

应急通讯指挥车项目组织机构及职责

目 录

第一节 项目组织机构	1
第二节 项目服务人员及职责.....	7
一、项目服务人员.....	7
二、部门职责.....	11
三、岗位职责.....	18
四、人员配置的制度化管.....	41

第一节 项目组织机构

一、建立项目组织的步骤

1. 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。

2. 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、工程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，工作划分可按计划阶段和实施阶段分别归并和组合。

3. 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：

一是决策层；由项目经理和其助手组成，要根据项目的活动特点与内容进行科学化、程序化决策；二是中间控制层（协调层和执行层），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；三是作业层（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

二、组织机构设置要求

（一）要有明确的目的

首先，要给本单位定位，即明确所处的地位、任务等因素。定位以后，才能明确如何发挥单位的作用，以及如何去发挥作用。所以，机构设置要有明确的目的，不是为了机构设置而设置，而是实事求是地根据完成生产、工作任务而必须设置的必不可少的，精干高效的机构设置和一支管理队伍。

（二）要从提高工作效率入手

设置科学合理的组织机构后，要配置精干的、素质好的管理人员进入各个管理岗位。一个单位的“两个文明”建设能不能搞得出色，管理人员的科学、严格、高效的管理手段和办法是相当重要的。如果管理人员工作拖拖拉拉，马马虎虎，没有锐意开拓、创新进取的精神，那么，工作肯定毫无起色，甚至把一个原来比较好的一个单位（部门）拖垮在要提高工作效率，首先，要不断地刻苦学习，特别是学习先进的管理经验；其次，要学习先进的科学知识，特别是目前进入“电脑”化的时代，更要学习，用现代化的先进科学的工具来提高工作效率。

（三）要不断提高职能人员的素质

职能人员的素质是关键，有时很多事情失败或不成功，往往是由于经办人员（职能人员）各方面的素质较差而造成的。所以，不断提高职能人员的素质是非常重要的。首先，因人制宜地对每个人员进行专门培训，包括岗位培训以及文化知识、专业技术培训等等。其次，经常深入下去，要调查研究、及时了解职工在想什么，做什么，真正做职工的知心朋友。在接触中，从职工身上可以学到很多东西，取长补短，在学习别人长处时，使自己的思想境界不断净化，为处理职工中出现的各种复杂情况打下扎实的基础。

（四）要相互配合，不断提高工作效率

在机构设置时，不同的科室、部门其工作职责也不一样。但是，全场的工作应是一盘棋，不能各行其是。各部门除了完成本职工作之外，更需要相互配合，为完成各项生产任务同心协力把工作搞好。而决不能相互推诿，相互扯皮。一旦发现此种情况，由分管领导及时进行协调，把相互推诿的事以最快的速度予以解决。只有在工作中相互配合，才能不断提高工作效率。

三、项目管理

（一）管理目标

我公司依据多年相关项目的经验积累，总结出了对于大型项目管理和实施的项目管理和实施的方法论。

本次项目的建设的管理内容主要包括组织人员管理、质量管理、进度管理、风险管理、文档管理、范围管理等方面，

这些内容贯穿于项目的整个生命周期。

1. 组织人员管理

本项目需求的应急通讯指挥车种类多、数量大、技术要求高，涉及供应商、多个产品厂家、采购方各个相关部门等。为了确保项目的顺利实施，需要建立统一的项目管理组织、清晰的组织结构和合理的人员配备，同时制定该项目的各项工作制度、明确相互的关系和责任，精心组织项目准备和项目实施工作。本部分工作包括了对组织和人员的一系列协调和管理工作。

2. 质量管理

该项目所采用的产品不仅有相应的功能要求，而且有技术指标、协议标准等要求。该项目产品的质量控制是建立在这些功能和指标可实现基础上，予以设计质量、原料质量、生产质量等的全面监督和控制。在验收过程中的质量验收不仅是功能的实现，而且是技术指标或标准的实现。

3. 进度管理

该项目既有深度又有广度，深度是指在某一节点上不同平台，广度是指不同区域的互联。因此其进度控制包括节点施工进度、不同区域的生产进度、物质供应进度、进度的协调等。由于项目时间紧，因此整个进度控制不仅需要精心设计进度计划，而且需要计划进度和实施进度之间的协调和严格控制。

4. 风险管理

由于项目的复杂性和一些问题的不可预知性，项目的实施存在风险。风险管理主要是根据我公司的项目经验，提出该项目中存在的主要风险、风险后果及风险的预防措施，尽可能地规避风险或减少风险发生的可能性，并提出应对风险的措施。

5. 文档管理

文档作为管理依据、任务之间联系的凭证、质量保证、培训与参考、应急通讯指挥车维护支持和历史档案，对项目重要性是不言而喻的。因此文档的管理是项目管理的一个重要环节，我们在项目的每个阶段都会产生相应的详尽的文档，并指定专人管理。

6. 范围管理

需要准确定义项目的范围，以及对项目的工作范围进行有效的管理和控制。

7. 成本管理

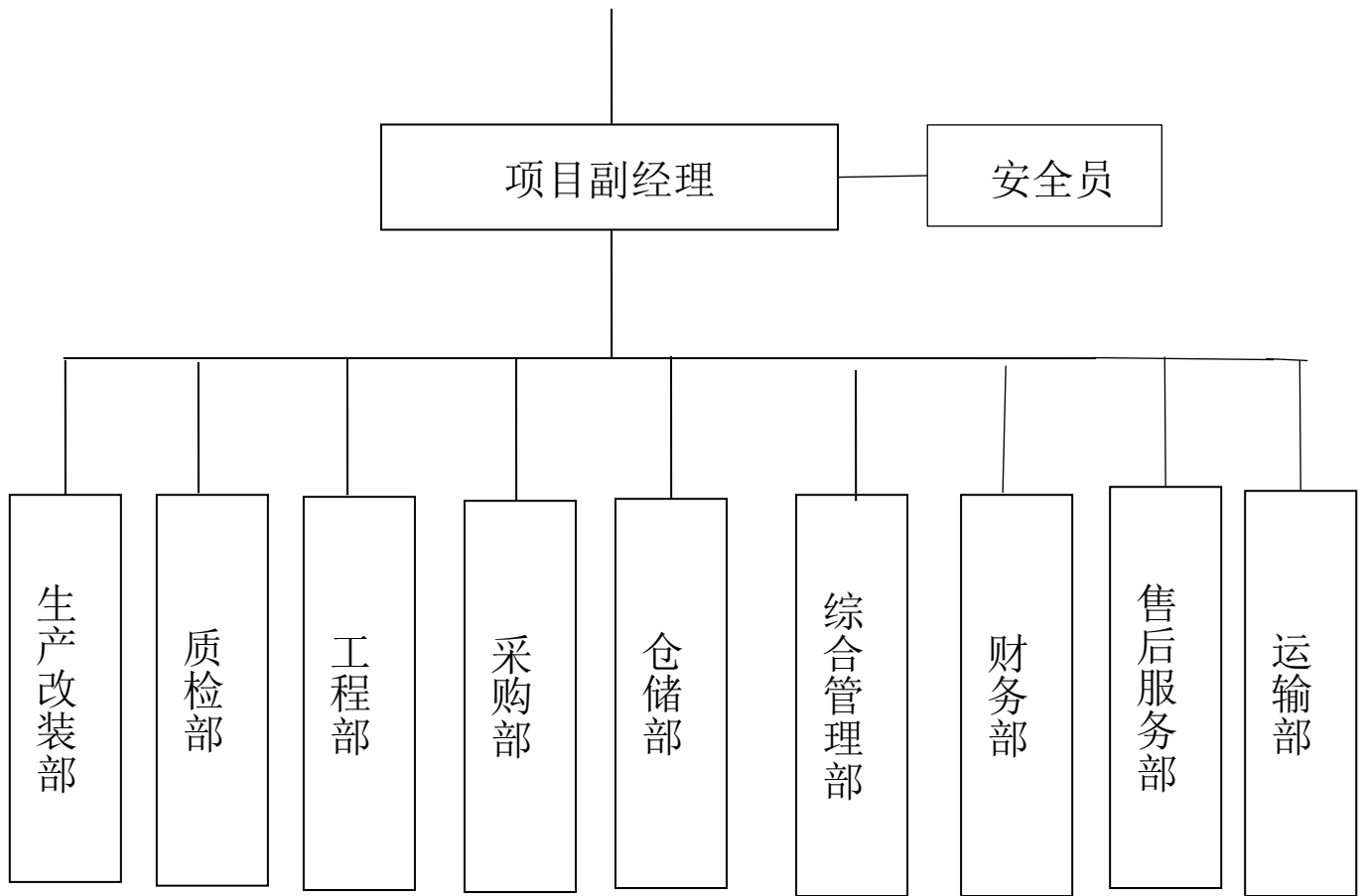
该项目工程的成本管理，不仅是采购人或供应商的费用预算和费用计划，而且是与项目进度相匹配的投资或投入控制。

8. 沟通管理

对项目的会议等沟通活动进行管理，有效地协调和沟通项目组的各个组成部分。

（二）项目管理机构

项目经理



第二节 项目服务人员及职责

关键岗位	人数	
项目管理负责人		
设计负责人		
技术负责人		
监督人员		
其他管理人员	客服	
	后勤	
	档案管理	
	综合管理	

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					

项目经理简历表

（一）生产改装部岗位职责

1. 生产改装部在生产改装部经理的直接领导下，全面负责项目的生产管理工作；

2. 根据公司要求，合理安排组织人员及物资设备的调度安排，以按时完成项目下达的各项生产任务；

3. 充分调动生产人员的积极性和创造性，做好项目生产计划的执行工作；

4. 对生产过程中发生的重大生产技术问题、质量问题积极的进行分析与解决；

5. 负责生产车间的各类报表的汇总分析工作；

6. 积极做好生产岗位员工的工作技能培训工作；

7. 指导生产车间做好生产现场的“6S”管理工作；

8. 做好生产现场的安全生产工作，努力提升员工的生产安全意识，定期检查各项安全生产设施，确保安全生产工作落到实处；

9. 负责对生产的车辆进行改装，包括卫星通信设备、音视频设备、车载发电机、UPS、升降杆等通信指挥车的关键设备的改装。

10. 完成领导布置的其它各项工作。

（二）质检部职责

1. 质检部在质检部主管的直接领导下，负责项目应急通讯指挥车的品质管理工作；

2. 负责对生产车间进行质量管理方面的指导工作；

3. 严格执行物资设备的质量检验标准、验收规范等方面的规定；

4. 品质管理工作的开展应当遵循“预防为主”、“谁主管谁负责”的基本原则。力求做到权力明晰、责任明确，确保质检工作落到实处；

5. 质量检验可以采取自检、巡检及专职检查相配合的方式，严格执行项目应急通讯指挥车的质量检验标准；

6. 负责组织进行定期或不定期的产品质量抽检工作。发现问题及时纠正或解决；

7. 做好与品质管理相关数据的搜集整理工作，及时做好关于产品质量动态的分析工作，针对问题提出准确合理的改进意见；

8. 负责产品质量事故的调查、处理及整改验收工作；

9. 负责编制产品的质量升级规划及品质管理工作人员的培训工作；

10. 完成领导布置的其它各项工作。

（三）工程部

1. 负责对应急通讯指挥车的设计和开发的控制及编制各类技术文件；

2. 参与应急通讯指挥车实现的策划；

3. 负责通讯网络等应急通讯指挥车的管理工作。

4. 负责对应急通讯指挥车及其卫星通信设备、音视频设备、车载发电机、UPS、升降杆设备的安装调试工作；

11. 领导布置的其它各项工作。

（四）采购部职责

1. 采购部在采购部主管的直接领导下，依照项目生产需要及物资设备采购计划，全面负责项目的物资设备采购和供应工作；

2. 物资设备包括车辆生产设备以及改装安装所需的卫星通信设备、音视频设备、车载发电机、UPS、升降杆等设备。

3. 采购物资进入仓库时必须有合格证、检验单或者其它的证明材料，否则一律不得入库；

4. 采购部的采购工作开展须遵循以下原则：

（1）三保：

保证需要，在采购计划下达后，依照使用时间的要求，及时将需采购物品采购入库或直接送到生产现场，确保生产工作的顺利开展；

保证价格，采购时应当综合考虑需采购物品的性价比，择优采购。采购过程中如果出现超出预算而生产上又急需的情况时，必须经部门主管或总经理批准后方可进行；

保证质量，在采购各类物品时，应当认真检查采购物品的规格、型号及品质情况，确认符合要求后才能进行采购。

（2）三比：

比较价格的高低，合理选择；比较质量的好坏，注重

性价比；比较运输距离的远近，综合考虑成本及项目的实际需求。

（3）五勤：

勤问：遇到对物资货源情况比较熟悉的人员需要多问；

勤听：有材料方面的信息要多听，从中尽可能多的了解货源情况；

勤记：对物资货源、生产单位、物品材料的基本判定标准及其它的信息资料要做到勤记录

勤跑：对供应商及供货企业要勤跑，以便于切实掌握物品材料的第一手信息；

勤看：要经常深入仓库，了解库存的基本情况，对于库存情况做到心中有数。

4. 对初次进行合作的供应商进行调查了解，根据实际掌握的资料与信息做出相应的评价判定。对于符合项目要求的，方可与之开展业务往来与合作。

5. 负责对所有与公司有业务往来的供应商或供货企业进行定期的资质评价并给出明确的评价等级。针对不同的评价等级给出相应的处理意见；

6. 采购工作的开展应当做到精打细算，尽力降低公司的采购成本，避免出现浪费公司资金的情况；

7. 完成领导布置的其它各项工作。

（五）仓储部职责

1. 认真做好物资设备的收发管理工作；

2. 仔细做好物资设备的标识与分类；

3. 合理做好仓库区域的整体规划工作；
4. 物资设备的出入库应及时准确的做好记账工作，确保帐、物、卡的各项内容相符；
5. 严格做好仓库的安全管理工作（防盗、防潮、防压、防碰伤与划伤等）；
6. 协助财务部门做好仓库库存的定期盘点工作。及时对库存的呆滞物料向主管领导提出合理的处理意见；
7. 做好仓库的“6S”管理工作；
8. 配合质检部门做好物资设备的进货检验工作等；
9. 及时准确的向财务部门提供仓库的相关库存报表；
10. 做好仓库相关表单及台帐的归档管理工作。

（五）售后服务部职责

1. 负责应急通讯指挥车售后服务工作年度的整体规划与管理工作；
2. 负责售后政策的制定和修改；
3. 参与售后服务配件价格的制定和实施；
4. 负责售后配件仓库的建立与管理；
5. 负责采购方服务系统的技能、技术、职业规范的培训管理工作；
7. 负责市场产品质量信息的收集、整理、汇总、反馈、跟进工作；
8. 负责各区服务站售后服务队伍的管理和建设；
9. 负责市场采购方档案的建立、整理、存档；

10. 负责制定并完成本部门的年度目标管理；
11. 负责售后服务部和其它部门的协调工作；
12. 领导交办的其它事务。

（六）综合管理部职责

综合管理部是项目的综合办事部门，在管理部主任的直接领导下，负责做好项目的各项事务的开展。具体的工作职责主要包括：

1. 负责制定工作计划、总结、报告，负责各部门文件的起草、修改与审核；
2. 会议的准备、通知、召集以及会议内容的记录整理。会后积极做好各部门落实会议决策效果情况的收集整理；
3. 负责相关文件或通知的制定与发布公示；
4. 负责建立健全的人事制度和员工培训制度，员工人事档案的建立和归档；
5. 员工的招聘、录用、审核、考勤及奖惩等管理；
6. 负责员工的食宿、福利措施及保安等总务后勤工作的协调与处理；
7. 负责项目生产基础设施的建设与管理工作；
8. 负责项目生产的消防安全及环境绿化等管理工作；
9. 领导布置的其它各项工作。

（七）财务部职责

1. 每月、

每季审核各种会计报表和统计报表，并写出分析报告，送项目经理审阅，每月按时检查各项税款的交纳工作。

2. 检查、监督各项费用的及时收缴和管理，保证管理中心的正常运转。

3. 审核、控制各项费用的支出，杜绝浪费。

4. 组织、拟定项目管理费等各项费用标准的预算方案，呈送项目经理和相关主管部门审核，修改决定。

5. 研究、熟悉各种工商、财会及税务管理制度，运用法律、政策手段保护管理中心的合法权益。

6. 根据项目的特点，及实际情况制定财务管理制度的细则。

7. 负责每月向公司上报所需报表。

（八）运输部职责

1. 负责组织运输服务和运输过程组织。

2. 负责完成应急通讯车辆运送工作。

3. 严格运输管理要求，避免交通安全事故，及时处理交通事故，确保应急通讯车辆安全准时送达采购地点。

4. 司机需懂得应急通讯车辆基本启动上路操作。

5. 负责对司机的安全教育培训及管理。

6. 主管运输服务过程的监督。

三、岗位职责

（一）项目经理

1. 贯彻执行国家、行政主管部门有关法律、法规、政策和标准，执行公司的各项管理制度。

2. 经授权组建项目部，确定项目部的组织机构，选择聘用管理人员，根据质量/环境/职业健康安全管理体系要求确定管理人员职责，并定期进行考核、评价和奖惩。

3. 协助公司完成项目的检查、鉴定和评奖申报工作。

4. 负责在本项目内贯彻落实公司质量/环境/职业健康安全方针和总体目标，主持制定项目质量/环境/职业健康安全目标。

5. 负责对项目实施全过程、全面管理，组织制定项目部的各项管理制度。

6. 严格履行与采购单位签订的合同和与公司签订的“项目管理目标责任书”并进行阶段性目标控制，确保项目目标的实现。

7. 负责组织编制项目质量计划、项目管理实施规划或施工组织设计，配合采购单位做好应急通讯指挥车验收工作。

8. 负责对项目的人力、物资设备、资金、技术、信息等生产要素进行优化配置和动态管理，积极推广和应用新技术、新工艺、新材料。

9. 严格财务制度，建立成本控制体系，加强成本管理，搞好经济分析与核算。

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/885333124303011200>