、考核计划的执行情况，结合经营实际，及时调整和控制计划的实施；

3.负责制定公司财务、会计核算管理制度。建立健全公司财务管理、会计核算、稽核审计等有关制度，督促、各项制度的实施和执行；

4.负责按规定进行成本核算。定期编制年、季、月度种类财务会计报表，搞好年度会计决算工作；

5.

负责编写财务分析及经济活动分析报告。会同信息部、经营部等有关部门，组织经济行动分析会，总结经验，找出经营活动中产生的问题，提出改进意见和建议。同时，提出经济报警和风险控制措施，预测公司经营发展方向；

6.有权参加各类经营会议，参与公司生产经营决策；

7.负责固定资产及专项基金的管理。会同经营、技术、行政后勤等管理部门，办理固定资产的购建、转移、报废等财务审核手续，正确计提折旧，定期组织盘点，做到账、卡、物三相符；

8.负责流动资金的管理。会同营销、仓库等部门，定期组织清查盘点，做到账卡物相符。同时，区别不同部门和经营部门，层层分解资金占用额，合理地有计划地调度占用资金；

9.负责对公司低值易耗品盘点核对。会同办公室、信息、行政后勤、技术等有关部门做好盘点清查工作，并提出日常采购、领用、保管等工作建议和要求，杜绝浪费；

10.负责公司产品成本的核算工作。制订规范的成本核算方法，正确分摊成本费用。制定适合公司特点和管理要求的核算方法，逐步推行公司内部二级或三级经济核算方式，指导各核算单位正确进行成本费用及内部经济核算工作，力争做到成本核算标准化、费用控制合理化；

11.负责公司资金缴、拔、按时上交税款。办理现金收支和银行结算业务。及时登记现金和银行存款日记账，保管库存现金，保管好有关印章、空白收据、空白支票；

12.

负责公司财务审计和会计稽核工作。加强会计监督和审计监督，加强会计档案的管理工作，根据有关规定，对公司财务收支进行严格监督和检查；

13.负责进销物资货款把关。对进销物资预付款要严格审核，采购货款支付除按计划执行外，还需公司领导审核签字同意，方可支付；

14.认真完成公司领导交办的其它工作任务。

（三）运输部

1.严格贯彻、执行党和国家有关道路运输的方针、政策和路线，按照行业规定和公司要求，负责公司运输生产的组织、协调、管理和调度指挥工作。

2.负责领导和管理所辖地区的工作，组织指导运输工作。积极开展营销工作，提倡优质服务，完成各项运输任务。

3.负责公司运输协议的签订并监督执行，领导运输生产的计划统计、收入检查和堵漏补收工作。

4.组织领导运输生产的技术管理、成本管理，组织编制、下达公司运输年度、月度计划。

5.协调与合作企业有关部门的联系，充分利用管内行车设备最大限度的装、卸车。

6.负责货运组织管理工作，组织制定、修改公司《行车组织规则》。

7.合公司抓好智力和人才开发，加强职工思想教育、文化教育和技术业务培训，对改善职工劳动条件和工作环境提

出合理的建议。

8.加强运输设备的维护和管理，降低运营成本，提高经济效益。

9.完成公司领导交办的其他工作。

（四）采购部

1.负责采购管理规划制度工作建立和实施；全面负责项目的物资采购及供应链管理工作。

2.负责调查物料市场，掌握物料价格、替代物料、市场供应状况等。

3.分析项目物料市场品质、价格等行情，及时向相关部门和上级提供信息及建议。

4.负责权限内年度供货合同的编制及临时采购合同的签订，采购合同归档管理；

5.建立对供应商评价、询价、比价流程及合格供应商评审制度。

6.编制采购部预算，并进行预算控制；

7.负责对采购不合格品处理；负责呆料预防与处理。

8.对新供应商开发、合格供应商评审工作。

9.对大宗物资采购采取招投标制度，防范采购价格虚高情况。

10.确保采购控制成本、降低风险、保证质量和提高效率。

11.建立部门例会制度、报告制度、保持内外部沟通渠道畅通；

12.

负责供应商台账、档案建立、供应商等绩效考核评价等工作。

13.完成公司领导交办的其他任务。

（五）技术部

1.严格遵守公司制定的各项规章制度，认真行使公司给予的各项权力。

2.负责制定公司的技术管理制度。

3.负责建立和完善产品设计、新产品的研制、标准化技术规程等管理制度。

4.负责制定、修改、完善技术规程。

5.负责各类技术信息和资料的收集、研制、整理、分析研究、汇总和归档管理工作。

6.负责及时指导、处理和解决工作中出现的技术问题，确保工作的正常运行。

7.负责为公司相关部门和客户提供技术服务、技术指导、设备维修、维护，技术培训和技术咨询服务。

8.负责为产品售后服务中出现的重大技术问题及时提供技术支持和服务。

9.负责协助人力资源部对本公司相关人员进行专业技能培训。

10.认真完成公司领导交办的其它工作任务。

（六）生产部

1.组织建立和完善生产指挥系统，制定项目生产计划，

检查生产工作，确保项目生产任务的完成

2.根据生产运行计划，掌握生产进度，搞好各车间的协调，组织分配劳动力，平衡调度设备材料。

3.负责组织质量管理、计量好理、质量检验标准等管理制度的制定及执行。

4.负责组织编制年、季、月度产品质量改进、提高、升级、认证工作计划。并组织实施、检查、协调、考核，及时处理和解决各种质量纠纷。

5.负责建立和完善项目质量保证体系。制定并组织实施项目质量工作纲要，健全质量管理网络，制定和完善质量管理目标负责制，确保产品质量的稳定提高。

6.抓好全员质量教育工作，定期组织质量检查员、计量员、管理人员、各级领导、技术人员、维修人员、操作工等不同岗位的质量教育培训，强化质量管理，提高公司全员质量意识和质量管理水平，加强对计量、质员人员培训考核力度，建立和完善计量、质量人员执证上岗制度。

7.负责对项目各产品生产管理工作和服务质量进行监督、检查、协调。

8.负责收集和掌握国内外质量管理先进经验，传递质量信息。

9.

负责项目质量事故的处理。参与由于产品出现质量问题引起的质量异议、退货、索赔等质量事故的处理。牵头组织调查、分析、仲裁、协调各种质量纠纷，并明确地提出处理意见。一般质量事故，由生产部门全权处理，重大质量事故，生产部门提出处理意见，报主管副总签署意见后，报总经理办公会议讨论，经总经理签字同意批准后，下文处理。

10.负责建立和健全质量岗位责任制。明确各岗位职责、权利和义务，及时制定或修改并严格贯彻执行各项操作规程，教育员工严格遵守生产、工艺、安全纪律。

11.负责收集公司产品售后质量服务资料。定期或不定期地进行市场调查、客户抽查，及时撰写质量市场调查分析报告，提出改进意见和建议，为公司领导决策提供依据。

12.负责编制年、季、月度产品质量统计报表。建立和规范原始记录、台账、统计报表、质量统计程序，培训专、兼职质量统计人员，提高其业务水平和工作质量。

13.负责定期进行质量工作汇报。定期在年、季、月度的生产经营计划平衡会上用口头或书面汇报，对于重大质量事故，组织专题分析会集中汇报，特殊应急情况向主管领导或总经理个别汇报。

（七）质检部

1.负责贯彻落实公司质量方针和质量目标，策划、组织公司质量管理体系的运行维护、绩效改善；

2.负责公司各种品质管理制度的订立与实施，“零缺

陷”、“全面质量管理”等各种品质活动的组织与推动；

3.负责对各部门品质管理工作进行内部质量审核；

4.负责进料、在制品、半成品、成品的品质标准、品质检验规程和各种质量记录表单的制订与执行，对出仓产品质量负全部责任；

5.负责全员品质教育、培训；

6.负责各种质量责任事故调查处理，各种品质异常的仲裁处理,配合公司客服部门对客户投诉与退货进行调查处理。

7.参与公司质量计划的制定；

8.策划、推进质量管理体系的建立、完善及维护；

9.质量检验规范的建立；

10.质量管理基础知识的推广、培训；

11.纠正、预防措施的跟进及结果确认；

12.参与供应商的评估；

13.客户品质抱怨的处理；

14.质量成本的控制；

15.各种检验工作的执行；

16.受控文件的收发和资料管理；

17.客户验货的接待、协调；

18.认证标志使用的监控。

19.认真完成公司领导交办的其它工作任务。

（八）后勤部

1.负责生活设施管理和医疗卫生、文化娱乐等后勤保障工作。

2.根据项目部实际情况，编制颁发各种相关细则并贯彻落实。

3.组织制定后勤长期工作方针和短期工作目标，并督促执行。

4.负责本部室有关资料和数据的搜集汇总，整理档案。

5.负责阶段性的工作总结和部室有关请示报告申请等文件的审核。

6.配合采购部对原材料及办公用品、办公设施过程中的全面控制，对销售点考察价格的认定计划报表的审批及报销票据的审核、签字等工作。

7.负责项目部人员的临时住房安排，设施的管理。

8.负责办公用品的采购、维修、供应管理。

9.办理各类人员工服制装及劳保用品事宜。

10.认真完成公司领导交办的其它工作任务。

（九）售后服务部

1.组织编制部门年、季、月度售后服务工作计划及费用预算。

2.协助作业人员对售后服务策略进行调整与完善并组织实施。

3.负责与售后服务部的业务联系并落实各项工作安排，建立良好的合作关系。

4.强化安全意识、服务意识、成本意识的观念，保证生产经营高效的有序进行。

5.组织本部门开发创新多种服务手段，完成售后服务指标。

6.进行客户分析，建立客户关系，挖掘用户需求，协助处理投诉，跟踪处理投诉结果，进行客户满意度调查。

7.管理服务人员，帮助建立、补充、发展、培养服务队伍并指导服务顾问，完成各种信息报表及其他报表。

8.负责对服务人员的业务进行培训、绩效考核和督促。客户档案的建立和保管、客户信息的利用与开发。

9.负责组织和领导实施公司所有服务部门进行与客户进行沟通，及时掌握客户需要，了解客户状态，收集客户信息沟通，及时掌握客户需要，了解客户状态，收集客户信息，，开拓客户资源。

10.负责对公司所有服务部门的服务意识负责对公司所有服务部门的服务意识、服务态度服务态度、服务质量等工作进行监督、检查、指导与考核。

11.认真完成公司领导交办的其它工作任务。

二、人员岗位职责

（一）项目经理岗位职责

1.负责对整个项目服务的总体协调与沟通；

2.负责对整个项目服务总的质量、进度、安全文明管理监督，是质量、安全的第一责任人；

3.负责对整个项目服务总的成本控制监督，各类经济合同的审核签字，对项目成本支出审核签字；

4.负责对整个项目服务财务具体管理工作；

5.领导与组织编制实施项目服务计划、质量安全计划，领导项目质量安全体系的运行工作；

6.

主持管理人员及技术人员的工作会议，对整个项目服务的问题处理和决定权；

7.依据项目管理手册进行组织机构设置、人员聘任和职能分配；

8.负责对整个项目服务进度管理、预结算的管理监督；

9.负责对整个项目服务资料技术、设备和人员的管理监督；

10.负责对整个项目服务的管理监督。

11.根据公司运营管理总体发展计划和工作目标，组织实施，确保完成本项目服务的目标。

12.认真完成公司领导交办的其它工作任务。

（二）项目副经理岗位职责

1.协助项目经理贯彻实施管理工作，负责项目管理体系在分管部门和工作中的有效运行；

2.负责监督检查各部门工作职责的执行情况，协调和处理好各班组、部门之间的关系；

3.主持各类会议会，安排好工作任务，保证项目进度按计划进行；

4.负责监督检查项目计划执行情况；

5.负责对项目的检查指导，制止、纠正项目管理中出现的不符合产品质量、环境及职业健康安全管理体系要求的行为。

（三）财务会计岗位职责

1.遵守国家政策法令和财经纪律，保护国家和集体财产。

2.监督企业生产经营活动，提高企业经济效益。

3.筹集和提供资金，保证生产经营的需要，节约开支，降低成本，加速资金周转。

4.负责票证管理，按规定填写发票，严格执行收费标准，不为其他单位、个人代开发票。

5.按时向有关部门填报各项报表。

6.对岗位设置、人员配备、核算组织程序等提出方案。同时负责选拔、培训和考核财会人员。

7.贯彻国家财税政策、法规，并结合公司具体情况建立规范的财务模式，指导建立健全相关财务核算制度同时负责对公司内部财务管理制度的执行情况进行检查和考核。

8.进行成本费用预测、计划、控制、核算、分析和考核，监督各部门降低消耗、节约费用、提高经济效益。

9.负责管理公司的日常财务工作。

10.负责对本部门内部的机构设置、人员配备、选调聘用、晋升辞退等提出方案和意见。

11.负责对本部门财务人员的管理、教育、培训和考核。

12.负责公司会计核算和财务管理制度的制定，推行会计电算化管理方式等。

13.严格执行国家财经法规和公司各项制度，加强财务管理。

14.参与公司各项资本经营活动的预测、计划、核算、分析决策和管理，做好对本部门工作的指导、监督、检查。

15.组织指导编制财务收支计划、财务预决算，并监督贯彻执行；协助财务经理对成本费用进行控制、分析及考核。

16.负责监管财务历史资料、文件、凭证、报表的整理、收集和立卷归档工作，并按规定手续报请销毁。

17.参与价格及工资、奖金、福利政策的制定。

18.完成领导交办的其他工作。

（四）审计员岗位职责

1.在会计主管的指导下，按照国家审计法规、公司财会审计制度的有关规定，负责拟定公司具体审计实施细则，经上级批准后组织执行。

2.监督公司各部门对各项财经规章制度的执行。

3.负责或会同其他部门查处公司内滥用职权、有章不循、违反财务制度、贪污挪用财物、泄密、贿赂等行为。

4.协助政府审计部门和会计师事务所对公司的独立审计。

5.定期或不定期地进行必要的专项审计、专案审计和财务收支审计。

6.负责或参与对公司重大经营活动、重大项目、重大经济合同的审计活动。

7.负责对所有涉及的审计事项编写内部审计报告，提出处理意见和建议。

8.负责对所有涉及的审计资料的收集、整理和建档工作，按规定保守秘密，并保护当事人的合法权益。

9.完成会计主管临时交办的其他任务。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。

如要下载或阅读全文，请访问：

https://d.book118.com/155141101100011131