

电桩采购安装项目管理制度

目 录

第一节 项目总体管理制度	3
一、项目经理管理制度	3
二、项目过程管理制度	6
第二节 安检工作制度	7
一、安全目标责任制度	7
二、领导值班制度	8
三、请示报告制度	8
四、例会制度	9
五、讲评制度	10
六、交接班制度	11
七、信息汇报制度	11
八、物品管理制度	12
第三节 安检员管理制度	12
一、安检工作八项禁令	12
二、文明执勤制度	13
三、仪容风纪管理制度	14
四、安检员请销假制度	15
五、员工宿舍管理制度	16
六、奖励与处罚制度	19
第四节 安检设备管理制度	20
一、设备的购置	20
二、设备的使用	21

三、设备的管理	21
四、设备的维修保养	22
第五节 安检人员稳定制度	22
一、轮岗管理制度	22
二、人员稳定保障制度	26
三、临时工流动率控制制度	28
四、队伍建设保障制度	30
第六节 公司休假制度	33
第七节 安全保证制度	38
一、消防安全方面	38
二、治安防范方面	39
三、工作管理措施	39
第八节 安全管理制度	42
一、目的	42
二、范围	42
三、职责	43
四、管理制度	43
第九节 消防安全管理制度	44
一、消防安全教育、培训制度	44
二、防火巡查、检查制度	45
三、安全疏散设施管理制度	46
四、消防控制中心管理制度	46
五、消防设施、器材维护管理制度	47
六、火灾隐患整改制度	48

七、灭火和应急疏散预案演练制度	49
第十节 档案管理制度	51

第一节 项目总体管理制度

一、项目经理管理制度

（一）项目经理责任制概述

公司实行项目经理责任制，是指项目经理从项目立项开始对项目全过程负责。自合同签订后，项目经理组建项目组承接项目的需求、实施等工作，项目经理需严格依照公司的相关制度对项目进行管理。在项目执行过程中，相关部门应积极配合项目经理开展工作。

（二）项目经理职责、权限

1. 项目经理的工作职责

（1）根据项目合同或项目确定目标，按时按质完成项目。

（2）根据项目范围、质量、时间与成本的综合因素，进行项目的总体规划，制定阶段计划，报公司审批。

（3）负责对团队成员进行工作安排、指导、督查、培训。

（4）负责项目所需资源的协调和配置工作。

（5）协助财务人员对项目进行项目成本核算，并负责项目的成本控制。

（6）按规定定期向公司领导层汇报项目进展情况。

(7) 负责项目结项工作，整理各种相关文件，并提交归档。

(8) 完成上级交办的其他事项。

2. 项目经理的工作权限

(1) 根据项目合同，构建合理、高效项目团队。

(2) 对项目组成员的工作进行分配、指导及检查权限。

(3) 具有对项目成员工作考核、绩效评价的权限。

(4) 项目所需资源的申请及管理权限，如审批授权范围内本项目使用电脑等设备的领用申请。

根据公司项目规范要求，结合项目实际情况，具有对项目流程、规范进行适当裁剪的权，并报公司审批。

(5) 在项目执行期间，项目成员在不耽误工作的情况下，如有事请假，有请假一天以内的审批权。

3. 项目经理产生、日常管理和培训

(1) 项目经理的产生

项目经理的产生，一般有三种途径：公司对外招聘专职项目经理、公司内部评定的专职项目经理、内部选拔认定的兼职项目经理。

针对公司内部评定的专职项目经理和公司内部的兼职项目经理，可以从经验丰富且有一定沟通和协调能力的人员中产生，由员工主动申请，公司内部组成评审小组按照项目经理的任职资格进行评审，通过之后方可作为项目经理的候选人。

项目经理任职年限为 2 年，2 年后进行重新评定。在此期间如发现不符合项目经理的岗位要求的，免除项目经理候选人资格。如是专职项目经理，则调离项目经理岗位。

（2）项目经理的日常管理

项目经理的日常工作安排和监管，由公司分管副总负责。项目经理需及时提交项目周报，汇报项目的进展情况、存在的问题及风险。分管副总需定期开展周例会，并根据项目阶段，进行工作检查，提出改进意见和问题解决方案。

在项目结束时，分管副总需对项目经理的工作进行考核。

（3）项目经理的培训

1）项目经理的培训由分管副总发起、人事行政部协助组织实施培训。

2）在项目进行过程中，分管副总需就项目的管理、进度、质量控制等方面对项目经理进行指导。

（三）项目组团队构成

项目组成员由项目经理根据项目需要从公司各部门选拔产生，提交分管副总审批后确定。项目小组成员包含项目经理、各部门工作人员等，可根据项目情况增减。各部门经理负责本部门员工的协调工作，以便项目组顺利组建。各项目成员就本项目的工作须向项目经理汇报，除本项目以外的工作事项向所在部门经理汇报。

整个项目完成后（以客户验收为结点），分管副总对项目经理的工作进行考核，项目经理对各项目组成员的工作情

况进行考核。

二、项目过程管理制度

（一）项目立项

项目合同签订后，并批准立项后，由分管副总根据实际需要确定项目经理。

（二）团队组建

项目经理负责申请项目所需的人力资源，由分管副总审批。项目所需人员可以依据项目实际需要按计划时间阶段到位，不必长期占用，关键会议必须参加，没有任务以后可以及时释放。人力资源申请需要考虑合理的项目成本。

（三）项目策划

1. 项目经理负责项目整体策划，主要计划的编写，各个阶段的项目计划可以由各阶段主要成员协助完成。

2. 项目计划每周应当根据实际情况及时更新，细化调整。

3. 项目进度偏差超过整体进度 10%应申请项目计划变更，由分管副总会同相关人员审批。

（四）项目范围管理

项目经理负责依据合同要求管理项目范围，及时与客户协商确定项目范围，并向分管副总汇报，及时识别项目范围扩大的风险。

（五）需求变更管理

项目经理负责管理需求，需求变更时走变更流程，协调需求变更评审，评估影响。

（六）项目跟踪与监控

项目经理负责项目跟踪与监控，每周组织项目周例会，总结项目进展、风险和问题。及时采取措施减缓项目风险，解决项目问题，识别高风险和重要问题向分管副总汇报，并提交项目周报。

（七）沟通管理

项目经理负责协调客户、公司领导、项目团队等项目关系人的利益相关性，保证项目顺利进行，提升各方满意度。应制定沟通计划，定期和各方保持良好沟通，保证项目信息透明。

（八）质量管理

项目经理对项目提交质量负责，应制定计划定期对项目成果进行走查、审查、评审。发现问题及时纠正跟踪评审问题的解决。

第二节 安检工作制度

一、安全目标责任制度

1. 安检部门应当结合实际情况，制定年度安全目标和实现安全目标的具体工作方案。

2. 安全目标责任应做到分工清楚，任务明确，各负其责，奖罚分明。

3. 安全目标主要包括：杜绝因安检原因造成危害法院司法环境安全事件；不因安检原因危及法院司法环境安全。

二、领导值班制度

1. 安检部实行领导分级值班制度。分为安检中队、安检班组三级领导值班。

2. 安检部门值班领导应当坚持现场值班，指导、监督、检查、协调现场安全检查工作，解决安检工作中发生的重大问题。

3. 安检中队值班领导应当坚持跟班，具体组织、实施、指挥安全检查工作。

4. 安检班组值班领导应当坚持带班，按照上级的要求同本班组安检人员一起做好各项勤务工作。

三、请示报告制度

1. 安检人员在一般情况下遇到超越处理权限的问题时，必须向上级领导请示后方可处理。

2. 通常情况下，请示报告应逐级进行；遇有重要情况和重大涉外问题以及突发情况可越级报告，但事后应当报告直属领导。

3. 遇有拒不接受安全检查的紧急情况，来不及请示报告时，应当根据当时情况按照预案予以处置，处置后必须及时逐级报告。

4. 上报情况应当包括时间、地点、人物、事件情况、处理结果等内容。

5. 下级向上级请示报告问题时，应当提出自己的处理意见。

6. 请示报告必须做出详细记录，重大问题应作出专题报告。

四、例会制度

（一）例会形式：

安检队长例会分为：安检员例会、指挥员例会。

1. 安检员例会：每月进行一次安检员例会，由安检队长负责召集，全体安检员参加，例会具体时间由安检队长决定。

2. 指挥员例会：每周进行一次指挥员例会，由安检队长负责召集，全体指挥员参加，例会具体时间由安检队长决定。

（二）参加人员：

安检队长所辖区域内指挥员和安检员参加。

（三）例会内容：

1. 安检员例会

（1）总结上月安检员工作情况并及时通报核实。

（2）学习各项规章制度及要求，加强安检员的服务意识，增强安检员综合素质。

（3）推广先进事迹，对存在的问题制定整改措施。

（4）布置下阶段工作重点和工作要求。

（5）其他需要相互沟通的事宜。

2. 指挥员例会

（1）总结各安检点一周的工作情况。

（2）根据各安检点的实际情况，对指挥员进行相关的教育，提高指挥员对安检现场的管理能力。

(3) 布置下周工作重点和工作要求。

(4) 其他需要相互沟通的事宜。

(四) 例会要求：

1. 凡安检队长例会涉及的人应准时到会。

2. 由安检队长通报相关情况并组织讨论。

3. 凡安检队长例会作出放入各项决定，各安检点指挥员应在会后立即布置，抓紧办理，并尽快完成，并将执行情况及时反馈安检队长。

4. 各安检点指挥员根据现场工作需要，召集所辖安检员召开临时会议。

五、讲评制度

1. 安检部实行上班点名和下班讲评制度。

2. 点名和讲评一般由安检中队值班领导组织实施。

3. 点名的内容包括，检查安检人员到岗情况；检查安检人员着装情况；传达上级文件和指示；按照客流预报，合理安排勤务；提出工作要求。

4. 讲评的内容包括：安检人员在位情况，小结当天执勤情况；表扬好人好事，批评不良现象；对下一班勤务提出具体要求；对工作中发生的问题及时上报。

六、交接班制度

1. 交接班应当同级对口收书面交接。

2. 交办的主要内容：上级的文件、指示；执勤中遇到的问题及处理结果；设备使用情况；遗留问题；需要注意的事项等。

3. 接班人员应按时到达现场办理接班手续。交班人员在接班人员到达执勤岗位后方可离去。

七、信息汇报制度

1. 为确保各类信息及时传递，避免因此影响安检工作的有效进行，给法院安检工作造成隐患，特制定该制度。

2. 安检人员应对安检现场安全事宜全面检查处理，排除各类安全隐患，不能处理的安全隐患需详细记录，及时报送相关部门和领导。

3. 重大隐患信息，即管理人员在当日内进行隐患排查时，发现的重大隐患，不能在当日内处理消除的必须上报，遏制事故发生。

4. 安全事故信息，按照事故发生后报告程序的相关规定上报。

5. 上报信息中说明或反映的内容一定要真实准确，杜绝使用模糊词语，以便接收部门根据上报的情况进行追踪督查。

6. 信息报送情况将与年度安全检查目标考核办法挂钩，对不及时上报的将在年终考核中进行相应扣分。

7. 因信息上报不及时或不真实、不完整等其他情况造成不良影响和后果的，所在单位将承担其全部责任并受到重罚。

八、物品管理制度

1. 物品管理指对被检者自弃和遗留物品的管理。
2. 物品管理应由专人负责，并建立台账。
3. 对被检者自动放弃的物品应当统一登记造册，记录收到的时间、地点、数量及品名。
4. 发现被检者遗留在安检现场的物品，应当由两名以上安检人员共同清点和登记，并及时交给专人保管。贵重物品应及时报告值班领导，尽可能地寻找失主。
5. 对被检者遗留且在 30 天内无人认领的物品以及自弃的物品，应当统一登记造册，交由公安机关处理。

第三节 安检员管理制度

一、安检工作八项禁令

为了提高安检质量，规范安检员日常行为，提高安检现场管理水平，将安检各项规定落实到实处，制定安检工作“八项禁令”如下：

1. 严禁在岗抽烟、窜岗、扎堆、看书报、“睡岗”、玩手机、吃零食、聚众聊天；
2. 严禁不按规定着装、佩戴证件，男安检员留胡须、长头发、衣冠不整，女安检员不扎头发、化浓妆、留长指甲、染发、戴耳环；

3. 严禁迟到、早退、缺岗、脱岗，代签出勤或上下班未签到签走；

4. 严禁漏检、随意性安检、思想懈怠等问题，凡遇被检者携带的液体必须严格按程序检查，严格做到“逢包必检、逢液必检、逢疑必检”；

5. 严格与不配合安检人员发生冲突，做到“打不还手、骂不还口”。对于不配合安检人员，应予阻止、控制、并报请安检部或上级领导处理；

6. 严禁临时抽调当值人员和安排安检员超时加班；

7. 严禁安检员未经培训上岗或培训不合格上岗，严把培训关；

8. 严禁安检员对发现易燃易爆、管制刀具等物品违规处理，严格按照规定执行“人物分离”，发现违禁物品应立即用对讲机呼叫车站跟警务室处理，严把收缴违禁品的管理。

9. 各安检单位要加强对安检员的思想素质教育和业务技能培训，对表现优秀特别是执勤中承受委屈的给予表扬奖励或颁发委屈奖。严格落实各项规定，对于投诉查实、视频监控或现场发现的问题，一经查实、严肃处理。

二、文明执勤制度

1. 安检人员应当自觉遵守职业道德规范，爱岗敬业，文明执勤。

2. 安检人员执勤应当遵守下列规定：

（1）执勤前不吃异味食品、不喝酒，执勤期间应举止

端庄，不吸烟、不吃零食。

(2) 尊重被检者的风俗习惯，对穿戴打扮不取笑、不评头论足，遇事不围观。

(3) 态度和蔼，检查动作规范，不得推拉被检者。

(4) 自觉使用安全检查文明执勤用语，热情有礼，不说服务忌语。

(5) 爱护被检者的物品，检查时轻拿轻放，不乱翻、乱扔，检查完后主动协助被检者整理好被检物品。

(6) 按章办事，耐心解答被检者提出的问题。

三、仪容风纪管理制度

1. 安检人员执勤时必须着安检制服，并遵守下列规定：

(1) 按规定佩戴安检标志、领带；

(2) 按规定配套着装，冬、夏制服不得混穿；

(3) 换季时应统一换装。换装时间由安检部统一规定；

(4) 应当着黑色、深棕色皮鞋；

(5) 着装应当整洁，不准披衣、敞怀、挽袖、卷裤腿、歪戴帽子，不准在安检制服外罩便服、戴围巾等；

(6) 只能佩戴安检部统一制发的证章、证件和工号。

2. 安检人员要爱护和妥善保管安检制服以及各种安检标志，严禁将安检制服和标志变卖、擅自赠送或借给他人。

3. 男安检员不准留长发、胡须、大鬓角；女安检员在工作期间不得披发过肩，不准戴奇异饰物。

4. 安检人员着安检制服在公共场所要举止端庄，严禁酗酒。

5. 各级安检部领导对安检人员的仪容风纪负有纠察的责任。安检人员应自觉接受纠察，主动维护安检队伍的形象。

四、安检员请销假制度

1. 安检员非上班时间外出，须向本部门负责人说明去向、原因、外出时间，经班长、队长批准后方可外出。

2. 安检员因事、因病请假，请假一天由班长批准，请假2到4天由大队长批准，请假4天以上须经科领导批准。

3. 安检员申请各种假期，均须填写《请假条》请假条一式二份，本人一份，公司或XX队各一份。

4. 假期满后要按时返回，并及时销假。销假时要在批准人或批准部门保存的《请假单》存根联上签字，并注明销假时间。在休假期內提前返回工作单位，销假时要注明实际休假时间。

5. 请假期间不能如期返回或需要虚假的，必须报经批准人或批准单位同意方可延期，销假时说明虚假原因。

6. 安检员外出途中的车船费等，全部由个人自理，工资及福利待遇按公司有关规定执行。

7. 安检员请假必须留假期间联系人，联系地址和联系电话，保持联系畅通，如工作需要应立即返回。

五、员工宿舍管理制度

为严明宿舍纪律，规范员工的住宿行为；明确宿舍设施情况，保障员工的住宿条件；给员工创造一个良好的住宿环境，保障员工的正常休息和财产安全。

（一）宿舍使用规定

1. 未经宿舍管理员许可，严禁私自调换床位或窜入他人房间住宿，如需要换床位或需入住宿舍，必须先写申请，征得项目部同意登记入册后，方可调换或入住宿舍。

2. 准在室内、室外通道、楼梯等处乱丢果皮、纸屑等杂物，严禁乱扔烟头及躺在床上吸烟。

3. 不准在室内、阳台、通道、楼梯等处随地吐痰、甩鼻涕、扔烟头，严禁从楼上向外抛掷任何物件、乱扔垃圾及乱泼污水

4. 不准在室内、通道、楼梯口等宿舍区域大声喧哗、大声唱歌、大声打口哨等。

5. 自觉遵守休息时间，晚上 12 点后必须停止一切活动，严禁在宿舍内放高音量音响，不得影响他人睡眠的任何行为，同宿舍人员和巡视 XX 均有权制止。

6. 严禁损坏或蓄意破坏宿舍内及公共设施及他人财物。

7. 严禁把易燃、易爆、凶器等危险物品带入或私藏宿舍及公共区域。

8. 严禁在宿舍内酗酒滋事、打架斗殴、赌博以及擅自动用或盗窃他人财物。

9. 集体宿舍严禁把非公司人员带入留宿，严禁男女同宿。

（二）宿舍设施管理

1. 宿舍的所有公共物品所有权属公司，由项目部宿舍管理专员登记、造册，统一调配。宿舍内的设施由宿舍管理专员负责具体管理。

2. 所有员工必须按指定的宿舍、床位住宿，使用家具物品，未经宿舍管理员同意，不得擅自调换、占用家具物品，不得移作它用或私自更改设施。

3. 每位员工要爱护使用、妥善保管宿舍内的设施，严禁人为损坏。

如有人为损坏或遗失的由责任人负责赔偿所造成的所有经济损失，责任不明的由宿舍成员共同承担。对于自然损坏的家具物品应及时到项目部宿舍管理专员处报修或调换。

4. 未经宿舍管理员许可，任何员工不得将家具物品带出宿舍。

5. 禁止在墙体、门窗、阳台等处乱写乱画及张贴画报等。

6. 严禁乱拉电线、绳索以及乱钉铁钉。

7. 严禁随意移动和打开消防器材。

8. 宿舍必须在安全的前提下用电，严禁在宿舍里使用超100W 以上的电器，100W 以下功率的必须得到宿舍管理专员的批准后方可使用。

9. 在员工离职或搬迁时，由宿舍管理员对其房间内的物品进行最终检查，并签字确认，如果发现损坏情况（除自然损坏），立即追究相关责任人的经济责任，找不到责任人时，按损坏物品的维修价或折旧价由本宿舍住宿人员平均分摊。

（三）宿舍住宿管理

1. 员工宿舍仅限本公司员工住宿，不得留宿外来人员。探访人员如需住宿，需由宿舍管理专员同意并由被探访人担保方可入住。

2. 宿舍仅限本宿舍人员住宿，如有配偶或亲属探访或入住，需在宿舍管理员处登记，报项目部批准后方可入住。

3. 宿舍住宿标准为 6—8/人间，每间住宿能源费为 90 元/月（如因物业管理处调整租金将随之调整），水电费以实际发生费用为准，住宿费和水电费由宿舍住宿人员平均分摊，住宿未满足宿舍住宿费按四人为基数计算，水电费按实际住宿人员平均分摊，直接从当月工资中扣除。

（四）违规处罚制度以及方式

1. 违反制度者，公司根据情况，处以 XX 至 100 元罚款，并对检举揭发违反制度行为者给予 50 至 100 元的奖励。

2. 公司在调配、安排宿舍时，经多次调解，不服从公司安排者，除 100 元罚款，并在公司指定的期限内搬迁，每延迟一天罚款 10 元。

3. 所有违规处罚均以处罚通知单的形式进行处罚，由项目部下发到被处罚人手中，从当月工资中直接扣除罚款。对于检举揭发奖励直接加入检举揭发者本人当月工资中。

4. 严重违反宿舍管理制度且劝导不听者将公司给以强行逐出宿舍。永不得入住公司宿舍。

5. 宿舍员工在宿舍的表现均作为本年度员工综合考评的依据之一。

六、奖励与处罚制度

（一）奖励

1. 安检工作中有下列表现之一的人，由安检部门或其上级主管部门给予通报表扬、嘉奖、记功、授予荣誉称号的奖励：

（1）模范执行国家的法律、法令，严格执行安检工作规章制度，成绩突出的；

（2）积极钻研业务，工作认真负责，完成安全检查任务成绩突出的；

（3）爱护仪器设备，遵守操作规程，认真保养维修，成绩突出的；

（4）执勤中查出预谋抢劫破坏法院或其他非法干扰司法环境嫌疑人，以及隐匿携带危害法院安全物品的；

（5）遇有破坏或其他干扰法院司法安全的紧急情况，不怕牺牲、英勇顽强、机智灵活制服罪犯的；

（6）执勤中其他方面有突出表现的。

2. 对以上受奖励者，可按照规定给予一定的物质奖励。

（二）处罚

安检员有下列行为之一者，由安检部门或其上级主管部门根据具体情况，分别给予批评教育或警告、记过、记大过、开除的行政处分；违法或者构成犯罪的，由有关机关依法追究：

1. 在安检工作中工作责任心不强、麻痹大意，不负责任，对危及法院安全的物品造成一定后果和影响的；
2. 违反安检工作制度，造成不良影响，情节严重的；
3. 违反操作规程，造成仪器设备损坏的；
4. 遇有破坏法院安全紧急情况，临阵脱逃或者擅离岗位，不服从命令的。

第四节 安检设备管理制度

一、设备的购置

1. 安检仪器设备包括 X 射线安全检查设备、手持金属探测器、便携式液态危险品检测系统、便携式痕量探测系统、防爆毯（球）等。
2. 安检部对订购安检设备和售后服务实行统一管理。
3. 购置国外安检设备，必须符合国家标准，XX 市公安局认可。购置单位须事先将其型号、技术性能、售后服务等有关资料报 XX 市公安局公交分局审批。
4. 购置国内安检设备，必须符合国家标准，并经 XX 市公安局认可。

二、设备的使用

1. 安检人员必须掌握设备的技术知识、性能及使用规定，做到会使用、会操作。

2. X 射线安全检查仪必须由经过培训、达到岗位标准、持有上岗证书的熟练安检员负责操作，无关人员不得随意摆弄。

3. 手持金属探测器、无线对讲机、计算机等应由专人保管。

4. 使用设备时，应严格遵守操作规程，禁止违章操作。

5. 需充电后使用的设备，注意充电要求，保证使用时有足够电量。

6. 使用设备时出现故障，不得随意拆卸，应迅速报告，由专业维修人员排除。

三、设备的管理

1. 市公安局应当定期会同有关部门对各种安全检查仪器的有关技术指标尤其是 X 射线安全检查仪的射线剂量进行检测，检测次数每年不少于一次。经检测合格后，凭市公安局颁发的《使用合格证》方可使用。

2. 安检部要加强设备的管理，教育安检人员爱护设备，并建立安检设备使用和管理责任制，保证设备处于最佳工作状态。

3. 各种设备及维修仪器都应建立台账，严格保管，严格领取使用登记制度。

4. X 射线安全检查仪、电视监控器、电子计算机等贵重设备要建立详细的技术档案。

5. 设备厂商应派其值班员其职责包括掌握设备使用情

况，检查其技术性能状况，并监督操机人员和其他检查人员按规程操作；排除设备临时发生的故障，保证设备正常运转。

6. 使用设备的技术性能达不到标准要求的,应予以报废。

四、设备的维修保养

1. 安检部应设置技术维修单位（人员）。维修人员应受过专门培训，并取得《专业培训合格证》。

2. 维修人员应坚持设备维修日检、月检、年检维修制度，对设备进行维修保养。

3. 维修人员对设备应坚持勤巡视、勤检查、勤维护。做到小故障不过日，大故障及时维修。

4. X 射线安全检查仪操作人员每日上班前、下班后，应对设备擦拭一次，并要随时保持设备周围环境清洁。

5. 车载 X 射线安全检查仪每次执行完任务后要进行维护保养，确保其经常处于良好状态。

第五节 安检人员稳定制度

一、轮岗管理制度

为了多岗位锻炼和培养人才，同时为了避免出现工作厌倦、工作效率和质量不高等问题，减少公司管理内耗，综合国内外先进的管理经验，结合公司实际发展的需要，制定本制度。

（一）组建轮岗委员会

1. 轮岗委员会由公司高管、相关部门主要负责人、办公室（人力资源部）人员构成。

2. 办公室（人力资源部）职责：负责制定轮岗管理办法，落实情况进行监督；

3. 部门负责人职责：根据部门工作需要、员工的意愿和培训需求，制定年度轮岗计划并组织落实；

4. 公司高管职责：根据轮岗计划要求，负责对轮岗的计划、安排做最终审核。

（二）轮岗前沟通

沟通的重要目的及注意事项：

1. 沟通内容包括：了解轮岗人员对轮岗的接收及认知程度；理解轮岗的意义和目的；被轮岗人员的优势和不足；轮岗后的发展方向和计划等。

2. 沟通达到的效果：让轮岗人员愉快地接受新的岗位安排，并尽快适应新岗位，进行面对面的沟通，了解当事人对轮岗的意见或建议，减少硬性安排带来的阻力。

3. 沟通中的注意事项：沟通要求是保密的，避免那种前期知道将会被轮岗而不愿离开造成的消极配合、拖延滞后，或者在离开现有岗位前的时间内“不求有功但求无过”的消极等待等情况。

（三）实施工作交接

1. 工作交接清单

在公布轮岗方案后，被轮岗方需要制定并提交工作交接清单，资源清单，目前进展中工作移交，包含目前进展程度、目标结果、相关人员工作分配，工作中的注意事项等。

2. 实施并行工作制

即现任人与继任者要并行工作一段时间，时间在一个月。通过并行工作，使继任者能在现任者帮助下迅速了解工作内容及人员状态，而且保证工作决策不会出现影响。

3. 并行工作制具体内容

（1）原岗位工作负责人详细列出完成岗位工作所需具备的经验与技能。

（2）由原任职者对继任者采取教授式或自学等培训方式。

（3）根据工作交接清单，对岗位工作环境和作用，业务流程与目前状况，业务手册指导工作的开展等进行培训

（4）提供考核标准和信息，并反馈给人力资源部。

（5）轮岗岗位的上级对原任职者和继任者，在教授程度和效果上对其考评，作为当月绩效考核的一部分。

（6）培训结束后，也要与原任职者保持沟通，就出现的新问题咨询原任职者。

（四）跟进并评估轮岗效果

1. 对被轮岗人员、原任职人员、下属或上级等采取跟进式调查。

2. 轮岗效果评估在继任后 3-6 个月内进行。

3. 轮岗委员会对轮岗人员在新岗位上的效果分析。

4. 针对不足，制定下一步培养方案。

（五）激励措施

1. 薪资：

（1）同级轮岗：薪酬标准维持原标准，按新岗位工作绩效进行考核。

（2）升级轮岗：考虑职业生涯发展或培养需要，可执行原薪酬标准，获取薪酬标准中间某一值，如果轮换只是暂时的，就只执行这个标准。轮岗如果轮换变成调动，则可规定 1—3 个月适应期，适应期过后经考核合格按新岗位进行薪酬管理。

（3）降级轮换：如果是员工提出的且是短期轮换，执行原薪酬标准，在新岗位考核。轮岗如果是公司根据考核情况需要对员工进行降级轮换的，一般执行新岗位的工资标准。

（4）轮岗期内员工以现岗位工作标准考核，并与工资挂钩；跨地域轮岗者按照公司《驻外员工管理办法》发放驻外补贴。

2. 个人发展：公司在职务晋升、薪资调整、培训等方面优先考虑具有轮岗经历的员工，并根据轮岗员工的轮岗经历和工作表现，在晋升考核、内部竞聘时给予 2—10 分加分。

3. 岗位管理：公司员工晋升上一级行政管理职务，原则上应具有两个以上不同岗位任职的工作经历。

（六）其他

轮岗工作必须由浅入深进行，在初期不可在大范围进行，否则容易产生较大的波动。公司可选取几个岗位作为试点，先尝试进行轮岗，不断总结经验和完善轮岗体系，运作成熟后全面铺开，有利于充分发挥轮岗的作用，降低轮岗带来的风险。

二、人员稳定保障制度

（一）认真贯彻实施 ISO9000 质量管理体系

公司在贯彻 ISO9000 质量体系方针的基础上，排除各种不符合质量管理体系的管理方式和方法，根据《安检服务操作规程与质量控制》，规范对安检员的管理。

（二）进一步加大对安检管理干部的管理力度

1. 坚持治军先治官、严下先严上的管理理念，各队长、班长应按照《安检服务操作规程与质量控制》规定，结合《安检员手册》，针对公司面临的困难、问题和各薄弱的环节，明确岗位职责。

2. 制定尊重知识、尊重人才的措施，做到好钢用在刀刃上，按能力分工，实行战略管理，推行等级制，实现能者上、平者让、庸者下的竞争机制，针对在管理工作中屡次出现问题和存在重大管理隐患的管理干部要给予严厉查处，必要时做以降职开除处分，优化干部队伍结构。

3. 对安检骨干进行教育和培养，提高他们的组织能力和管理水平。按计划组织大（中）队开展安检技能训练，提高

安检员的专业技能和服务水平。

（三）严格队伍的培训和管理，推动安检服务质量跃上新台阶

1. 进一步加强安检员的安检业务知识、专业知识、业务素质、军事素质、心理素质和行业操守素质的培养。根据合同，选派符合岗位需要的安检员。对从事特殊岗位工作的安检员，须具备其相关知识和专业技能。

2. 充分发挥安检督察部门的职能作用，督促检查指导严格落实各项规章制度。把安检工作往深度广度推进，不能只浮在表面，强化安检工作重点做到有针对性、计划性。

3. 公司领导要经常深入基层班队检查指导工作，善于发现问题和解决问题，针对问题较多的单位和难以解决的问题，要集中精力、集中时间，进行蹲点指导，直至问题解决。

4. 建立健全安检员奖惩制度和用人激励制度，结合实际情况，逐步提高安检员的福利待遇完善工资结构。充分调动安检员对工作的积极性、主动性，开展无流失安检班队竞赛活动，对于在活动中有突出表现的单位给予奖励。

（四）加强与客户单位的密切合作，取得工作上支持和配合

1. 加强同客户单位管理者的沟通，掌握基层的实际情况，换位思考、防微杜渐，在思想和工作上努力做到与客户单位同步统一。

2. 了解客户的性质、位置、规模、周边环境及其所需要安检服务的意向、服务种类、安检员数量、服务要求等。

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/267166141124006061>