# 装饰公司管理和策略

来源：网络 作者：流年似水 更新时间：2024-07-02

*第一篇：装饰公司管理和策略武汉市建筑装饰协会副会长 嘉禾装饰集团公司总裁 钱俊雄嘉禾装饰公司在企业经营发展历程中，经历并解决了企业所面临的许多困难，形成了独特的管理方法和经营模式。其中在人力资源管理方面，我们也经历了几起几伏，也曾陷入过人...*

**第一篇：装饰公司管理和策略**

武汉市建筑装饰协会副会长 嘉禾装饰集团公司总裁 钱俊雄

嘉禾装饰公司在企业经营发展历程中，经历并解决了企业所面临的许多困难，形成了独特的管理方法和经营模式。其中在人力资源管理方面，我们也经历了几起几伏，也曾陷入过人才危机的困境，这一点我们有深切的体会。但是通过不断探索新的人才理念，总结成功的经验和失败的教训，学习和借鉴成功企业人力资源管理方法，我们最终形成了适合本企业的人力资源管理思路，有效地解决了本公司人才选、育、用、留的问题，为企业跨越式发展打下了良好的基础。

在此，我们将本公司人力资源管理的具体做法展示出来，真诚希望与家装行业的同仁共同探讨本行业人力资源管理方面的问题。

一、家装企业共同面临的人才困境

1．家装行业是一个新兴的行业，家装企业绝大多数是年轻的企业，其经营体制基本是属于民营或个体性质企业，其经营规模也大多处在中小型企业的范围，这些特点决定了家装企业在人才吸引上面临较大的困难。

2．家装行业市场经济行为占主导地位，面对的是千千万万千变万化的每一个客户，其工程特点是涉及专业多，单个工程业务量小且零散，协调管理困难，经营成本高，因此家装企业经营利润都相对低下，无法为企业员工提供高薪金和高福利。加之家装行业正处在发展阶段，从业者的思想观念、经营理念和综合素质参差不齐，整个行业的成熟性还不是很高。这些因素造成高素质专业人才不愿意进入家装行业。

3．家装行业需要的人才特点是知识面广，专业技能精，善于沟通和协调，简单的说就是要综合素质高的人才。但目前大专院校的学科设置中，家装专业非常少，设置家装专业本科或硕士的几乎没有，家装行业得不到国家教育体系基础学科的支持，大专院校不着重培养家装专业的人才，也是家装企业人才缺乏的一个重要原因。

4．企业内部管理不规范，特别是人力资源管理不规范，致使许多不正常的人才流失。主要表现在没有建立完整的人力资源管理体系，对人员的招聘、培养、使用、考核没有规范的制度和计划，没有适合本企业的完善的薪酬设计方案。特别在人才培养方面不愿意投入，错误的认为人才培养是别人的事，企业只是使用人才的地方。人力资源管理方面的不足是大多数中小型民营和私营企业的通病。

5．许多家装企业忽视企业文化建设对企业发展的重大影响，认识不到企业文化在留住和吸引人才方面的巨大作用。“一个没有自己特色文化的企业，是一个没有生命和活力的企业”。企业文化以共同的价值观为核心内容，在此基础上形成企业的行为准则、道德规范、群体意识、习惯、性格等等。强势企业文化，强烈影响员工的思想，激发员工的热情，激励大家朝共同的目标而努力。家装企业是年轻的企业，在企业文化建设方面更具优势，重视并强化企业文化建设，让每个人在企业内都有美好的发展愿景，这是企业留住和吸引人才关键而有效的手段。

二、更新人才理念，重新对人才进行定位

“思路决定了出路”，面对企业人才缺乏的困境，嘉禾装饰公司首先改变了狭义的人才观，从更深的层面来界定人才的概念。

1．人才的多样性：企业需要的是方方面面的人才，企业经营的每一个环节都需要人才，如：技术人才、管理人才、营销人才、公关人才等等。我们认为只要有特殊技能和才干的人都是人才，企业都会创造条件让他们发挥出技能和才干。认识到人才的多样性，在选择和使用人才时，就不会仅仅局限在家装这个有限的范围内。

2．人才多层次性：人才不仅仅存在于企业的高层管理，我们认为在企业的基层，无论管理、技术、设计、施工各层次都需要人才，基层工作的优秀者就是人才。嘉禾装饰公司把握住人才的多层次性，培养出一大批基层业务骨干，他们已成为企业经营发展的中坚力量。

3．“金无赤足，人无完人”：摈弃“人才完美”的观念，我们认为“人才不一定完美”，只要在某一方面有突出的能力就是可用之才，并不计较其在其他方面是否存在不足甚至缺陷，用人就是要用其所长，避其所短。

4．满足人才的需求：有些人片面的认为人才就是为了追求事业的成功，对物质需求并不很在意,人力资源培训。人才首先也是人，在市场经济环境下，个人价值的体现和认可不再仅仅以事业成功来衡量，“人才要事业，也要生活”。嘉禾装饰公司深切体会到人才的需求不是单方面的事业成功，舍得投入一定的资金，为

有一技之长并为公司发展做出贡献的员工，提供良好的生活环境，保证较高的生活质量。

5．“人才为我所用”：嘉禾装饰公司重用人才的一个重要标准是“是否认同公司的企业文化”。如果不能认同本公司的企业文化，实际上这种人的任何才能都不能为本企业所服务，我们认为这种人才是“其他企业的人才，不是本企业的人才”，无论他有多强的能力，我们都不会重用。

三、嘉禾装饰公司人力资源管理的具体措施

1．建立人力资源管理体系，对人员的招聘、培养、使用、考核规范化、制度化。在职务管理方面，每一个岗位都编制了“职务说明书”，严格按“职务说明书”的要求招聘和使用员工。在薪酬设计方案中，首先强调员工基本薪金和福利待遇的保证，同时又强调“多贡献多报酬”的原则，实行业务量奖励提成制。为体现新老员工对企业的贡献差异，在基本薪金中实行了年功工资制，按为企业服务的年限给予工资补贴。公司还设立了许多特殊奖励基金，如：总经理奖励基金、优秀设计方案奖励基金、样板房奖励基金、优秀服务代表奖励基金等等。在绩效考核方面，设计了《员工工作日志》，重点考核员工的工作过程和工作态度，参照考核工作效果和业务量，失误责任则重点考核主管人员，使员工工作中注重的是把事情做好。人力资源管理体系的建立和完善，使公司人才选、育、用、留步入规范化管理的轨道，为保持员工队伍稳定，为吸引大量人才进入公司，打下了良好的基础。

2．高度重视企业文化对经营发展的巨大推动作用。嘉禾装饰公司专门成立了文化资源部，形成了丰富多彩催人奋进的强势企业文化，《嘉禾人》内部刊物成为展示公司企业文化的良好载体。我们将人力资源管理作为企业文化的重要组成部分，人员内训资料中加入了大量的企业文化内容，引导员工认同公司的企业文化，形成共同的价值观，认清企业未来的发展方向，让每一个员工都看到企业的希望和实现个人价值的希望，激发起员工积极奋进的工作热情。在企业文化建设方面，我们还开展了形式多样的文体活动，如：成立公司足球队、集体到度假村度假、中秋文艺晚会、集体春游活动、歌曲舞蹈大赛、书法棋类比赛等等，丰富了员工的业余文化生活。同时我们还请员工家属参加公司活动、不定期进行员工家访、向员工生日祝贺、为新婚员工举办婚礼等。公司还创立了职工互助基金，利用互助基金帮助员工解决家庭或个人生活上遇到的一些困难，如：今年4月本公司一位工程经理夫妇不幸出车祸身亡，公司利用职工互助基金和内部员工捐款，筹集了一万多元资金给予该工程经理家属抚恤。所有这些活动使员工真切感受到公司的关怀，增强了对公司的认可度和忠诚度。嘉禾装饰公司的企业文化建设，为留住和吸引人才做出了巨大贡献。

3．建立学习型组织，强化员工培训工作，形成低成本的知识共享机制。我们认为“培训是最好的福利”，在公司还不能提供高薪金和高福利的现实条件下，给予员工更多更规范的培训，满足员工的求知欲望，提升员工的个人价值，也是留住和吸引人才的一项有效手段。嘉禾装饰公司形成了一套完整的培训体系，每年固定进行三次全员培训，即春节后实现年度奋斗目标的综合培训，8月份业务高峰来临前的动员培训，年终工作总结培训。临时培训包括新员工上岗前为期7天的综合培训，设计师营销和设计技巧培训，中层干部管理知识培训，施工人员工艺技术培训，监理专业知识培训等等。授课人一般由公司内部员工担当，这样在内容和形式上更贴近公司实际情况，员工更容易理解并接受。为提高培训的层次，我们还邀请了各方面的专家对员工进行培训，如邀请加拿大籍华人设计大师雷克文先生进行设计理念和技巧的培训；邀请中装协高级咨询师刘斌先生进行行业发展、管理理念、流程再造等方面的培训；请湖北省室内装饰监理中心进行专职家装监理培训；请相关专业部门进行水电工工艺操作的培训；请供应链联盟的装饰材料专家讲授材料方面的知识等等。另外我们对新员工全部实行“传、帮、带”的方式进行培养，新员工进入公司后，首先安排一名老员工负责为期三个月的“传、帮、带”，双方签订“传、帮、带”协议，明确承担的义务和责任，保证新员工在良好的条件下，尽快适应公司的环境，迅速胜任本职工作。完善的培训体系和知识共享机制，使员工体会到在嘉禾装饰学习的速度，不断提升和优化个人价值。

4．在人才使用方面，我们实行授权管理形式，给予中高层管理人员充分的信任和充分的授权。公司尽可能为中高层管理人员提供更广阔的发展平台，多安排从事挑战性强的工作，让他们更充分地施展个人的想象和才华，挖掘出个人的潜能。公司积极认可他们的工作成绩，随着公司的发展壮大，让中高层管理人员都有一种成就感。在干部提拔方面，我们尽量提拔公司自己培养的对公司忠诚度很高的干部，这些人对公司企业文化理解深透，具有一定的公信，对公司内员工比较了解，利于迅速进入角色，顺利开展工作。这种

做法让公司员工体验到只要努力工作，把个人的发展与公司的发展密切地结合在一起，就一定有提升个人价值的广阔空间。但我们也不拒绝引进外来人才，聘用不同背景和经历的人才从事公司管理工作，对管理层接受不同经营管理思想，保持整个管理团队活力，都有积极的作用。公司广告策划和人力资源等部门的许多干部都是从社会上引进的。

5．对一些优秀的设计人才进行“明星包装”，具体做法是：在各种新闻媒体上投入针对个人的广告宣传；创造条件让他们参加各层次的室内设计大赛；安排他们与行业最著名的室内装饰设计师面对面进行交流；策划在行业内评选DK设计师活动，推动成立DK设计师联盟等。通过这些手段，嘉禾装饰推出的精品设计室和各运营部大户室的多名DK设计师，在行业内已小有名气。“明星包装”活动表明了嘉禾装饰真心实意的尊重人才，不遗余力的培养人才，不仅要体现人才的个人价值，同时也要体现人才的社会价值。

四、对人力资源管理进一步的思考

1．与家装行业的著名设计师或管理专家建立合作关系，有效地运用行业最高端知识为公司发展服务，是家装行业利用社会资源的一个新思路。在这方面嘉禾装饰做了一些有益的尝试，如聘请专家作为公司的咨询顾问；某一时间段内聘用专家解决某项课题；以钟点付费方式向专家进行管理咨询等。怎样摸索出一套行之有效的利用社会资源为企业服务的方法，可以从根本上解决家装企业人才缺乏的问题，是值得积极探索的一条途径。

2．在其他行业的中小型企业中，实行企业内部股权奖励制度已经较为普遍，能不能将这一制度引入到家装行业呢？内部股权奖励制度将人才个体的利益与企业的利益紧密地联系在一起，形成“企业与个人利益的共同体”，更能增强人才的责任心，激发他们的积极性和创造性。嘉禾装饰也正在积极探索实行企业内部股权奖励制度的可能性和具体操作方法。

3．怎样把企业远景和个人远景有效地结合为一个整体，让个体真正成为企业有机整体中的一部分，让他们随着企业的发展壮大而不断成长并成熟？我们设想在企业内部实行“个人职业生涯规划”管理，以企业的长期发展战略为基础，参照企业规划中的近期目标和远期目标，以及要达到目标将要采取的具体措施，用这些信息为企业员工进行“个人职业生涯规划”。在这个规划中应明确设计出某阶段个人应达到怎样的能力，采取什么方式才能达到应有的能力？某阶段个人在企业中应处于怎样的位置，在这个位置上应做哪些工作和享受什么待遇？“个人职业生涯规划”将使员工清晰地看到企业的未来和自己的未来紧密联系在一起，明确自己该做什么以及该怎样去做。这种方法对留住和吸引人才肯定会起到一定的作用，嘉禾装饰正在探索怎样将这种方法应用到公司人力资源管理的实践中。

总结：人力资源是企业最大最有价值的资源，如何挖掘人力资源的潜力，吸引并留住人才，让人才为企业经营发展服务，一直是企业经营者探讨的热门话题。家装行业面临越来越激烈的市场竞争，其中人才竞争是一个重要方面，本文结合嘉禾装饰公司的实际，探讨了一些人力资源管理方面的策略，展示了嘉禾装饰公司在人力资源管理方面的一些初见成效的做法，愿与家装行业的同仁共同分享。

**第二篇：装饰公司管理规章制度范本**

装饰公司管理规章制度范本

为规范公司和员工的行为，维护公司和员工双方的合法权益，根据劳动法及其配套法规、规章的规定，结合公司的实际情况，制定本规章制度。

1、本规章制度适用于公司所有员工，包括管理人员、技术人员和普通员工;包括试用工和正式工;对特殊职位的员工另有规定的从其规定。

2、员工享有取得劳动报酬、休息休假、获得劳动安全卫生保护、享受社会保险和福利等劳动权利，同时应当履行完成劳动任务、遵守公司规章制度和职业道德等劳动义务。

3、公司负有支付员工劳动报酬、为员工提供劳动和生活条件、保护员工合法劳动权益等义务，同时享有生产经营决策权、劳动用工和人事管理权、工资奖金分配权、依法制定规章制度权等权利。

第一章 会议制度

为有效地实行经理负责制和健全民主管理，特制订各种会议制度。

一、经理办公会议

一般每半月召开一次，由总经理主持，管理层次人员参加，必要时请有关负责人列席。会议主要内容：

1、学习和贯彻政府有关建设工作政策;

2、讨论年(季)度工作计划和总结;

3、讨论公司发展规划、经营方针、人事劳资与分配等全局性的重大事项。

二、工作会议

每周召开一次，由总经理主持，副总经理、总工程师及各职能部门负责人和各项目总工作工程师参加。会议内容：

1、各部室负责人汇报工作的执行和完成情况;

2、传达上级有关的重要规定和内部的工作措施或决定;

3、听取各种加强管理和改进工作的会议;

4、讨论存在的主要问题及提出相应的改进措施。

三、职工大会

每半年召开一次，由总经理主持，全体职工参加。也可有外聘人员参加。会议主要内容是向职工报告生产经营的完成情况，年(季)度的工作计划、行政总结以及表彰先进等。

四、业务会议

按各职能部门所规定的业务职责，根据待讨论的具体事项，不定期的有总经理、总工程师或部门负责人分别召开，要求对某事项达到同一认识、协调配合和解决问题的目的。

各种会议的召开，务须做到事前有准备、事后有记录，凡总经理召开和主持的会议，其会议工作由综合部负责;其他各种会议由会议主持人的所在部门负责。

第二章 人事管理制度

为了加强我公司工作人员的管理，调动全体成员的积极性、主动性和创造性，不断提高工作效率，保证公司以工程工作为中心的各项工作的完成，特制订本制度。

一、职工的使用、考核与晋升(一)职工的聘用原则

公司对所属人员的调配使用按照学用一致和用其所长的原则，根据工作需要统一调配、双向选择，择优聘用。

(二)职工的考核 1.考核标准、依据及原则

职工的考核制度是实行岗位责任制的关键，考核职工以德才兼备为标准，以执行各类人员岗位制为依据，坚持客观公正、民主公开、注重实际的原则。

2.考核时间

考核每年一次，随工作总结一起进行。3.考核内容

考核内容包括：德、能、勤、绩四个方面，重点考核工作实绩。德：主要考核政治、思想表现和职业道德表现。

能：主要考核业务技术水平，管理能力的运用发挥，业务技术提高，知识更新情况。

勤：主要考核工作态度，勤奋敬业精神和遵守劳动纪律情况。绩：主要考核履行职责情况。4.考核组织

在考核时，设立非常设性的考核委员会或考核小组，负责公司考核工作。

5.考核方法

实行领导与群众相结合，平时与定期相结合，定性与定量相结合的方法。第三章 档案管理制度

为执行国家《档案法》的规定和加强档案的管理，特制订本办法。

一、公司各部门和项目工作在工作活动中形成的文件材料、照片、盘片、录像等凡有保存和利用价值的均应作为档案材料。

二、档案是公司的集体财产，由综合部负责统一管理和保管。

三、所有资料要有专人负责管理，档案的管理人员，要做好以下工作：

1、按档案类别，制定各类的编号规定;

2、严格档案材料的接收手续，仔细检点移交的归档材料并履行移交签字手续;

3、档案材料的立卷及编制总目录;

4、档案材料的检查工具，制定借阅办法，重视机密文件，要经领导批准后，方可借出;

5、做好档案汇编和利用的统计;

6定期清点档案，经组织鉴定后销毁无保存价值的材料。

四、凡档案材料均要求字迹工整、审簽手续齐全，禁用字迹不牢固和易褪色的书写工具。

五、材料的整理与归档期限

1、行政文书类材料，在完成该项目活动后由专职人员于半月内整理归档。

2、工程项目工作类的管理和技术性材料，在完成项目合同任务，后项目工作组一个月内整理归档。

六、行政文书类材料的归档范围见附件一。项目工作类材料的归档范围见附件二

七、其他如人事、劳资、经营、财务、资产设备类档案材料的范围另行补充。

八、保守机密，防止泄露有可能损害本公司利益的资料信息。

九、遇到有关人员查寻资料要随时予以协助。第四章 工程部管理制度

一、工程部由主任负责全面工作，对上做好经理安排的所有工作项目，对下做好人员的协调工作，调动各方积极性，充分创造出最大的积极效益。

二、部属各工作人员要严格执行国家和省工程建设工作政策、法规、维护国家利益。认真执行国家和省颁布的设计、施工规范、工程质量验评标准，建筑安装工程施工技术资料管理规定。

三、各专业人员间要团结协作，、密切配合。

四、要积极、热情、主动、诚恳，以第三方的公正立场维护单位和施工单位的正当合理利益。

五、坚持原则、秉公办事、自觉抵制不正之风。

六、努力学习工作业务，按时参加每周一次的工作业务学习，不断提高工作业务水平。

七、认真执行工作服务协议，不得从事授权范围外的工作。第五章 财务管理制度 为加强财务管理，根据国家有关法律、法规及建设局财务制度，结合公司具体情况，制定本制度。

一、财务管理工作必须在加强宏观控制和微观搞活的基础上，严格执行财经纪律，以提高经济效益、壮大企业经济实力为宗旨，财务管理工作要贯彻“勤俭办企业”的方针，勤俭节约、精打细算、在企业经营中制止铺张浪费和一切不必要的开支，降低消耗，增加积累。

财务机构与会计人员

二、公司设财务部，财务部主任协助总经理管理好财务会计工作。

三、出纳员不得兼管、会计档案保管和债权债务帐目的登记工作。

四、财会人员都要认真执行岗位责任制，各司其职，互相配合，如实反映和严格监督各项经济活动。记帐、算帐、报帐必须

做到手续完备、内容真实、数字准确、帐目清楚、日清月结、近期报帐。

五、财务人员在办理会计事务中，必须坚持原则，照章办事。对于违反财经纪律和财务制度的事项，必须拒绝付款、拒绝报销或拒绝执行，并及时向总经理报告。

六、财会人员力求稳定，不随便调动。财务人员调动工作或因故离职，必须与接替人员办理交接手续，没有办清交接手续的，不得离职，亦不得中断会计工作。移交交接包括移交人经管的会计凭证、报表、帐目、款项、公章、实物及未了事项等。移交交接必须由建设局财务科监交。

会计核算原则及科目

七、公司严格执行《中华人民共和国会计法》、《会计人员职权条例》、《会计人员工作规则》等法律法规关于会计核算一般原则、会计凭证和帐簿、内部审计和财产清查、成本清查等事项的规定。

八、记帐方法采用借贷记帐法。记帐原则采用权责发生制，以人民币为记帐本位币。

九、一切会计凭证、帐簿、报表中各种文字记录用中文记载，数目字用阿拉伯数字记载。记载、书写必须使用钢笔，不得用铅笔及圆珠笔书写。

资金、现金、费用管理

十、财务部要加强对资产、资金、现金及费用开支的管理，防止损失，杜绝浪费，良好运用，提高效益。

十一、银行帐户必须遵守银行的规定开设和使用。银行帐户只供本单位经营业务收支结算使用，严禁借帐户供外单位或个人使用，严禁为外单位或个人代收代支、转帐套现。

方可购置。

二十四、所有用具必须统一由办公室专人管理。办理登记领用手续、办公柜、桌、椅要编号，经常检查核对。

二十五、个人领用的办公用品、用具要妥善保管，不得随意丢弃和外借，工作调动时，必须办理移交手续，如有遗失，照价赔偿。

其它事项

二十六、按照上级主管部门的要求，及时报送财务会计报表和其 它财务资料。

二

十七、积极参与建设资金的筹措工作，通过筹集资金的活动，尽量使资金结构趋于合理，以期达到最优化。

二十八、配合公司业务部门对项目工程的竣工、财务决算进行监督管理。二

十九、自觉接受上级主管、财政、税务等部门的检查指导，并按其要求不断完善制度、改进工作。

第六章 合同管理制度

为加强合同管理，避免失误，提高经济效益，根据《合同法》及其他有关法规的规定，结合公司的实际情况，制订本制度。

一、公司对外签订的各类合同一律使用本制度。

二、合同管理是企业管理的一项重要内容，搞好合同管理，对于公司经济活动的开展和经济利益的取得，都有积极的意义。各级领导干部、法人委托人以及其他有关人员，都必须严格遵守、切实执行本制度。各有关部门必须互相配合，共同努力，搞好公司以“重合同、守信誉”为核心的合同管理工作。合同的签订

三、合同谈判须由总经理或副总经理与相关部门负责人共同参加，不得一个人直接与对方谈判合同。

四、签订合同必须遵守国家的法律、政策及有关规定。对外签订合同，除法定代表人外，必须是持有法人委托书的法人委托人，法人委托人必须对本企业负责。

五、签约人在签订合同之前，必须认真了解对方当事人的情况。

六、签订合同必须贯彻“平等互利、协商一致、等价有偿”的原则和“价廉物美、择优签约”的原则。

七、合同除即时清结者外，一律采用书面格式，并必须采用统一合同文本。

八、合同对各方当事人权利、义务的规定必须明确、具体，文字表达要清楚、准确。

合同内容应注意的主要问题是：

1、部首部分，要注意写明双方的全称、签约时间和签约地点;

2、正文部分：建设合同的内容包括工程范围、建设工期，中间交工工程的开工和竣工时间，工程质量、工程造价、技术资料交付期间、材料和设备供应责任，拨款和结算、竣工验收、质量保修范围和质量保证期、双方相互协作等条款;产品合同应注明产品名称、技术标准和质量、数量、包装、运输方式及运费负担、交货期限、地点及验收方法、价格、违约责任等;

3、结尾部分：注意双方都必须使用合同专用章，原则上不使用公章，严禁使用财务章或业务章，注明合同有效期限。

九、签订合同：除合同履行地在我方所在地外，签约时应力争协议合同由我方所在市人民法院管辖。

九、任何人对外签订合同，都必须以维护本公司合法权益和提高经济效益为宗旨，决不允许在签订合同时假公济私、损公肥私、谋取私利，违者依法严惩。公司管理制度合同的审查批准

十、合同在正式签订前，必须按规定上报领导审查批准后，方能正式签订。

十一、合同审批权限如下：

1、一般情况下合同由董事长授权总经理审批。

2、下列合同由董事长审批：

标的超过50万元的;投资10万元以上的联营、合资、合作、涉外合同。

3、标的超过公司资产1/3以上的合同由董事会审批。

十二、合同原则上由部门负责人具体经办，拟订初稿后必须经分管副总经理审阅后按合同审批权限审批。重要合同必须经法律顾问审查。合同审查的要点是：

1、合同的合法性。包括：当事人有无签订、履行该合同的权利能力和行为能力;合同内容是否符合国家法律、政策和本制度规定。

2、合同的严密性。包括：合同应具备的条款是否齐全;当事人双方的权利、义务是否具体、明确;文字表述是否确切无误。

3、合同的可行性。包括：当事人双方特别是对方是否具备履行合同的能力、条件;预计取得的经济效益和可能承担的风险;合同非正常履行时可能受到的经济损失。

十三、根据法律规定或实际需要，合同还应当或可以呈报上级主管机关鉴证、批准，或报工商行政管理部门鉴证，或请公证处公证。公司管理制度合同的履行

十四、合同依法成立，既具有法律约束力。一切与合同有关的部门、人员都必须本着“重合同、守信誉”的原则。严格执行合同所规定的义务，确保合同的实际履行或全面履行。

十五、合同履行完毕的标准，应以合同条款或法律规定为准。没有合同条款或法律规定的，一般应以物资交清，工程竣工并验收合格、价款结清、无遗留交涉手续为准。

十六、总经理、副总经理、财务部及有关部门负责人应随时了解、掌握合同的履行情况，发现问题及时处理或汇报。否则，造成合同不能履行、不能完全履行的，要追究有关人员的责任。公司管理制度合同的变更、解除

在合同履行过程中，碰到困难的，首先应尽一切努力克服困难，尽力保障合同的履行。如实际履行或适当履行确有人力不可克服的困难而需要变更，解除合同时，应在法律规定或合理期限内与对方当事人进行协商。

十七、对方当事人提出变更、解除合同的，应从维护本公司合法权益出发，从严控制。

十八、变更、解除合同，必须符合《合同法》的规定，并应在公司内办理有关的手续。

十九、变更、解除合同的手续，应按本制度规定的审批权限和程序执行。

二十、变更、解除合同的协议在未达成或未批准之前，原合同仍有效，仍应履行。但特殊情况经双方一致同意的例外。

二十一、变更、解除合同，一律必需采用书面形式(包括当事人双方的信件、函电、电传等)，口头形式一律无效。

二十二、以变更、解除合同为名，行以权谋私、假公济私之实，损公肥私的，一经发现，从严惩处。

二十三、因变更、解除合同而使当事人的利益遭受损失的，除法律允许免责任的以外，均应承担相应的责任，并在变更、解除合同的协议书中明确规定。合同纠纷的处理

二

十四、合同在履行过程中如与对方当事人发生纠纷的，应按《合同法》等有关法规和本《制度》规定妥善处理。

二十五、合同纠纷有关业务部门与法律顾问负责处理，经办人对纠纷的处理必须具体负责到底。

二十六、处理合同的原则是：

1.坚持以事实为依据、以法律为准绳，法律没规定的，以国家政策或合同条款为准。

2.以双方协商解决为基本办法。纠纷发生后，应及时与对方当事人友好协商，在既维护本公司合法权益，又不侵犯对方合法权益的基础上，互谅互让，达成协议，解决纠纷。

3.因对方责任引起怕纠纷，应坚持原则，保障我方合法权益不受侵犯;因我方责任引起的纠纷，应尊重对方的合法权益，主动承担责任，并尽量采取补救措施，减少我方损失;因双方责任引起的纠纷，应实事求是，分清主次，合情合理解决。

第七章 安全管理制度

1.组织安全生产领导小组的活动，定期不定期的开展对监理组及项目部职工进行遵纪守法教育，不断增强职工的安全生产意识，并经常对工地安全员进行

灌输实施，现场的安全指挥知识。

2.负责制定好安全生产管理制度，操作规章制度及各项安全制度，并监督实施。

3.领导编制安全技术改造计划，合理安排安全技改经费，并认真组织实施，保证安全技改经费的及时落实。

4.组织创建“安全企业”活动，强化“班组安全建设”工作。

5.加强对施工现场的消防设施的检查管理，及交通复杂的施工现场管理。6.安全员上岗必须经上级主管部门严格培训考核，做到持证上岗。

7.牢固树立安全第一的思想，搞好安全、文明试生产，坚持交接班时必须交清安全情况。8.遵守劳动制度，认真执行安全员工作制度，制止他人违章操作。

9.按时检查，发现问题能自己处理的立即解决，不能解决的立即上报领导，以防事故发生。

\*\*\*\*\*\*\*\*\*有限公司

\*\*\*\*年\*月\*\*日

**第三篇：装饰公司管理规定**

##，是一品牌

品牌，是企业的灵魂 人才，是品牌的核心构成 ##公司以人为本追求卓越 我们想说的是：

公司的发展致力于社会的振兴事业 公司的成功，是个人成功的最直接体现 团结协作是我们生存的基础

是我们走向成功，走向辉煌的历程

我们每个人都由自己主宰着走向成功，并且都有一种超越自身的力量 只要你曾真诚的付出，就一定会得到生活的回报 总 经 理 致 辞

我谨代表公司全体同仁，欢迎您成为山东富达装饰工程有限公司大家庭中的一员，希望您能喜欢并融入这个大家庭。我们的目标是创一流的企业，实现这一目标不公需要个人的智慧和才能，更需大家的团结协作。然而“无规矩，不成方圆”，在充分发挥我们创造性的同时，还必须建立一个统一的制度来规范我们的行为，使我们能够沿着正确的路线，以最快的速度达到企业的发展目标。这本《工作手册》介绍了公司的各项规章制度，是公司进行管理的依据。敬请阁下阅读并熟记其内容，把它作为您工作的准则，以确保您在工作中的行为是正确的，规范的。

在我们的管理理念中，人才是企业最宝贵的资源和财富。“以人为本，挖掘人才、重用人才”是我们的用人宗旨。公司的发展壮大需要您优质的服务、高效的工作和无私的奉献精神，作为\*\*\*\*装饰工程有限公司的一员，您应该具备良好的文化修养，熟练的专业技术，高尚品质和端正的举止行为。

“不积细流，无以成江海；不积跬步，无以至千里”。公司的成功要靠包括您在内的每一位员工的努力，公司的成功就是您的成功，公司的辉煌就是您的骄傲。希望这本手册帮助您成为“热爱公司，建设公司，献身公司”的优秀员工，并通过您的努力使公司成为齐鲁大地建筑行业的良好榜样。总经理

组 织 机 构

山东##装饰工程有限公司以工程装饰为主业，本着客户是上帝，服务是根本，树立精品工程的经营理念，以精湛的设计、施工技术，严格的管理制度为我们赢得客户及业界好评；另外，公司拥有一支年轻化、专业化的优秀团队，全体员工必须为之努力工作。公司宗旨：追求卓越，团结协作，积极进取，永不言败 企业精神：高效、诚信、敬业、严谨

质量方针：质量第一、顾客至上，团结协作、追求卓越 质量目标：工程合格率达到100% 业主满意达到95% 业主投拆处理率达到100% 合同履约率达到100% 工 作 手 册 管 理 说 明

一、作手册的编制、批准和发布

1、工作手册由行管部组织各部门根据公司的实际情况编制而成。阐述了公司的宗旨、质量方针、质量目标、各部门岗位职责及工作流程和公司的各项管理制度。

2、工作手册由管理者代表审核、总经理批准发布。

3、工作手册换版时，仍执行上述程序。手册局部修改，以换页或发放书面修改通知的方式进行。

二、作手册的发放

1、由行管部统一造册、编号、登记、发放。发放对象为最高管理层、各部室、各项目部；发放的工作手册必须加盖“受控”章，注明分发号，履行签收手续，调离工作岗位时，应将手册交还行管部，办理核收登记；

2、工作手册待有者，应妥善保管，不得遗失、损坏、随意涂抹；不得擅自更改和复印；未经管理者代表批准，任何人不得将工作手册提供给公司以外人员；

3、如若丢失，持有者应及时向行管部提出补发申请，行管部给予重新发放，分发号不变，在当月工资中扣持有者100元。

4、工作手册的更改和换版

工作手册由行管部负责更改。更改可以采用划改、换页、换版等形式。在手册使用期间，各部门负责人应汇总修改建议，及时反馈到行管部；行管部应定期对工作手册的适用性、有效性进行评审，必要时应对手册予以修改。员 工 守 则

1、体员工必须团结在以总经理为核心的领导下，坚持专业化，系统化，规范化的管的 模式，各司其职，各负其责。

2、员工必须严格遵守公司的各项规章制度，遵纪守法，维护社会公德。

3、遵循“客户即上帝”的原则，一切为客户着想，为工程服务，以良好的信誉及服务，过硬的专业水平取信于客户，取信于社会。

4、关心公司事业，热爱本职工作，对来访者应热情接待，维护公司形象。

5、各级员工应切实服从领导的工作安排和调度，按时完成任务，不得顶撞，不得无故 拖延、拒绝或终止工作。

6、保持积极向上的工作态度，努力学习科学及文化知识，不断提高个人的专业水平及文化素养。

7、员工上班时应注意个人仪表、仪态，着工装戴工牌，不得着奇装异服及过于休闲的服装。

8、员工在上班时间不得大声喧哗，不得谈论与工作无关之事。

9、员工应严格遵守公司的作息时间及考勤制度。

10、工在工作时间、请假或休假期间必须保持通讯畅通，两小时内无法取得关系 者，中层以上扣50元/次，员工扣20元/次。

11、司内严禁吸烟、随地吐痰、乱扔污物，卫生检查不合格者，按《卫生管理制度》执行。

12、员工应保持办公环境卫生及桌面材料摆放整齐，办公桌上不得搭放私人物品、卫生用具，办公桌上只可保留临时使用的文件，其佘一律入柜存放。

13、公司的微机、复印机、传真机、电话等办公设施不得用于员工办私事以及外借。

14、各部门下班前将本部门办公区域内的门窗关闭，设施电源切断，保证安全，如因疏忽造成的损失，由责任人按价赔偿。

15、外来人员原则上不得进入办公区域，一律在接待区接待，如因工作需要进入办公区域需经相关部门经理批准，凡不按规定执行，给予当事人及接待员适当罚款。

16、公司员工应精诚团结，坦诚布公，培养良好的工作作风，对同事以诚相待创造健康向上的工作氛围和工作环境。如有个人意见分歧，应对公司大局为重，不得影响正常工作

17、员工工作态度

礼仪——是员工对来宾和同事最基本态度

微笑——是友谊的“大使”，能够促进人们之间的沟通协调

效率——提供高效率的工作，借以取得业主的满意和提高公司的声誉 责任——尽职尽责，无论是日常性的工作，还是临发性的工作，一切务求得到及时圆满的结果，给人以高效优质的印象

协作——是公司管理的重要因素之一，各部门之间应互相配合，真诚协作，不得相互扯皮，应同心协力解决疑难，维护本公司的声誉

忠诚——忠实诚信是公司员工必须具备的品德，有事必报，有错必改，不得提供虚假情况

18、以上各项，望公司全体员工共同遵守，如有违反，公司将根据情节轻重给予适当处理。董事会 董事会职责

1、负责召集股东会；执行股东会决议并向股东会报告工作；

2、审议、决定公司的长期规划、总体战略目标、经营目标以及日常经营管理工作中的重大事项；

3、决定公司内部管理机构的设置；

4、审议、批准公司的基本管理制度；

5、推动公司理念、价值观及整个公司企业文化的建立、形成、完善；

6、听取、审议公司高层管理者的工作报告并做出决议；

7、审议、批准公司财务预、决算方案、投资方案、利润分配方案和弥补亏损方案

8、对公司增加或减少注册资本、分立、合并、终止和清算等重大事项提出方案；

9、聘任或解聘公司高层管理者，并决定其薪资及奖惩。岗位职责 董事长职责

1、召开股东大会、董事会会议，并负责监督相关决议的贯彻落实；

2、领导组织公司管理体系和谁体系的建立和实施，并推动公司理念、价值观及整个公司企业文化的建立、形成、完善；

3、负责审核和决定公司的长期规划、总体战略目标、经营目标以及日常经营管理工作中的重大事项；

4、临查董事会决议的贯彻、执行情况，并对董事会成员的工作进行有效的监督；

5、参与公司绩效考核的重大决定并监督执行情况，负责对董事会其它成员的绩效考核做出评价；

6、提名公司总经理和其他高层管理人员的聘用、决定报酬、待遇以及解聘；

7、审查总经理提出的公司各项发展计划及执行结果；

8、定期审阅公司的财务报表和其他重要报表，全面监控公司的经营状况和财务状况；

9、签署对外重要经济合同、文件资料；

10、负责对外主要关系维持、开拓；

11、理其他由股东大会授权的重大事项。总经理职责

1、全面主持公司的经营管理工作，组织实施董事会决议；

2、领导制订公司长期规划、总体战略目标和经营目标，经董事会审议批准后负责组织实施；

3、建立健全良好的内外部沟通渠道，加强与外部相关单位的工作联系，协调公司内各部门工作关系，保证工作顺利进行；

4、领导建立健全公司的管理体系和认证体系，并督促推动运行；

5、领导组织建设、推行、完善公司企业文化，逐步形成先进的经营、管理理念和价值观，并加强员工队伍建设，建立一支团结、高效、务实、创新的员工队伍；

6、定期主持召开总经理办公室，检查、督促和协调各部门的工作进展；

7、签署日常行政、业务文件，审定员工工资，审批考勤、工资报表、日常费用报销等。

8、加强财务管理，严格财经纪律，搞好增收节支和开源节流工作，保证现有资产的保值和增值；

9、指导、监督、改进等各项分管工作，加强对工程项目进度、成本费用核算的监控；

10、定期向董事长汇报计划目标完成情况、项目管理状况、机构设置、人力资源重大事项及其它重大事宜等；

11、完成董事长交办的其它工作。董事长助理职责

1、在董事长的领导下，协助总经理贯彻执行公司总体战略和经营计划，积极开拓市场，力争占有更大的市场份额；

2、定期向董事会汇报经营战略和计划目标执行情况；建立与上级主管部门、业主之间顺畅的沟通渠道；建立所属部门之间与其它部门间良好的沟通渠道，协调之间的工作关系；

3、领导组织建立、运行、完善公司的质量管理体系，并定期进行评审，确保有效运行；

4、协助总经理开展日常经营工作，总经理公差时，代为召开经理办公会议；

5、负责除“财务印鉴”外用印的审批，参与合同、工程投标及施工队招标的评审；

6、指导、监督、改进等各项分管工作，及时完成分管部门及员工的考核；

7、完成董事长交办的其它工作。副总经理职责

1、协助总经理全面完成公司经济指标和各项工作任务，积极开拓市场，力争占有更大的市场份额，努力实现公司经营目标；

2、积极参加董事会和总经理办公会等会议，并坚决贯彻落实相关决议；

3、参与公司长期规划、总体战略目标和经营目标、计划、方针、政策的制订及实施；

4、对公司经营管理过程中发生的重大问题及时向总经理汇报，并提出相关建议，当好总经理的参谋和助手；

5、指导、监督、改进分管部门的工作，努力提高分管部门员工工作效率、积极领导其按时保质保量地完成工作任务；

6、参与公司绩效管理体系的建立、运行、完善，按时对分管部门及员工进行考核；

7、建立所属部门之间与其它部门间良好的沟通渠道，协调之间的工作关系；

8、完成董事长及总经理交办的其他工作。总会计师职责

1、在董事长和总经理的领导下，全面主管公司经济核算和财务会计工作；

2、积极参加董事会和总经理办公会等会议，并坚决贯彻落实相关决议；

3、参与公司长期规划、总体战略目标和经营目标、计划、方针、政策的制订及实施；

4、熟悉并执行国家有关财经法律、法规、方针、政策、制度，加强监控，确保公司资产保值增值；

5、执行公司的财务管理、成本管理、计划管理、会计核算和会计监督等方面工作，参与公司重要经济问题的分析和决策，对公司经营管理过程中发生的重大问题及时向董事长和总经理汇报，并提出相关建议；

6、编制和执行预算、财务收支计划、信贷计划，批订资金筹措和使用方案，并对资金和使用进行有效的监控；

7、进行成本费用预测、计划、控制、核算、分析和考核，督促本单位有关部门降低消耗、节约费用、提高经济效益；

8、组织建立、健全经济核算制度和财务会计管理制度，利用会计资料进行经济活动分析；

9、对公司会计机构设置和会计人员配备、会计专业职务设置和聘任提出方案；组织会计人员培训和考核；支持会计人员依法行使职权；

10、协助公司领导做好重大基建投资、关键项目投标、经营承包等事项；

11、参与新开发综合经营项目调研与决策、参与薪酬体系、奖金分配方案制定，参与重大经济合同的审查；

12、完成董事长和总经理交界的其他工作。管理者代表职责

1、负责审批各部门为管理策划编制的有关文件；

2、领导组织公司质量管理体系的建立、实施和保持，领导编制和完善与质量方针和目标相一致的管理体系文件；

3、负责监督检查各部门质量目标的完成情况，确保质量管理体系在公司有效运行；

4、负责协助总经理组织管理评审，向总经理报告质量管理体系运行情况；

5、领导公司的内部质量审核，并负责监督、协调改进、纠正和预防措施的实施；

6、负责批准公司培训计划，确保在整个组织内促进业主所要求意识的形成与提高；

7、负责与质量管理体系有关事宜的外部联络；

8、负责批准各部门员工的《岗位任职要求》；

9、负责监督检查公司的劳动纪律。总工程师职责

1、在总经理的领导下，就公司各项技术工作质量进行监督和指导，确保公司质量目标完成；

2、组织贯彻国家的质量方针、政策和法规，参与公司工程管理制度的修订和审核，并监督各项规定的落实情况；监督公司各技术部门的岗位技能培训及考核；

3、负责检查、督促和指导各技术口员工的工作，提高工作效率和改善工作质量；

4、参与招投标文件、预决算、设计方案评审活动并进行审批，监督或参与施工、设计、采购及加工合同的签订及评审工作；

5、负责签发工程类往来文件、图纸、审定工程类费用计划，审批工程部审核的《施工组织设计书》和《特殊项目质量计划书》；

6、监督工程部组织的施工队伍招标活动，监督检查施工队协议的签订及履行情况；

7、负责到工地现场对各项目施工进度、质量、技术资料、经济签证、安全生产、文明施工及成本控制等有直接影响工序进行检查，对严重不合格品的改进措施及结果进行验证，审核工程部提出的奖惩建议；

8、定期检查各项目的质量目标完成情况，对项目质量管理过程中发生的重大问题及时向总经理汇报，并提出相关建议；

9、完成董事长及总经理交办的其他工作； 办公室 部门职责

1、负责公司来访接待、对外公务联络：

2、根据经理办公会决定起草公司综合性工作计划和工作总结；

3、负责公文、函电的收发、传递、催办、归档以及文字材料审核、打印和发送；

4、组织总经理办公会、重大业务会议，整理会议纪要，起草会议决定、决议等；

5、负责组织各部门的信息传递工作，保证各部门信息和工作沟通顺畅；

6、负责与本部门有关的质量管理体系的有效运行，根据公司的质量目标进行分解并测量；

7、负责公司考勤、话费、卫生、安全、设备、印鉴、工程档案、图书、报修、工服管理等后勤服务和证件保管；

9、负责公司报刊征订、通信设施、办公车辆的管理与分配；

10、负责公司固定资产的管理，编制行政开支计划，做好福利、劳保用品、礼品，办公用品等购置和发放工作；

11、负责公司合作单位投标资料的管理；

12、负责公司法律事务，对外公务联络，组织公司集体活动，参与公司企业文化建设；

13、完成总经理及分管经理交办的其它工作。岗位职责 主任职责

1、在总经理和分管经理领导下，对本部门工作负全面责任并执行公司保密制度；

2、负责主持本部门工作例会，制订本部门工作计划并进行统筹管理及分派落实；

3、负责指导、监督审核下属员工工作，提高工作效率和改善工作质量，编制部门岗位职责及考核标准，做好本部门岗位员工的技能培训和绩效考评工作；

4、负责组织各部门的信息传递工作，保证各部门工作信息沟通顺畅；

5、负责监督本部门质量管理体系的运行，并定期进行自查，确保质量管理体系在本部门内有效运行；

6、负责组织安排各种会议，草拟会议决定、决议等；

7、严格贯彻公司颁发的管理制度体系并监督落实，为绩效考核提供纪律记录等信息支持；

8、组织编制公司年、季、月度行政费用开支计划，审核本部门报销费用，负责组织福利、劳保用品及礼品的购置和发放工作；

9、负责审核月度考勤报表和办公用品、非易耗品采购计划，并负责编制固定资产、低值易耗品采购计划；

10、负责固定资产和重大设备采购的选型论证和市场调研并参与采购，负责新入职员工作的办公桌椅安排；

11、负责对外公务联络和来信等问题的处理，组织公司集体活动；

12、完成总经理及分管经理布置的其它工作。副主任/车队队长职责

1、在办公室主任领导下，协助主任开展工作；

2、负责车队队员的岗位技能培训及评价，不断提高驾驶技术和业务水平，编制车队岗位职责及考核标准，做好车队队员的岗位技能培训和绩效考评工作；

3、负责公司车辆的调度和管理，严格根据车辆管理规定派车；

4、负责公司车辆采购的选型论证和市场调研并参与采购；

5、负责编制公司车辆耗油计划和车辆维护计划；

6、负责缴纳公司车辆保险费、养路费、油耗费；

7、贯彻监督执行车辆定期检修和保养制度，搞好车辆的维护保养工作；

8、以身作则带领全班完成车辆驾驶任务，调动全班驾驶员的积极性，牢固树立安全思想，抓好全班的优质服务；

9、负责公司车辆档案管理，对交通事故、调动全班驾驶员的积极性，牢固树立安全思想，抓好全班的优质服务；

10、对车辆运行里程和耗油情况进行统计分析，提出降低成本的合理建议，将统一分析结果于每月28日前报分管领导；

11、完成领导布置的其他工作。文秘职责

1、学习并执行公司保密守则和有关文秘工作的规定；

2、负责办公室日常咨询、对外联络和来访接待工作；

3、负责会议组织、会议的文字性工作，并贯彻传达、催办会议决定、决议；

4、负责起草公司上下行文，确保发文质量；

5、负责文件、电函、资料、工作报告的签收、分发、传阅和收存工作；

6、负责整理办公室的各项文件、资料，并立卷归档；

7、负责公司材料复印的监督检查，并严格执行公司文印工作流程行使办公室打印员职责；

8、负责公司话费管理，印鉴刻制，福利、劳保用品，基本办公用品、用具的购置工作；

9、负责公司印鉴、介绍信的保管，严格按照公司印鉴管理规定行使其职责；

10、积极认真完成部门经理交办的其它工作。档案管理员职责

1、认真学习档案管理知识，严格遵守保密制度，确保文书档案和档案\*\*\*的安全；

2、侧重档案和用品管理，对公司图书、工程档案、办公用品等进行集中统一管理；

3、负责编制公司月度办公用品、非易耗品计划；

4、负责公司办公用品、非易耗品、低值易耗品、福利、劳保用品出入库存手续办理、保管及发放工作；

5、协助部门经理完成公司福利、劳保用品及礼品的发放工作；

6、负责公司图书、档案、证件的分发，借阅和归档管理；使案卷质量符合国家要求，并建立健全合同、图书、设备台账；

7、负责定期对图书、设备及办公用品进行盘点，保证账实相符；

8、负责与公司合作单位的投标资料的管理；

9、负责公司固定资产的管理并行使设备管理员职责；

10、积极认真完成部门经理布置的其它工作。设备管理员职责

1、负责公司办公设备、测量仪器和固定资产借用，管理工作；

2、负责建立办公设备、测量仪器和固定资产台帐，每半年核查一资，并将核查结果报部门经理；

3、按要求提出办公设备和固定资产的报废申请，组织有关人员对报废设备进行检查鉴定，并将鉴定结果报部门经理或提交经理办公会审议后，输报废手续。前台接待员职责

1、学习并执行公司保密守则及各项管理规定；

2、负责北厅的来访接待、日常咨询及安全工作；

3、负责公司文字材料的打印、复印和装订工作，行使文印员职责，确保按时、按质、按量完成各项文印工作；

4、属于公司\*\*\*性的作废文件应及时销毁，防止非正常范围内的传播；

5、应本着勤俭节约的原则，非正式文件和草稿应使用单面纸；

6、负责本岗位所用电脑、打印机、复印机的维护、使用和管理；

7、认真做好考勤的监督及统计工作，并执行员工外出填证检查制度；

8、认真及时做好信件的取发工作，建立详细的分发记录；

9、负责公司各项报修事项及北厅公共区照明灯、换气扇的日常管理，并行使卫生监管员职责（每天上午9：00进行卫生例行检查，填写卫生检查表，将检查结果于当日作出公示反馈到办公室）；

10、负责公司日常饮水的联络，工程施工表格出入库手续办理及发放工作；

11、自觉遵守办公纪律，严格遵守公司管理制度，做到不串岗、不闲聊，认真做好本职工作，及时完成部门主管布置的其它工作任务。司机职责

1、坚守工作岗位，服从指挥，认真完成主管的派车任务；

2、熟悉交通法规、路况和车辆性能，不断提高自己的技术水平、积累行车经验；

3、坚持行车安全检查，每次行车前检查车辆，发现问题及时排除，确保车辆安全运行；

4、认真执行驾驶操作规程，听从交通管理人员的指挥，行车时集中精力驾驶，严禁酒后开车，不开“英雄车”、“赌气车”；

5、出车返回后，如实向派车主管简要汇报出车情况并交回派车单；

6、行车启步前需销好门锁，车辆用毕停泊在指定位置，销好方向盘、门窗等；

7、做好所驾车辆的维护、保养工作，保持车辆整洁、车况良好；

8、驾驶员确保以良好的工作状态、充沛的精力和体力保证安全行车；

9、驾驶员应以高度的敬业和服务精神，做好文明驾驶服务工作；

10、严格遵守公司秘密制度，在工作中知悉的公司秘密必须做到守口如瓶；

11、完成部门主管布置的其他任务； 工作程序

办公室职责侧重于公司来访接待、文件收发、会议组织、文印工作、档案、办公用品、设备、车辆管理等工作，现就其中工作程序作如下概述； 文件收发

1、收文是指公司外单位寄传到##装饰工程有限公司的公文和传真。收文工作要求；

A、办公室秘书收到种类文件、信函、传真等，清点机要文、挂号件的份数，如收到会议通知当即拆封；

B、核对件数并进行登记，检查信件投送是否正确、启封，确定传阅部门； C、通知相关部门收取，并进行登记，副总级以上领导文件需送达办公室；

D、经公司领导阅批后退回的文件，根据领导批示及时转给相关部门传阅或送有关部门承办；

E、领导批复给部门承办的文件，应及时送到承办部门，并办理签收手续；

F、做好文件立卷工作，根据工作的需要将一年的文件收齐整理，按卷内目录，编写页号如期完成立卷工作。收文工作流程图：

发文是指以公司名义对内、对外行文和函文。发文工作要求：

A、以公司名义对外行文、发函须经办公室审核； B、办公室将文件呈分管领导审定并签发； C、办公室统一编发文号、打印、发放； D、年终将发文存档并装订成册。发文工作流程图： 会议组织

会议组织工作要求：

A、严格执行例会制度：董事会会议每两周举行一次，中层经理级会议每月举行一次，各部门工作例会每周举行一次。中层经理级上下以会议由高层管理人员于周六前会议计划报办公室，若未安排计划，则由办公室向各级领导询问，进一步确认，以便及时做好会议安排； B、确定会议议题：公司综合性会议议题一般由董事会确定，业务会议由各部门根据解决问题的实际需要提出并由主管领导审定；

C、确定会议议程、日程及主持人程序安排；

D、确定与会人员名单。公司综合性会议名单由董事会确定，办公室组织安排；业务会议名单由分管经理确定，牵头部门组织安排； E、草拟会议通知 召开公司综合性会议时，由办公室根据董事会指示，草拟会议通知；职能部门召开会议时，由各职能部门草拟会议通知； 会议通知应含以下要素：

会议议题内容、应参加会议的人员、会议召开的时间、会期、会议地点、携带的材料等； F、发布正式会议通知

会议通知由办公室秘书报送总经理审阅后，正式下发会议通知。综合性会议由办公 室通知，专业性会议由办公室与业务主管部门联合发布会议通知； G、会议材料的准备

综合性会议材料由办公室负责；业务会议材料由牵头部门负责； H、会场布置

综合性会议的会场布置由办公室负责，相关部门协助；业务会议的会场布置，由主持召开的业务部门负责； I、会场服务

所有大、中型会议，开会前必须进行签到，决策内容较多以及需要作较长时间考虑的方案，一般应至少提前两天发给会议代表：其它会议的材料可在签到时发给； J、会后工作

综合性会议或重要的业务会议分别由办公室、牵头部门整理会议记录，编写会议纪要报总经理审阅后，下发各相关部门，办公室做好检查会议决议、决定的执行与落实情况，并将全套会议材料整理后存档。会议工作流程图： 文印工作

文印工作是指公司内所有文件的打印和复印。文印工作要求：

A、文印文员应遵守公司的保密规定，不泄露工作中接触的公司保密事项； B、正确领会领导意图，严格根据文愿意的复印要求打印、复印和装订文件；

C、文印人员必须按时、按质、按量完成各项文印工作，不得积压延误。工作紧张时，应加班完成，工作中如遇到不清楚的地方，应及时与有关人员校对清楚； D、文印员应将初稿及时交拟稿人审核，并根据审核意见输出正稿； E、复印、分类、装订完毕，文印员及时通知文件复印部门收取；

F、属于公司\*\*\*性的作废文件应及时销毁，防止非正常范围内的传播； G、文印员应本着勤俭节约的原则，非正式文件和草稿应使用单面纸。文印工作流程图： 档案管理

档案是指公司范围内的图书和工程档案。图书档案管理工作要求：

A、办公室负责公司所有图书资料的管理；

B、各部门因工作需要提出图书采购申请，须经分管经理审核、总经理签批后转交办公室，贵重图书还需董事长签批；

C、办公室负责或指定相关部门进行采购；

D、采购完毕后及时办理编号、登记工作。各部门根据需要借阅，并办理借阅手续，阅后及时归还；

E、办公室秘书负责对各部门所保管的图书进行定期检查，编制检查报告，如因个人原因发生损坏或丢失，由责任人自选购买或按购入价赔偿，由办公室出具处理意见总经理审批后在本月工资中扣除。工程档案管理工作要求： A、工程完工前的工程资料由各项目部负责保管；

B、各项目部在工程完工资料报验结束后一周内将所有资料原件移交办公室，并填写移交清册，办理签收手续；

C、办公室秘书根据移交清册对资料进行分类立卷、归档；

D、各部门因工作需要借阅工程档案时，需办理借阅手续，用后及时归还； E、严格按照规定的保存期进行保管，办公室秘书负责核查。档案管理工作流程图：

图书档案管理 工程档案管理

行管部 部门职责

1、负责组织公司质量管理体系的建立、实施和保持，组织编制和完善与质量方针和目标相一致的管理体系文件；

2、在总经理和管理者代表的领导下，组织开展管理评审和内部质量审核，确保公司质量管理体系正常运行和持续改进；

3、协助管理者代表就质量管理体系事宜进行外部联络，负责外部质量审核实施活动的协调组织；

4、负责质量管理体系文件和记录的收发；

5、组织制订、完善的公司管理制度体系，依据公司管理制度体系的运行情况对员工提出奖惩建议，并组织、监督执行；

6、负责组织对质量管理体系和公司管理制度体系进行定期评审，并适时进行修订；

7、负责协助总经理制订人力资源战略规划，为公司人事决策提供信息支持；

8、负责组织公司员工的招聘工作和聘用、培训、考核及绩效考评，办理员工的晋升、调配、解聘工作，负责公司员工人事档案的管理；

9、负责公司岗位配置计划制订、劳动与薪酬管理、社会保障与职工福利、职称评定，制订并执行与公司发展相适应的人力资源开发和人才激励政策；

10、负责员工试用期安排及转正事宜，代表公司与员工签订劳动合同，处理各种与劳动合同相关事宜，按时完成社会保障的交纳工作；

11、负责公司福利计划的编制和报批工作；

12、负责落实劳动安全保护，参与公司劳动安全、工伤事故的调查、善后处理和补偿工作；

13、负责制订公司的培训计划，组织内部培训实施及根据实际需要统筹安排员工参加外部培训；

14、组织公司年终先进部门、个人的评选评比，授予荣誉称号的实施工作；

15、负责公司相关证件的申报、变更和年检工作（财务相关证件除外），含公司新成立企业名称的预核及注册手续办理相关事宜；

16、负责组织公司荣誉、工程奖项的申报和年检；

17、负责就部门工作有关事宜与公司各部门和上级主管部门进行内外部联络；

18、完成总经理及分管经理布置的其它工作。岗位职责 主任职责

1、在总经理和分管经理领导下，对本部门工作负全面责任并执行公司保密制度；

2、负责主持本部门工作例会，制订本部门工作计划并进行统筹管理及分派落实；

3、负责指导、监督审核下属员工的业务工作，提高工作效率和改善工作质量，做好下属员工的绩效考评和奖惩事项：

4、负责公司各项管理体系的初核，并对实施过程进行监督，确保公司体系文件与质量方针和目标相一致；

5、协助总经理组织开展管理评审，在管理者代表的领导下参与内部质量审核并对实施过程进行监督，确保公司质量管理体系正常运行和持续改进；

6、协助总经理制订和执行人力资源战略规划，为公司人事决策提供信息支持，负责拟订机构设置或重组方案、定编定员方案并呈报董事会；

7、负责组织制订、监督执行公司人事管理制度；

8、负责组织公司员工招聘、聘用、绩效考评工作；

9、负责审核员工录用、晋升、调配、下岗、辞退、退休、培训、考评、奖惩意见，并提交总经理或董事会；

10、负责审核户口调动、职称评定、住房分配等重大事项，并提交董事会决定；

11、负责组织制订审核薪酬、福利、绩效考评、职称评定、住房分配方案、组织提薪评审等，并提交董事会；

12、负责月、考评、年终先进部门/个人评比的组织和过程监督，初评结果的呈报，对考核及评比结果进行初核，并进行相应的呈递；

13、负责公司福利计划、各项劳动、人事、劳保、安全、保险标准定额的审核和报批，并及时监督、检查其执行情况；

14、负责审核公司的培训计划，根据实际需要统筹安排员工参加外部培训；

15、负责监督、指导公司财务相关证件外的证件申报、年检、变更和公司荣誉、工程奖项的申报工作，含公司新成立企业名称的预核及注册手续输等相关事宜；

16、负责就部门工作有关事宜与公司各部门和上级主管部门进行内外部联络；

17、完成总经理和分管经理布置的其它工作。人事秘职责

1、在部门经理领导下负责公司人事管理工作，搜集人事诸方面的方针、政策、指令、决议并贯彻执行：

2、认真学习人力资源管理制度，严格遵守保密制度，确保文书档案和人事档案\*\*\*的安全；

3、建立公司人力资源管理信息系统，为公司人事决策提供参考依据；

4、负责公司招聘活动手续的办理，草拟招聘文稿并参与招聘活动的具体实施工作；

5、负责员工入职、晋升、调岗、任免、解聘、离职等各种人事关系手续的办理，草拟员工培训计划，实施员工岗前和日常培训及考核；

6、具体负责员工户藉调动，参与职称评定、住房分配预案测算等工作；

7、负责劳动合同的签订及管理工作，代表公司解决劳动争议、纠纷或进行劳动诉讼；

8、负责员工的人事档案管理，做好各类人力资源状况的统计、分析、预测、调整、查询和人才库建立等工作；

9、草拟公司福利计划和公司各项劳动、人事、劳保、安全、保险的标准定额，办理社会保障福利事宜；

10、负责与人事管理有关文件和记录的收发、分类、立卷和归档工作；

11、具体负责公司财务相关证件外的证件申报、年检、变更和公司荣誉、工程奖项的申报工作，含公司新成立企业名称的预核及注册手续办理等相关事宜；

12、就本岗位相关工作进行内外部联络；

13、完成部门经理布置的其它工作。绩效考核专员

1、在部门经理的领导下，具体负责公司绩效考评实施工作，自觉遵守公司保密制度，严守岗位\*\*\*；

2、全面收集相关信息，结合行业和公司实际情况，草拟绩效考核方案及实施办法，根据招待情况适时进行修订；

3、负责组织公司绩效考评相关工作的培训，参与、协助各部门经理开展绩效考核工作，并参与管理体系的培训实施工作；

4、编制《月度考评进度表》，发放《绩效考评通知》及相关表格，做好绩效考评的组织及资料收集、统计工作；

5、根据总经理审定的《考勤统计表》，依据《绩效考评细则》对考勤考核项评分；

6、公正客观地做好各员工绩效考评得分的汇总、绩效系数的统计、核定工作；

7、及时传递绩效考评结果，并协助部门经理接受被考核者的复议申请；

8、做好绩效考核资料的整理、分类、归档案等工作，建立员工绩效档案，为公司绩效管理及考评结果运用提供基础资料；

9、负责公司管理体系的建立及评审工作，根据绩效管理体系的运行效果，总结经验以逐步完善管理体系，提高公司整体管理水平；

10负责起草薪酬政策、福利、绩效考评、晋升、职称评审、住房分配等薪酬制度的初步意见；

11、参与公司员工招聘的具体实施及公司认证体系的建立、实施、监督，协助质量体系专员开展内部质量审核工作；

12、完成部门经理交办的其他工作。认证体系专员

1、在部门经理的领导下，学习并执行公司各项认证体系，就认证体系工作承担相应责任；

2、具体负责各项认证体系的建立、实施监督和保持，组织编制和完善与质量方针和目标相一致的管理体系文件；

3、负责公司认证体系评审工作，组织对公司各项认证体系进行定期评审，并组织适时修订；

4、负责内部质量审核的组织开展及具体实施工作，做好不合格项的跟踪验证及相关资料的编写、分发和归档，确保公司认证体系正常运行和持续改进；

5、参与管理评审的组织，负责相关资料的编写、分发及归档，对管理评审中的不合格项进行跟踪验证；

6、负责本部门质量管理体系运行情况的日常检查，做好质量管理体系文件和记录的收发、分类、立卷、归档工作；

7、参与公司财务相关证件外的证件申报、年检、变更和公司荣誉、工程奖项的申报工作，含公司新成立企业名称的预核及注册手续办理等相关事宜；

8、就本岗位工作进行内外部联络；

9、完成部门经理布置的其它工作。人力资源管理流程图： 绩效考核流程图： 质监部 部门职责

1、在分管经理领导下，就与工程有关质量工作进行全面管理；

2、组织贯彻国家的质量方针、政策和法规，监督公司各技术部门的岗位技能培训 及考核，协助行管部门进行各职能部门的绩效考核工作；

3、参与公司工程管理制度的修订和审核，并监督各项规定的落实情况；

4、负责协调公司项目部、市场部、设计部、材料部、审计部等各职能部门的工作联系，保证工程信息和工作沟通顺畅；

5、负责本部门标准要素管理体系的有效运行，根据公司的质量目标进行分解和测量，监督公司各职能部门质量管理体系的运行情况及其质量目标的完成情况；

6、参与招投标文件、预决算、设计方案评审活动并进行审批，监督或参与施工、设计、采购及加工合同的签订及评审工作；

7、监督工程部组织的施工队伍招标活动并进行审批，监督施工队协议的签订及履行情况；

8、负责审核、控制工程材料价格，就工程部审核的施工图预算、《单位工程材料计划表》和《材料申购单》进行审批，并转材料部执行采购作业；

9、负责审查工程部对各项目施工进度、质量、技术资料、经济签证、安全生产、文明施工及成本控制等有直接影响工序的检查结果，对严重不合格品的改进措施及结果进行验证，审核工程部提出的奖惩建议；

10、监督劳动安全保护的落实情况，参与公司劳动安全、工伤事故的善后处理和补偿；

11、参与项目的最终报验，依据国家质检结果及各项费用控制情况、利润目标完成情况等，为公司进行的项目奖惩提供依据；

12、就公司各项目的人工、材料等成本费用进行监控和内部审计；

13、监督或参与公司各竣工项目的外部审计工作；

14、就工程有关事宜与公司各部门和上级主管部门进行内外部联络；

15、完成总经理及分管经理交办的其它工作。市场部 部门职责

1、负责市场开发，发掘和收集信息，并对信息进行调查与研究；

2、负责填写《工程信息跟踪表》、《工程信息汇总表》，发至各相关部门，对可行性信息进行传递；

3、负责对可行性工程信息的跟踪，并填写《工程信息跟踪表》，及时与业主沟通，了解详细情况；

4、负责招标代理公司关系网、员工关系网的建立和更新；

5、负责到指定地点购买《招标文件》及相关资料，根据标书类别及要求，把标书资料复印分发给相关领导及部门，并组织评审；

6、负责按招标文件规定组织相关部门提出答疑，按规定时间递交，并把反馈分发给相关部门，填写发文记录；

7、负责制作《投标书》，组织相关部门对投标书进行评审，并进行标书备案；

8、负责在开标前三天确定投标人员，报领导同意后，按规定开标时间携相关资料准时参加开标会议；

9、负责向招标代理公司、建设单位、相关单位联系投标验证等事宜；

10、负责对开标现场情况（所参标公司及报价等有关信息）的记录，并将记录传达各相关职能部门；

11、投标会议结束，及时办理清退和存档事宜；

12、负责与本部门有关的质量管理体系的有效运行，根据公司的质量目标进行分解并测量；

13、负责对本部门的不合格项实施纠正并制定预防措施；

14、草拟本部门各岗位职责，做好部门员工的岗位技能培训和绩效考核；

15、严格遵守公司保密制度，禁止将参标相关信息泄露无关人员；

16、完成总经理及分管经理交办的其它工作。岗位职责 经理职责

1、在总经理和分管经理领导下，对本部门工作负全责并遵守公司各项制度；

2、负责主持部门工作例会，制订本部门工作计划并进行统筹管理及分派落实；

3、负责指导、监督审核部门员工工作，提高工作效率和改善工作质量，编制部门及岗位职责和考核标准，做好部门各岗位员工的技能培训和绩效考核，协助行管部完成绩效考核的相关工作；

4、负责市场开发，发掘和收集信息，对信息调查员提供的信息进行初步评审；

5、负责根据《工程信息汇总表》，对可行性信息进行传递，与业主进行沟通了解其需求；

6、负责组织相关部门对《招标文件》进行评审；

7、根据招标文件组织制作投标书，并组织相关部门对标书进行评审，并填写《标书评审表》；

8、参与或组织相关人员参与投标活动；

9、负责对本部门的不合格项实施纠正并制定预防措施；

10、成总经理及分管经理交办的其它工作。信息调查员职责

1、负责相关信息的收集、整理，并填写《工程信息汇总表》及时将所收集信息转报部门经理；

2、根据部门经理要求，进一步调查所收集信息的准确性；

3、负责对可行性工程信息的跟踪，并填写《工程信息跟踪表》，记录跟踪日志；

4、协助市场部经理与业主沟通；

5、负责招标代理公司关系网、员工关系网的建立和更新；

6、负责建立工程信息档案，信息资料的汇总和本部门的档案管理；

7、参与协助投标书制作工作；

8、认真完成部门经理交办的其它工作。标书制作员职责

1、负责领取《招标文件》及相关资料，并分发相关人员；

2、负责与招标单位、业主进行沟通以获取尽可能多的信息；

3、负责参与投标答疑的组织及反馈工作，并及时落实投标所需资料事项；

4、参与招、投标文件的评审，制作投标书；

5、根据要求制作投标书，并负责初审和完善，使其满足招标要求；

6、参与答疑会议及投标会议；

7、投标会议结束，负责清退工作及存档；

8、认真完成部门经理交办的其它工作。工作程序

1、信息开发

1）信息来源渠道分类

A、招标公司B、公司成员关系网C、材料供应商D、公司新老客户E、各类媒体F、其它土建及装饰单位。

2、信息源的开发：市场部定期通过员工填写《公司信息网汇总表》，收集内、外部网络关系及衍生关系，投标活动中增加的信息要及时整理归档。

3、信息的收集、整理及评审

1）据公司现有信息网，以电话、书面、见面交流、上网等形式收集工程信息； 2）用市场调查的形式，获取工程信息；

3）意各种媒介信息及政府导向、诚市规划信息，有针对性地开展市场信息调查； 4）工作、生活中时刻留意工程信息的收集、整理；

5）集的信息及时汇总，采用电话咨询、现场调查、关系调查等形式对信念对伪存真、去粗取精。调查时须经部门负责人同意；

6）把经过整理、评审的工程信息填写《工程信息汇总表》上报相关领导，根据公司领导作出可行性结果，进行下一步跟踪，填写《工程信息跟踪表》；对不具有可操作性信息资料则归档处理，以备调用。

4、与业主沟通

依据市场部获取的工程信息，公司相关领导与业主进行沟通，以获取更多的信息，争取工作的主动性。

5、信息跟踪及管理

对于跟踪的工程信息按阶段、工程建设进度情况归类管理，填写《工程信息及跟踪表》，专人负责跟踪，随时了解情况并上报。

6、工程投标 1）标书资料购取

接到招标办、设计单位等其它单位发放信息，及时汇报上级分管领导，取得批准同意后，携有关证件及费用，到指定地点办理购买招标资料并输相关手续； 2）标书资料复印、分发

根据标书类别及要求，将招标资料复印分发给相关领导及部门，并填写《发文登记表》，记录归档保存。设计标招标资料分发至主管领导、设计部、审计部等相关部门；施工标招标资料分发至主管领导、审计部、工程部、材料部等相关部门。投标结束后交办公室留存一份； 3）投标工作会及投标任务单制发

市场部经理负责投标工作会的组织协调，由分管领导主持，进行投标部署安排。市场部根据工作及标书需求编制投标任务单，明确各部门分工、截止时间等内容，报主管领导批准后勤部，分发至相关领导及部门，并填写《发文登记表》，记录归档保存； 4）投标答疑

市场部负责汇总各部门提出的投标疑问，按时送交指定地点，并负责答疑回复的接收及传递； 5）工作联系单制发

根据标书要求，向相关单位及部门制发书面《工作联系单》，内容明确，项目齐全； 6）投标书编制

市场部经理催办检查本部门标书制作质量及进度，协调相关部门的工作进度，保证投标总体计划按质按量按时完成。并及时审核标书文稿；

7、投标书汇总、评审

市场部负责投标资料的汇总，并组织相关人员开展标书审核，分管领导参与评审及标书审批。填写《标书、合同评审表》。各部门根据评审结果及时修订投标资料的不足，使其满足投标需要。市场部根据需要，提前一天申领办公用品、工具、证件及印鉴；

8、投标书封装

按工作计划，提前通知装订机构，约定复印、装订时间。通知证件、印鉴管理部门协同封标，查验证件。严格按照招标文件要求，检验投标资料的完整性及符合性，准确无误后，方可封装、签字、盖章。整理完备转交参加投标人员，交待物品清单及注意事项；

9、参加投标

公司指派相关人员和证件管理人员，携投标资料、证件及有关物品提前到达投标指定地点参加投标，投标人员填写招标方规定的表格，交验各种证件资料，期间如有问题及时反馈给相关领导，确保及时完成投标工作；

10、投标总结、资料归档

投标结束后，分析投标成败经验，以期指导今后的工作。并及时办理投标保证金、资料等清退工作。招标文件、投标资料归档整理，以备查用，并充实《公司信息网汇总表》。部门培训

1、根据工作需要，制订培训计划，报分管领导审批；

2、查找培训资料，协调专业人员对部门员工进行培训，使员工开展工作更专业、更深入、更有利；

3、及时了解市场行情和同行业情况，学习他们的工作经验；

4、经常组织内部工作交流会互相学习工作心得，提高个人及团体的业务素质。设计部职责 部门职责

1、熟悉国家的方针、政策、行业法律法规和基本建设程序，学习、贯彻执行公司规章制度，认真履行部门职责；

2、严格实施质量管理，以质量保证体系和设计规程进行设计，对输出的设计图纸质量负责；

3、在分管经理的领导下，负责设计任务全过程的组织，协调和实施工作；

4、参与设计标的现场答疑，组织人员对输入文件进行评审，必要时进行现场勘察，并与甲方进行沟通，在全面了解设计任务的基础上，进行方案讨论、分工设计；

5、组织人员对输出图纸进行内部会审，根据内审意见组织方案修订、验证和确认等工作；

6、参与设计标的现场开标、解答、工程进场施工前的图纸会审等工作；

7、负责对会审结果进行汇总，分析原因，制定纠正、预防和改进措施并监督实施；

8、负责向项目部、监理单位进行设计图纸技术交底，处理建设单位、监理单位和工程部提出的设计问题及合理要求；

9、负责处理施工过程中出现的设计变更问题，组织设计人员到施工现场了解情况，与相关方进行沟通，综合考虑各项因素后妥善处理；

10、负责竣工图纸绘制、参加工程技术总结等工作；

11、负责本部门设计资料的管理工作，图纸会审后一周内，将其转交公司档案室、分发到相关部门；

12、负责组织本部门员工的岗位技能培训及绩效考核；

13、完成总经理及分管经理交办的其它临时性工作。岗位职责 经理职责

1、在总经理和分管经理的领导下，对本部门工作负全面责任并执行公司保密制度；

2、负责指导、监督、审核下属员工的工作，提高工作效率和改善工作质量，做好本部门员工技能培训，编制本部门及岗位职责和考核标准，做好本部门各岗位员工的绩效考核工作；

3、负责主持本部门工作例会，制定本部门工作计划并进行统筹管理及分派落实；

4、严抓本部门的质量管理工作，以质量保证体系和设计规程组织设计工作，对输出的设计图纸进行质量审核，并负有领导责任；

5、参与设计标的现场答疑，组织输入文件评审、现场资料拍摄、与客户沟通、方案讨论、分工设计等工作；

6、负责组织输出图纸的内部会审，根据内审意见组织人员进行方案修订、验证和确认等；

7、参与设计标的现场开标、解答、工程进场施工前的图纸会审、图纸技术交底等工作，并与相关方就设计方面进行沟通、协调；

8、负责组织会审结果的汇总、原因分析，针对会审结果制定纠正、预防和改进措施并监督实施；

9、负责组织完成工程施工过程中的设计变更等工作，组织设计人员到施工现场了解情况、与相关方进行沟通，综合考虑各项因素后妥善处理；

10、负责组织工程竣工图纸的绘制、参加工程技术总结等；

11、负责组织设计人员到工地学习，了解新材料、新工艺；

12、完成总经理及分管经理交办的其它临时性工作。组长职责

1、在部门经理的领导下，认真学习并贯彻执行公司各项规章制度；

2、根据设计任务书合理安排本组工作，以按时保质保量地完成各项设计任务，并对本组的设计工作负主要责任；

3、协助部门经理做好本组员工技能培训考核，指导、监督本组员工工作，不断提高工作效率和改善工作质量；

4、对本组的设计任务全过程负责，并形成记录，及时将设计进度、出现的问题上报部门经理及分管经理；

5、组织本组对输出设计方案进行讨论、评审、修订、验证和确认等；

6、参与工程进场施工前的图纸会审；

7、协助部门经理向项目部、监理单位进行设计图纸技术交底，处理建设单位、监理单位和项目部提出的设计问题及合理要求；

8、协助部门经理组织本小组员工到施工现场了解情况，妥善处理施工过程中出现的有关设计变更等问题；

9、协助部门经理组织竣工图纸的绘制、技术总结等工作；

10、负责本小组设计资料的管理工作，图纸会审后一周内，将其转交公司档案室或分派相关部门；

11、完成分管经理及部门经理交办的其它临时性工作。设计员职责

1、在部门经理及组长的领导下，认真学习并贯彻执行公司各项规章制度，按时保质保量地完成各项设计任务；

2、严格执行本部门的质量管理制度，以质量保证体系和设计规程实施设计工作，对输出的设计图纸进行质量审核；

3、在部门经理或组长的领导下，参与设计标的现场答疑、现场勘察、开标等工作；

4、认真阅读《设计任务书》等输入资料，严格按照输入要求完成设计工作；

5、参与本部门组织的图纸内审，并根据纠正、预防和改进措施进行更改；

6、负责绘制工程效果图、施工图、竣工图，并有向项目部、建设单位解释、说明设计意图及做法的义务；

7、协助部门经理或组长完成本部门的档案收集、整理、归档等工作；

8、完成部门经理或组长交办的其它临时性工作。工作程序

设计部负责公司项目的设计和开发的全过程，包括方案设计、施工图设计、竣工图绘制及施工过程中的设计变更，由部门经理负责协调和控制。工作程序如下：

1、接受设计任务

由总工根据业主意见或相关部门提供的信息，下达《设计任务书》，设计部经理接到任务后根据任务书要求，合理分派工作任务，并与工作承接人在《设计任务书》上签字确认后交档案管理人员存档，作为工作绩效考核的依据。

2、设计输入文件评审

设计部经理组织相关人员对输入文件进行评审，对其模糊之处及时提出疑问，组织人员对现场勘察，并与甲方沟通，深刻了解甲方意图，以确保满足设计任务要求。

3、方案讨论

方案讨论结束之后，立即投入方案设计。首先对设计对象进行准确定位，综合各种因素，结合甲方意图，确定大体风格色调及所用主材。

4、设计任务分工

在各项任务条件具备后，由部门经理根据设计任务要求分派设计任务，保证分工明确，接交任务时由员工签收，部门经理报分管副总，然后复印三份各自保管，作为工作量统计依据。

5、绘制图纸

根据确认的输入文件和现场勘察情况，接受任务之员工应在规定时间内保质保量的完成任务。

6、图纸内审及会审 设计图纸输出后，设计部经理组织设计人员进行内部会审，设计人员根据内审意见进行更改后由总工组织工程部、审计部对图纸进行会审，由设计人员根据评审意见进行更改，通过评审的图纸经总工审批后输领用手续后发放。

7、图纸更改

工程施工过程中发生设计变更，由项目部填写《设计变更单》报总工签批后转交设计部执行变更作业，配合项目部做好设计变更及现场设计工作。

8、绘制竣工图

根据工程进展情况，设计部经理提前安排设计人员，由项目部、审计部协助绘制竣工图。

9、竣工图审核

竣工图输出后，由本工程项目部经理组织设计部、审计部及工地相关人员进行图纸评审，并根据工程的资料文件对图纸进行进一步完善，达到审计部按照图纸即可审计的要求。

10、图纸备案 图纸审核后，由设计人员、审计人员及项目经理签字后，交由办公室盖章，并移交相关部门，图纸进行刻录备份交办公室存档。工程部 部门职责

1、在分管经理的领导下，负责公司所承揽工程项目的技术服务、施工过程监控、工程质量回访、顾客满意度调查等工作；

2、组织贯彻国家施工技术规范、质量标准、操作规程及各项技术要求，及时搜集建设部颁发的有关施工规范、文件等，编制计划转办公室进行采购，为施工管理提供信息支持；

3、负责与项目有关的公司各部门、业主、监理、总包单位的工作协调，保证工程信息和工作沟通顺畅；

4、负责组织本部门及项目部员工之间的技术交流、岗位技能培训及考核，制订项目人员培训计划，配合行管部做好其绩效考评工作；

5、负责草拟公司工程施工管理方面的各项规定，转行管部组织修订和审核，并监督检查各项规定的落实情况；

6、负责组织施工设备和测量监控设备的选型、购置、维护，组织建立检验、测量设备总台账，编制送检计划，确保设备数量和能力满足公司项目监测需求；

7、负责本部门标准要素质量管理体系的有效运行，根据公司的质量目标进行分解并测量，监管公司各项目部的质量管理体系运行情况及其质量目标的完成情况；

8、必要时，为市场部投标编制的《施工组织设计》提供技术支持，并参与标书评审活动；

9、负责编制工程巡检、回访及顾客满意度调查计划并组织落实，根据收集的业主及监理反馈意见，进行数据统计分析；

10工程中标后，及时与业主进行沟通深入了解工程具体情况，根据工程特点选派合适的项目经理和项目管理人员；

11、开工前组织项目经理进行合同技术交底，参与总工组织的图纸会审；

12、负责组织审计部、项目经理编制施工图预算和《施工组织设计书》、《特殊项目质量计划书》；

13、督促并落实各项目开工报告的输，监督项目部施工队伍进场前的安全、质量教育和各项技术交底工作；

14、负责考察并以公开招标的方式选定合适的专业施工队伍，建立施工队伍信息库，做好施工队协议的洽谈、签订、履行监督及复评工作；

15、负责定期监督检查各项目部施工进度、质量、技术资料、签证资料、安全生产、文明施工、工人持证上岗情况及成本控制等有直接影响工序的控制情况，将检查落实结果进行总结并提出奖惩建议报总工；

16、针对项目特点，对重要材料使用、工序试验及检测进行控制；

17、对质量目标较高的重点工程和有特殊要求的分部工程，应作为重点巡检，当出现或存在潜在的质量问题时发出相应的《纠正和预防措施处理单》；

18、负责组织重大质量事故和调查分析会，对严惩不合格品进行评审，调查分析产生的原因，组织编制技术专业措施和严重不合格纠正措施，报分管副总批准后监督实施并进行跟踪验证；

19、负责监督及组织协调工程设计与施工技术的接口控制与实施工作；

20、参与单位工程的初验和工程完工后的四方验收，督促落实项目部进行工程报验，完成工程安全评估资料的申报工作；

21、负责落实劳动安全保护的落实情况，参与公司劳动安全、工伤事故的调查、善后处理和补偿；

22、负责协调项目部与审计部、设计部进行竣工设计和工程决算工作，做到工程竣工，竣工图、决算和验收同步完成，协助质监部进行工程项目各项指标的核算考核工作；

23、就工程有关事宜与公司各部门和上级主管部门进行内外部联络；

24、完成总经理及分管经理交办的其它工作。工作程序

工程部负责对项目部在整个施工过程的指导、协调、监督及工程竣工后的质量回访，并负责各项目部员工的岗位技能培训和考评以及公司工程施工方面的各项规章制度的制定、实施和检查。

1、对项目部工作指导、协调、监督 A、项目部组成及施工队的选定；

工程部根据工程的特点选定合适的项目经理和施工队，并组成项目部。B、参与图纸会审；

C、图纸内审：参加由总工组织的内部图纸审核，并提出修改意见；

D、图纸会审：图纸会审由业主组织，建设单位、监理单位、设计单位、施工单位共同参加。施工图纸及《图纸会审记录》作为工程施工的依据； E、组织编制施工图预算

组织审计部编制施工图预算。审计部根据施工图纸及《图纸会审记录》编制施工图预算，项目部根据施工图预算的工程量确定施工人数及施工机具，编制《材料计划表》、《劳动力计划表》、《施工机械、机具计划表》和项目预算等； F、组织编制《施工组织设计》 工程部组织项目部编制《施工组织设计》。《施工组织设计》包括工程概况、项目部机构组成、施工准备与施工部署、拟投入的主要施工机械设备表、劳动力安排、工程质量保证体系及措施、工期计划及保证措施、安全文明及环境保护措施、主要工序的施工工艺等。《施工组织设计》由工程施工全过程的指导性文性； G、协助项目部做好施工准备工作； H、督促项目部及时办理《开工报告》 I、协助项目部做好临时设施搭建、施工方案制定、施工标牌设置、施工队伍及机具进场等； J、助项目部对施工队进行入场教育。入场教育包括安全、文明施工、管理制度、施工工艺等方面的教育，并填写《安全技术交底》、《施工技术交底》等； K、配合项目部做好施工过程工作；

L、对施工过程中安全生产进行监督和指导；

M、对施工过程中文明施工和施工进度进行控制；

N、对施工过程中施工质量进行监督检查，并组织有关人员分析不合格原因，填写《纠正和预防措施报告》；

O、组织项目经理、施工员、质检员等监督检查纠正措施的实施情况，对纠正措施的有效性进行验证，并填写《纠正和预防措施报告处理单》；

P、定期对项目部的工程资料（技术资料、经济资料）进行检查指导； Q、协助项目部进行工程竣工验收。

2、工程竣工后定期进行工程质量回访

工程部根据已完工程的情况对工程质量回访进行整体部署，项目经理根据部署对自己负责的工程定期进行工程质量回访，并按规定进行保修。重点工程3个月回访一次，一般工程6个月回访一次。回访方式分实地回访、电话回访。

3、制定公司有关工程施工方面的规章制度，并监督实施。材料部 部门职责

1、严格执行国家有关政策法令，认真贯彻公司采购管理制度，对工程用材进行统筹管理，负责公司项目部用材的采购和调配；

2、负责按时按质按量的完成采购供应计划指标，积极开拓货源市场，货（价）比三家，选择物美价廉的材料，完成公司下达的降低采购成本的责任指标；

3、负责组织对材料供方进行评价，填写《供方评价表》和《合格供方名录》，并根据项目部的反馈意见进行复评；

4、依据投标方案图，负责材料样品的搜集，为审计部材料报价、项目部签证提出信息支持；

5、根据项目部、审计部编制的《单位工程材料计划表》，列出《主要材料采购计划》和《材料用款计划》，经分管经理批准为材料采购做好准备；

6、根据质监部审核的《材料申购单》，以材料申购流程执行采购作业，代表公司与供应商签订材料采购合同，执行公司制订的《合同管理制度》，并监督贯彻执行；

7、遵守公司财务管理制度，做好材料采购合同与实际履行情况的核对，及时进行材料借款核销；

8、根据公司材料招标规定，执行公开招标/竞价采购，为充分发挥资金效用和保证售后服务，总金额在一万元以上的材料，应当截留相应比例的货款；

9、严把采购质量关，必要时选择样品供领导审核定样，对购进材料须附有质保书、合格证及检验报告，协同项目部进行进场材料的验收；

10、根据相关规定，做好材料出入库手续的输和各项材料台账的统计工作，工程竣工完成项目用材的分类整理、汇总报相关部门及分管经理，材料剩余较多时应与供应商协调进行退、调货，量小时材料入公司仓库处理；

11、做好工地及公司材料仓库的日常管理工作，保证特殊材料的存贮温度、湿度，保持仓库内清洁卫生，做好防火、防水、防潮、防虫、防盗工作，定期进行盘点以保证账实相符；

12、负责本部门员工的廉政思想教育，遵守国家法律，杜绝经济犯罪，做到以公司利益为重，不索取回扣，馈赠钱物上缴公司；

13、负责本部门标准要素质量管理体系的有效运行，根据公司的质量目标进行分解并测量；

14、负责本部门员工的岗位技能培训及绩效考核，编制本部门及员工的岗位职责、任职要求；

15、就工程材料在关事宜进行内外部联络；

16、完成总经理、分管经理交办的其它临时性工作。岗位职责 经理职责

1、在总经理的分管经理的领导下，全面主持材料部及下属部门的日常管理工作，执行公司保密制度；

2、负责指导监督审核下属员工的工作，提高工作效率和改善工作质量，做好本部门员工技能培训，编制本部门员工岗位职责及考核标准，做好本部门员工的绩效考核，协助行管部完成绩效考核的相关工作；

3、负责主持本部门工作例会，制定本部门工作计划并进行统筹管理及分派落实；

4、负责本部门质量标准要素管理体系的有效运行，根据公司的质量目标进行分解并测量；

5、负责新型建材使用性能等各方面的考察，做好与质监部、设计、审计、项目部之间与材料有关的信息沟通工作；

6、负责组织对材料供方进行评价，完成供方的复评工作，保证所购主要用材从合格供方处采购；

7、根据项目部、审计部编制的《单位工程材料计划表》，组织列出《主要材料采购计划》《材料用款计划》，经分管经理批准，为材料采购做好准备；

8、根据工程进度和质监部审核的《材料采购单》，统筹安排项目用材的采购和调配，以材料申购流程执行采购作业，代表公司与供应商或客户签订《材料采购（加工）/销售合同》，执行公司《合同管理制度》，并监督贯彻执行；

9、组织监督材料采购、销售合同的履行，做好材料采购、销售合同与实际履行情况的核对，执行财务管理制度，及时进行材料借款核销；

10、负责组织重要物资的公开招标/竞价采购工作，严把质量关、价格关，控制采购成本，完成公司下达的降低采购成本的责任指标；

11、负责监督公司仓库及施工现场仓库的管理工作，监督、指导材料保管员的出入库手续输及各类台账的统计工作；

12、负责监督检查公司库存材料及经销处材料的盘点、材料采购、销售费用对账和报销工作；

13、负责做好本部门员工的廉政思想教育，遵守国家法律，杜绝经济犯罪，做到以公司利益为重，不索取回扣，馈赠钱物上缴公司；

14、完成总经理及分管经理交办的其它工作。秘书职责

1、在部门经理的领导下，学习并执行公司保密守则和有关文秘工作的规定；

2、协助部门经理做好本部门质量记录的填写、收集及归档工作；负责质量管理体系文件的记录和收发；

3、在部门经理的领导下，草拟部门工作计划、总结、汇报等文字性材料；

4、负责材料供应商的来电咨询解答或来访接待等工作；

5、就本岗位工作做好与公司各职责部门及材料供应商的日常联络工作；

6、协助部门经理组织本部门工作会议，形成部门会议文件并向未参加会议的部门员工进行传达；

7、负责本部门文档的收发、传递、分类、立卷、归档等工作；

8、负责公司材料样板的收集、整理、归类工作；

9、完成部门经理交办的其它工作。采购员职责

1、认真学习、贯彻执行公司采购管理规定，努力提高自身业务水平；

2、在部门经理的领导下，及时搜集材料相关信息，协助部门经理做好供方的评价，按时按质按量完成采购任务，完成下达的降低采购成本的责任指标；

3、依据公司采购程序，认真执行采购作业，严把采购质量关，必要时选择样品供领导审核定样，对所购材料须附有质保书、合格证、检验报告，并做好材料的进场检验工作；

4、负责监督所分担项目材料保管员完成的账目：《分类材料明细账》、《施工队领用材料明细账》、《供货商明细账》、《废品处理明细账》，并将监督结果向部门经理进行书面汇报；

5、依据《采购控制程序》，做好材料采购过程的控制工作，协助施工管理人员及材料保管员进行进场材料的检验、清点、入库办理，带回回执资料；

6、负责分担项目用小型材料的采购，参与材料采购合同的签订，随时监督供应商供材的质量、价格、及时性等供货情况，为进行供方复评提供信息；

7、负责所购原材料、半成品的送检及试验记录的回收工作，对检验不合格的材料与供应商联系做好退货处理；

8、根据部门经理意见，对于工程竣工剩余材料事宜，负责与供应商协调进行退、调货或退回公司经营部；

9、定期向部门经理汇报材料费用情况，填写本岗位相关的质量记录表格，提交个人采购计划和总结报告；

10、遵守国家法律，杜绝经济犯罪，做到以公司利益为重，不索取回扣，馈赠钱物上缴公司；

11、完成部门经理交办的其它工作。

材料保管员职责

1、认真学习、贯彻执行公司仓库管理规定，努力提高自身业务水平；

2、在部门经理的领导下，全面负责材料仓库的日常管理工作，按公司规定进行出、入库办理，建立健全出入库保管账；

3、负责材料的保管、发放、验收和出入库手续办理等工作，认真填写材料出入库单；

4、根据工程实际情况，及时做好《分类材料明细账》、《施工队领用材料明细账》、《供货商明细账》、《废品处理明细账》的登记；

5、做好进场材料品名、规格、数量与《材料采购单》和运单（发票）的清点核对，并进行袋重抽查、目测包装是否破损、是否混杂等；

6、负责库存材料的最低库存量及最高库存量、物品使用期限等控制工作，为项目部提出材料申购单提供依据；

7、负责公司材料仓库的日常管理工作，保证库存材料标识清楚、码放整齐、特殊材料分类存放，保持仓库内道路畅通、环境清洁卫生，做好防火、防水、防潮、防虫、防盗工作；

8、负责仓库材料的月度、季度、的盘点工作，定期与财务部会计人员进行账目核对，为财务部进行工程成本核算提供依据，及时将材料库存情况或存在的问题编写报告交部门经理、项目经理和财务经理；

9、完成部门经理及项目交办的其它临时性工作； 工作程序

1、协助投标：根据市场部转发的《分派任务单》，安排专人负责搜集样板并配合审计部确定材料投标价格。

2、材料采购工作程序：

材料部人员安排：大型工程项目安排专职采购员，小型工程采购员执行一人多工地原则，负责所管工程项目小型材料的采购和大型材料的监督进货；材料采购员要及时掌握市场信息。1）确定工程材料

根据图纸评审结果，在项目部、审计部、设计部配合下确定工程材料质量档次和材料价位报总工和分管经理批准。2）确定购买材料地点（一周至两周的时间）

根据项目部提出的材料计划表，材料部经理安排负责本工程的采购员考察工程当地材料价格，通过与济南材料价格比较，确定出大小型材料的购买地点，报分管经理批准。3）制定用款计划（一周的时间）

根据项目部于项目开工前所提出的一次性材料总计划，在审计部配合下制定出用款计划上报公司领导批示。4）送样品

根据项目部提供送达样品明细单，参照已确定的本工程材料质量档次和材料价位，由项目的采购员负责3天内送样品到工地项目部（特殊材料7天内）。5）确定招标材料

根据材料总计划确定招标材料，5万以上材料（特殊材料除外）均招待招标程序，且要保证5家以上供货商参与投标。准备招标事宜，待对我方送达的样品确认后，与项目部确定所购材料数量，然后进行招标。6）材料申购单制度

工地用材必须填写材料申购单，提前三日提出。材料申购单由施工队填写详细，经施工员（技术员）、材料保管、项目经理审核后，材料保管负责把申购单转交采购员（即采购员在申购单“项目部”联上签字）。采购员首先审核材料申购单上施工队、施工员（技术员）、材料保管、项目经理签字是否齐全，申购单各项填写是否清晰。大型工程材料采购单由专职采购员需每天收取，小型工程的材料申购单由采购员每2-3天收取或由送货人员带回材料部；采购员审核后由本工程采购员进行采购和监督进货或材料部统一安排。7）材料验收

材料到达工地验收程序：材料送达工地后由材料保管、施工队长、施工员、质检员、项目经理验收，验收合格后由验收人在材料明细单上签字确认，采购员检查材料明细单上签字齐全后交于材料管理处并办理交接手续；不合格材料由材料部负责退货并承担退货造成的损失。交接手续办理方式：采购员在自己的工作笔记（日记）上每次记上供货商、页数和金额，材料保管签字认可。8）办理入库

材料保管员在两天内根据材料明细单办理入库手续并经项目经理签字。材料入库三天内验收，材料保管员将签字齐全的材料明细单及入库单的财务联和记帐联交采购员（即采购员在入库单上签字）。9）办理出库手续

施工队领用材料时需经施工队队长和项目经理签字后，保管员方可给予领用。材料出库后，保管员将记帐联于二日内与采购员办理交接手续，经确认后，采购员在出库单上签收； 保管员需保证出入库数量与结余数量相对应，做到帐实相符，现场储存的材料必须做到防火、防盗、防水、防变质、防损坏等。10）采购员交账

采购员定期将出入库单记账联交材料部经理，把材料明细单、入库单的“财务联”按规定粘贴输签批手续后到财务部充帐。11）材料保管员建帐

材料保管员负责建立《材料分类帐》、《供货商明细帐》、《施工队明细帐》、《废品处理帐》等四个帐目。当工程所用施工队在3家（含3家）以下时，可不单独建《施工队明细帐》，但要在《供货商明细帐》上注明施工队名称。货到工地5天内记完帐。12）工程竣工现场剩余材料处理

工程竣工，现场剩余大量材料时，根据各责任人的责任大小进行相应处罚。现场剩余材料由材料保管员打退库单并需经项目经理和采购员签字认可。退库材料由采购员输退货； 装修客户问与答

（一）有关公司方面

（1）问：你们是什么样的公司？

答：我们公司是知名企业，广大客户也看出公司追求的并不是短期利益而是长期的发展，都给予了我们很高的评价。我们也会以实际行动告诉您：只要您选择了我们，就一定让您满意！

（2）问：你们公司是国营的、还是私营的？

答：我们公司是一家股份制企业。我认为，公司的性质不是很重要的，关键在于他能给 您提供什么样的服务。（可例举一些国营企业和私营企业在装饰行业中的区别，用辨证的角度阐述为什么我们公司是最适合您的。）

（3）问：与其他公司相比，你们公司有那些优势？

答：我们不便对其他公司进行评价。但是，我可以告诉您，做为公司，首先是将长远目标放在首位，我们会以我们的诚信对待第一位客户，用我们实在的行动来做出我们公司的服务特色。

（4）问：你们公司的资质是几级？为什么有的公司是一级或二级？资质差别是否与质量有关？

答：目前家装公司拥有的资质有两种，一是建筑装饰资质，二是家装资质；建筑装饰资质是根据施工能力评定的，家装资质则是依据施工质量评定的；我们公司拥有家装设计施工资质。

（5）问：你们公司的广告费是不是都摊到我们的装修费里面去了？

答：我们只是做了适当的市场推广，费用并不大，我们主要还是靠客户的口碑帮我们宣传。如果您能够多了解一些我们企业的经营理念，就不会担心这个问题了。（6）问：如果与你们签约，是否可以和你们一起去进材料？

答：我们进材料的渠道有两种：一是由材料配送中心从厂家直接采购，一是从合同供应商处定点采购；并且合同中已注明了详细的材料说明，从法律上已经得到了绝对的保证，我们公司已具备了完善的进货渠道；如果您觉得有这个必要的话，可以一起去进材料。（7）问：设计师能否陪我们一起去买主材？

答：如果您需要的话我们可以陪您去，陪购主材这项服务也属于我们的服务范围之一。如果您不需要，我们会给您提供不同的关于主材购买的信息和咨讯。（8）问：从开始咨询到签合同，大概需要多长时间？

答：这主要取决于我们之间的合作。按照您这套房间的面积和您的装修要求，我可以在四天以内做出详细的报价和设计图纸，如果您对设计和报价都满意，我们就可以当时签约。（9）问：为什么别的公司不收量房定金，你们却一定要收？量房定金能不能退？

答：这里有个信誉和诚意的问题。由于我们我们公司是一家信誉很好的企业，所以，我们的客户资源非常丰富，加上公司对设计人员的服务标准要求很高，使他（她）们经常在满负荷地工作，因此，我们目前还只能为那些已经决定要我们公司提供优质的装修服务，并同意交纳量房定金的客户提供量房服务。当然，我们在收费之前，会与您进行充分的交流，以保障您的利益不受损害。由于我们为您提供了量房服务，因此，不论任何理由，只要您没有与我们签定装修合同并交纳相应的工程款项，量房定金是不能退的；反之，我们将在您的以后的工程款中扣除您交纳的量房定金。

（10）问：我已经交了定金，可不可以把报价单和图纸拿走？

答：您交纳的是量房定金，并且我们已经为您量了房；如果您想拿走设计图纸，还需交纳相应的设计费二）有关报价方面（11）问：当客户拿来的图纸尺寸不全、并大概讲了要做什么东西时，要求设计师做笼统报价怎么办？

答：由于您拿来的图纸没有具体尺寸，所以，即使我为您做了报价，也是不准确的。这种报价方式具有很大的欺骗性，他是一些职业素质较差的设计人员或公司，为了与您快速达成合作所实施的一种欺诈手段之一。您在以后的咨询中一定要注意这个问题。（12）问：你们公司的报价为什么比别的公司高？

答：家装公司的报价是依据公司的综合经营成本来制定的。在家装行业竞争日趋激烈的情况下，各公司都在努力降低自己的经营价格，任何一家公司都不会加大自己的利润率。我们公司的价格在表面上看，虽然略高于其它一些小型公司，但是，我们公司的施工工艺标准和施工材料质量标准方面也明显高于其它公司很多。您应该知道，高标准的施工工艺和材料质量，适于价格成正比的。另外，由于我们公司的经营理念是长期发展、回报社会，所以它的利润率很低。由于小型公司的施工工艺标准和施工材料质量标准比较低，他们的利润率反而比我们高很多。

（13）问：为什么有的公司能优惠好几个点，而你们公司却不能优惠？

答：我给您举的例子：湿的毛巾可以拧出水来，而干的毛巾却没有水；商品价格也是一样，有降价余地的可以降价，而略高于经营成本的价格是没有降价余地的。家装公司的打折行为，往往是依靠降低工程质量标准来实现的，由于我们公司是以高质量、高服务为目标的公司，所以我们公司不能打折。（14）问：（签约时，客户问）你现在做的工程预算，以后会不会有变动？

答：当您确定的装修项目没有变动时，我们的报价一般不会有变动。但是，有时通过图纸做出的工程预算，会与实际情况存在一定的偏差，这种偏差不应超过实际费用的10%。如果您在施工过程中，对原设计方案进行了项目的修改或增减，我们会以变更的形式把价格变化报给您认可、签字。

（15）问：为什么某一装修项目中的主材价格并不高，而你们的报价却很高？

答：因为您看到的价格只是主材的价格，您可能忽略了该项目中所包含的辅料、工费、运费、二次搬运费、机具磨损费、管理费、税收、公司的合理利润等诸多因素。有些项目中的工费比材料价格高许多，这样把所有的费用加起来，报价自然显得比主材价格高许多。如果单纯比材料价格，由于我公司与许多名牌建材厂商有着长期固定的合作关系，进的货恐怕比您个人购买的还要便宜一些。

（16）问：铺地砖和石材的做工一样，为什么会有差价？

答：由于您对施工工艺不了解，我们在报价单中又没有做详细说明，所以才会让您觉得做工一样。其实，铺地砖和铺石材的工艺做法是有很大区别的。石材比较地砖重很多，而且难以切割，所以有差价。

（17）问：为什么安装灯具、洁具要收取费用？

答：安装灯具、洁具需要有人工费，而且安装洁具还需要有辅料费，所以要收费。（18）问：由你们公司装修一套三居室需要花多少钱？

答：这个问题不能这样问。因为“三居室”的概念只是房屋结构上的划分，而每套三居室的户型、质量、面积、已装修内容都不会相同，所以，它们之间的报价也会存在很大差异。（19）问：你们公司的标准报价与高级报价有什么区别？

答：我公司标准报价和高级报价主要是根据客户的不同需要制定的，它们主要的区别是：依据材料的等级、施工工艺不同而产生不同的价格，造成以上现状的原因是，我们希望能够满足不同客户群的不同需要，但是无论您选择了哪个报价，我们都会为您提供同样热情和完善的服务

三）有关材料方面（21）问：你们公司如何保证在施工中使用真材实料？

答：关于材料质量方面，可以请您完全放心。基于大多数客户对材料的疑问，我公司成立了自己的材料配送中心，对所有的施工工地实行统一材料配送，以确保每一种施工材料的质量及环保指标。我公司作为知名企业，已在消费者当中树立起了相当高的品牌知名度，绝不会为了这一点点小利，而伤害企业好不容易建立起来的品牌形象和长远利益。因为一旦出现类似现象，我们公司的品牌形象和经济效益将会受到严重损害。因此，我们比客户更重视材料的质量问题。我们的材料进场后，要由客户验收认可，在工程进行中，本公司的质检员要对材料和工艺进行全面检查，工程部经理或公司主管工程的经理还要进行抽查，以确保材料的质量和施工质量。

（22）问：如果你们在施工时用的材料不好，而我们又不懂，等发现了又晚了，那时该怎么办？

答：这个您大可放心，我们公司有自己的材料配送中心，对所有施工工地的材料进行统一配送。我们向材料厂商进料时会对质量严格把关，其次，签合同时，我们在合同附件上会详细标注您家使用的主材。具体包括：产地、规格、单价、数量等，这样您就更是心中有数了。此外，开工的第一天，材料进场时，您要验收，如果发现质量与规定不符的可以不签字，并可要求立即更换（您不签字，我们是不可以开工的。）（23）问：铺实木地板好，还是铺复合地板好？

答：实木地板脚感好，纹理自然，硬度稍差，淋漆的实木地板用的是进口UV漆，无需保养，但由于实木地板是天然的，纹理、色彩差别较大，铺装时需打木龙骨，价格相对较高；高强化复合地板硬度高，耐磨性好，铺装简易方便，价格较低，但脚感稍差；实木复合地板吸取了实木地板的脚感好，纹理色彩自然的优点，以及高强化复合木地板安装简易的优点，但价格不菲。

（24）问：铺地砖好，还是铺石材好？

答：地砖品种花色较多，价格相对较低，石材较显高档，但价格较高，比如：每平方米100多元的地砖属于砖里边的上品，而每平方米100多元的石材则属于石材里面的下品，此外，石材较地砖的脚感稍凉，如果经济情况很好，可选用高档石材，比较容易出效果，否则还是选择地砖为宜。

（25）问：做清油好，还是做混油好？

答：清油与混油的主要区别在于二者的表现力不同。清油主要善于表现木材的纹理，而硬木的纹理大多比较美观，因此清油大多使用在硬木上；混油主要表现的是油漆本身的色彩及木做本身的阴影变化，对于木质要求不高，夹板、软木、密度板均可。（26）问：塑钢窗、铝合金窗和木质窗，哪一种最好？

答：塑钢窗的气密性、水密性、隔声、保湿、隔热等性能俱佳，但价格较高；铝合金窗现场制作方便，价格较低，但气密性、水密性、隔声、保湿、隔热等性能低于塑钢窗；木格窗的优点主要在于它的装饰性，但不宜单独使用。（27）问：你们做的家具与买的家具哪个好？

答：各有所长，买的家具一般是由机器加工的，外观精度相对较高，但选材一般较差；而本公司制作的家具，使用的基础材料是大芯板，不易变形，且尺寸适当，可以有效利用空间，虽然是手工制作，仍然可以做出很好的外观效果。（28）问：为什么做一个门要比买一个门贵很多？

答：首先从材料上来说，买的门用的衬板多是密度板或刨花板，而我们做的门用的是大芯板或九厘板、五厘板等，所以从耐久性上说，做的门结实一些，其次买的门未经过油漆处理，加上刷漆及做门套，价格就和做一个门差不多了。如果真的是纯真正的实木门，如纯榉木门、纯曲柳门，差不多要每平方米一千多元，那算下来就比做门要贵得多了。（29）问：你们能不能包清工？

答：一般我们不包。首先您不见得能买到符合质量标准的材料，除非您有这方面的关系。如果将来出问题的话，很难确定是因为我们施工的原因或是因为您所购材料的原因，这也是家装公司不包清工的原因之一。另外一点，您还得自己去买材料，包括各种东西、材料，如钉子、水泥等，可能会耽误您很多的正常工作时间，这种既费精力又搭人情的事，不知您考虑过没有，值不值得？

（30）问：客厅铺什么材料好？

答：客厅地面铺什么材料要根据您家的常住人数和来访客人的频率与人数来决定。人流大，适合用地砖、石材、强化复合地板等材料；人流小，可以考虑选用淋漆实木地板或高档进口大理石。

（31）问：实木与实芯有何区别？

答：实木是实实在在的木头，它的内外均是同一种材质（但不一定是一整块木头）；而实芯则是以多层板或部分实木结合在一起的木制品，内外并非同一种材质。目前家庭装修多以多层板为主，其优点在于可以减少因实木内应力的变化而导致的变形，且成品外观与实木大致相同。

（32）问：我自己有一些材料，你们在施工时能不能用上？

答：可以。但我公司有统一、规范的报价系统，为了确保每一位客户的利益，必须严格按照统一、规范的程序来报价，因此在前期报价时，还应按照公司的有关程序统一报价，中期预决算时，则可按相应价格抵扣。（33）问：PVC吊顶为什么会变形？

答：PVC扣板是一种塑料制品，它会随着环境温度的变化而产生分子结构上的变化；由于您的厨房、卫生间内的温度会随着烹饪或洗浴而升高，所以，当您把PVC扣板用于厨房、卫生间内的吊顶时，它必然会变形。

（34）问：怎样预防阳台上做的木制品变色或变形？

答：木制品变色，主要是阳光紫外线的长期照射所造成的；适当调整木制品的位置或采用其它一些避光措施，都可以防止木制品变色。为了防止阳台上的木制品变形，尽量不要在阳台上晾衣服。

（35）问：在阳台晾衣服，如果不做顶部的防潮处理，怎样防止顶面表层脱落？ 答：晾湿衣服时，打开阳台窗户通风，可以使因晾衣服而产生的潮气迅速散布到大气

中去，顶面受到的潮气侵蚀就会很小，表层也就不会脱落了；如果再能选择一种质量比较好的乳胶漆进行饰面处理，就更不必担心了。四）有关施工方面

（36）问：你们公司的施工队都是哪儿的？是不是在大街上现招的？

答：我公司的施工队主要以安徽、江苏为主，目前公司有很多的施工队。这些施工队长期、固定在我公司工作，久经考验；新补进的施工队都需经公司严格的挑选，属于工人中的佼佼者；进入公司后，必须经公司严格的培训考核，合格后才能上岗，公司每月对施工队至少进行两次现场培训，以不断提高施工队的施工工艺和施工质量，此外，客户常有一个误区，认为哪个地方的施工队或什么样的油工、什么样的木工能提供质量保证，其实，任何一个单独的施工队或什么样的工人都不能给您提供保障，只有通过公司严格的管理，凭借公司实力和信誉的保障，您才能获得满意的质量和服务。（37）问：你们公司的设计师能不能推荐施工队？

答：我公司同一级别的施工队其施工质量都差不多。安排施工队施工时，由公司工程部根据各施工队的施工能力统一掌握、统筹安排，因为有些施工队施工技术虽然不错，但施工能力有限，比如有的队一次只能接3个工程，如果让他一次接5个工程，技术力量过于分散，就会降低每一个工程的施工质量，这在我们公司是绝不允许的。您尽管放心，我公司的施工队在上岗前都进行过严格的考核，在上岗后每月还要进行至少两次的培训，所以施工质量相当不错。

（38）问：你能给我推荐一支你们公司最好的施工队吗？你怎么能保证？

答：首先我们雇用的施工队是经过公司严格挑选的，进入公司后必须经过公司的培训考核，合格后才安排工程。工程部根据每个施工队的特长（做清油或混油），把施工队分类。当我们收了您的订金进行测量后，您的单子就已报到公司工程部了，工程部就会根据您的情况预备出2-3个施工队，等您签合同后，工程部会根据您预算表上的项目及要求等，最终选定适合您家用施工要求的施工队。

（39）问：工程监理和工人都是你们公司自己的，会不会互相包庇？我们的利益如何保障？

答：公司对每一个施工工地直接责任到人，每一个工地做到由设计师、质检员、施工队长、带班班长专人管理，他们之间相互合作、相互监督，所以不存在您担心的问题，因为工地质量的好坏直接影响到他们的利益。当然，您也可以花钱另外请监理，就算是这样，我们也要派我们的监理，因为这是我们的工作内容之一。另外，市场也会派巡检人员，这也是您利益的有效保障之一。

（40）问：如果施工质量出了问题怎么办？

答：当您家工程出现质量问题时，您应及时和公司的投诉接待员电话联系，投诉接待员将把您家工程质量问题迅速反馈给公司相关人员，我们会在第一时间内让巡检、监理赶到现场，协调各个方面，解决质量问题。

（41）问：如果请你们在春节前后进行装修，会不会影响质量？

答：不会。我们公司的管理制度是没有季节性的，我们不会因为节日而放松对施工队的管理，所以，如果您已经决定让我们公司在春节前后为您的房子进行装修，您没必要为装修质量担心。

（42）问：如果在施工中发现施工队的施工质量一般，我们能不能要求更换施工队？

答：施工质量的评定应该参照《北京市家装质量验收标准》进行，如果施工队的施工质量低于这个标准，那么，我们不但要换掉施工队，还要对其处以高额罚款和开除处分。（43）问：如果由于量房尺寸不准导致结算时需要我们多交钱，这种责任由谁来负？

答：由于量房尺寸不准，造成不合理增项金额超过预算金额的10%以上，量房人将负担超出部分的赔偿责任。

（44）问：我们所看到的样板间是不是由你们精心安排的？

答：您所看到的样板间，是我们公司依据工程的不同价位、设计含量的多少以及客户是否同意作样板间来确定的。由于施工队必须严格按照我们公司制定的施工工艺质量标准进行施工，所以，我们选择样板间时，不必参照施工现场的实际施工质量。五）有关设计方面（45）问：你们公司有这么多设计师，我怎样选择适合我的设计师？

答：我们公司的设计师都是按组工作的，一般情况是三~四个人一个小组，不管谁接待您，这个小组的全体成员都将为您提供服务。您可以先把您的想法跟我说一下，我们会研究后确定方案，然后我们所出的方案都要给公司的首席设计师及部门经理审核，如果我们我们公司的设计师不能满足您的话，我相信其他公司就更做不到了，而且方案需要沟通有时需要修改，但我想最终会满足您的要求的。

（46）问：你们都出哪些图纸？可以给我出电脑效果图吗？

答：图纸包括：平面布置图、顶平面图、家具立面图、造型接点详图、主要设计部位效果图。一般情况下，我们的方案图纸中不包含电脑效果图，对于别墅或10万元以上的工程我们出一至两张电脑效果图，如果你要求我们做电脑效果图，我们会按工程量收取一定的设计费。

（47）问：开工后，设计师去不去工地？ 答：我们公司明确规定在施工过程中，设计人员必须随时电话联系或去现场作设计指导。六）有关合同方面

（48）问：我们小区物业规定由你们交纳物业管理费和物业押金，你们为什么要我们交？

答：①我们与物业的关系是平等的，都是在为您服务，我们的合同规定，如果我们在施工过程中违反了物业的规定，罚款是由我们负担，而且您付我们的工程款是分期的，所以也不用担心我们会赖账；②由于各物业的要求是不同的，在我们为您做的预算里，并没有含物业管理费及物业管理押金应该由装饰公司来交，而且我公司没有义务（大部分属于不合理收费或乱收费）也没有能力（我们的利润很薄）交纳这两项费用，况且绝大部分物业押金都是物业公司设下的圈套，完工后他们常以各种借口和理由不还、少还或晚还，我公司是非常正规的名牌企业，我们不可能象其它公司那样从客户的装修成本中挤压出这部分费用交给物业，而作为业主，您在跟物业公司打交道时是占上风的，因此还是由您交纳这部分费用为好。③我们会与您签定关于物业押金的补充协议，其中规定，如果我们在施工过程中损坏了物业的物品，或违反了物业管理规定而使您交纳的押金被罚款，我们将合理地承担相应部分。（49）问：为什么小区物业管理部门已经向我们收了垃圾清运费，你们还要收一次？

答：我公司收取的垃圾清运费，是指从您的家中运至小区内由物业管理部门指定的垃圾堆放点的费用，其中包括人工和垃圾包装袋等多种费用，而物业管理部门收取的垃圾清运费，则是指将已运至小区堆放点的垃圾再运至城外垃圾倾倒场的费用。（50）问：保修期能不能延长？

答：家装行业提供一年保修期的售后服务，并不是我们公司自己制定的，而是整个行业约定俗成的一种规定。这是因为家庭装修不同于一般的产品消费，通过一年四季不同气候的考验，经保修后一般不会再出现问题。有些公司打出保修两年、三年的招牌，完全是一种不规范的市场行为，我们已注意到这类公司的寿命往往较短，根本连一年的保修都难以兑现，更不用说三年了。

（51）问：为什么开工后减项要扣我们20％的费用？

答：因为我们已经按照预算工程量进行了派工和供料，您所做的减项给我们造成了一定的经济损失，所以，我们将按实际增减项的差额扣除20%的工程损耗。但是，当增项金额大于减项金额时，将不存在扣款问题。

客户洽谈→测房→做平面方案→编制工程概算→设计管理中心审核→客 户确认平面方案→签订设计合同（交设计定金50%）→做效果图→选购主 材→做施工图→编制预算→审核→签订施工合同（交工程预付款50%）→ 开工→现场交底→隐蔽工程验收→中期验收（交工程进度款45%）→竣工 验收（交清工程结算款，开保修卡）→售后服务

客户洽谈时注意事项：了解客户需求，取得客户第一好的印象（姓名，地址，户型，面积，喜欢的风格，喜欢及不喜欢的颜色，投资金额，联系电话，性格特征，竞争对手）测房时注意事项： 更深了解客户需求，取得客户信任。带上相机，测房本及辅助工具，设计助理配合设计师到工地现场，设计助理拍照片，绘制原房平面图，精确测量客户原房尺寸（设计师最好是请客户或物业提供原房结构图）。设计师与客户现场沟通功能及理念，完毕后与客户礼貌说告别，并确定客户看平面方案时间，（公司规定3天内）。并礼貌告别。做平面方案注意事项：设计助理CAD准确绘制原房结构图，打印一份给设计师，设计师做户型分析，手稿制作，做手稿时可以给客户通个电话，（表示对客户的重视）根据手稿设计助理出土建改造图（打拆和新建），平面功能图，局部造型立面图，方案完成后图纸传真给合作的橱柜公司，洁具公司，请他们根据设计师要求做方案，做报价，还需准备参考效果图及设计书籍。

编制工程概算注意事项：设计师与预算员的交底一定要清楚，明白，交底时预算员准备一张白纸和一只笔，把不明白的问清楚，平面图看不见的也记下来，开始计量各功能区域的面积及周长记录下来，调预算模板，改名称为概算，输入客户的真实资料，列项，输入工程量，工艺不清楚问设计师，单价不明白的问相关领导。

设计管理中心审核注意事项：概算有没有漏项，单价的合理性，工程量的准确性。客户确认平面方案注意事项：设计助理全程陪同，客户到公司半小时前准备好：图纸，概算，手稿，参考效果图，设计书籍，橱柜洁具方案及报价，归类为一个文件夹，还有投影机的可操作性，背景音乐。客户到公司后：礼貌问候，请客户到方案演播室，端茶倒水，开始方案讲解，户型优缺点讲解，从进门开始，每个空间的利用，方便合理性，功能性。设计的出发点。讲解过程要做到，声音抑扬顿挫，全方面为他及他的家人考虑，毕竟房子是客户居住，平面要下大力气沟通。适当加入一些风水知识。方案通过后，给客户讲解公司服务流程（方法由张总为大家讲解）

签订设计合同注意事项：填写合同的清楚性，客户的真实姓名，电话，地址，开收据时写定金不写订金，建议开收据时写成设计预付款。设计预付款=工程使用面积\*收费单价\*50% 做效果图注意事项： 模型的选择，相机的角度，全瞻性，比例，色彩饱和度，灯光的效果，图面是否清爽。

选购主材注意事项： 建议设计师们效果图做好后就联系合作商家，最好直接到他们的店面为客户选择:瓷砖，地板，门，扣板，告诉客户这是为他选的最合适的材料，客户要自购也要与我们搭配的差不多才能出效果。我们合作的有品质保障，客户可以省心省事，其他的我们不好说，要客户自己把握

做施工图注意事项： 图纸尺寸的准确度，可实施性，完整性，不要漏图纸，备注的清楚性

编制预算注意事项： 设计师把与客户确定的效果图与预算员的再交接清楚，明白，预算员要把施工图吃透，调概算模板，改名称为预算，认真输入客户选购材料的品牌，型号，单价。千万千万不要出错，把客户的详细情况告诉工程部指派工程队长进行审核。审核注意事项： 设计师，预算员，工程监理配合工程队长审核，发现问题及时调整，单价问题问相关领导。

签订施工合同注意事项： 客户来公司前打印好效果图（两份，客户一份，工地现场一份）。在投影前为客户详细讲解施工图纸，请客户在预算和图纸上签字确认。签订施工合同，确定开工时间（3天内），谈付款方式，沟通物业相关费用由甲方承担。付50%的工程预付款。设计师将图纸，预算，合同交到秘书台。

开工注意事项： 不许迟到，工程监理和队长与客户见面时，设计师主动为客户介绍队长和工程监理，让客户明白他们是去做什么的，并叫上橱柜洁具公司的工作人员到现场确定水电。

现场交底注意事项： 设计师组织队长与客户进行现场交底，从打拆开始，（打拆现场确定尺寸）到电路，（客户在现场，参考施工图，现场标注开关插座，）（碰着梁和柱子上装底盒时跟客户沟通清楚，换线也要说清楚）。交底完成监理原房验收完后，与客户一起办开工手续，隐蔽工程验收注意事项： 检查工地是否按图施工，开关插座布置是否合理，有没漏掉的东西，在进行泥作木作的交底。

中期验收注意事项： 检查工地是否按图施工，木作基层造型比例，收口是否处理得当，有没漏掉的东西，需要调整及时调整，避免不必要的麻烦。确定乳胶漆颜色，深色加钱，竣工验收注意事项： 看自己设计的与实际的出入，检查队长的细节处理，修补的效果，及时给到客户增强效果的建议，售后服务注意事项： 当接听到客户售后维修电话时，认真听取客户的意见，做记录，第一时间反馈到工程部，协助工程部处理好客户的售后。

**第四篇：装饰公司管理规章制度**

宣城市百艺装饰有限公司规章制度

装饰公司市场部管理制度

（一）、严格遵守公司的考勤制度，不准迟到早退。

（二）、着装、谈吐、仪表要得体大方。

（三）、要有团队精神，主倡员工之间的团结合作理念。

（四）、每天要保持良好的心态，去开拓市场寻找市场。

（五）、要以诚待人，与客户要保持良好的关系。

（六）、对工作要有极强的责任心，做事从公司的整体利益出发，不要把任何个人感情带到工作中。

（七）、应勤奋工作、积极开拓市场，为公司建立一个广泛的网络关系。

（八）、要熟悉市场、人工费、材料费及材料的品种、规格、用途等。

（九）、对客户要用普通话流利的讲出家庭装修施工过程。

（十）、尊重客户合理化建议。

（十一）、对有意向的客户要多讲解，多了解客户的需求，直到客户满意。

（十二）、接单后要积极配合设计师做图、预算、施工。

（十三）、做好施工完毕后的保修服务工作。

（十四）、对待客户要热情、真诚，要让客户信赖、满意。

（十五）、极开展市场调研，分析目标市场、把握市场

装饰公司设计部管理规定

（一）、严格遵守公司的各项考勤制度，不准迟到、早退。

（二）、保持工作桌面的整洁，不随处乱扔垃圾。

（三）、有事外出时，经部门经理同意后填写《外出登记表》，事后准确注明回公司时间。

（四）、设计人员上门量房时，应理会客户的意图，标注尺寸要明确。施工图需经图纸会审以后方可出图。

（五）、在与客户交谈中，要灵活应变，尊重客户的合理化建议。

（六）、严守公司秘密，严禁私自将公司的文件、资料带出。

（七）、努力与工程部、客户服务部等部门配合，处理好工程施工中所出现的各种问题。

（八）、工作要认真负责，努力学习专业知识，做到精益求精。

（九）、多与领导、同事沟通，做到热情、真挚、信赖、满意。

**第五篇：装饰公司现场管理**

施工现场管理制度

一、施工现场考勤制度施工现场管理制度

1、工程现场全体工作人员必须每天准时出勤。因工程进度需要加班时，所有工作人员必须服从。

2、项目组人员外出执行任务需要向项目经理请示，施工队长外出执行任务需要向分管项目经理请示填获准后方可外出。

3、施工项目经理外出需向项目副经理通报。

4、病假需出示病假证明书。

5、事假要向项目经理申请，填写请假条。

6、无故旷工三次或连续三天者除名处理。

二、施工现场例会制度

1、自工程开工之日起至竣工之日止，坚持每天举行一次碰头例会。

2、每日例会由施工项目经理召集，项目组管理人员、施工队长参加。例会内容及决定由项目组指定专人记录归档。施工项目经理可根据具体问题扩大参加例会人员范围。

3、施工中发现的问题必须提交例会讨论，重要事项报公司总经理。例会中做出的决定必须坚决执行。

4、各施工队、班组间需协调的问题提交每日例会解决。例会中及时传达有关上级指示精神、作业要求、安全状况及最新工程动态。

5、每周例会由公司总经理召集，由施工项目经理、项目组人员参加。例会内容及决定由项目组指定专人记录归档。公司总经理可根据具体情况扩大参加人员范围。

6、公司部门间的协调问题、甲乙双方等的协调问题提交周例会解决。例会传达公司最新工程动态、最新公司文件及精神。

三、劳务作业人员培训制度

1、单位对员工进行职业教育和培训，帮助员工提高职业道德素养和技能水平。单位将职工教育经费的70%用于一线职工岗位培训。

单位鼓励员工参加职业技能鉴定。

对实施就业准入的岗位，实行先培训后上岗，员工只有取得相应工种的职业资格证书以后才能上岗。

2、单位为员工提供专项培训费用进行专业技术培训，可要求员工签订员工培训协议约定服务期。

员工违反服务期约定的，应当按照约定向单位支付违约金。

四、劳务用工管理情况月度自查制度

项目经理每月定期检查上月的劳务用工管理情况，如有违反，视其情况严重与否，给予处理。

五、施工现场档案管理制度

1、档案管理由项目组专人负责。

2、做好施工现场每日例会记录、每周例会记录、临时现场会议记录等。

3、现场工作人员登记造册。施工班组人员身份证复印件整理归档。

4、工程中签证单、工程任务书、设计变更单、施工图纸、工程检查资料、采购资料、合同等的整理归档。

5、工程中其它文件、资料、文书往来整理归档。

6、各类档案资料分类保管，做好备份，不得遗失。同时建立相关电子文档，便于查阅。

7、项目组人员借阅档案资料需办理借阅手续。填写工程资料借阅表，并及时归还。

六、施工现场仓库管理制度

1、材料、外购件入库必须经项目经理验收签字，不合格材料决不入库，采购员必须及时办理退货手续。

2、保管员对任何材料、外购件必须清点后方可入库，登记进帐。填写材料、外购件入库单。有条件应录入电子文档备查。

3、材料、外购件帐册必须有日期、入库数、出库数、领用人、存放地点等栏目。

4、仓库内材料、外购件应分类存入，堆放整齐、有序并做好标识管理。留有足够的通道，便于搬运。

5、油漆、稀释剂等易燃易爆有毒物品存入危险品仓库。并配备足够的消防器材,不得使用明火。

6、大宗材料、外购件不能入库的，要点清数量，做好遮盖工作，防止雨淋日晒，避免造成损失。

7、仓库存放的材料、外购件必须做好防火、防潮工作。仓库重地严禁闲杂人员入内。

8、材料、外购件出库必须填写领料单，由施工项目经理签字批准，领料人签名。

9、工具设备借用，建立借用物品帐。严格履行借用手续，并及时催收入库。实行谁领用谁保管谁赔偿的原则。

七、施工现场文明施工制度

1、施工作业时不准抽烟。

2、施工现场大小便必须到指定厕所。厕所使用后要随时清洗。

3、材料、外购件等物品分类码放整齐。不沿途遗洒并及时清扫维护。

4、施工中产生的垃圾必须及时整理成堆，及时清运。做到工完料清。

5、现场施工人员的着装必须保持统一、规范、整洁。

6、工作场地必须保持整洁，轮流打扫卫生，生活垃圾、生产废物及时清除。

7、团结同志，关心他人，坚决杜绝酒后上岗、酗酒闹事、打架斗殴、拉帮结伙、恶语伤人等情况。

8、对施工机械等噪声采取严格控制，最大限度减少躁噪声扰民。

八、施工现场安全生产管理制度

1、新工人入场必须接受“安全生产三级教育”。

2、进入施工现场人员配戴好安全帽。必须正确使用个人劳保用品，如安全带等。

3、现场施工人员必须正确使用相关机具设备。上岗前必须检查好一切安全设施是否安全可靠。

4、特殊工种持证上岗，特殊作业配戴相应的劳动安全保护用品。

5、使用砂轮机时,先检查砂轮有无裂纹是否有危险。切割材料时用力均匀,被切割件要夹牢。

6、高空作业时，要系好安全带。严禁在高空中没有扶手的攀沿物上随意走动。

7、深槽施工保持做到坡度稳定，及时完善护壁加固措施。

8、危险部位的边沿，坑口要严加栏护，封盖及设置必要的安全标记。

9、按规定设置足够的通行道路和安全梯。

10、装卸堆放料具、设备及施工车辆与坑槽保持安全距离。

11、大中型施工机械指派专职人员指挥。

12、小型及电动工具由专职人员操作和使用。注意用电安全。

13、施工人员必须遵守安全施工规章制度。有权拒绝违反“安全施工管理制度”的操作

方法。

14、施工现场地挂贴安全施工标牌。

15、严禁违章指挥和违章操作。

九、施工现场临时用电管理制度

1、工地所有临时用电由专业电工（持证上岗）负责，其他人员禁止接驳电源。

2、施工现场每个层面必须配备具有安全性的各式配电箱。

3、临时用电执行三相五线制和二级漏电保护。由专职电工进行检查和维护。

4、所有临时线路必须使用橡胶护套线。线必须架设牢固，一般要架空，不得绑在管道或金属物上。

5、严禁用花线、铜芯线乱拉乱接，违者将被严厉处罚。

6、所有插头及插座应保持完好。电气开关不能一只多用。

7、所有施工机械和电气设备不得带病运转和超负荷使用。

8、施工机械和电气设备及施工用金属平台必须要有可靠接地。

9、接驳电源应先切断电源。若带电作业，必须采取防护措施，并有三级以上电工在场监护才能工作。

十、施工现场看护保卫管理制度

1、施工现场必须设置看护保卫人员（24小时，一班不得少于两人）。看护保卫人员必须忠于职守、坚守岗位、昼夜巡视。保护施工现场财产不受损失。

2、施工项目经理应根据现场的实际情况，设置符合标准的挡栏，围栏等。尽可能实行封闭施工。

3、施工项目经理应对露天的原材料、成品、半成品进行安全检查，必要时增设安全防护设施，或派专人看守。

4、所有施工人员必须佩戴号牌，外来人员无施工项目经理许可，不得进入施工现场。

5、夜间值勤的保卫人员，必须巡视整个施工区域，不得睡觉。

6、保卫人员现场巡视时，密切注意原材料、成品半成品、机具设备等。发现异常情况及时汇报。

7、施工班组自带的所有设备、工具等应进行登记，登记清单由项目组保管。以备有关人员查阅。

8、施工班组离场时，携带的工具、设备出场，必须有项目经理部的批条方可。

十一、施工现场消防管理制度

1、施工现场的每个层面必须配备足够的灭火消防器材。

2、项目组人员每天必须检查消防器材的完好性，如有损耗应及时补充。

3、消防器材安放处必须有明显的标记。

4、消防器材的设置地点以方便使用为原则，不得随意变更消防器材的放置地点。

5、工作人员必须熟悉消防器材的使用方法。

6、漆类等易燃品存放在危险品仓库。油漆工施工时要避开火源、热源。

7、施工现场所有使用明火的地方，必须保证有专人值守，做到人走火灭。

8、保持消防道路通畅，一旦发生火警应立刻组织人员扑灭，必要时向消防部门报告。

9、临时工棚等设施支搭符合防盗防火要求。定期进行防盗防火教育，经常进行检查及时消除隐患。北 京 众 艺 之 家 装 饰 服务 机 构 专业 提 供 装 修 加盟 装 修 培 训 , 标 准 工 程,装饰 工 艺 等

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！