

消防服装及工器具采购项目管理机构 和人员配备

目 录

第一节 项目组织机构.....	2
一、项目管理机构设立.....	2
二、项目组织机构图.....	4
三、项目机构人员一览表.....	4
第二节 人员配备与职责.....	5
一、项目经理.....	5
二、项目副经理.....	6
三、安全负责人.....	6
四、采购人员.....	7
五、质检员.....	8
六、库管员岗位职责.....	8
七、文员.....	9
八、驾驶员.....	10
第三节 人员管理.....	12
一、总则.....	12
二、人才引进.....	13
三、人才的管理.....	13
四、员工异动管理.....	14
五、职工工资待遇管理.....	15
六、社会保险的交纳及管理.....	16
七、项目部在编人员管理.....	17

八、项目部管理人工工资组成（征询意见）	18
九、附件《项目部绩效考核实施细则》	20
第四节 人员培训.....	22
一、岗前培训计划.....	22
二、阶段性培训计划.....	25
三、考核制度.....	28

第一节 项目组织机构

一、项目管理机构设立

项目管理模式项目管理是一个全过程、全方位的规划、组织、控制与协调工作，其目的是使项目顺利实现所要求的质量、所规定的时限、所批准的费用预算，因此，对于一个设备生产供应项目来说，采取具有程序性、全面性、科学性的项目管理方法，做到“三控制、二管理、一协调”（即进度控制、质量控制、费用控制、合同管理、信息管理、组织协调），是顺利完成供货任务、实现供货目标的保证。

本项目由我公司选派最优秀且具备相应资质与业绩要求的项目经理负责组建本项目经理部，负责本项目的具体生产管理。同时根据《项目管理规范》的要求，将严格按照“项目法”生产供货管理模式进行项目管理，项目管理机构实行项目经理负责制，设项目技术负责人、项目副经理，下设生产、质量、安全、运输、售后等管理部门，项目经理对质量、生产工期、安全、技术及文明运输等全面负责。

各管理职能部门在项目经理的直接指导下做到有计划的组织工作，确保服装质量、工期、安全等方面达到目标要求。供货期间，我公司的骨干力量（项目经理、项目副经理、技术负责人、专业技术员）保持稳定。由于本项目的重要性和地理位置的特殊性，该项目被列为本公司重点项目，专门设立后方保障部门，从人员、机具、生产设备上为该项目提

供充分保证，组织好本项目的计划协调，公司各部门也在各自业务管理范围内制订为本项目提供服务的保证措施，确保设备优质按期完工，及早交付并投入使用。

二、项目组织机构

组织强有力的项目经理部，根据本项目的特点，项目管理机构由四个层次组成。

（一）决策层——项目指挥部核心层

项目总指挥部是项目生产决策和保护机构，在公司整个范围内，对项目运行所需要的人员、机械、材料、资金等进行统一协调和调配，为项目提供可靠的保障。

（二）指导层——项目指挥部

由公司相关职能部门组成，对项目生产、运输等涉及的各项方面对口进行指导、协助和协调，为项目提供全方位的服务。

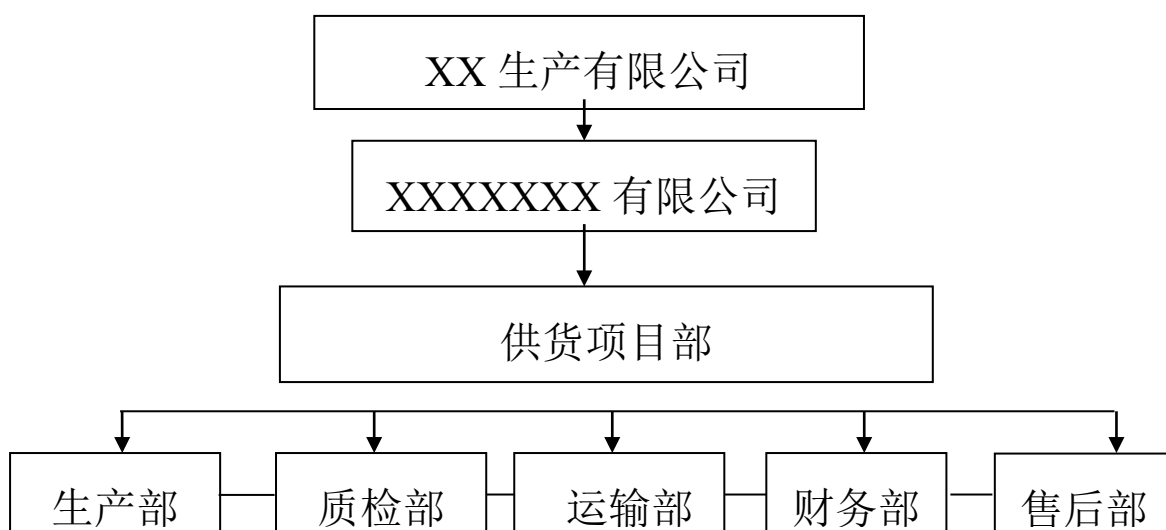
（三）项目管理层——项目经理部

按照“项目法供货”组成的项目经理部，对项目进度、质量、安全、文明生产、合同履行全面负责，并协调各专业分包之间的工序搭接和进度、场地、交叉作业的相互配合。确保项目按照既定质量、进度目标交付使用。项目经理部由项目经理、技术负责人、生产员、质检员、安全员、材料员、机械员、内业技术资料员、试验员、财务成本员、计量员计划统计员等人员，具体实施项目部的职能。

（四）项目作业层——直接参与

项目的作业班组进行劳务招标，精选曾生产运输过多项优质项目并有同类型项目经验的各专业班组。

二、项目组织机构图



三、项目机构人员一览表

针对本项目特点，公司将组成专业的服务人员服务于该项目。

本项目主要由项目人员相互配合。

序号	姓名	性别	身份证明	证件名称	证书编号	职责

--	--	--	--	--	--	--

第二节 人员配备与职责

一、项目经理

- 1.负责对整个项目的总体协调与沟通；
- 2.负责对整个项目总的管理监督，是质量、安全的第一责任人；
- 3.负责对整个项目的成本控制监督，各类合同的审核签字，对项目成本支出审核签字；
- 4.负责对整个项目财务具体管理工作；
- 5.领导与组织编制实施项目供货计划、质量安全计划，领导项目质量安全体系的运行工作；
- 6.主持管理人员及培训人员的工作会议，对整个项目服务的问题处理和决定权；
- 7.依据项目管理手册进行组织机构设置、人员聘任和职能分配；
- 8.负责对整个项目供货进度管理、预结算的管理监督；
- 9.负责对整个项目供应商选择、采购产品和人员的管理监督；
- 10.负责对整个项目过程的管理监督。
- 11.根据公司运营管理总体发展计划和工作目标，组织实施，确保完成本项目服务的目标。

12.认真完成公司领导交办的其它工作任务。

二、项目副经理

1.协助项目经理贯彻实施管理工作，负责项目管理体系在分管部门和工作中的有效运行；

2.负责监督检查各部门工作职责的执行情况，协调和处理好各班组、部门之间的关系；

3.主持各类会议，安排好工作任务，保证项目供货按计划进行；

4.负责监督检查项目计划执行情况；

5.负责对项目的检查指导，制止、纠正项目管理中出现的不符合质量产品、及职业健康安全管理体系要求的行为。

三、安全负责人

1.贯彻执行国家有关安全运输方针政策、法令和各项安全规章制度。执行党和国家的劳动保护政策、法规和制度。协助经理领导组织本单位安全运输的落实；

2.协助项目经理抓好安全文明运输的全面工作，对项目文明安全运输负具体的领导责任；

3.协助项目经理组织好日常安全检查工作，发现问题及时督促和协助解决，发现车辆存在重大隐患时指令停工，并立即报告领导研究处理；

4.领导组织文明安全运输检查和评比活动，落实整改措施及时解决生产运输中不安全的因素；

5.按时完成上级领导的各项工作。

四、采购人员

- 1.负责完成采购目标和计划；
- 2.协助经理做好采购流程的控制，并提出优化建议；
- 3.分析供应商市场信息，及时收集相关信息，确定短期和长期的供应商和供应渠道；
- 4.负责采购合同的拟定、执行及跟进，采购产品交货期的跟踪及控制；
- 5.产品质量跟踪及产品到达仓库入库情况的跟进；
- 6.处理退换货及一般赔偿事宜；
- 7.协助有关部门妥善解决使用过程中出现的问题；
- 8.整理和登记采购合同及各类文件，记录到货时间；
- 9.保管采购记录、购货合同、供应商信息；
- 10.每月编制采购总表,根据各部门的需要提供相关信息;
- 11.仓库的定期盘点管理工作；
- 12.完成上级交给的其它事务性工作。

五、质检员

- 1.坚决服从上级领导的工作安排并认真执行。
- 2.按照技术标准对受检产品进行质量检验工作。
- 3.

按照工艺检验流程卡，技术标准条件做好每个产品的检查记录，防止错检、漏检，及时发觉产品中出现的不良品并打上标记，要求并监督供应商采取有效措施认真治理，防止不良产品、不合格产品混入合格产品而埋下质量隐患。

4.质检员应熟悉并理解产品图纸、工艺文件，了解受检产品的结构，性能及使用要求。

5.质检员有权拒检某些严峻违反技术要求，不负责任、粗制滥造的产品，以免不良产品的大批量出现。

6.向有关部门领导及供应商提供质量方面的反馈数据；依照产品或零部件存在的问题，分析缘故，提出预防和改进的意见供主管领导和有关部门领导参考。

7.严格批量产品的检验工作，检验员有权依照受检产品的质量要求就生产条件、使用材料、检验设备等咨询向供应商提出建设性意见。

8.签发产品或部件合格与否的质量证明。对检验结果负责。

9.指导和治理所属成员的检验工作。完成上级领导指派的其他任务。

六、库管员岗位职责

1.认真执行产品管理制度。

2.严格执行产品出库、入库验证制度。产品出库要凭领导审签单，开出库票据，及时登记账目，做到心中有数。

3.产品摆放整齐、美观，定期检查核对，严防损失浪费。

4.积极配合财务部门搞好库存产品的检查核对工作，做到账物相符、账账相符。

5.认真完成领导交给的其他工作。

七、文员

1.在项目部经理的领导下，主要负责对公司文件、项目文件资料进行收集、整理、筛分、建档、归档工作的管理。

2.认真贯彻执行公司的各项管理规章制度，建立健全项目资料管理岗位责任制。

3.负责按项目进度同步收集、整理技术资料，并按国家规定编目、建档。

4.负责编制产品技术资料，确保资料的真实性、完整性和有效性。

5.贯彻执行公司文件和资料的有关管理办法，保证本单位、部门文件和资料管理有序。

6.负责本单位、部门文件和资料的发放、回收、借阅、传阅工作，并及时传达。

7.建立健全文件和资料有效控制和各种记录，防止文件和资料损坏、丢失。

8.协助配合部门工作人员进行相关事务性工作。

八、驾驶员

1.遵守《中华人民共和国道路交通安全法》及有关交通安全管理的规章制度，遵守公司员工管理手册，文明安全驾车。同时遵守本公司其他相关的规章制度。

2.爱惜公司车辆，平时要注意车辆保养，同时对自己所开车辆的主要机件进行检修，确保车辆正常行驶。

- 3.每天抽适当时间擦洗自己所开车辆，以保持车辆清洁。
- 4.出车前，要例行检查车辆的水、电、油及其他性能是否正常，发现不正常时，要立既加补或调整。出车回来，要检查存油量，发现存油不足一格时，应立即加油，不得出车时才临时去加油。
- 5.驾驶员发现所驾车辆有故障时要立即检修。不会检修的，应立即报告上级主管，并提出具体的维修意见（包括维修项目和大致需要的金费等）。未经批准，不许私自将车辆送外维修，违者费用不予报销。
- 6.出车在外或出车归来停放车辆，一定要注意选取车辆停放地点和位置，不能在不准停车的路段或危险地段停车。驾驶员离开车辆时，要锁好保险锁，防止车辆被盗。同时不准私自用车。
- 7.驾驶员对自己所开车辆的各种证件的有效性应经常检查，出车时一定保证证件齐全。
- 8.晚间驾驶员要注意休息，不准开疲劳车，不准酒后驾车。驾驶员酒后驾车或私自用车造成的一切违章或交通事故后果均由驾驶员本人承担，并给予行政处罚。
- 9.驾驶员驾车一定要遵守交通法规，文明开车。行车途中如发生交通事故，能适用快速处理的，应采用快速处理方式解决；如必须现场处理，应当立即报警待处，不得逃离现场。如因违反交通规则发生事故的，驾驶员应承担全部后果和责任。
- 10.

公司用车时，要准时出车，不得误点。出车后，按要求作好行车记录，详细记录行车时间、里程、起始地、目的地、乘坐人签名。

11.驾驶员对上级领导的工作安排，应无条件服从，对工作安排有意见的，事后反映。

12.费用报销：驾驶员所有因公费用（停车费、过路费、现金加油、修理等等）必需以正式有效凭证作为报销凭证，由驾驶员整理粘贴报销凭证后交上级领导审核签字，在交总经理签字，方可报销。

13.驾驶员驾车在外所造成的交通违章，都要向上级领导汇报。未经汇报者，车辆保险上涨费用将由驾驶员自己承担。

14.一辆车两名驾驶员，每天轮流驾车和搬运（如当天驾驶员身体不适或实习驾驶员除外）。

15.配送项目货物，确保货物安全、无损坏。

16.配送货物如有缺少要和项目经理确认、改单，双方签字；如没签字，驾驶员配送方将赔付货物全部金额。

17. 驾驶员要无条件接受上级安排的工作，不可以擅自换班。如需换班请假需提前三天申请。

18.运输部驾驶员未经上司允许，不要参与公司其他部门或门店工作及搬弄是非。一经发现，将给予开除处理。

19.驾驶员在配送货过程中不能随意更改线路，同时注意公司安排的线路随城市的发展造成有些路段不能通行，如变更需通知上级。未经通知上级擅自改变线路造成交通处罚，驾驶员将自行承担。

第三节 人员管理

为规范企业人事管理，充分调动和发挥项目部管理人员的工作积极性，保障基层管理人员基本权益，建立选贤任能的用人机制，实现人力资源的优化配置，保障企业稳定发展，根据《中华人民共和国劳动法》和国家、当地政府的有关法律法规，结合公司实际特制定本制度。

一、总则

（一）本制度适用于公司所辖所有项目部。

（二）本制度目的是使项目部人员管理制度化，保证项目基层管理人员基本权益，稳定公司队伍，提高企业核心竞争力。

（三）本制度为项目部管理人员使用的基本制度，项目部必须严格执行。

（四）公司所辖项目部所有管理人员均纳入公司统一管理，项目部所有在册管理人员均应遵守本制度。

二、人才引进

（一）原则：人才引进以项目部考察吸收引进为主，公司派遣为辅原则。项目部采用向社会公开招聘的方式，依工作需要、品德端正、专业对口、身体健康、履历清楚、业务熟练、经验丰富等标准，个人的学识能力和经验能适合于招聘岗位为原则，择优录用符合标准的各类人才。项目部人才引进须填写公司人才引进申请表报公司批准通过，且由公司与引进人才签订劳动合同。

（二）备案：项目部所有管理人员均由公司统一备案存档，统一办理劳动关系，社会保险等事宜。

（三）要求：招聘员工的项目部在确认并无内部横向调职的可能性后，经公司允许后方可再引进人才。

（四）程序：引进的人才填写职工履历表，必须上报公司经公司审核或进行面试，录用后及时调整项目部人员档案。未经公司许可擅自引进人才及引进人员未在公司备案的公司将不予认可，其发生的一切费用等由项目经理自负，并追究相应责任。项目部不得以各种理由或变相引进人员，一经发现，公司严肃处理。

三、人才的管理

（一）试用期：公司将针对所引进人才的具体情况岗位要求，试用期为1~3个月。员工在试用期内品行和能力欠佳不适合工作者，可随时停止使用。试用期满能满足项目部要求的将留职，不符合项目部或公司要求的将辞退。

（二）有下列情形之一者，不得聘用。

- 1.有犯罪记录或犯罪嫌疑人。
- 2.贪污、挪用公司资产受处罚者。
- 3.精神病或传染病患者。
- 4.原在其他公驾驶员构服务，未办清离职手续者。

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/556103201031010110>