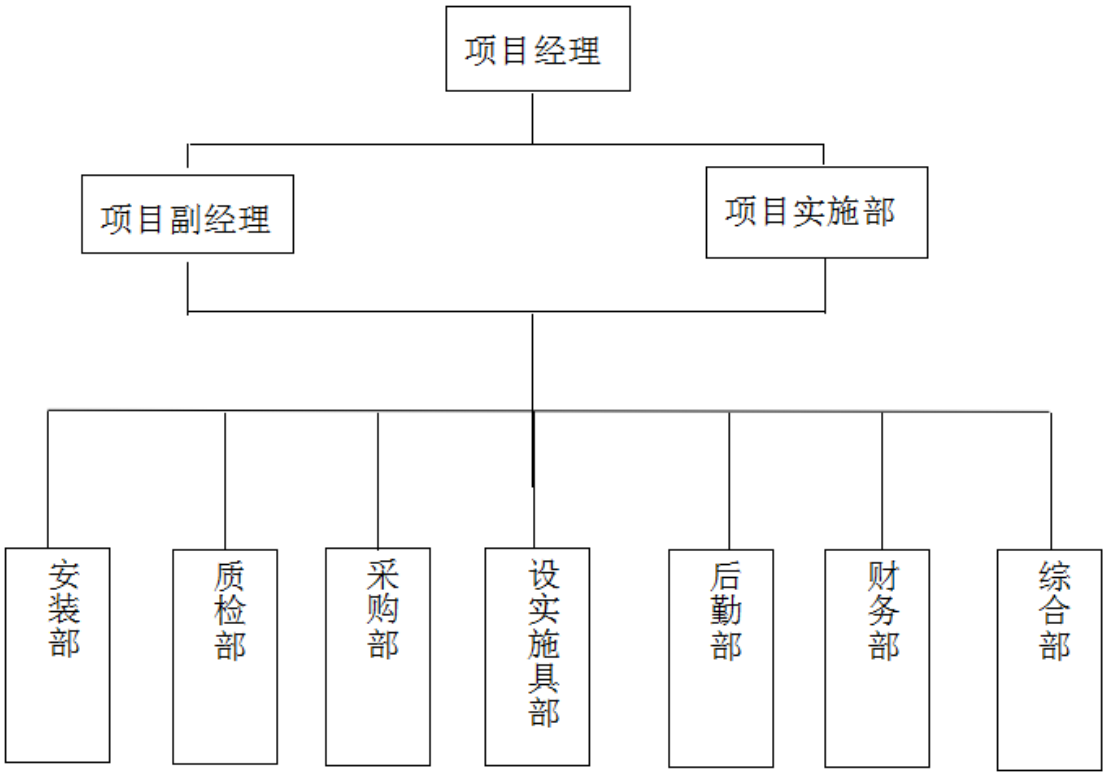
电梯采购安装项目组织机构及人员管理

目 录

第一节 项目组织机构.....1
一、组织构架.....1
二、组织管理机构运作保证措施.....1
三、建立组织机构的原则.....2
四、项目组织机构建立步骤.....5
第二节 员工配备.....6
一、员工配备基本原理.....6
二、员工配备的含义.....7
三、员工配备原则.....7
四、配备情况.....8
五、员工资质证书.....13
第三节 员工岗位职责.....14
一、项目部人员职责.....14
二、电梯安装人员岗位职责.....24
三、电梯维修人员岗位职责.....25
四、电梯调试员岗位职责.....27
五、工具维修人员岗位职责.....28
六、运输人员岗位职责.....30
七、后勤人员岗位职责.....34

第一节 项目组织机构

一、组织构架



二、组织管理机构运作保证措施

（一）建立健全项目管理岗位责任制，定期对各专业进行考核。甲方或监理认为不称职的管理人员立即更换。

（二）由项目经理选用能力强、善合作、服务好的管理人员进入项目管理班子。

（三）每天下午召开由项目经理主持的班子碰头会，对次日的工作进行协调安排。

（四）实行劳动用工管理，选用组织能力强，技术水平高，能打硬仗的作业队伍，树立连续作战的精神，确保工期

按时完成。

（五）实施目标考核，公司针对本项目制定“项目项目管理责任目标考核与奖惩办法”，以推动项目整体管理水平的提高，激发全体管理人员的工作责任心和积极性。

（六）项目资金由项目经理部在公司内部银行设专用帐户，由项目经理直接支配。若实施过程中出现一一时资金短缺，公司提供资金支持确保项目连续实施。

（七）项目经理部加强对项目职工进行素质教育，强化敬业精神，提高工作技能。鼓励参战人员艰苦创业，同时提高其福利待遇，让他们以旺盛的精力投入项目建设。

（八）在实施中，及时会同甲方、设计院按照总进度与整体效果要求，验收电梯时，进行部位验收，中途质量验收、竣工验收等。在实施过程中发现设计不完善之处，应及时将信息向设计院反馈，并协助设计院妥善处理。

（九）建立实施现场统一指挥协调小组，并建立每周召开一次协调例会的制度，及时解决交叉实施中存在的问题，密切总分包关系，共同按规定完成实施生产任务。

三、建立组织机构的原则

公司组织机构是公司存在和运行的制度体现与保障，是公司成为法人组织的必要条件，也是公司实现有效治理的基础。公司组织机构设置的原则，是指在公司法和公司章程的框架下构造公司的组织机构，明确其各自的职权范围，协调相互运作关系，以期望实现良好的公司治理时所应贯彻的基

本精神和规则性要求。为了实现上述目标，公司组织机构设置过程中遵循和坚持了以下原则：

（一）决策权、执行权和监督权三权分离原则

公司的决策权属于股东大会（股东会）以及由股东大会选出的执行董事，执行董事是公司的决策机构。公司日常经营活动的执行权属于由执行董事任命的经理层。对公司经营活动的监督权属于监事。

（二）服务并服从于公司经营目标实现的原则

组织机构存在的前提是目标，其唯一的目的是促使目标实现。所以公司的组织机构设置必须服从并服务于公司经营目标的实现，且组织机构的大小必须与目标相匹配。

（三）利益与成果相结合的原则

机构设置时公司组织机构成员的利益同公司经营管理的好坏紧密的结合起来。通过科学设路，将公司主要管理人员的利益与公司目标连为一体，使公司和主要管理人员实现“荣辱与共、共同发展”的目标。

（四）高效和因事设岗的原则

公司要实现目标必须讲究效率，机构设置时切忌因人设事，而要根据任务性质、繁重程度等，因事设职，一个萝卜一个坑，贪多增设、盲目缩小都不利于任务的完成。

（五）效率优先、兼顾成本的原则

组织设计是保证管理效率的前提，同时，管理方式、手段既有效率的因素，也有成本的要素，需要具体事情具体对待。管理架构清淅，管理有效、执行有力是我们的基本要求，

其次，管理效率、管理成本也是应该考虑的重要因素，两者不可偏废。

（六）统一领导与层次管理原则

统一领导是各项工作协调进行和实现总目标的决策保证，分级层次管理则是充分发挥各级管理人员积极性的机制保障。公司的经营战略和重大决策权属执行董事，日常工作的管理与经营权力则逐级授权，实行层次化管理。在层次管理中，要根据工作性质任务、工作量分设相关部门和层次，做到层层负责、分级管理、上下配合、左右协调。上级不应越级直接指令基层工作人员办事，下级要坚持按程序逐层请示汇报制度。当在上下级任务有矛盾时，应服从上一级总任务的要求，形成一个完整、有机的设备。

（七）精简和素质第一的原则

机构设立要贯彻精简的原则，要重质不图人多，人多不一定能办好事。部门应根据单位体制、规模、业务范围大小，以及工作特点而合理设立。公司组织机构各类人员的配备，应当坚持素质第一的原则。只有具备相关知识和技能的人员，才能在岗位上真正发挥作用。

（八）封闭原则

组织设计要使功能块间形成联系的封闭回路。要使组织正常、稳定地运行，组织各部门间的封闭是一个至关重要的问题。任何一个组织体系，它不仅要与外部保持必要的联系，即输入与输出形成封闭回路，而且在组织体系内部也要形成一个封闭回路。只有构成封闭回路的关系，才能形成相互制

约、相互作用的回复运动，保证各分支机构按照组织的要求运转，达到有效管理的目的。

四、项目组织机构建立步骤

（一）确定组织目标

项目目标是项目组织设立的前提，应根据确定的项目目标，明确划分分解目标，列出所要进行的工作的内容。

（二）确定项目工作内容

根据项目目标和规定任务，明确列出项目工作内容，并进行分类归并及组合是一项重要组织工作。对各项工作进行归并及组合并考虑项目的规模、性质、复杂程度以及单位自身技术业务水平、人员数量、组织管理水平等。

如进行实施阶段全过程项目管理，工作划分可按设计阶段和施Ⅰ阶段分别归并和组合。

（三）组织结构设计

1.确定组织结构形式。

2.合理确定管理层次。管理组织结构中一般应有三个层次：

（1）决策层。由项目经理和其助手组成，要根据项目项目的活动特点与内容进行科学化、程序化决策。

（2）中间控制层（协调层和执行层）。由专业项目师和子项目项目师组成，具体负责规划的落实，目标控制及合同实施管理，属承上启下管理层次。

（3）收集厨余垃圾层（操作层）。由现场人员组成，负责具体的操作工作。

4.配置工作岗位及人员

5.制定岗位职责标准与考核要求

6.制定工作流程与考核标准

第二节 员工配备

一、员工配备基本原理

（一）职务要求明确原理：

是指对主管职务及相应人员的需求越是明确，培训和评价主管人员的方法越是完善，主管人员工作的质量也就越有保证。

（二）责权利一致原理：

是指组织越是要尽快地保证目标的实现，就越是要主管人员的责权利一致。

（三）公开竞争原理：

是指组织越是想要提高管理水平，就越是要在主管职务的接班人之间鼓励公开竞争。

（四）用人之长原理：

是指主管人员越是处在最能发挥其才能的职位上，就越能使组织得到最大的收益。

（五）不断培养原理：

是指任何一个组织越是想要使其主管人员能胜任其所承担的职务，就越是需要他们去不断地接受培训和进行自我培养。

二、员工配备的含义

人员配备，就是根据组织结构规定的职位数量与要求，对所需各类人员进行恰当有效的选拔、使用、考评和培养，以合适的人员去充实组织中的各个职位，保证组织活动正常进行并实现组织的既定目标的活动。

三、员工配备原则

（一）因事择人的原则

人员的选择要以职位的空缺和实际工作的需要为出发点，以职位对人的要求为标准，选拔、录用各类人员。要使工作卓有成效地完成，就要使选择的人员具备相应的知识和能力。（二）量才使用的原则

不同的人也具有不同的能力和素质，能够从事不同的工作。从人的角度来考虑，只有根据人的能力特点来安排工作，才能使人的潜能得到最充分的发挥，使人的工作热情得到最大限度地释放。

（三）人事动态平衡的原则

任何组织都是在不断变化的环境中发展的，工作中的人的能力和知识也是在不断提高和丰富的。同时，组织对其成员的素质的认识也是不断完善的。因此，人与事的配合需要进行不断地调整，使能力强的人有机会从事更高层次的工作，能力一般的人从事其力所能及的工作，使组织中的每一个人都能得到最合理的使用，实现人与工作的动态平衡。

（四）程序化、规范化原则

员工的选拔和录用必须遵循一定的标准和程序。科学合理地确定员工的选拔标准和聘任程序，是组织聘任优秀人才的重要保证。只有按照规定的程序和标准办事，才能选聘到真正愿为组织的发展做出贡献的人才。

四、配备情况

我公司将安排 XX 名工作人员对 XX 电梯采购并完成安装服务，其中包括项目管理人员、采购人员、安装人员等，其具体人员名单如下：

（一）项目人员基本情况表

序号	姓名	性别	岗位	学历	职称	经验	备注
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							

（二）管理人员汇总表

关键岗位	人数
项目管理负责人	

安装项目主管人员	

质检负责人		
采购负责人		
电梯设备负责人		
安装工员		
监督人员		
安全人员		
其他管理人员	后勤	
	档案管理	
	综合管理	

（三）拟派项目负责人履历表

1.一般情况					
姓名		年龄		学历	
毕业学校		专业		职务	
职称		拟任何职务		参加工作	
2.个人简历					
时间	专业工作经历				
3.近三年从事相关工作经历及业绩：					

序号	项目名称	该项目中任何职
1		
2		
3		
4		
5		

附注：后附学历证书、职称证书、身份证等复印件加盖公章。本表可在不改变格式的情况下根据具体需要自行增减。

（四）其他项目管理人员履历表

姓名		性别		年龄	
职务		职称		学历	
参加工作时间		从事管理工作年限			
服务期和已完项目情况					
合作单位	项目名称	项目规模	开始、完成日期	是否在服务期	项目质量

（附相关人员证书、证件及其他相关证明文件照片或相关复印件等）

（五）人员岗位分配表

部门	岗位	姓名	证书号	到岗情况	履职情况
服务单位	项目管理负责人				
	安装项目人员				
	质检人员				
	采购人员				

	运输驾驶员				
	安装工人				
	监督人员				
	安全人员				
	后勤人员				
监督机构处理意见	监督抽查人员签字：年月日				

注：

1.监督抽查人员每次现场监督抽查时，对电梯采购安装项目部关键岗位人员任命文件的符合性及到岗履职情况进行抽查记录。

2.项目部关键岗位人员应注明所从事的具体专业工作岗位名称。

3.对人员配备不达标、擅自变更、不到岗或不按规定履职的签发限期整改通知书，并在处理意见栏目中说明。

五、员工资质证书

职务	姓名	职称	执业或职业资格证明			备注
			证书名称	证书编号	专业	

第三节 员工岗位职责

一、项目部人员职责

（一）项目负责人

1.任职条件：

（1）取得相应的注册证书。

（2）取得 XX 部门颁发的安全生产考核合格证。

2.主要职责：

（1）主持项目经理部工作，代表企业实施实施项目管理，贯彻执行国家法律、法规、方针、政策和强制性标准，执行企业的管理制度，维护企业的合法权益。

（2）执行企业对项目下达的各项管理目标和规定任务。

（3）组织编制项目管理实施规划和各项管理制度。

（4）对进入现场的实施人员、实施机具、电梯材料等要素进行优化配置和动态管理，突出抓好对项目关键岗位人员和特种作业人员到岗履职管理。

（5）建立质量管理体系和安全体系，按照《施工企业安全生产评价标准》（JGJ/T77-2010）、《建筑工程施工质量评价标准》（GB/T50375-2016）、《工程建设施工企业质量管理规范》（GB/T 50430）等组织实施标准化工作，进行现场文明实施管理，发现和处理突发事件。

（6）在授权范围内负责与企业管理层、劳务作业层、各协作单位和监理项目师、甲方等的协调和过程控制，解决项目实施过程中出现的问题。

（7）参与电梯设备安装项目竣工验收，准备结算资料和分析总结，接受审计。

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/168037132031006051