

市容秩序辅助管理项目组织机构及人员配备

目 录

第一节 项目组织结构	1
第二节 项目人员配置及职责.....	10
一、人员配备.....	10
二、部门与人员职责.....	16
第三节 人员管理方案	35
一、人员管理制度.....	35
二、人员保障措施.....	68

第一节 项目组织结构

一、项目组织结构分类

项目组织结构分为三种类型：职能型、项目型和矩阵型。

（一）职能型组织结构

职能型组织结构是目前最普遍的项目组织形式。它是一个标准的金字塔型组织形式。

职能型组织结构是一种常规的线型组织结构。采用这种组织结构时，项目是以部门为主体来承担项目的，一个项目由一个或者多个部门承担，一个部门也可能承担多个项目，有部门经理也有项目经理，所以项目成员有两个负责人。这个组织结构适用于主要由一个部门完成的项目或技术比较成熟的项目。

1. 职能型组织结构优点如下：

（1）以职能部门作为承担项目任务的主体，可以充分发挥职能部门的资源集中优势，有利于保障项目需要资源的供给和项目可交付成果的质量，在人员的使用上具有较大的灵活性

（2）职能部门内部的技术专家可以被该部门承担的不同项目共享，节约人力，减少了资源浪费

(3) 同一职能部门内部的专业人员便于交流、相互支援，对创造性地解决技术问题很有帮助。同部门的专业人员易于交流知识和经验，项目成员在事业上具有连续性和保障性

(4) 当项目成员调离项目或者离开公司，所属职能部门可以增派人员，保持项目技术的连续性

(5) 项目成员可以将完成项目和完成本部门的职能工作融为一体，可以减少因项目的临时性给项目成员带来的不确定性。

2. 职能型组织结构的缺点如下：

(1) 客户利益和职能部门的利益经常发生冲突，职能部门会为本部门的利益而忽视客户的需求，只集中于本职能部门的活动，项目及客户的利益往往得不到优先考虑。

(2) 当项目需要多个职能部门共同完成，或者一个职能部门内部有多个项目需要完成时，资源的平衡就会出现为题。

(3) 当项目需要由多个部门共同完成时，权力分割不利于各职能部门之间的沟通交流、团结协作。项目经理没有足够的权力控制项目的进展。

(4) 项目成员在行政上仍隶属于各职能部门的领导，项目经理对项目成员没有完全的权利，项目经理需要不断地同职能部门进行有效的沟通，以消除项目成员的顾虑。当小组成员对部门经理和项目经理都要负责时，项目团队的管理经常是复杂的。对这种双重报告关系的有效管理常常是项目最重要的成功因素，而且通常是项目经理的责任。

(二) 项目型组织结构

项目型组织结构中的部门完全是按照项目进行设置，是一种单目标的垂直组织方式。

在项目型组织结构中，项目经理有足够的权力控制项目的资源。项目成员向唯一领导汇报。这种组织结构适用于开拓性等风险比较大的项目或进度、成本、质量等指标有严格要求的项目，不适合人才匮乏或规模小的企业。

1. 项目型组织结构的优点如下：

(1) 项目经理对项目可以全权负责，可以根据项目需要随意调动项目的内部资源或者外部资源。

(2) 项目型组织的目标单一，完全以项目为中心安排工作，决策的速度得以加快，能够对客户的要求作出及时响应，项目组团队精神得以充分发挥，有利于项目的顺利完成。

(3) 项目经理对项目成员有全部权利，项目成员只对项目经理负责，避免了职能型项目组织下项目成员处于多重领导、无所适从的局面，项目经理是项目真正、唯一的领导者。

（4）组织结构简单，易于操作。项目成员直接属于同一部门，彼此之间的沟通交流简洁、快速，提高了沟通效率，同时加快了决策速度。

2. 项目型组织结构的缺点如下：

(1) 对于每一个项目型组织，资源不能共享，即使某个项目的专用资源闲置，也无法应用于另外一个同时进行的类似项目，人员、设施、设备重复配置会造成一定程度的资源浪费。

(2) 公司里各个独立的项目型组织处于相对封闭的环境之中，公司的宏观政策、方针很难做到完全、真正的贯彻实施，可能会影响公司的长远发展。

(3) 在项目完成以后，项目型组织中的项目成员或者被派到另一个项目中去，或者被解雇，对于项目成员来说，缺乏一种事业上的连续性和安全感。

(4) 项目之间处于一种条块分隔状态，项目之间缺乏信息交流，不同的项目组很难共享知识和经验，项目成员的工作会出现忙闲不均的现象。

(三) 矩阵型组织结构

矩阵型组织结构是职能型组织结构和项目型组织结构的混合体，既具有职能型组织的特征，又具有项目型组织结构的特征。

它是根据项目的需要，从不同的部门中选择合适的项目人员组成一个临时项目组，项目结束之后，这个项目组也就解散了，然后各个成员回到各自原来的部门，团队的成员需要向不同的经理汇报工作。这种组织结构的关键是项目经理需要具备好的谈判和沟通技能，项目经理与职能经理之间建立友好的工作关系。项目成员需要适应于两个上司协调工作。加强横向联结，充分整合资源，实现信息共享，提高反应速度等方面的优势恰恰符合当前的形势要求。这种组织结构适用于管理规范、分工明确的公司或者跨职能部门的项目。

1. 矩阵型组织结构的优点如下：

(1) 专职的项目经理负责整个项目，以项目为中心，能迅速解决问题。在最短的时间内调配人才，组成一个团队，把不同职能的人才集中在一起。

(2) 多个项目可以共享各个职能部门的资源。在矩阵管理中，人力资源得到了更有效的利用，减少了人员冗余。

(3) 既有利于项目目标的实现，也有利于公司目标方针的贯彻。

(4) 项目成员的顾虑减少了，因为项目成员后，他们仍然可以回到原来的职能部门，不用担心被解散，而且他们能有更多机会接触自己企业的不同部门。

2. 矩阵型组织结构的缺点如下：

(1) 容易引起职能经理和项目经理权力的冲突

(2) 资源共享可能引起项目之间的冲突

(3) 项目成员有多位领导，即员工必须要接受双重领

导，因此经常有焦虑与压力。

二、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，工作划分可按设计阶段和施 I 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。

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

三、项目管理结构

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：

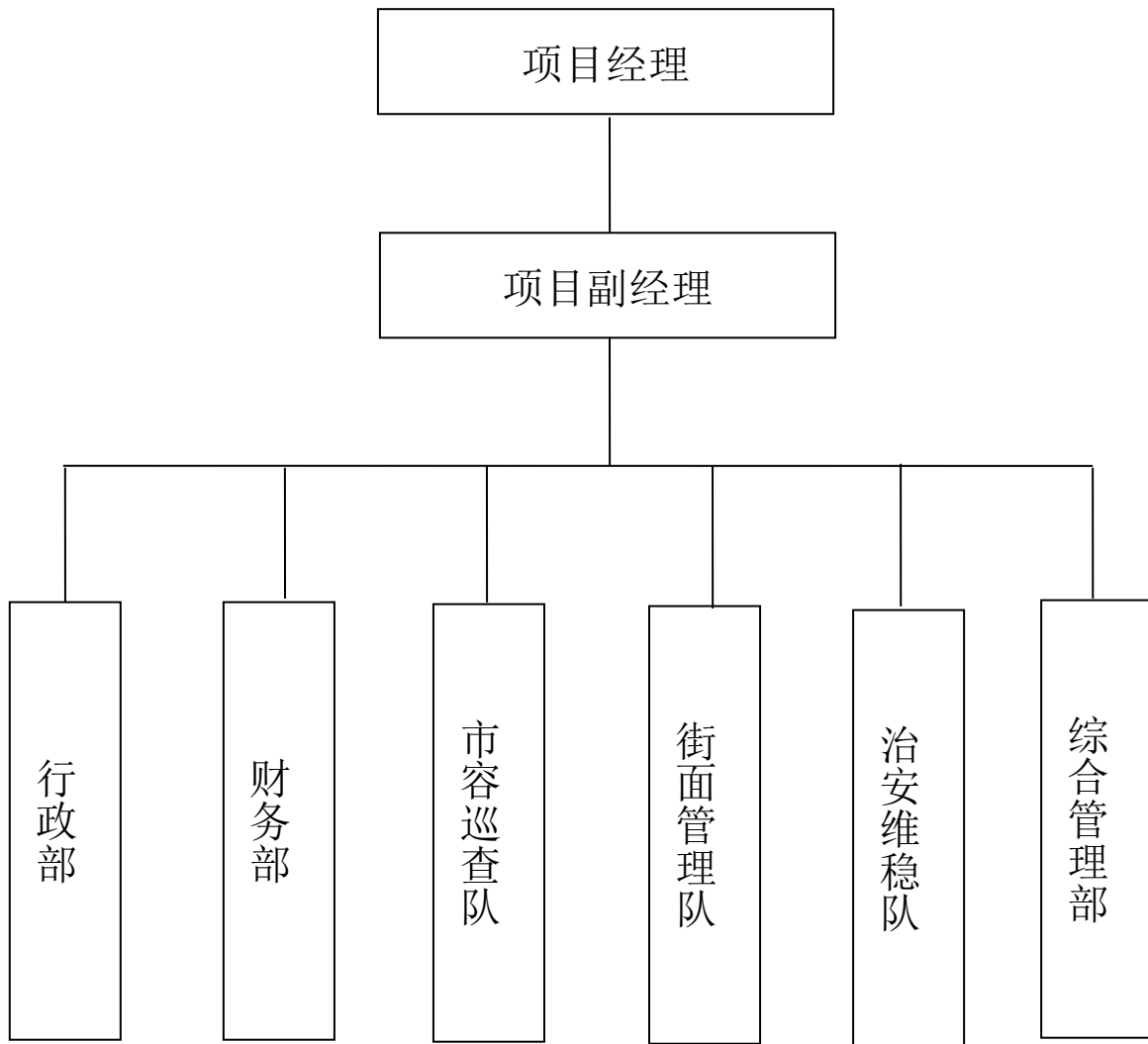
一是和职能式组织结构一样，资源可以在多个项目中共享，可大大减少项目式组织中人员冗余的问题；

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。

为更好的服务于本项目,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:



在具体运作中，项目经理是日常工作的指挥者，同时又是监督检查者，各项工作指令一经下达，执行机构即开始运作，操作过程中的信息，通过反馈渠道回到指挥机构，以供指挥机构做出评审、判断和总结，在整个操作过程中，执行机构还要从检查、评比结果中发现管理中存在的问题，加以纠正，做到有部署、有记录、有检查和有总结，从而保证了管理的有效性。

在实施过程中，项目部将主要采取以下措施：

（一）各级负责制

即下级对上级安排的工作负责，上级随时指出下级不符合操作程序之处，引导其按正确的程序进行工作。

（二）巡视检查制

即各班组、岗位负责人以定期和不定期相结合的方式定期进行巡视检查，在检查过程中，发现问题及时记录，重大问题及时报告上级，并对处理结果跟踪落实。

（三）过程记录制

即城市市容秩序管理服务的每一个过程都有相应的原始记录，通过现场检查、部门内部自查等方

（四）奖惩落实制

为确保各项规部分制度的有效落实，将员工考核成绩直接与每月工资及奖金挂钩，奖优罚劣、明确责任，从而极大提高员工的工作积极性。

通过采取这些有效措施，管理处实现规范化管理，使内部管理机制得以不断完善。

第二节 项目人员配置及职责

一、人员配备

人员的配备与管理，是确保管理目标得以实现的关键。我们将以政治思想过硬，责任心强，服务意识优良和有知识、有经验、懂技术、会管理为用人标准，通过公司抽调骨干与当地招聘优秀相结合的方式，建立一支以目标管理责任制为基础的高素质、高效率的 XX 城市市容秩序管理队伍。通过现代化、科技化的市容秩序管理塑造出行下中心良好的公众形象，为用户提供优质服务，为公司创优质品牌。

作为管理城市市容市貌行政人员的辅助人员，该项目人员虽然是临时性质的非正式编制人员，但同样负有城市管理的权力和义务，对城市和社会有不可忽视的影响，其应当具备一定的素养。

首先，要加强学习，端正理念，增强服务意识。为城市 and 大众服务，努力营造一个良好的城市生活环境。一个好的协管员应通过不断学习，积累经验，贯彻实施国家及本市有关城市管理方面的法律、法规及规章，以更好地治理和维护城市环境。

其次，要严于律己，文明执勤，树立良好形象。要管理好城市秩序，必须先提高和完善自身的素质。具体而言，就是要做到按时到岗，不迟到、不早退、不串岗、不闲聊；按规定穿着制服，佩戴相关标志，并保持着装整洁；不吸烟、嚼槟榔、吃东西，不搭肩挽臂嬉笑打闹等；在执勤时态度和蔼，语言文明，行为端正，不恶意辱骂和伤害当事人。树立良好的城管形象有利于城管工作的实施。

再次，要规范执法，合理改进，提高执法质量。一方面要规范执法，在管理过程中做到文明管理、秉公办事、廉洁自律；另一方面要不断改进执法方式和方法，提高执法效率和质量。只有积极主动地为服务对象提供服务和帮助，才能取得人民群众对执法的理解和支持。

最后，完成领导交办的其他各项工作任务。本项目人员队伍是一个相互协助的有机整体，应上下齐心、团结一致。每个人需克服怕苦畏难思想，扎扎实实开展各项工作，并密切配合领导，尽快完成自己所承担的工作任务。

本项目岗位及人员设置原则为：

根据项目性质展开工作分析，设置不同的部门，而不同部门又有不同岗位，不同的岗位又有不同的职责。

1. 因事设岗原则；
2. 最低数量原则；
3. 有效配合原则；
4. 责权统一原则；
5. 有效管理幅度原则。

项目人员配备表

职务	姓名	职称	上岗资格证明					已承担项目情况	
			证书名称	级别	证号	专业	所服单位	项目数	项目名称

班次安排情况

姓名		性别		年龄	
职务		职称		学历	
参加工作时间		从事项目经理年限			
项目经理 资格证书编号					
在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

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、部门与人员职责

（一）部门职能

1. 行政部

（1）负责项目行政管理工作中并及时指导、监管日常行政管理工作；

（2）负责项目行政管理制度的制定、完善和实施；并监督公司项目部制度执行工作，狠抓制度执行力；

（3）负责项目公文管理工作：公司内部文件、会议报告、领导讲话稿的起草、呈报、分发和归档，公司外来文件、信函的收发、呈报、跟踪处理和归档；

（4）负责公司印章管理工作：公司项目部印章的刻制、领用、使用、保管、收回等工作的管理；

（5）负责公司接待与公司内部活动的整体策划、前期准备、过程控制、协调、安排，包括车辆调度、服务人员安排、食宿安排、礼品准备等工作。

（6）负责公司各类档案的汇总、归档及借阅管理，并指导和监督项目部的档案管理工作；

（7）负责公司、项目部经营工作中重大、重要的信息管理，并进行分类收集、管理和跟进处理；

（8）负责公司、项目部各类会议的归口管理，包括会前统筹规划安排，会中及时把握动态并跟进，会后健全记录，下发纪要，及时督办并反馈。

（9）负责公司资质证照的归口管理，及时做好公司和各子公司证照申报、变更、年检等工作。

(10) 负责公司所有客户（包括战略客户）的建档、维护、服务、回访等管理工作。

(11) 负责公司与工商部门、行政主管部门、地方政府及单位等对外关系的维护与管理，并及时收集国家、地方政府、行业主管部门出台的相关政策文件，结合公司实际情况，提出应对方案和措施；

(12) 负责公司、项目部秘级文件、档案、信息等的保密工作。

(13) 归口负责公司、项目部的后勤管理工作，确保公司、项目部行政后勤工作有序运行：

1) 负责公司、项目部办公用品采购、保管、使用和维护管理；

2) 负责公司、项目部员工工作服定制、发放、统一着装等管理工作；

3) 负责公司办公区所有办公设施设备等的维修、保养；

4) 负责公司、项目部车辆和车队管理；

5) 负责公司男女员工宿舍、食堂管理；

6) 负责公司、各子公司卫生检查、考核、评比工作；

7) 负责公司办公区、男女宿舍、食堂的消防安全保卫工作；

(14) 负责公司形象宣传，树立规范、统一的公司形象

(15) 负责公司文化建设，营造良好和谐的企业文化。

2. 财务部

(1) 认真贯彻执行国家法律法规、内部各项规章制度，严格遵守财经纪律，加强财务管理及会计核算工作。

(2) 负责对项目的各项经济活动进行监督，对违反财经制度的行为进行制止、纠正、报告。

(3) 建立健全内部控制制度。

(4) 牵头负责财务预算编制、分析工作。

(5) 负责项目资金管理工作，积极筹措资金，保障项目正常运转；监督资金使用，保证资金安全；服从上级对资金的统一管理和调度，及时足额上交资金。

(6) 完善内部经济责任制，推行责任成本管理，严格执行上级下达的项目责任成本预算指标。

(7) 按照会计准则规范会计核算，及时、准确地进行收入、成本、费用以及财务成果的确认、计量，真实反映财务状况和经营成果，定期编制财务会计报告并及时上报。

(8) 加强资产、债权、债务的管理，建立健全各项会计资料和台账，做好财产物资的收发、增减和使用的会计核算工作，参与其清理、报废的处置工作，防止资产流失。

(9) 协调当地税务关系，依法纳税。

(10) 积极参与项目成本管理和经济活动分析。

(11) 接受国家财政部门、上级主管部门的监督检查。

(12) 完成领导交办的其他工作。

3. 市容巡查队

(1) 巡查重点路段。

重点路段市容管理工作达到“十无”标准。

即无违章占道摊点，无出店经营，无乱搭乱建和破墙开店，无违章广告和新设的不符合规划的店招店牌，无乱搭乱设横幅、条幅、气球、拱门、彩旗和灯箱餞牌，无乱贴乱画，无乱晒乱挂，无乱停乱放，无绿化损坏，无杂物和建筑材料占道堆放。

(2) 巡查辖区内市容环卫管理市民反映热点、难点问题，各类信访、举报的现场处理情况。

(3) 巡查市容环境综合整治工作。

(4) 巡查上级交办任务完成情况及专项整治工作整治情况。

(5) 巡查其他城市秩序管理人员文明执勤，遵守法律、队容风纪，履行职责情况。

(6) 针对辖区内沿街店铺乱摆乱放、店外经营、乱贴广告、灯箱、广告横幅等乱象进行整治，着力打造干净、整洁、规范的街面。

(7) 针对辖区主要干道乱摆、占道商贩等市容乱象，进行监管整治。

4. 街面管理队

(1) 负责环境卫生管理。

督促环卫工人及时清扫、保洁责任区域的卫生，引导并监督居民将生活垃圾倾倒在垃圾箱内，切实做到每天街面整洁干净。

(2) 负责市场管理。

规范市场摊点摆放到指定位置，确保布局合理、卫生整洁、秩序良好，所有临时摊点必须按要求在市场内交易，不得超出市场指定区域随意设置摊点，依法及时查处取缔烧烤摊等各类临时摊点，查处违规占道经营行为。

(3) 负责街区秩序畅通。

配合交管管理员做好车辆管理和停放工作，确保车辆运行、停放有序、道路畅通。

(4) 维护良好市容市貌。

对不按要求设置、悬挂、张贴街区广告、招牌及宣传制品等影响市容的行为，进行监察并及时整治。

(5) 严格工作纪律。

本项目工作人员实行坐班制，所有工作人员每天上下班必须按时签到，值周人员每天按时检查卫生及市场秩序，督促工作落实，记好工作日志。

(6) 做好项目必要的其它与市容秩序管理有关的工作。

5. 综合管理部

(1) 负责公司行政人力资源规章制度，监督制度的执行情况；

(2) 公司各部门规章制度的汇编、颁发与回收；

(3) 筹备董事会、总经理办公会议的召开，组织编写会议纪要和决议，并检查各业务部门贯彻执行情况；

(4) 主持人力资源的全面工作，制定人力资源的发展规划和年度计划；

(5) 参与公司重大决策，就人力资源方面提出意见和建议；

(6) 公司资质管理；

(7) 公司固定资产、低值易耗品、办公用品、礼品等采购、分发和管理，行政费用的预算与控制；

(8) 公司行政后勤管理；

(9) 组织、安排重要客人来访的接待工作，协调内外关系；

(10) 接洽与协调公司法务相关工作；

(11) 企业文化建设；

(12) 认真完成公司领导交办的其它工作任务。

6. 治安维稳队

1. 开展宣传培训。认真做好治保、调解、综治协管员以及群防群治队伍的教育、管理、培训和考核等工作；形式多样地精心组织开展政策、法律法规和综治平安建设系列宣传活动。发动社会各方力量参与综治维稳和平安建设工作。

2. 掌控维稳信息。依托综治办，以情报信息主导维稳工作，多层次，全方位位组建公私结合的维稳情报信息员队伍，及时广泛收集，分析研判涉稳情报信息，为采购单位牢牢掌握维稳工作主动权当好参谋助手。

3. 受理群众来访。统一受理群众来访来信，科学有序分流处置信访事件，及时反馈办信办访结果，方便群众诉求，畅通信访渠道。

4. 排查矛盾纠纷。建立健全矛盾纠纷排查调处工作机制。依托大调解工作平台，发挥人民调解、行政调解、司法调解的职能作用，统一受理、调解、处理各类矛盾纠纷和群众来信来访。

5. 加强社会管理。组织做好流动人口管理服务、预防青少年违法犯罪、刑释解教人员的安置帮教、法律服务、法律援助、社区矫正、国家安全人民防线建设和反邪教等工作；协调做好道路交通、安全生产的管理、教育与预防工作。

6. 落实防控措施。按照谁管理、谁负责和属地管理原则，协调、督促指导本辖区内落实人防、物防、技防措施，全面提升社会治安防控水平。

7. 指导平安创建。认真贯彻执行上级有关社会治安综合治理、维护社会稳定和平安建设的方针、政策与部署要求，从本地实际出发，精心组织开展“平安村”、“平安企业”、“平安校园”、“平安家庭”等基层系列平安创建活动。

8. 组织专项整治。定期分析治安和社会稳定形势，排查治安乱点、摸清找准治安突出问题与症结，及时组织开展专项整治，确保一方平安稳定。

9. 处置突发事件。一旦发生突发事件苗头，要积极应对，科学有序组织协调，想方设法采取有效措施，妥善果断处置各类突发性和群体性事件苗头。

10. 督导责任落实。认真配合上级部门督促检查本辖区内社会治安综合治理责任书的执行情况，以及采购单位交办的其

他有关工作情况，兑现考核奖惩措施。

（二）人员职责

1. 行政部人员职责

（1）行政部经理岗位职责

1) 负责公司行政、人事、后勤日常事务处理及相关外联活动。

2) 制定并完善公司的工作程序和规章制度。

3) 协调并支持配合公司各部门对人力资源计划、行政开支的管理工作，协调配合公司各部对人事、行政、后勤方面的支持。

4) 制定本部门年度工作目标和工作计划。

5) 制定公司绩效考核制度，组织实施绩效考核，及时解决绩效考评中出现的各种问题，不断完善绩效管理体系。

6) 向公司决策者提供有关人力资源战略、组织建设等方面的建议，致力于提高公司的综合管理水平，及时处理公司管理过程中的重大人力资源问题。

7) 代表公司建立政府劳动、人事和相关公共关系的沟通渠道，及时掌握信息，改善管理，规避政策风险，妥善处理劳动争议。

8) 审核部门职位设立，人员配置及职位说明书管理，把控人员招聘录用，提出录用人员岗位级别和工资的建议。

9) 负责人员培训和开发，为主管以上员工进行职业生涯设计，确保公司员工能胜任当前和未来发展需要。

- 10) 负责公司的社会保险缴纳及福利事项的统筹管理。
- 11) 协助组织公司年会及公司各类活动。
- 12) 完成领导交办的其它工作任务。

(2) 行政部人事经理岗位职责

- 1) 协助制定公司人事管理制度，参与人力资源战略规划。
- 2) 协助制定职位说明书，并根据公司职位调整进行相应的变更，保证职位说明书与实际相符。
- 3) 办理缴纳社会保险事宜，并负责相关解释工作。
- 4) 根据公司人员需求情况，提出人员调配方案（包括人员内部调入和调出），经上级领导审批后实施，促进人员的优化配置。
- 5) 协助做好招聘与任用的具体事务性工作，包括刊登招聘信息、收集和汇总应聘资料、组织安排人员面试、跟踪落实面试人员的情况等。
- 6) 管理员工信息资料及各类人事资料，填制和分析各类人事统计报表。
- 7) 组织员工岗前培训，制定各部门的培训计划，经批准后实施。
- 8) 组织签订劳动合同。
- 9) 更新和管理员工通讯地址和电话号码等联系资料
- 10) 协助日常行政工作的组织与管理，提供后勤保障。

11) 配合财务部门做好劳动报表月、季、年度的统计工作。

12) 完成领导交办的其它工作任务。

(3) 行政部前台文秘岗位职责

1) 负责前台接听电话，妥当应答，如有必要，做好电话记录。

2) 负责收发信件和报刊及相应的登记工作。

3) 起草、打印、复印、登记和存档各类文件。

4) 负责会谈、会务工作的安排与接待。

5) 安排商务旅行，做好预订工作。

6) 接待来访客人，并通报相关部门。

7) 掌握公司领导的日程安排，为领导接见访客做好预约工作。

8) 协助组织公司各类活动，协调与公司各部门关系。

9) 完成领导交办的其它工作任务。

(4) 行政部司机岗位职责

1) 做好公司领导的用车服务，服从领导，听从指挥，出色完成出车任务。

2) 合理调配车辆使用，严格执行用车填单制度，做好用车统计。

3) 负责车辆的年检、保险、保养等车务工作及相关证件和资料的保管工作，定期进行车辆检查、维修、保养，确

保车况良好。

4) 负责建立车辆维修、保养及行驶、费用档案，掌握车辆运行情况，出车前严格检查车辆，确保行车安全。

5) 遵守交通法规，服从交通管理，安全行车，杜绝各种交通事故发生，确保人车安全。

6) 保持良好的精神面貌，维护公司形象。

7) 负责公司领导的安保工作，遵守保密原则。

8) 协助与政府部门的沟通联络工作。

9) 注意车辆的防火、防盗等安全工作，杜绝各种隐患发生，出车前严格检查车辆，确保行车安全。

10) 完成领导交办的其它工作任务。

2. 财务部人员职责

(1) 财务部经理岗位责任

1) 全面管理财务工作，包括管理公司资金、财务、审计、会计核算和成本管理等各项工作；制定每年财务工作规划，按月安排工作计划，落实责任人，考核执行情况；

2) 拟定公司内部财务管理规定，组织财会人员业务培训学习及财务工作大检查；

3) 半年组织一次公司财务工作大检查，提出整改意见；

4) 加强资金管理与安全教育，做好资金安全防范工作，每季度检查、指导资金安全操作规程执行情况；组织每月项目资金例会，全面制定和落实各项目资金收支计划，确保公司资金的正常周转；负责督促、审核新开工项目资金策划并指导项目资金策划；

5) 每季度检查、落实税务发票管理和税政执行情况，及时解决存在的问题；加强与税务机关的联系，防范税务风险；

6) 拟定公司会计核算规定，组织、检查、指导公司各单位会计核算工作，及时解决会计核算中出现的问题；

7) 编制及审核公司年度费用支出计划，审核职工借款与报销凭证；

8) 审核公司向上级及银行、税务、工商等报送的各种报表，保证报表质量；

9) 组织安排公司内部工程项目审计和专项审计，负责配合上级或外部审计机构搞好外部审计事项；

10) 负责公司清欠工作，组织长期拖欠工程款清欠回收；审核各项目进度款、急用款、项目经费申请；

11) 加强银企关系，做好融资工作；

12) 完成本岗位其他工作及总会和公司领导交办的其他工作。

(2) 会计主管岗位职责

1) 按公司制度审核本地区职工报销凭证，经常核对清理应收款、应付款等各账户余额，按月核对内部往来账；

2) 负责日常项目进度款、项目急用款、项目经费审批表的整理并登记台帐；

3) 负责应收帐款台帐资料收集和登记台帐；

- 4) 负责督促各地区各项目内部往来的转入帐工作，按时收取内部往来表并核对汇总；
- 5) 负责督促项目上报月现金流量表和债务表和各地区资金月报，并汇总上报公司领导；
- 6) 负责编制拖欠工程款清欠月报上报工作；
- 7) 负责总部网银行业务的审核工作，并督促各地出纳员严格执行资金安全操作规定，确保资金安全；
- 8) 协助组织资金会，负责资金会资料的收集、核对和编制；
- 9) 办理公司税务外经证，并管理总部纳税资料；
- 10) 负责管理公司项目内外合同、结算书等资料，并按要求和时间编制项目业主付款方式汇编上报；
- 11) 在部门主管经理领导下管理公司各类银行信贷业务，办理银行信用等级证书、各地区银行信贷卡及年审和注册资金验资业务；
- 12) 办理融资贷款和银行信用额度具体业务，按银行规定填制和提供授信资料与担保资料及办理投标保函、履约保函、承兑汇票业务；
- 13) 登记贷款、保函、保函保证金、承兑汇票台账，按月与财务账核对相符；
- 14) 按规定编制各类保函、承兑汇票使用情况报表，报送公司领导；
- 15) 按规定报送银行、工商、统计等对外需要的会计资料和报表；

16) 管理公司财务专用章等银行印鉴章，登记使用台账，严格按照规定用途审批使用；

17) 审核公司网上银行付款和支票付款；

18) 按规定办理公司固定资产业务、建立固定资产台账、编报有关固定资产报表；

19) 按规定拷贝、打印与装订机关年度电算会计账簿，装订季度、年度会计报表等会计档案资料，保证会计资料安全、完整；

20) 完成公司领导交办的其它工作。

(3) 成本会计岗位职责

1) 按会计制度建立项目会计核算账套，及时收集项目经济业务资料，编制会计记账凭证；

2) 按公司制度复核、办理本项目职工报销和对外支付款业务，按项目合同条款，及时催收结算款；

3) 经常核对、清理应收款、应付款等各账户余额，按月核对内部往来账，保证往来账相符；

4) 审核项目材料收发凭证、劳务费结算单，办理设备、劳务费财务结算，按规定核算和控制项目成本支出；

5) 按月编报项目成本分析表，保证数据完整、准确、及时；

6) 按月组织项目成本分析会，编写成本分析报告，及时分析和反映项目成本中存在的问题，提出降低项目成本建议；

7) 按规定编报项目月度、季度、年度会计报表；

- 8) 按月编报项目现金流量表，保证完整、准确、及时；
- 9) 按月打印与装订项目会计凭证，按规定拷贝、打印与装订年度电算会计账簿，装订季度、年度会计报表等会计档案资料，保证会计资料安全、完整；
- 10) 管理项目各类合同、结算书、对账单等各种经济资料，将已结算项目的会计账套和会计档案，及时办理移交工作；
- 11) 完成公司领导交办的其他工作。

(4) 出纳岗位职责

- 1) 填制所在地区货币资金收支凭证；
- 2) 及时划转、传递内部单位往来款，按月核对内部往来的货币资金业务；
- 3) 协助项目会计核算员收取有关帐务的原始凭证；
- 4) 装订会计凭证、银行对账单、收据发票等会计档案资料；
- 5) 复核支付职工报销，按制度和审批程序办理职工借款，督促职工及时冲账或及时扣回职工借款，杜绝备用金借款坏帐；
- 6) 按公司领导付款审批单，准确无误办理各项对外付款业务，确保网银支付安全操作；
- 7) 遵守公司资金集中管理规定，按收支两条线原则执行；
- 8) 按规定时间准确向总经理和部门经理报送资金月报；

9) 办理付款业务热情主动，违背制度不能办理时做解释说明；

10) 安全保管各种债券、股票证等有价值证券、法人等印鉴章、空白收据发票及有价值物品，管好开户预留印鉴卡；

11) 按规定限额安全管现金，定期盘点库存，按月核对银行对账单，编制余额调节表，确保帐实相符；

12) 严格按照公司资金安全操作规程办理收付款，做好货币资金安全保护，资金被划、被冻结控制在制度范围内；

13) 完成公司领导交办的其它工作。

3. 市容巡查人员岗位职责

(1) 对负责巡查的区域进行现场环境检查和拍照记录；

(2) 检查每一巡查单元信息与现有资料是否一致；

(3) 按任务要求进行现场拍照取证、邮件上传和记录；

(4) 上司安排的其他工作；

4. 街面管理人员岗位职责

(1) 及时掌握路段内“门前三包”不到位的情况，并督促门前责任单位、经营户或个人及时整改。对屡教不改的依法进行立案调查、行政处罚。

(2) 及时发现路段内流动摊点、占道经营等违章行为，并及时劝导、纠正，对不听劝导的依法进行立案调查、行政处罚。

(3) 及时掌握路段内保洁不到位的情况，并协调该路段内的环卫工人及时清理。发现在市区路段内随地吐痰、便溺、乱扔果皮核、烟蒂、纸屑和抛撒各种废弃物等不文明行为，要及时制止劝导，对不听劝导的依法进行立案调查、行政处罚。

(4) 确保市区道路内无冲洗机动车辆的行为，如有发现应及时制止，对不听劝告的依法进行立案调查、行政处罚。

(5) 确保临街建筑物外无乱悬挂、乱晾晒，门前、店前绿化乔木和树上无栓绳晾东西。

(6) 及时掌握路段内每一处户外广告的设置情况，明确告知商家户外广告的制作标准、规格、材质等，对不符合要求的户外广告要督促商家限期整改，逾期未整改的依法进行立案调查，行政处罚。对破损和有碍市容的广告牌要及时拆除。

(7) 确保路段内的户外广告、画廊、牌匾、报栏、公共广告栏、橱窗、路牌、门牌、汽车站牌、交通标志、路灯电杆、消防栓、交通护栏、落水管、电话亭、废物箱、城市雕塑等设施干净整洁。对于污浊杂乱、破损陈旧的，要及时督促、协调商家和设置或使用管理单位及时清理、维修、更新或拆除。

(8) 确保路段内的建筑物、构筑物、其它设施和树干上无涂写、无刻画、无张贴等城市“牛皮癣”，如有发现要及时通知外包公司派人清理并对当事人依法进行立案调查、行政处罚。

(9) 确保餐饮公司和其他单位或居民的炉口、烟囱等排污口不得朝向街面，如有发现应督促经营户、责任单位或个人及时整改，逾期不整改的应依法进行立案调查、行政处罚。

(10) 对运输液体、散装物体的车辆应进行检查，如发现未密封、包扎、覆盖的应依法进行立案调查、行政处罚。

5. 治安维稳人员岗位职责

(1) 重大节假日、重大活动期间，安排人员维护现场秩序，确保群众人身安全。

(2) 协助处理好辖区范围内的群体性信访事件；

(3) 调解辖区范围内的群众纠纷，处理好各类突发事件；

5. 综合管理人员工作职责

(1) 执行总经理和其他上级领导下达的工作指令，负责本部门全面工作，组织、安排、督促本部门员工履行各自岗位职责；

(2) 组织编制公司各部门、各岗位工作职责和公司综合性规章制度；

(3) 熟悉公司经营理念、战略、程序和方法以及各部门的具体工作方式。监督、检查公司各部门公司主要领导指示贯彻执行情况，协助公司领导抓好重点工作；

(4) 起草公司各个时期综合性工作计划和总结、公司

内部通知、通告、通报等公司层级综合性公文；

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/348036117121006052>