

吸烟亭建设项目管理机构及人员配置

目 录

第一节 项目管理机构.....	2
一、项目管理机构配备.....	2
二、项目组织架构.....	2
第二节 项目人员配备.....	4
一、项目人员投入情况表.....	5
二、管理人员汇总表.....	5
三、拟派项目负责人履历表.....	6
四、拟派工程师配置计划表.....	7
五、其他项目人员履历表.....	7
第三节 管理机构职能与人员职责.....	8
一、管理机构职责.....	8
二、人员岗位职责.....	16
第四节 项目管理模式.....	28
一、有效的管理原则.....	28
二、建立和实施完善的管理服务体系.....	29
三、培育高素质的员工队伍.....	29
四、加强项目的管理.....	30
五、实行时效工作制.....	30
六、全天候服务.....	30
七、建立人性化的服务标识系统.....	30
八、加强员工培训.....	30

第一节 项目管理机构

一、项目管理机构配备

确定合作后，我公司按法律法规和规范要求标准布局设计，组建本项目专门的服务小组。对 XX 单位吸烟亭建设项目实行统一组织、统一管理，对项目的开展进行严格的把控，保障服务顺利开展，保证 XX 单位吸烟亭建设项目达到预期效果。

我司为本项目配置专业的管理团队，设专职项目经理下辖运输人员、安装调试人员、售后服务人员等。

二、项目组织架构

由于项目的一次性与独特性的特点，在决定一个项目以后，就需要根据这一项目的具体情况，建立项目的管理班子，负责项目的实施、负责项目的费用控制、时间控制和质量控制，按项目的目标去实现项目。

按照组织结构的基本原理和模式，项目的组织结构也可分为线性的项目组织结构、职能的项目组织结构和矩阵的项目结构等若干形式。项目管理组织的结构实质上是决定了项目管理班子实施项目获取所需资源的可能方法与相应的权力，不同的项目组织结构对项目的实施会产生不同的影响。

我公司本次项目组织采取矩阵式组织结构，矩阵式组织结构是一种混合形式，它在常规的职能层级结构之上“加载”了一种水平的项目管理结构。根据项目与职能经理相对权力的不同，实践中存在不同种类的矩阵体系，分别有权力明显倾向于职能经理的职能矩阵，权力明显倾向于项目经理的项目矩阵和传统矩阵安排的平衡矩阵。

这种组织结构的优点在于：

一是和职能式组织结构一样，资源可以在多个项目中共享，可大大减少项目式组织中人员冗余的问题；

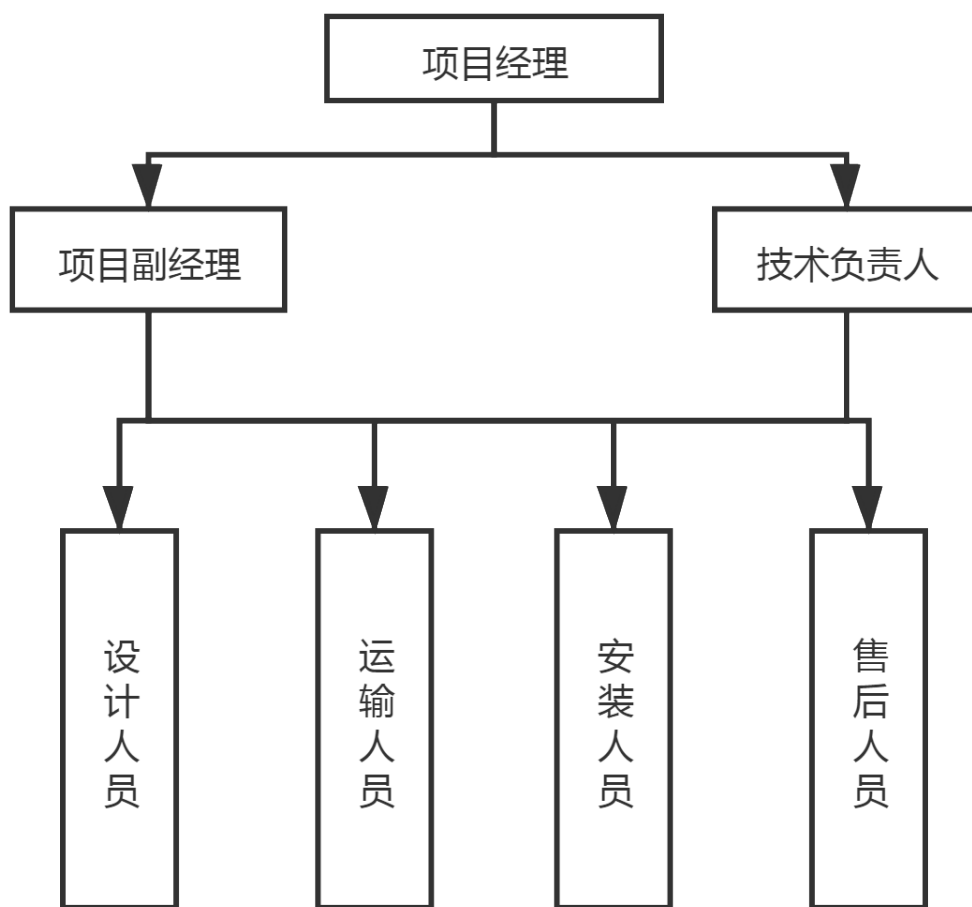
二是项目是工作的焦点，具有一个正式指定的项目经理会使他对项目给予更强的关注，负责协调和整合不同单位的工作；

三是当有多个项目同时进行，公司可以平衡资源以保证各个项目都能完成其各自的进度、费用及质量要求；

四是项目组成员对项目结束后的忧虑减少，他们一方面与项目有很强的联系，另一方面他们对职能部门也有一种“家”的感觉。

为确保本项目保质保量地完成，我公司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。

此外，为更好地服务于本项目，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：



第二节 项目人员配备

我公司将安排 XX 名工作人员对 XX 单位吸烟亭建设项目进行管理和服 务，其中包括管理人员、技术服务人员、作业施工 人员等，其具体人员名单如下：

一、项目人员投入情况表

序号	岗位	前期	中期	后期
1	项目经理			
2	技术负责人			
3	设计人员			
4	生产装配、质检 人员			
5	安装人员			
4	售后服务人员			
5	客服人员			
6	设计人员			
7	装卸人员			

二、管理人员汇总表

关键岗位	人数	
项目管理负责人		
技术负责人		
施工人员		
监督人员		
其他管理人员	客服	
	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、拟派工程师配置计划表

序号	姓名	职称	证书	业绩	备注
1					
2					
3					
4					
5					

五、其他项目人员履历表

姓名		性别		年龄	
职务		职称		学历	
参加工作时间		从事负责人年限			
在建服务期和已完成项目情况					
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）

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作出承诺：

（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，增强消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、管理机构职责

（一）采购部

1.负责物资设备及相关原材料的采购、运输、保管、贮存、控制发放等工作。

2.按照公司设备物资管理制度、工作手册、“四标一体”文件、财经纪律制度开展工作。

3.负责项目部物资采购与供应工作，依据《物资采购计划表》和《材料技术标准》做好订货、采购、运输、验收等工作。

4.负责收集市场信息，搞好市场调查、预测工作。坚持质优价廉、货比三家、保证质量，择优采购。

5.在保证材料质量的前提下，应坚持“三比一算”比质量、比价格、比距离、算成本进行比较分析，从中选择合格供应商供货，并予以定期评价。

6.严格按照公司合同范本签订订货合同，保证合同规范化。

7.购入物资在运输前和过程中按照《物资采购计划表》清点材料数量、规格型号及质量，防止丢失和损坏，按工程要求时间及时运达现场，交予保管员办理入、出库手续，保证施工进度。

8.在采购过程中如出现问题或特殊情况要及时反馈上报，并提出合理化建议。

9.负责物资集中采购和在网络平台上采购物资的联系、订货工作，执行公司物资采购规定，保证项目生产需要。

10.及时索要购货发票并按财务要求及时报销冲账。

11.完成领导交办的其他各项工作。

（二）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。

(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地装、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.配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）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.负责对各部門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，对出厂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他工作任务。

（五）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 and 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他工作任务。

（六）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。

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/808006035033006065>