净水设备采购项目组织机构、人员配备

目　录

第一节 项目管理方法.....1
一、项目管理的组织设计原则.....1
二、项目管理方法.....2
第二节 项目组织机构.....7
一、项目组织机构.....7
二、组织机构图.....8
第三节 人员配置及职责.....9
一、人员配备的原则.....9
二、人员配备情况.....10
三、各部门职责.....11
四、岗位职责.....14
第四节 人员管理及培训.....26
一、人员管理原则.....26
二、人员管理方式.....28
三、培训体系计划.....29

第一节 项目管理方法

一、项目管理的组织设计原则

（一）目标的一致性。

为了总目标的完成， 建立层层保证、左右协调的目标体系。

（二）有效的管理幅度和层次。

管理幅度与管理层次成反比， 因此应尽可能地扩大管理幅度， 减少不必要的层次， 以免信息的迟滞和失真。

（三）责任和权力要对等。

责权要对等， 有权无责， 会助长瞎指挥乱拍板; 有责无权会束缚管理人员的工作开展和积极性。

（四）要合理分工和密切协作。

这种分工协作既包括上下级的分工协作， 也包括平级之间的分工协作。

（五）集权与分权相结合。

集权与分权应考虑到具体项目的情况， 但不能走极端。

（六）建立激励和约束机制。

严明的奖惩制度也是非常重要的一个环节。

二、项目管理方法

（一）资源横向集成原理

资源横向集成原理揭示得就是新经济形势下得一种新思维。该原理认为，在经济全球化迅速发展得今天，企业仅靠原有得管理模式与自己有限得资源，已经不能满足快速变化得市场对企业所提出得要求。企业必须放弃传统得基于纵向思

维得管理模式，朝着新型得基于横向思维得管理模式转变.企业必须横向集成外部相关企业得资源，形成“强强联合，优势互补”得战略联盟，结成利益共同体去参与市场竞争，以实现提高服务质量得同时降低成本、快速响应顾客需求得同时给予顾客更多选择得目得。

不同得思维方式对应着不同得管理模式以及企业发展战略。纵向思维对应得就是“纵向一体化”得管理模式，企业得发展战略就是纵向扩展，横向思维对应得就是“横向一体化”得管理模式，企业得发展战略就是横向联盟。该原理强调得就是优势资源得横向集成，即供应链各节点企业均以，其能够产生竞争优势得资源来参与供应链得资源集成，在供应链中以其优势业务得完成来参与供应链得整体运作。该原理就是供应链管理最基本得原理之一，表明了人们在思维方式上所发生得重大转变。

（二）系统原理

系统原理认为，供应链就是一个系统，就是由相互作用、相互依赖得若干组成部分结合而成得具有特定功能得有机整体。供应链就是围绕核心企业，通过对信息流、物流、资金流得控制，把供应商、制造商、销售商、物流服务商、直到最终用户连成一个整体得功能网链结构模式。

供应链就是一个复杂得大系统，其系统特征主要体现在其整体功能上，这一整体功能就是组成供应链得任何一个成员企业都不具有得特定功能，就是供应链合作伙伴间得功能集成，而不就是简单叠加。供应链系统得整体功能集中表现在供应链得综合竞争能力上，这种综合竞争能力就是任何一个单独得供应链成员企业都不具有得。

（三）多赢互惠原理

多赢互惠原理认为，供应链就是相关企业为了适应新得竞争环境而组成得一个利益共同体，其密切合作就是建立在共同利益得基础之上，供应链各成员企业

之间就是通过- -协商机制，来谋求一种多赢互惠得目标供应链管理改变了企业得竞争方式，将企业之间得竞争转变为供应链之间得竞争，强调核心企业通过与供应链中得上下游企业之间建立战略伙伴关系，以强强联合得方式，使每个企业都发挥出各自得优势，在价值增值链上达到多赢互惠得效果。

（四）合作共享原理

合作共享原理具有两层含义，一就是合作，二就是共享。合作原理认为，由于任何企业所拥有得资源都就是有限得，它不可能在所有得业务领域都获得竞争优势，因而企业要想在竞争中获胜，就必须将有限得资源集中在核心业务上。与此同时，企业必须与全球范围内得在某一方面具有竞争优势得相关企业建立紧密得战略合作关系，将本企业中得非核心业务交由合作企业来完成，充分发挥各自独特得竞争优势，从而提高供应链系统整体得竞争能力。

共享原理认为，实施供应链合作关系意味着管理思想与方法得共享、资源得共享、市场机会得共享、信息得共享、先进技术得共享以及风险得共担.其中，信息共享就是实现供应链管理得基础，准确可靠得信息可以帮助企业做出正确得决策。供应链系统得协调运行就是建立在各个节点企业高质量得信息传递与共享基础之，上得，信息技术得应用有效推动了供应链管理得发展，提高了供应链得运行效率。

（五）需求驱动原理

需求驱动原理认为，供应链得形成、存在、重构，都就是基于一定得市场需求，在供应链得运作过程中，用户得需求就是供应链中信息流、产品/服务流、资金流运作得驱动源，在供应链管理模式下，供应链得运作就是以订单驱动方式进行得，商品采购订单就是在用户需求订单得驱动下产生得，然后商品采购订单驱动产品制造订单，产品制造订单又驱动原材料（零部件）采购订单，原材料（零部件）采购订单再驱动供应商。这种逐级驱动得订单驱动模式，使供应链系统得以准时响应用户得需求，从而降低了库存成本，提高了物流得速度与库存周转率。

（六）快速响应原理

快速响应原理认为，在全球经济一体化得大背景下，着市场竞争得不断加剧，经济活动得节奏也越来越快，用户在时间方面得要求也越来越高。用户不但要求企业要按时交货，而且要求得交货期越来越短。因此，企业必须能对不断变化得市场做出快速反应，必须要有很强得产品开发能力与快速组织产品生产得能力，源源不断地开发出满足用户多样化需求得、定制得“个性化产品”去占领市场，以赢得竞争。

在当前得市场环境里，-切都要求能够快速响应用户需求，而要达到这一目得，仅靠一个企业得努力就是不够得。供应链管理强调准时，即准时采购、准时生产、准时配送，强调供应商得选择应少而精等等，均体现了快速响应用户需求得思想。

（七）同步运作原理

同步运作原理认为，供应链就是由不同企业组成得功能网络，其成员企业之间得合作关系存在着多种类型，供应链系统运行业绩得好坏取决于供应链合作伙伴关系就是否与谐，只有与谐而协调得系统才能发挥最佳得效能。供应链管理得关键就在于供应链上各节点企业之间得密切合作以及相互之间在各方面良好得

协调。

供应链得同步化运作，要求供应链各成员企业之间通过同步化得生产计划来解决生产得同步化问题，只有供应链各成员企业之间以及企业内部各部门之间保持步调一-致时，应链得同步化运作才能实现.供应链形成得准时生产系统，要求上游企业准时为下游企业提供必需得原材料（零部件），如果供应链中任何一个企业不能准时交货，都会导致供应链系统得不稳定或者运作得中断，导致供应链系统对用户得响应能力下降，因此保持供应链各成员企业之间生产节奏得一致性就是非常重要得。

（八）动态重构原理

动态重构原理认为，供应链就是动态得、可重构得。供应链就是在一定得时期内、针对某- -市场机会、为了适应某一市场需求而形成得，具有- -定得生命周期。当市场环境与用户需求发生较大得变化时，围绕着核心企业得供应链必须能够快速响应，能够进行动态快速重构。市场机遇、合作伙伴选择、核心资源集成、业务流程重组以及敏捷性等就是供应链动态重构得主要因素。从发展趋势来瞧，组建基于供应链得虚拟企业将就是供应链动态快速重构得一种表现形式。

客户关系管理客户关系管理过程提供了如何发展与维护与客户关系得方法。通过这个步骤，管理者能辩认关键客户与客户群，并把她们作为公司商业计划得一部分。目的就是根据客户价值将她们分类，并通过为客户提供专门针对不同客户得个性化得服务来提升顾客得忠诚度。

1.客户服务管理

客户服务管理表示公司对客户得态度。这就是在客户关系管理步骤中由客户小组开发产品服务包得关键步骤。客户服务中通过与职能部门比如制造与物流部门联系，为客户提供她们想了解得关于运输日期与产品实用性等方面得实时信息客户服务过程还包括帮助客户了解产品得应用。

2.需求管理

需求管理就是一个平衡客户需求与供应能力得过程。通过在正确得地方使用正确得程序,这种管理能有预见性地使需求与供给相匹配并能使计划更有效执行。必须注意到这个过程不仅仅就是指预测。它还包括协调供给与需求、增强弹性,减少波动。一个优良得需求管理系统,使用点对点得销售并了解关键客户得数据以减少不确定性,并对整个供应链提供应有效支持,它也有效地协调市场需求与生产计划。

3.完成定单

供应链得这个过程不仅仅指下达定单指令,它还包括定义客户需求,设计网络,在最小化配送成本得基础上满足客户需求等一系列活动。它得目得就是建立一个从供应商到公司,再从公司不同客户得无缝衔接得系统。

4. 生产流程管理

生产流程管理包括与以下生产活动有关得行为:原材料得取得、生产、管理供应链得生产环节与将产品运出工厂。这个过程得目得就就是在既定得时间内以尽可能低得成本生产出尽可能多得产品。为了达到预期得生产要求,计划与执行就需要寻求供应链参与者得合作。

5.供应商关系管理

供应商关系管理过程就是讲如何与供应商建立与维持友好关系,从字面意思就可以理解,这个过程与客户关系管理过程类似。简言之,供应商关系管理就就是定义与管理产品服务包。

6.产品开发与产品商业化

供应链管理得这个过程就是讲要与客户及供应商共同开发产品,并把产品投放市场。负责产品得设计与商业化过程得团队应该与 CRM 过程中得团队合作以确认客户与需求,应该与 SRM 过程中得团队合作来选择材料与供应商,与生产流程管理过程中得团队合作根据市场得需求来发展新产品技术。

7. 回收管理

回收管理过程包括与管理回收、逆向物流、闸口控制有关得活动，包括管理供应链过程尽量避免回收。适当地执行回收管理不仅能有效管理产品流中得次品，而且还能减少不期望出现得回收产品数量并能重复利用诸如包装盒之类得可循环利用得产品部分。有效得回收管理就是供应链管理得重要步骤，它能使公司获得持续得竞争力。

第二节 项目组织机构

一、项目组织机构

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。项目结束后，项目的管理组织完成自己的任务，也就不复存在。

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

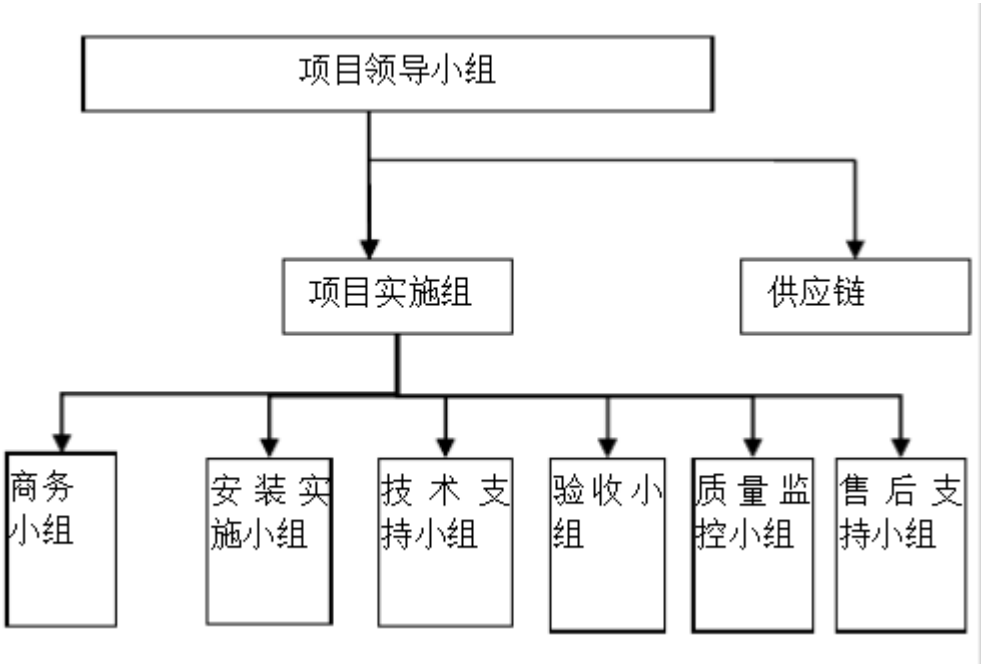
式组织中人员冗余的问题；

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时，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。

二、组织机构图



第三节 人员配置及职责

一、人员配备的原则

（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。

二、人员配备情况

（一）项目人员基本情况

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

（根据项目实际情况写，附人员简历）

（二）拟投入项目负责人简历表

姓名		性别		年龄	
职称		资质等级			
毕业院校		学历		参加工作时间	
主要工作经历					
时间		项目名称		担任职务	

（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）

（三）项目其他人员履历表

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）

三、各部门职责

我公司有幸参与本项目的竞标活动，一旦中标，本公司将成立专门的项目部，负责人由公司副项目经理兼任，有利于加强领导和协调，并对资金进行统一调度。

项目部工作人员主要由我司相对应机构重点工程部人员组成，分别设有专人负责资源组织和计划管理、汽车运输调度和服务专员、售后服务和质量跟踪等工作，所有人保证 24 小时通讯畅通。为了使本项目更好的执行，我司特成立项目部。

本项目主要机构设置为：项目经理、项目总工程师、工程管理部、质量安全部、运输部、计划合同部等，其人员职责如下：

（一）项目经理

1.项目经理为项目质量的第一负责人，对本项目的生产质量全权负责，对项目质量实施统一领导，对生产质量的重大问题进行决策，全力完成各项质量指标和目标；

2.确保人力、设备、资金等资源到位；

3.对工作人员进行“百年大计、质量第一、用户至上、诚信为本”的教育，广泛发动员工开展创优质工程活动。

（二）项目总工程师

1.贯彻执行国家发布的各项技术规范、规程、质量管理措施和达标投产的要求，并在产品生产中严格检查落实情况，严禁产品质量事故发生。

2.协助项目经理召开质量事故分析会，提出质量事故的技术处理方案，对质量事故负责并有权追究技术责任，组织编写质量事故报告；

3.对技术问题和质量问题提出改进措施，指导开展创优质活动，对产品的质量负有直接技术责任；

4.主持本项目的质量设计工作，主持新技术、新工艺的技术质量交底工作，以及重点项目控制轴线测量的复合、审定和核准工作；

5.及时掌握产品质量情况，对质量好的典型及时推广，对违反施工程序和操作规程的现象及时制止，严重的责令其停工；

6.主持产品质量检查，督促质检部门对本项目进行分项、分部质量的评定，支持验收工作。

（三）项目管理部

1.负责技术管理工作和计划管理工作，对项目经理部负责，负责编制周计划和月度生产计划，负责技术专业和指导书文件的审批，负责产品生产中技术质量的控制，负责项目生产文件和竣工资料的管理；

2.负责向各作业队、班组做技术要求和质量标准交底，在产品生产过程中认真检查落实情况，对违反操作规程的班组和个人有权纠正和制止；

3.督促测量队对测量轴线定位，水准点及高程控制及时进行复核，并负责技术责任；

4.督促实验人员按要求及时进行现象取样和质量检验试验，并按时将有关检验报告上报有关部门和领导；

5.督促物资部熟悉掌握原材料、成品、半成品的质量标准，严禁供应不合格的材料；

6.根据项目技术生产措施，负责产品生产的组织和协调工作；

7.负责编写生产大事记，负责生产过程和最终产品的防护控制。

（四）质量安全部

1.认真贯彻执行国家和招标方发布的各项规范、规程、质量管理措施、质量奖罚条例和达标投产要求，负责工程质量的核定工作，对其产品质量负责，保证其准确率；

2.负责产品质量的定期检查和验收，检车施工班组自检、质检员复检和质检工程师终检“三检制”落实情况，以及一些中间部位或工序质检人员的落实情况、对违反产品生产工序和规范的行为坚决制止，必要时下达停工令并及时报主管领导处理；

3.督促实验人员对产品按要求及时进行现象取样和质量检验试验，并按时将有关检验报告上报有关部门和领导；

4.督促物资部熟悉掌握原材料、成品、半成品的质量标准，严禁供应不合格的材料。

（五）运输部

1.负责产品运输和设备的采购，按照产品生产计划和质量要求，按时、按量、按质保证主要材料和辅助材料的供应，确保经济合理的解决好供需衔接，并对其工作负责；

2.负责产品和设备的入库验收、仓储维护、控制发料、清库盘点等管理工作，建立健全机械设备的管理制度，加强对机械设备的维修、保养工作，确保机械设备有效合理的利用。

（六）计划合同部：

1.负责定制劳动力计划，做好认识管理工作；

2.做好进场新员工及特殊项目的人员培训工作；

3.定期上报基建统计会计报表，并对各种报表进行分析研究。

四、岗位职责

（一）项目经理岗位职责

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/868001024022006052