

保安外包服务项目组织机构及人员配备方案

第一节 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，公司可以平衡资源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。

保安部经理

保安部主管

消防领班

内保领班

巡逻领班

消防监控中心

第二节 项目管理模式

1. 按照 PDCA 循环管理模式，严格实行计划—执行—检查—处理的管理循环。建立科学的绩效考核体系，全面实行目标量化管理，做到责任到位，目标到人。项目经理、主管每天每周制定工作计划，随时对下属进行检查、纠正，保证工作做到日结日清。

2. 每月各单位相互学习评选敬业爱岗优秀员工。从而打造“纪律严明、敬业爱岗、行动快捷、服务细致”的专业化服务团队。

3. 与所服务单位建立科学的质量反馈系统。每月项目主管与所服务单位联系签回本月考评情况表。公司根据考评情况制定当月工资绩效。

4. 制度管理人员根据所服务单位具体情况制定相应管理制度，严格按照规章制度执行，奖惩分明。

5. 针对不同岗位进行专业技能培训，提高专业服务技能。通过系统的培训学习让各岗位都能掌握各项专业技能，更好地为客户提供专业优质的法律服务。

项目人员简历表

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

二、人员岗位职责

（一）保安部经理

1. 工作职权

（1）根据部门各级员工的工作表现情况，有权进行表扬或奖励、批评或处分，有权提升或建议总经理提升工作积极、认真负责、业务熟练、有管理潜质的员工。

（2）有权调动保安、消防人员及其他部门人员对危急事件，如刑事犯罪、火警等事件进行紧急处理，防止事态扩大。

（3）对所服务单位治安保卫、消防等不够严密和完善的方面，有权向总经理建议逐步严密完善等。

2. 工作职责

- (1) 对总经理负责，负责保安部全面工作。
- (2) 对所服务单位治安、安全保卫工作负有重要责任。
- (3) 负责对下属考核、培训。
- (4) 负责所服务单位保卫工作的督导、检查和落实。
- (5) 负责全所服务单位员工治安防范宣传教育。

3. 业务要求

(1) 熟悉和掌握所服务单位内部治安情况，了解和掌握社会治安情况及其对所服务单位的影响，对治安工作要有敏感性和预见性，防患于未然。

(2) 善于组织策划所服务单位的安全保卫工作，在危急情况下能够沉着冷静，善于指挥和决策，使危急事件能够得到迅速妥善地处理。

4. 工作内容

- (1) 协助各部门制定岗位安全制度，并督导落实。
- (2) 对所服务单位员工进行法制教育，生产安全教育及遵纪守法教育。
- (3) 积极开展治安检查和消防检查。
- (4)

组织策划重大节日、重要接待任务的安全保卫工作，届时要在所服务单位内值班，并督导任务的落实情况。

(5) 积极配合公安机关调查和侦破所服务单位内发生的各类案件。

(6) 了解和掌握所服务单位内部员工的情况，配合人力资源部一起做好违纪人员的帮教工作。

(7) 注意防止因自然灾害而造成相关人员生命财产的损失。

(8) 建立和完善治安工作档案。

(二) 安全主管

1. 熟悉所服务单位的运作及有关的安全法则、所服务单位的员工守则。

2. 安排下属各岗位的工作，不断巡视所服务单位各区域、督导当值各岗位的工作，并进行奖惩、评定和考勤。

3. 认真完成工作日记，并详细记载当值时间内发生的事件（包括时间、地点、人物、原因、结果以及遗留问题），非常事件要及时上报。

4. 迅速妥善地处理各类事件（包括突发事件）并对一些案件调查，写出调查报告。遇重大案件发生须立即汇报，保护现场并向警方报案，协助警方的调查工作。

5. 下属员工进行岗位培训，使保安员的专业知识和综合素质保持在一个较高的水平。

6. 熟悉所服务单位的消防设施、消防通道、紧急出口以及所服务单位的紧急疏散程序。

7. 控制好所服务单位停车场的安全，保障所服务单位车道的畅通。

8. 完成交给的其他任务

9. 对自己主管的工作负责制定计划，做好总结，并及时向上级汇报工作情况。

10. 热情接待来访。

11. 协助经理处理当值期间发生的问题。

（三）消防主管

1. 认真贯彻执行国家《中华人民共和国消防法》及其实施细则和上级的有关指示、规定。

2. 掌握所服务单位的火灾特点，努力做到“六熟悉”，即：熟悉所服务单位的平面布局、建筑特点、消防通道、消防供水情况；熟悉所服务单位的火灾危险性和相应的防火措施；熟悉重点消防保卫部位存在的火险隐患和控制方法；熟悉各有关的消防法规、规章制度及其贯彻落实情况；熟悉义务消防组织建设情况及其防火、灭火能力；熟悉消防设施器材、装备状况。

3. 制定消防安全制度，推行逐级防火责任制，并督促落实。
4. 对保安员及所服务单位员工进行防火宣传教育，提高遵守法规和切实做好消防安全工作的自觉性。
5. 开展经常性的防火检查，发现火险隐患时及时上报并提出整改意见，督促有关部门消除火险隐患，改善消防安全条件，完善消防设施。
6. 协助主管部门对工程维修员、服务员、保安员等进行消防知识培训和考核工作。
7. 组织专职（义务）消防队的学习和训练，制定灭火作战计划，负责组织消防器材、设施的管理、维修和保养。
8. 制止各种违反消防法规、制度、规定的行为，根据情节提出处理意见并做好记录上报。
9. 协助建立和完善防火档案。
10. 发生火警立即报告，同时组织员工扑救火灾，保护火灾现场，参与火灾原因的调查和对责任人的责任追查。
11. 对在消防安全工作中做出成绩的部门、个人，向行政领导提出表彰及奖励的建议。

（四）保安队长

1. 职权

为便于保安队长的管理工作，保安队长享有以下权利：

（1）对下属工作不服从管理者，保安队长有签黄单的建议权。

即：保安队长可向上级建议、请示，给下属签单处罚。

（2）保安队长必须对本班员工进行严格考核，掌握他们的工作情况，为其升降职向上提供建议。

2. 职责

（1）负责检查各岗位运转情况，处理一般的突发事件，并将事件书面报告部门经理。

（2）除有重要情况需向上级报告、填写值班记录外，不得在办公室逗留。

（3）当值时，必须保证不缺岗。如各岗保安需去卫生间、喝水时，该岗均由保安队长代替；如有特殊情况需调人时，必须向上级汇报，批准方可。

（4）病事假履行请假手续，严禁随意离开，找人代班。

（5）每天当值的遗留问题，除在值班记录本上记录外，必须向保安部经理汇报。

（五）消防队长

1. 岗位职责

(1) 执行上级指令，领导本班成员按时按质完成上级下达的工作任务。

(2) 坚持当班前后的讲评工作，对本班员工进行督促、检查，做好每天工作记录，及时纠正违纪行为，及时准确地通报情况。

(3) 定期对全体队员进行消防、监控知识培训，不断提高全体队员的业务知识。

(4) 带领、督促本班员工落实各部位的防火措施，对异常情况要及时汇报、处理，带领下属员工坚持演练及体能训练，加强整体战斗力。

(5) 定期组织本班人员进行工作总结及业务学习，明确工作要求程序，严格管理，充分调动员工的积极性。

(6) 定期对队员的工作能力进行考核。

(7) 协助经理做好宣传、培训员工消防、监控知识的工作，保管、爱护消防中心、监控中心的设备、资料。

(8) 完成上级交办的其他工作。

2. 工作安排

(1) 每日抽检所服务单位内消防安全情况，发现安全隐患及时汇报领导或相关部门负责整改，发现违章及时制止纠正。

(2) 每周一向保安经理汇报义务消防培训及消防工作进展情况。

(3) 每月 5 日前做好消防器材，设备管理，对所服务单位内消防栓、灭火器进行一次全面的巡检，对损坏或不能使用的消防器材及时更换，检查无损后，贴好封条。

(4) 每季度协助保安经理对管理处全体员工进行不少于两次的消防培训，增强员工防火、安全意识，提高自救能力。

(5) 每年度协助消防经理对管理处全体员工进行一次消防大演习。

3. 权限

(1) 有权检查岗位消防监控员执勤情况，对疏忽职守，违纪违章人员建议领导处罚。

(2) 有权对不称职的消防人员建议领导辞退。

(3) 有权根据实际需要，对各岗位监控人员进行调整。

(六) 监控员

1. 认真学习消防、安全专业知识，掌握消防、安全之监控技术，及时发现不安全因素，并立即报告。

2. 熟练掌握各类监控设备、报警系统、广播系统、联动系统的性能及操作方法，严禁违章操作及非专业人员操作。

3. 控屏幕情况要随时报告，发现异常立即定点录像，并做好记录及时上报。

4. 爱护各种设备、器材，注意了解设备设施的运作情况，有问题要及时报告，并通知工程部派员修理，保证正常运作。

5. 一旦发现警情，立即简要清楚通知警情附近值班保安查看实情并做好详尽记录，本班问题本班解决。

6. 严格执行交接班制度，工作记录要详细、准确，并做好交接班签名。

7. 当值期间要做到“四不准”：不准吸烟、瞌睡、吃零食，不准阅看与工作无关的资料，不准将无关人员带进监控室，不准擅自调用电脑内与工作无关的资料。

8. 接听电话或使用对讲机时，要使用礼貌、专业的用语，不准讲与工作无关的事件，不准拨打私人电话。

9. 严格执行保密制度，做好保密工作。

（七）巡逻

1. 巡逻中发现有碍安全情况发生须及时报保安部及各相应岗位，并配合当值人员处理安全问题。

2. 巡逻时不得长时间停留在某一处。

3. 熟悉本区域内部及消防通道的分布情况。
4. 巡逻时检查各处消防设施是否完好，发现损坏应及时报告消防中心。
5. 熟练掌握各种消防设施的使用及报警装置的使用。
6. 遇火警时沉着冷静，要立即通知消防中心或总机，并组织现场有关人员积极查找火源，根据现场情况采取有效措施灭火。
7. 检查紧急出口是否处于畅通状态。
8. 如遇可疑人员要盘查，注意醉态客人的动向。
9. 遇偷盗情况须及时报保安部当值主管，把盗贼捉拿，经询问后，即送当地公安机关处理。

（八）门卫

1. 工作范围在门厅内。
2. 在门厅内发现无法自行处理的问题，应及时报告保安部主管及所服务单位负责人员，并随时配合各部门经理级以上人员处理安全方面问题。
3. 注意衣冠不整的人员进入所服务单位，应劝其离开。
4. 在门厅内应干涉有大声喧哗和多人聚集的现象。
5. 强行进入门厅到处乱窜的人，并同时通知其他岗位加强监控。

6. 夜班注意员工的不轨行为（如偷盗物质、拉皮条）。
7. 检查各处消防设施是否完好。
8. 注意醉酒者行动，有情况时报告主管和有关部门负责人共同处理。
9. 密切注意有无破坏在值区域内的设施的行为。

（九）停车管理人员

1. 定岗于停车场内。
2. 指挥引导车辆有序停泊。
3. 做到有礼貌地接待每一位来停车的客人。
4. 在车驶进停车场时，应表现积极，快步或小跑到车辆前，以手势示意，引导客人停到适当位置。
5. 注意没必要强求客人车辆停泊某处，不能让客人感到你为难他。
6. 对客人有不解之处应用到有问必答，有耐心。
7. 维护车辆及车场的安全。
8. 干涉任何在主车道上的闲人，让其迅速离开车道。
9. 迅速地控制突发事件的发生，包括在车场内的斗殴及闹事。

（十）消防队员

1. 认真学习有关消防知识，掌握各种器材操作技术及使用方法。
2. 积极认真做好防火宣传教育活动，提高责任区内全员防火意识。
3. 做好消防器材、设备检查工作，保证设备处于完好状况，一旦发生火警即可投入使用。检查电器、电线、电掣、煤气管道有无霉坏、锈坏、氧化、堵塞情况，防止因短路或爆炸引起火灾。
4. 制止任何违反消防安全的行为。一旦发生火警，不论是上班还是下班，必须全力投入抢救工作，不得临阵逃避。
5. 发生火警事故时，不要惊慌，应采取下列应急措施：
 - （1）迅速报告有关部门、消防大队，火警电话 119；
 - （2）组织人员抢救险情，力争把火扑灭，并注意查找起火原因；
 - （3）组织有关人员撤离危险地区，并做好妥善安排；
 - （4）做好现场安全保卫工作，严防坏人趁火打劫和搞破坏活动；
 - （5）协助有关部门查原因、查损失并做好善后工作。
 - （6）完成安保主管临时交办的其他任务。

三、人员素质要求

1. 作风正派，政治素质优良，无犯罪前科记录和劳教记录。

2. 服从领导，听从指挥，遵章守纪，做到令行禁止，遇事报告。
3. 熟悉本岗位工作程序，并积极向客户进行治安防范和安全管理方面的宣传。
4. 在责任区（岗）坚守岗位，保持高度警惕，注意发现可疑的人、事、物并检查、监督安全防范措施地落实，制止违章，防止破坏行为。对不能制止解决的事项要及时向上级领导报告。
5. 廉洁奉公，坚持原则，是非分明，敢于同违法犯罪行为作斗争。
6. 热情受理服务对象的求助，并按规定妥善处理。

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/058066066120007005>