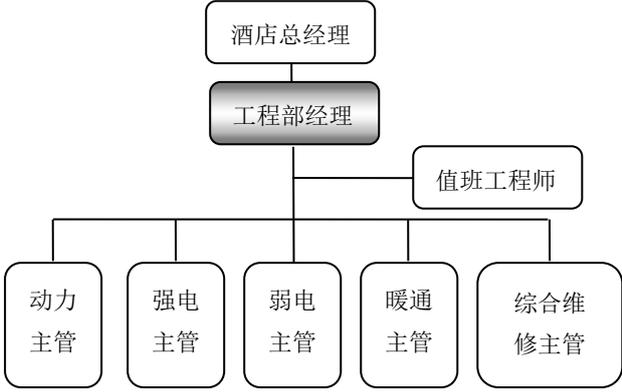


# 1 工程部各岗位重要工作职责

## 1.1 工程部经理岗位职责

岗位名称	工程部经理	所属部门	工程部	编 号	
直属上级	酒店总经理	直属下级	值班工程师、各主管	晋升方向	
所处管理位置	 <pre> graph TD     A[酒店总经理] --&gt; B[工程部经理]     B --&gt; C[值班工程师]     B --&gt; D[动力主管]     B --&gt; E[强电主管]     B --&gt; F[弱电主管]     B --&gt; G[暖通主管]     B --&gt; H[综合维修主管]         </pre>				
职责概述	负责酒店设施设备检修、保养和项目管理等，保证设施设备正常运行和项目的准期完毕				
职 责	职责细分			职责类别	
1. 工程部工作计划管理	(1) 组织制定工程部各阶段的工作计划和费用预算			周期性	
	(2) 组织制定设备检修、保养及设施设备更新、改造计划			平常性	
2. 酒店设施设备管理	(1) 定期组织设备检修、保养工作，提高设备完好率			平常性	
	(2) 巡查重点设备的运行状况和工程质量、进度，发现隐患及时排除			平常性	
	(3) 及时组织处理重要设备和重大设备事故			尤其工作	
	(4) 组织实行设施设备更新、改造计划			平常性	
	(5) 建立完善的设施设备档案，详细记录各设施设备技术和维修内容			周期性	
3. 酒店工程项目管理	(1) 酒店装饰装修工程项目管理			尤其工作	
	(2) 酒店土建工程项目的新建、改建、扩建及更新改造等管理			尤其工作	
	(3) 参与新项目的谈判、评审、报价及验收，随时检查施工质量与进度，保证到达预订的原则			尤其工作	
4. 节能控制管理	(1) 制定全酒店能源消耗计划、节能措施等，并组织实行			周期性	
	(2) 督导酒店节电、节水工作，发挥设备最大效率，减少成本			平常性	

5. 人员管理	(1) 组织部门例会, 做好上传下达工作, 保证完毕酒店经营目的	周期性
	(2) 配合人事行政部做好工程技能培训工作	周期性
	(3) 指导、监督下属人员工作, 培养有发展潜力的下属人员	平常性
	(4) 做好下属人员的考核工作, 按规定实行奖惩	周期性
6. 其他工作	(1) 负责酒店防火、防风、防汛等工作, 配合做好消防、安保工作	平常性
	(2) 协调并发展与酒店有关的市政等业务部门的关系, 获得良好的外部环境	平常性
	(3) 征询各部门意见, 不停改善、改造设施设备, 保证其运转良好	平常性

## 1.2 值班工程师岗位职责

<b>岗位名称</b>	值班工程师	<b>所属部门</b>	工程部	<b>编 号</b>	
<b>直属上级</b>	工程部经理	<b>直属下级</b>	工程部值班人员	<b>晋升方向</b>	
<b>所处管理位置</b>	<pre> graph TD     A[工程部经理] --&gt; B[值班工程师]     B --&gt; C[工程部值班人员] </pre>				
<b>职责概述</b>	值班时, 协助或代理工程部经理管理工程部, 并受理各部门的设备报修及维修派工工作, 处剪发生的有关技术设备的维修事务, 督导维修工作的详细贯彻				
<b>职 责</b>	<b>职责细分</b>			<b>职责类别</b>	
1. 代理工程部经理管理工作	(1) 根据交接班记录组织完毕上一种班次未完毕的事宜, 并监督检查工程部各岗位的值班状况			平常性	
	(2) 解答值班中各班提出的工程技术征询, 指导平常维修工作			平常性	
	(3) 填写值班记录, 并审阅各班组设备运行报表			平常性	
2. 监督设备运行	(1) 定期巡视酒店重要部位及重要设备的工作状况, 及时排除隐患			平常性	
	(2) 当班期间负责处理设施设备突发事件, 并对事件原因进行调查			平常性	
3. 完毕维修工作	(1) 值班时, 接受各部门的维修申请, 完毕维修告知单的登记与编号			平常性	
	(2) 完毕工程部的维修派工工作			平常性	

	(3) 填写维修记录, 并负责处理申请部门对维修工作的反馈	平常性
--	-------------------------------	-----

### 1.3 动力主管岗位职责

岗位名称	动力主管	所属部门	工程部	编 号	
直属上级	工程部经理	直属下级	动力组各领班	晋升方向	
所处管理位置	<pre> graph TD     A[工程部经理] --&gt; B[强电主管]     A --&gt; C[弱电主管]     A --&gt; D[动力主管]     A --&gt; E[暖通主管]     A --&gt; F[综合维修主管]     D --&gt; G[锅炉房领班]     D --&gt; H[热力学点领班]     D --&gt; I[能源班领班] </pre>				
职责概述	负责锅炉房等动力设施的运行管理和能源供应管理, 保证其正常运转, 并减少能源消耗				
职 责	职责细分				职责类别
1. 动力组计划管理	(1) 制定动力组设备的检修、保养及节能降耗计划, 由经理审批后实行				周期性
	(2) 协助工程部经理制定动力组设施设备紧急故障应急方案				尤其工作
	(3) 根据实际状况及时制定动力组设施设备及备品备件的申购计划, 报工程部经理审批, 并做好验收工作				周期性
2. 动力组设备管理	(1) 每日巡查锅炉房设备及热力学点设备运行状况、能源存储状况等, 保证设备的正常运行				平常性
	(2) 设备出现故障时, 及时组织人员进行抢修, 尽快恢复其正常运行				尤其工作
	(3) 做好设备维修、检查、保养的记录, 总结经验教训, 建立并管理动力组设备技术档案, 使设备管理系统愈加完善				周期性
	(4) 抽查值班记录, 分析设备运行参数, 发现问题立即整改与调整				平常性
3. 动力组人员管理	(1) 负责动力组各领班的班次安排, 并记录考勤				平常性
	(2) 带领并督查下属严格执行操作规程及员工守则, 做好动力组员工的考核工作				平常性
	(3) 做好动力组员工的技术培训工作				周期性

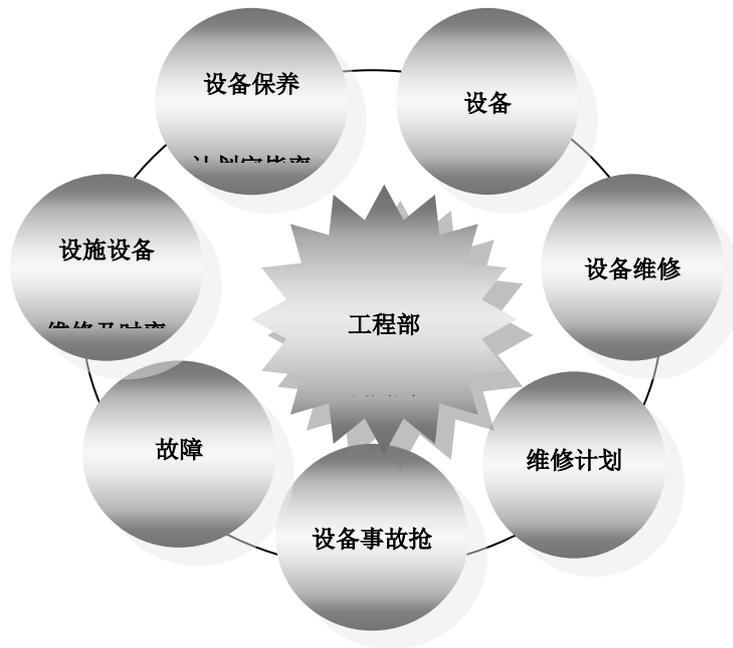
## 1. 4 弱电主管岗位职责

<b>岗位名称</b>	弱电主管	<b>所属部门</b>	工程部	<b>编 号</b>	
<b>直属上级</b>	工程部经理	<b>直属下级</b>	弱电领班	<b>晋升方向</b>	
<b>所处管理位置</b>	<pre> graph TD     A[工程部经理] --&gt; B[后勤主管]     A --&gt; C[强电主管]     A --&gt; D[弱电主管]     A --&gt; E[暖通主管]     A --&gt; F[综合维修主管]     D --&gt; G[弱电领班]             </pre>				
<b>职责概述</b>	负责酒店 系统、广播音响系统、闭路电视系统等弱电系统运行的组织管理，保证酒店弱电系统的正常运行				
<b>职 责</b>	<b>职责细分</b>			<b>职责类别</b>	
1. 弱电组工作计划管理	(1) 协助工程部经理制定弱电设施设备检修、保养计划			周期性	
	(2) 掌握弱电组的物资发放与使用，理解库存状况，制定弱电设施设备节能降耗计划与采购计划			周期性	
	(3) 结合酒店状况与弱电设施设备状况，提出大修、改造及更新计划			周期性	
	(4) 制定设施设备突发故障的应急方案			周期性	
2. 弱电系统的安装、检修与保养工作	(1) 组织做好酒店重大活动的音响及摄像设备布置工作			尤其工作	
	(2) 定期检查弱电设施设备的运行状况，不定期抽查巡视记录，分析设备运行参数，发现问题立即组织整改与调整			平常性	
	(3) 按照工作计划，组织完毕弱电设施设备的大修、改造和更新工作			尤其工作	
	(4) 设备系统出现故障时，及时组织人员进行抢修			尤其工作	
3. 平常工作管理	(1) 监督弱电组各领班及员工完毕工作的状况，必要时进行指导			平常性	
	(2) 督促检查下属员工严格执行安全操作规范，保证设备及人身安全			平常性	
	(3) 保管弱电组设施设备维修、保养、巡视记录和音像资料等			平常性	
	(4) 维护与 局等外协单位的良好协作关系			平常性	
	(5) 完毕领导交办的其他工作			平常性	

4. 人员管理	(1) 协助经理开展弱电组领班及员工的培训工作	周期性
	(2) 编制弱电组各领班的排班表，报工程部经理签字	周期性
	(3) 负责弱电组各领班的平常考勤，协助完毕各领班的考核工作	平常性

## 2 工程部量化指标与考核方案

### 2.1 工程部量化指标



### 3 工程部各岗位绩效考核方案

#### 3.1 工程部经理绩效考核方案

##### 工程部经理绩效考核方案

##### 一、考核实施目的

1. 保证工作任务的到达。
2. 提供绩效改善的根据。
3. 作为个人奖惩参照的根据之一。
4. 为薪酬调整、人员培训等工作提供信息根据。

##### 二、考核期限

\_\_\_\_年\_\_\_\_月\_\_\_\_日~\_\_\_\_年\_\_\_\_月\_\_\_\_日。

##### 三、考核内容与评分原则

酒店工程部经理重要负责酒店设施设备检修、保养和工程项目管理等，以保证各项设施设备正常运行和项目准期完毕，基于此而设计的绩效考核内容与评分原则见下表。

绩效考核内容与评分原则表

序号	考核内容	考核指标及目的值	考核评分阐明
1	监督执行工程部计划与规范	工程部工作计划准时完毕率达 100%	每延迟 1 次，扣____分/次
		工程部员工无违规操作行为	违反操作规程，扣____分/人次
2	检查并编制设备检修、改造等计划	各项计划平均完毕率达____%	每低于目的值____个百分点，扣____分，低于____%，此项不得分
3	巡查重点设备的运行状况，发现隐患立即处理	设备安全运行率达 100%	存在安全隐患，扣____分/处
		设施设备完好率达____%	每低于目的值____个百分点，扣____分
		隐患及时处理率达 100%	每延迟 1 次，扣____分

4	建立完整的设施设备档案	酒店重要设备技术档案的建档率达 100%	每缺失 1 项，扣____分
5	工程项目管理	工程项目质量合格率达____%	每低于目的值____个百分点，扣____分，低于____%，此项不得分
		成本节省率达____%	每低于目的值____个百分点，扣____分
6	节能控制管理	节能计划完毕率到达____%	每低于目的值____个百分点，扣____分
		能源节省率达____%以上	每低于目的值____个百分点，扣____分
7	维修费用	较上期减少____%	每低于目的值____个百分点，扣____分
8	工程部内部 事务管理	员工技能达标率达____%以上	每低于目的值____个百分点，扣____分
		员工绩效考核合格率达到____%	每低于目的值____个百分点，扣____分
		工作安排全面、有效、得当	1. 对部门员工工作安排不得力，导致消极怠工的，扣____~____分/次 2. 工作安排时不能进行全面、有效的考虑，导致部门工作无法正常进行，扣____分

#### 四、考核成果应用

绩效考核成果应用详情见下表。

考核成果应用表

等级	分值	成果应用
A	91 分以上	增发绩效工资（奖金）的____%，可考虑晋升
B	81~90 分	增发绩效工资的____%，可提供学习的机会
C	71~80 分	增发绩效工资的____%
D	61~70 分	绩效工资保持不变，加强培训
E	60 分如下	扣除绩效工资的____%，可考虑换岗或加强培训

## 3.2 值班工程师绩效考核方案

### 值班工程师绩效考核方案

#### 一、目的

为建立和完善酒店人力资源绩效考核体系和鼓励与约束机制，对员工业绩进行客观、公平、公正的评价，并通过此评价合理地进行价值分派，特制定本考核方案。

#### 二、考核权责

1. 各部门：由部门第一负责人对本部门人员进行评分。
2. 人力资源部：负责考核措施的制定，对绩效考核的总体原则、绩效考核的措施及绩效考核的注意事项进行阐明，组织、指导、督促考核的实行过程。

#### 三、考核评估

对值班工程师的工作绩效进行考核的重要内容见下表。

绩效考核评分表

考核内容	绩效目的值	计分阐明
设备故障处理	接到报修告知，在规定时间内抵达故障现场	延迟，扣___分/次
	因维修派工不及时导致的投诉次数为 0	有投诉状况，扣___分/次
	××类型的故障在___分钟内排除	延迟，扣___分/次
设备维修记录完整、精确性	维修记录漏填、误填率为 0%	漏填、误填，扣___分/处
定期巡视酒店重要设备的工作状况	未按照酒店规定的巡检路线、巡检次数进行 巡检的次数为 0	未按工作计划完毕，扣___分/次
当班期间各类设施设备的突发事件处理状况	因突发事件处理不妥导致影响酒店正常营 业的次数为 0	处理不妥，扣___分/次

#### 四、绩效奖励系数设定

不一样的考核得分对应不一样的绩效奖励系数，详细内容见下表。

#### 绩效奖励系数设定原则

考核得分	考核成果及等级	绩效奖励系数
95 分以上	特优 (A)	——
90~94 分	优秀 (B)	——
80~89 分	良好 (C)	——
60 (含) ~79 分	达标 (D)	——
60 分如下	不合格 (E)	——

### 五、绩效改善

考核人员 (工程部经理) 与被考核人员面谈后到达一致的绩效改善计划 (如进行培训、调动工作岗位、重新分派工作职能等), 并将此计划作为下一阶段考核的根据。

## 3.3 动力主管绩效考核方案

### 动力主管绩效考核方案

#### 一、目的

1. 对员工业绩进行客观、公平、公正的评价, 并通过此评价合理地进行价值分派。
2. 保障酒店设施设备的完好率, 为酒店的有序经营提供良好的保障。

#### 二、工作业绩考核

动力主管工作业绩考核的详细内容见下表。

动力主管工作业绩考核表

考核人	考核阶段	
考核内容	考核指标及目的值	计分阐明
锅炉、热力点设备的操作规程及规范贯彻状况	无违反操作规程的情形	违反设备操作规程, 扣____分/次
酒店能源存储规范执行状况	因保管不善而导致酒店油气等能源的损失金额少于____元	每高出目的值____个百分点, 扣____分
	动力组设备检修保养计划完毕率达 100%	未按计划完毕, 扣____分/次

动力组设备的检修、保养计划及节能降耗计划的实行状况	动力组能源消耗节省率达____%	每高出目的值____
		个百分点，加____分
动力组设施设备申购计划的完毕状况	因申购不及时或不合格而影响动力组工作的事件少于____件	每超过1次，扣____分
设备出现故障抢修及时性	设备维修及时率达100%以上	延迟，扣____分/次
设备技术档案完备状况	设备技术档案完备率达100%	缺失，扣____分/项
下属员工的技术培训工作完毕状况	员工培训技能达标率达____%	每低于目的值____个百分点，扣____分

### 三、加减分原因

1. 考核当期受到客人、酒店领导、其他部门重大投诉且事实清晰的，视状况扣\_\_\_\_~\_\_\_\_分/次。
2. 考核当期受到客人、酒店领导、其他部门表扬，且事实清晰的，视状况加\_\_\_\_~\_\_\_\_分/次。
3. 部门经理、值班经理可根据员工的不一样体现，在特殊状况下，有权力加减分，部门经理有权力加减\_\_\_\_~\_\_\_\_分，部门值班经理有权力加减\_\_\_\_~\_\_\_\_分；但总体合计加减分分数不得超过\_\_\_\_分。

### 四、考核成果管理

1. 考核指标和成果的修正。因客观环境的变化，员工需要调整工作计划、绩效考核原则时，经考核负责人同意后，可以进行调整和修正。考核结束后，人力资源部还应对受客观环境变化等原因影响较大的考核成果重新进行评估。
2. 考核成果归档。考核成果由酒店人力资源部进行归档。

## 4 工程部制度规范与工作原则

### 4.1 锅炉房管理规范

制度名称	锅炉房管理规范	编号	
		受控状态	
<b>第1章 总则</b>			
第1条 目的。			
为了规范锅炉房的管理工作，保证锅炉房的安全、正常运行，特制定本管理规范。			
第2条 合用范围。			

本规范合用于酒店所有需进入锅炉房的人员。

## 第 2 章 锅炉房安全管理

第3条 锅炉房是酒店工程的要害部门，无关人员一律不准入内。

第4条 因检查、检修等工作需要进入者，须办理登记手续。

第5条 外来人员进入锅炉房必须经部门经理同意签章后方可入内。有关单位学习人员，应由有关人员陪伴进入，未经同意不得乱动多种设备及附件。

第6条 凡进锅炉房的人员违反有关规章制度，值班人员有权制止，必要时应向有关领导反应状况。

第7条 锅炉房消防器材应齐全、到位，不得在危险场地寄存杂物或私人物品，各过道必须畅通，保持锅炉房内整洁、洁净。

第8条 严禁在危险区域动用明火或吸烟，确需动火的，必须办理动火审批手续。

第9条 值班时间严禁值班人员脱岗、睡觉或会客，不得干与工作无关的事。

第10条 值班人员必须严格按操作规程进行操作，认真查询，发现事故隐患及时采用有效措施排除。

第11条 如遇酒店有重要任务，全体锅炉房人员要尤其加强安全保卫工作，增长安全巡回检查次数。

### 第3章 锅炉房设备管理

第12条 工程部人员需常常对锅炉房设备进行严格巡检，及时消除隐患，各项记录要填写完整，严禁弄虚作假。

第13条 动力主管每天需对锅炉运行状况及值班记录进行1次检查，值班领班每两小时需对锅炉运行状况及值班记录进行1次检查，操作人员每小时需对锅炉运行状况进行1次检查并负责填写值班记录。

第14条 看待特殊部位包括燃烧器、压力限制器、水泵、压力表、煤气系统（有无泄漏）等，操作人员需每20分钟检查一次，每两小时记录一次，并对异常状况做详细记录。

第15条 在对循环泵、供水泵、水箱温度及有关设备的巡检过程中，需着重检查如下项目。

1. 检查泵有无杂音。
2. 检查电机与否发热。
3. 检查运行泵、备用泵的状况，压力、温度与否在正常值范围内。

第16条 锅炉房操作人员需定期检查液位计与有假液位状况，压力表有无失灵。

第17条 锅炉房工作人员发现异常状况，应冷静处理，首先不要使事态扩大，并及时告知有关人员进行处理。

第18条 动力主管对锅炉房设备的维修、保养负领导责任，负责制定锅炉房设备的大、中修计划及当月的维修保养计划，并组织锅炉房人员完毕锅炉房设备的保养工作。

第19条 锅炉房人员接到锅炉及附件设备检修任务后，应及时消除隐患，若遇难以处理的问题，应立即报动力主管及时处理。

第 20 条 锅炉设备每天检查内容和检查措施。

1. 检查水位调整器的功能，查看锅炉与否能自动上水、停泵。
2. 检查火焰监测，每天应擦拭电眼一次。
3. 转动、滑动、凸轮部位需加润滑油。
4. 冲洗水位计 3~4 次，要按对的措施操作，直至水位计冲洗洁净。
5. 排污 3~4 次，严禁松手复位。

第 21 条 锅炉设备每周检查项目和检查措施。

1. 超低水位停炉，要进行停炉试验，试验时应能模拟缺水停炉状况。
2. 安全阀手动启动几次，复位要迅速。
3. 对燃烧器控制系统和电眼进行检查，用于抽出电眼的光电管，应在 1 秒内停炉。
4. 对阀门盘根进行系统充填或更换。
5. 对各处螺栓进行旋紧固定。
6. 吹灰一次，清理一次烟囱灰。
7. 试验一次水位报警器。

第 22 条 锅炉设备每月检查内容和检查措施。

1. 清洗滤油器及油路上的除污器。
2. 安全阀自动排汽一次。

第 23 条 锅炉设备每季检查项目和检查措施。

1. 清除炉内积灰、水渣，捅烟管和大修时应检修锅炉受压部件，检修炉墙和保温层。
2. 检修一次受压部件、小修机轴紧固件，清洗轴承，添加润滑油。

第 24 条 锅炉设备每年检查内容和检查措施。

1. 检查压表及表管，复位时加水。
2. 保养水位电极，抽出后用细砂纸打磨。
3. 锅炉修理或年检后，要检查人孔、头孔、电机转向，手动螺母不能松动。

第 25 条 锅炉停用后，应根据有关规定做好干、湿保养工作。

#### 第 4 章 锅炉房卫生管理

第 26 条 锅炉房应采光充足，通风良好，地面无积水、无漏油、无积灰。

第 27 条 锅炉房内严禁堆放易燃易爆物品，不准堆放杂物。

第 28 条

锅炉工每班需打扫锅炉本体、分汽缸等，规定无积灰、无油垢，鼓风机、引风机上要定期清除积灰。

第 29 条 锅炉房更衣室、修理间、控制室、软水站、多种泵房及其他部位的地面、墙面、台面、箱面等要每天打扫一次，保持整洁。

第 30 条 定期擦洗门、窗、桌面等，规定做到无积灰。

第 31 条 每班都需打扫水处理设备上的灰尘，化验工作台、地面、化验器皿上规定无积灰。

第 32 条 如有施工，施工完毕后及时清理现场。

第 33 条 每天在交班前做好清洁卫生工作，每周定期进行一次全面的卫生清洁工作。

### 第 6 章 锅炉房软水站管理

第 34 条 锅炉房领班需安排人员对锅炉房软水站进行常常性的巡检工作，发现问题及时处理。

第 35 条 软水站实行年度保养制，每年保养一次。

第 36 条 加强软水站的保养工作必须坚持“防止为主”和“维护与计划检修相结合”的原则，做到对的使用、精心维护，保证软水站的良好运行。

第 37 条 软水站保养的内容与措施。

1. 打开互换柱上、下封口，将树脂取出清洗、筛选，清除破碎树脂，并补充新树脂。
2. 检查互换柱体上、下、内部有无损伤，对损坏的部位进行修补，涂刷防腐层。
3. 检查密封胶垫与否老化，同步更换锅炉网布。
4. 更换锈蚀的螺栓。
5. 更换锈蚀严重的阀门、管道。
6. 对水泵进行保养。

### 第 7 章 附则

第 38 条 本规范由工程部负责制定，经总经理审批后执行。

第 39 条 本规范自颁布之日起实行。

编制日期		审核日期		同意日期	
修改标识		修改处数		修改日期	

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/398077046003006101>