

城市大脑监理项目组织结构及人员配备

目 录

第一节 项目组织结构	2
一、建立项目组织的步骤	3
二、组织机构设置及原则	4
三、项目组织结构图	4
第二节 项目人员配备	5
一、项目人员基本情况表	5
二、管理人员汇总表	6
三、拟派项目负责人履历表	6
四、其他项目人员履历表	7
第三节 管理机构人员职责	8
一、总监理工程师职责	8
二、专业监理工程师职责	10
三、监理员的职责	12
四、安全监理员职责	14
五、资料员的职责	15
第四节 项目人员管理	15
一、项目法管理	16
二、服务团队的组织及管理	17
三、信息反馈制度	19
四、员工激励制度	20
五、人性化的人员管理方案	21

六、人员服务质量的监控考核	22
七、工作人员管理	24
八、人员配置原则	34
九、组织管理机构运作保证措施	36
十、人员工作原则	37
第五节 人员关系	46
一、监理班子与业主方的组织关系	46
二、监理班子与施工方的组织关系	47
第六节 监理人员的职业道德和纪律	47
一、监理人员职业准则	47
二、监理人员职业道德守则	48
三、监理人员工作纪律	48
四、监理工程师行为守则	49
五、监理人员工作要求	50
第七节 人员培训服务方案	52
一、目的	52
二、适用范围	53
三、管理与实施	53
四、培训目标	53
五、培训内容	53
六、培训原则	54
七、培训记录	57
八、培训计划表	58

第一节 项目组织结构

一、建立项目组织的步骤

（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工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：

一是决策层；由项目经理和其助手组成，要根据工程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）。由专业工程师和子项目工程师组成，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；三是作业层（操作层）。由现场人员组成，负责具体的操作工作。

- (四) 配置工作岗位及人员
- (五) 制定岗位职责标准与考核要求
- (六) 制定工作流程与考核标准

二、组织机构设置及原则

(一) 职责分明：建立项目管理责任制，实行以项目负责人为核心，明确分工，责任到人，最终确保整体目标的圆满实现。

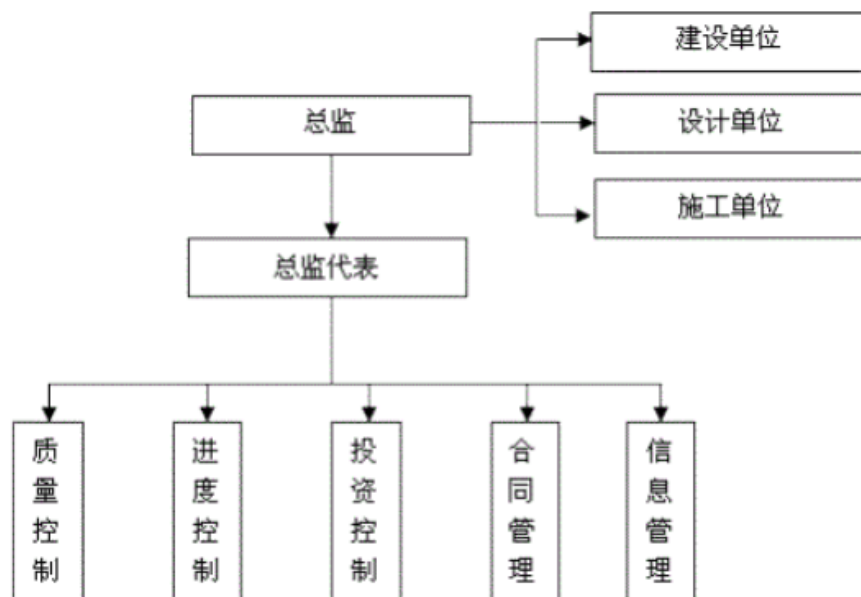
(二) 人员优化：选派高素质的管理人员，尤其是领导决策者，要求有高度的工作责任心和较强的组织管理能力，较高的专业技术水平和丰富的经验，懂技术、讲科学、善管理、重实际，能胜任各自分管的管理组织工作。

(三) 设备合理：根据招标文件的有关要求及项目的实际情况，我单位针对本项目配备了精良的设备来满足停车棚安装维护服务的需要，设备进场后，我公司将对设施、设备将进行检定。

三、项目组织结构图

监理公司将派出现场监理机构，成立“XX区城市大脑”建设工程项目监理工程监理部。监理部实行总监理工程师负责制，总监理工程师代表监理公司主持监理部的日常业务，在监理公司的统一管理下，依照监理公司的监理业务规范组织实施具体的监理工作，并定期向监理公司有关主管领导汇报。监理部设总监理工程师X名、副总监X名（

分别负责方案设计和系统集成工作），下设投资控制组、信息及网络安全组、综合管理组（包含知识产权组、合同管理组）、集成组（包含软硬件平台设计组、项目实施组）、软件开发组以及专家顾问组，各专业组配备相应专业的监理工程师及若干监理员。具体的机构设置如下图所示。



监理部组织机构示意图

第二节 项目人员配备

我公司将安排 XX 名工作人员对 XX 市城市大脑监理项目进行管理和服 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、项目人员基本情况表

序号	姓名	性别	年龄	学历	职称/职务	本工程中的岗位	从事专业年限	备注

二、管理人员汇总表

关键岗位	人数	
项目管理负责人		
专业监理工程师		
安全监理员		
资料员		
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		性别		年龄		学 位		身份证号 码	
职称				在本合同中拟任职					
学历	年毕业于（学校）（专业）								
2. 经历									
时间	负责过的主要业绩（类型和金额）					该项目中任 职	业主单位及联系电话		
3. 获奖情况									
4. 目前承担的任务									

四、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 管理机构人员职责

一、总监理工程师职责

（一）总监理工程师是监理公司委派履行监理合同的全权负责人，对监理工作有最后的决定权。

（二）执行监理公司的指令和交办的任务，组织领导监理工程师开展监理工作。针对工程项目的实际情况，按规定的时间要求编制监理规划和监理实施细则。监理规划和监理实施细则应结合通信工程项目的专业特点，做到详细具体、具有可操作性。在通信工程项目监理实施过程中，监理实施细则应根据实际情况进行补充、修改和完善。

（三）工程项目开工前，总监理工程师应组织专业监理工程师审查施工承包单位报送的施工组织设计，对其中不能保证工程质量、施工安全、合同工期和合同价格的环节，提出改进意见。施工组织设计审核完毕后，监理单位签发开工报告并报招标人。

（四）在工程项目开工前，总监理工程师应审查施工承包单位项目经理部的质量管理、安全管理、技术管理和质量保证体系，符合有关规定并满足工程需要时予以批准。对保证体系应主要审核以下内容：

1. 质量管理、安全管理、技术管理和质量保证的组织机构；
2. 质量管理、安全管理、技术管理制度；
3. 专职管理人员和特种作业人员的培训证明、资格证、上岗证。

（五）保持与建设单位的密切联系，定期召开工地例会，应及时组织专题工地会议，并负责与施工单位负责人联系，

确定工作中互相配合的问题及需协商解决的问题。

（六）组织专业监理工程师及时审查承包单位报送的施工总进度计划及阶段进度计划，并对进度计划签署意见后报送业主。

（七）工程完工后，总监理工程师应组织专业监理工程师对承包单位报送的竣工资料进行审查，并对工程质量进行竣工检查，对存在的问题，及时指令承包单位整改。

（八）配合建设单位完成工程的初验和终验，配合审计单位完成竣工结算和工程决算审计。

（九）工程结束后，监理单位一周内向业主提交《监理报告》，报告包含以下主要内容：

1. 监理签证的施工资料。
2. 监理机构的工程控制资料。

（十）总监理工程师应定期向业主报告进度情况，并提出合理预防由业主原因导致工程延期和费用索赔的建议。

（十一）总监理工程师应及时组织专业监理工程师审查承包单位报送的施工进度调整计划，审查意见后报送业主。

（十二）通信项目监理机构和总监理工程师按照施工合同和监理委托合同的约定或征求业主意见后签发，或签发后向业主通报，或直接签发：《工程暂停令》、《工程复工令》、工程变更指令、费用索赔、工程延期、工程延误及合同争议处理意见等。

二、专业监理工程师职责

（一）技术专家是监理单位派驻施工现场的专业负责人，在总监理工程师领导下，对本专业监理工作进行管理。

（二）执行总监理工程师的指令和交办的任务，编制本组监理工作计划，检查落实执行情况。

（三）工程器材在运往现场前，专业监理工程师应检查设备和器材采取防腐处理和包装措施，检查是否符合运输、装卸、储存要求，相关的随机文件、装箱单和附件是否齐全。

（四）技术专家应检查进度计划的实施，并记录实际进度情况，当发现实际进度偏离合同要求时，应及时报总监理工程师，由总监理工程师指令承包单位采取调整措施。

（五）进行质量监督、检查，要求根据各类工程施工规范和验标定期检查施工单位执行承包合同情况。提出限期改进的督导意见，避免影响验工。

（六）组织研究处理本段监理工作问题；归口审查各类变更设计，提出审查意见后呈报监理站。

（七）提出本段范围内的返工、工程暂停令报告，报总监审批。

（八）对分项、分部工程进行抽验和参加监理站组织的竣工初验。

（九）组织进行监理技术业务学习及交流经验。

（十）参加有关例会、会议，每月小结监理组工作，定期向总监理工程师做工作汇报。

（十一）检查监理工作日志，执行监理总站拟订的管理制度。

（十二）向总监理工程师提供“监理月报”、“工作总结”素材。

（十三）技术专家应审查承包单位报送的施工方案，提出审查意见后，报总监理工程师审核、签发。

（十四）技术专家应对承包单位报送的直接影响工程质量的计量设备和测量设备的技术指标进行审查。

（十五）技术专家应对承包单位报送的施工预检、工序交接检查、隐蔽工程验收资料进行审核，并在现场进行检查，符合要求予以签认。

（十六）技术专家应及时建立月完成工程量和工作量统计台帐。对实际完成量与计划完成量进行比较、分析、制定调整措施，并在《监理周报》中向业主报告。

（十七）技术专家应及时收集、整理有关的施工和监理资料，为公正、合理地处理工程索赔提供证据。

（十八）技术专家应依据施工承包合同有关条款，施工图及施工现场实际情况，编制施工进度计划控制方案，对进度目标进行风险分析，制定防范性对策，并报送总监理工程师。

（十九）技术专家应及时收集、整理有关工程进度方面的资料，为公正、合理地处理工程延误提供证据。

三、监理员的职责

（一）在技术专家领导下，负责做好施工现场的监理工作，并对施工单位的施工方案和安全措施进行审查。

(二) 对材料的规格、型号是否合格、出厂测试记录严格把关。

(三) 对关键工序的施工及测试采取现场跟踪和旁站监理。

(四) 对达不到要求的施工工艺和技术指标及时指出，督促施工单位进行纠正，直至合格为止。

(五) 认真审查施工单位的自查报告和各種技術資料的真實性，確認合格後簽字。

(六) 每周向专业监理工程师填报“工程监理周报”。格式见附件

(七) 每月向专业监理工程师填报“工程监理月报”。

(八) 搜集上报有关监理档案材料。

(九) 在监理工作范围内对工程建设具体事项有检验签认权。

(十) 现场检查工程质量、进度，掌握工程质量、进度、施工组织、安全措施、文明施工等情况。隐蔽工程和关键部位做好旁站监理。监理人员应对施工过程进行经常的、有目的的巡视检查、检测、对隐蔽工程的隐蔽过程，工序施工完成后难以检查、存在质量问题难以返工或返工影响大的重点部位，专业监理工程师应进行现场监督、检测。

(十一) 每天认真填写监理日志，并做好施工单位测试、登记表格的签字认可工作，同时注意收集施工过程中各种资料及原始数据。

（十二）根据工程进展需要，由监理人员组织召开工地监理例会，检查工程施工情况，对存在的技术、经济、质量、进度等问题进行协调，提出解决办法与建议，并形成会议纪要，分发各参加单位。

（十三）监理人员应对承包单位报送的符合合同约定的实际完成工程量进行计量，由总监理工程师审核工程量报审表并予以签发。未经监理人员签认的工作量，或不符合施工承包合同规定的工程量，监理人员应拒绝计量和签认该部门的工程款支付申请。

四、安全监理员职责

（一）安全员是工程项目安全生产、文明施工的直接管理者和责任人，在安全业务上向公司负责。

（二）认真执行国家安全生产的方针政策、法律法规和职业安全健康、环境管理体系以及公司安全生产的各项规章制度，在项目总监和公司安全部门的领导下，对所管工程的安全生产负管理责任。

（三）办理开工前安全监审和安全开工审批，编制项目工程安全监督计划，上报安全措施和分项工程安全施工要点。根据施工项目实际情况，组织绘制安全标志布置总平面图；制定安全文明施工管理制度、安全教育制度和安全达标计划并予以实施。

（四）参加编制制定项目工程安全文明施工达标方案，提交文明施工达标方案，资金预算，实施安全文明施工达标

方案。

（五）参与阶段性、季节性或不定期的安全大检查，总结交流经验教训。深入施工现场，检查安全生产，行使工地安全奖罚权；对事故隐患下发整改通知书，并监督实施整改，按时验收。

（六）检查评定安全用品和劳动保护用品是否达标，罚处现场违章行为，组织机械设备安全评定，提出安全整改意见和处理办法。参与安全事故的调查、分析，督促防范措施的落实；负责伤亡事故的统计上报和参与事故的调查，不隐瞒事故情节，严格执行“四不放过”的原则。

（七）按时作好各种安全统计报表和安全管理资料的归档整理工作；填写安全内业技术资料，总结安全生产状况并上报公司。

（八）实行安全终止权，有权制止任何人的违章行为，承担项目安全、文明施工管理责任。

五、资料员的职责

（一）负责各项汇报材料（周、月报）的收集、整理、报送工作。

（二）负责各项目部办公用品、工作器具的申购、办置工作。

（三）负责监理资料的收集、整理、报送工作。

（四）做好对内、对外的宣传、协调、联系工作。

（五）配合项目部负责人组织相关培训、工作会议等各项事宜。

(六) 配合项目部负责人做好相关的各项检查工作。

(七) 完成项目部负责人安排的其他工作。

第四节 项目人员管理

一、项目法管理

（一）本工程拟实行项目法施工管理，项目理由取得国家叁级项目经理资质的本企业员工担任，由项目经理选聘技术、管理水平高的技术人员、管理人员、专业工长组建项目部。项目管理层由项目经理、项目副经理、技术负责人、安全员、质检员、材料员等成员组成，在建设单位、监理单位和公司的指导下，负责对本工程的工期、质量、安全、成本等实施计划。组织、协调、控制和决策，对各生产加工施工要素实施全过程的动态管理。项目经理部对工程项目进行计划管理。计划管理主要体现在工程项目综合进度计划和经济计划。进度计划包括：施工总进度计划，分部分项工程进度计划，施工进度控制计划，设备供应进度计划，竣工验收和试运行计划。经济计划包括：劳动力需用量及工资计划，材料计划，构件及加工半成品需用量计划，施工机具需用量计划，工程项目降低成本措施及降低成本计划，资金使用计划，利润计划等。作业层人员的配备：施工人员均挑选有丰富施工经验和劳动技能的正式工和合同工，分工种组成作业班组，挑选技术过硬、思想素质好的正式职工带班。为保证项目部管理层指令畅通有效，工作安排采用“施工任务书”的形式。要求签发人和执行为签字，项目经理层作为执行的监督者。施工任务的工作内容完成后由签发人封闭并签字，如未能封闭必须找出原因并对执行人进行处罚。

（二）在本工程施工中实施项目法施工的管理模式，组建本工程的项目经理部，对工程施工全过程的进度、质量、安全、成本及文明施工等负全责。项目经理部要以工程项目

管理为核心，以优质、高速、安全、文明为主轴，加强动态、科学管理，优化生产加工要素，精心施工，大力推广先进施工技术，在创质量优良的同时，力争提前完成施工任务。在推行项目法施工的同时，从文件控制，材料采购到产品标识、过程控制等过程中，切实执行 ISO9001：2000 标准和公司质量保证体系文件，达到创优质高效的目标。

项目经理对工程项目行使计划、组织、协调、控制、监督、指挥职能、全权处理项目事务，其下设技术组、经营组及材料设备组。项目经理部对公司实行经济责任承包。项目内部工程技术管理人员通过岗位目标责任制和行为准则来约束，共同为优质、安全、高速、低耗地完成项目任务而努力工作。

二、服务团队的组织及管理

所谓团队，就是让员工适当打破原有的部门界限，直接面对顾客和公司总体目标负责，以群体和协作优势赢得竞争主导地位的公司组织形式。团队是由可相互补充知识和技能的人组成的，以团队任务为导向，为实现共同的绩效目标，具有相对独立的决策权和执行权的联合体或叫工作单元。团队是由一些具有共同信念的人为达到共同目的而组织起来的，各成员通过沟通与交流保持目标、方法、手段的高度一致，从而能够充分发挥各成员的主观能动性，运用集体智慧将整个团队的人力、物力、财力集中于某一方向，创造出惊人的业绩。

我公司依据多年相关项目的经验积累，总结出了对于 XX 地区停车棚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。

（一）组织人员管理：本项目需求的服务种类多、范围广、技术要求高，涉及作业人员、安全监督人员、技术人员、采购单位等各个相关部门。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。

（二）质量管理：该项目所要求投标单位为 XX 地区停车棚项目服务，要求投标人对项目实施开展调研，围绕采购

单位的具体服务需求和项目具体情况实施停车棚项目服务，因此该项目的质量控制是建立在这些功能和指标可实现基础上，对投标人所提供的服务质量、服务水平、服务效果等的全面监督和控制。在评估过程中的监督管理不仅是要求服务功能的实现，而且是服务技术指标或标准的实现。

（三）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服务水平进度、不同区域的服务进度、服务开展进度、进度的协调等。由于项目服务较为繁杂，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。

（四）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。

（五）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、软件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。

（六）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。

（七）采购管理：需要对项目采购的资源 and 过程进行控制和管理。

（八）成本管理：该项目的成本管理，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。

（九）沟通管理：对项目的项目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。

三、信息反馈制度

（一）信息是我们重要的经营资源。信息源要全面，汇聚与 XX 地区停车棚项目有关的所有信息，使反馈具有一定的范围和频率，信息采集真实、科学。

（二）保证信息反馈通道畅通，信息处理集中，所有信息汇聚到公司，经过分析整理，并由公司发出指令，跟踪检查。

（三）保持指令权、检查权和处理权的高度统一，避免责任分离所导致的管理失控。

（四）充分利用现代化管理手段获得处理和利用信息。

（五）在检查控制的方式中，我们采用行政检查、专项检查、交叉检查、外部检查、外部监督、秘密检查等方式。控制的措施有预先控制、现场控制、反馈控制。

（六）质量控制上，对不合格的服务制定了纠正偏差的处理措施。

四、员工激励制度

（一）激励是我们人性化管理的方式。尊重个体权利，保持团队精神。服务客户和创造经济、社会双重效益是权衡考核的唯一标准。

（二）思想工作机制重在激发潜能，形成共享的价值观，充分发挥群众效能和工作积极性。引导员工动机，尊重个人情感。并且针对个性心理做适时的思想工作。工作方式有谈心、座谈、家访等等。

（三）奖惩机制在实际工作中以奖为主，以惩为辅，坚持优胜劣汰，奖惩分明。通过奖励员工往前走，通过惩罚鞭策员工向前走。做到人人有动力，人人有压力。奖励的类型有物质奖励和精神奖励等。

（四）培养提升机制在实际工作中极具价值。我们将培训放在集体和个人发展的重要位置，培养的目标是使员工忠于企业，一专多能，精益求精。在提升问题上不拘一格，能者上，平者让，庸者下，为人才的脱颖而出创造良性环境。方式有培养、培训、进修、提升等。

（五）工资福利系统重在考核，依据贡献大小进行工资决策。既考虑群体效能，更重视个人利益。充分肯定努力工作所应得的优厚报酬，吸引人才，激励员工取得更好的工作绩效。

（六）文化活动系统是我司的发展之源。通过文化活动的开展，增强员工的自信心和认同感。通过文化的凝聚功能、引导功能、约束功能把员工的目标和公司的目标紧密结合起来。方式有集体活动、旅游、生日会、员工家属联欢会等。

（七）在以人为本的激励系统中，我们还将结合全面质量管理模式，进行适时管理，充分发挥每个员工的主观能动性，增强主人公意识和自我实现意识，使其在授权范围创造

性地开展工作。这种方式在我们的实际工作中已经取得了较好的效果。

五、人性化的人员管理方案

（一）公司以强劲的文化背景为原动力，提出“以人为本、用心服务、创过程精品”的核心价值理念，并通过结构、战略、体制、人员、作风、技能、共同的价值观七个变量的有机整合，创造人性化的“幸福原子”。

（二）公司以工会为龙头，人力资源部、财务部等协作，搭建公司完整的员工福利体系，开展丰富多彩的企业文化活动，推崇快乐工作理念，营造和谐宽松的工作氛围，尽量减轻员工的精神压力。

（三）继续深化公司实施多年的员工关爱工程，以解决员工实际困难为切入点，逐步改进员工吃住行等日常生活环境，体现公司的人性文化优势。

六、人员服务质量的监控考核

为贯彻《质量手册》关于工作人员的权责规定，更好地履行工作人员的职责，为保证质量体系健康、安全进行，特制定六项“质量管理”制度，希望全体员工以此为鉴，认真对照执行：

（一）自检——为认真贯彻“以人为本”、“勤奋刻苦、用心服务”的公民准则及宣传企业口号，特别要求全体员工在各自岗位上实行自我质量检查制度，故称“自检”。这是自我完善、不断进步的精神体现，望认真、忠实地执行。

（注：作业前、中、后随时进行，每班至少记录一次，自我检查）

（二）复检——又叫“互检”，是贯彻“分工不分家”、“岗位责任清楚”、“奖罚分明”及能落实到“具体责任者”的岗位责任制，特别规定有交接班的地盘应实行交接班相应岗位的质量互查；无交接班的地盘，员工应主动邀请其他岗位保洁员复查并签名。员工调岗、调职或新员工到职时，应执行质量复查交接工作。（注：在“交接”工作时进行，每天记录一次，双方签名）

（三）巡检——又称“督查”，是为加强现场管理，及时发现问题并迅速予以纠正，避免将不合格的服务交付给客户，而要求作业人员的上级（如：领班、主管等）对下属人员的工作质量进行全面检查。因其在地盘现场多次随时随地进行，故称“巡检”。（每时进行，每日汇总一次，主管签名）

（四）质检——即“检查”，公司为贯彻“以诚为本，高标准，严要求”的企业宗旨，保证质量，履行对客户的承诺，加强公司对现场的监督及管理，特设立专职质检部门，履行质检职现。质检原则上为“周检”或“抽检”，必要时亦可以次、项、日为单位进行。（注：定期不定时进行抽查，

相关岗位人员、现场主管及质检人员三方签名。质检部门还应对上述“自检”、“复检”、“巡检”进行评核，并签署意见。）

（五）联检——指公司派出专员参加客户的联合检验，或公司内部组织由副部长级人员牵头的“联检”小组，不定期（但每月不少一次）对公司各地盘实行联检，争取以优质的服务回报客户，巩固和提高服务质量。（不定期进行，组长级以上多方签名确认）

（六）总检——指每季度（必要时亦可按每月）由院长牵头组织公司经理级（可扩大至主任级）人员进行全方位核查，以确定质量体系是否在全面、真实地执行。（注：不定期进行，主管级以上多方签署意见）

七、工作人员管理

公司在长期的实践中，探索形成了一套适合本公司发展需要的科学的人力资源管理体系，通过体系的有效动作，吸引，录用人才，培养、留住人才，淘汰不合格人员。用“人性化”的管理，激励员工的上进心，关心员工的生活。学习和工作，培养员工对公司的感情。增强企业凝聚力，使团队战斗力得到不断的提升。

（一）充分了解企业的员工

每个人对自己都就是如此简单，而对他人却就是如此复杂。管理者如果能充分理解自己的员工，工作开展起来会顺利得多。俗话说“士为知己者死”。一个能够充分了解自己员工的管理者，无论在工作效率，还就是人际关系上都将会就是个一流的管理者。

知人善任。能使每个员工在其工作岗位上发挥最大的潜能。给自己的员工足以考验其能力的挑战性工作，并且在面临此种困境时，给予恰当的引导。管理者与员工彼此间要相互了解，在心灵上相互沟通与默契，这一点对企业的管理者来说尤为重要。

（二）聆听员工的心声

企业的管理者都有强烈的自我主张，这种倾向有助于果断、迅速的解决问题，但另一方面也会使管理人员一意孤行，听不进他人意见，导致决策失误。

在企业的管理中，聆听员工的心声，也就是团结员工，调动积极性的重要途径。一个员工的思想出了问题，会失去工作热情。作为管理者，应耐心地去听取员工的心声，找出问题的症结，解决员工的问题或耐心开导。对待犯错误的人员，也应当采取聆听的办法，不应一味责难它们。

（三）德才兼备，量才使用

“尺有所短，寸有所长”，每个人在能力、性格、态度、知识、修养等方面各有长处与短处。用人的关键就是适用性。

为此，在培训服务人员员工管理中，先要了解每个人的特点，也就十个员工十个样，有的工作起来利落迅速；有的谨慎小心；有的擅长处理人际关系；有的却喜欢独自埋头在统计资料里默默工作。因此不仅要注重人事考核表上的评分，更重要的就是在实践中观察，结合每个员工的长处给予适当的工作。在从她们工作过程中观察其处事态度、速度与准确性，从而真正测出其下属的潜能。

（四）淡化权利，强化权威

对员工的管理最终要落实到员工对管理者，或下属对上司的服从。这种领导服从关系可以来自权利或权威两个方面。管理者地位高，权力大，谁不服从就会受到制裁，这种服从来自权力。管理者的德行、气质、智慧、知识与经验等人格魅力，使员工资源服从其领导，这种服从来自一个企业的管理者要成功的管理自己的员工，特别就是管理比自己更优秀的员工，人格魅力形成的权威比行政权力更重要。

（五）多表彰员工

成就感能够激励员工热情工作，满足个人内在需要。要公开奖励标准，使员工了解每一个人获得奖励的原因。以公开的方式给予表扬、奖励。表扬与奖励如果不公开，不但会失去它本身的效果，而且会引起一些员工的无端猜测，影响工作。奖励的时效也很重要，要多奖励刚刚发生的事情，而不就是已经被遗忘的事情，否则会大大减弱奖励的影响力。

（六）适宜的工作环境

适宜的工作环境，不但可以提高工作效率，还能调节员工心理。舒适的工作环境，可以加快速度、节省体力、缓解疲劳；根据员工心理需要设计工作环境，可以创造愉悦、轻松、积极、活力的工作氛围。

（七）提高员工士气

影响员工士气的因素至少包括三个层面：公司层面、管理者层面、员工个人层面。要提高员工士气应该从这三个方面着手：

1. 公司层面

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/158073132101006053>