

◎ 引水工程现代化管理系列丛书

王宏江 陈振飞 等 编

岗位管理

GANGWEI GUANLI

天津引滦运用现代科学管理理念，从标准、制度、岗位、流程、绩效、安全、文化、信息系统等八方面构建安全高效的引水工程管理体系，逐步实现管理现代化。



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

◎ 引水工程现代化管理系列丛书

岗位管理

王宏江 陈振飞 等 编



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

内 容 提 要

2000年,引滦开始推行企业化管理,实行竞争上岗。2004年,又以深化事业单位人事制度改革为契机,全面推行新型的人力资源管理体系,实行岗位管理。本书主要以引滦近年来的岗位管理成果为基础编写而成。

本书按职能管理、运行管理与操作和养护等三类部门进行分类汇编,按处职能、处领导责任分工、部门职能及部门工作标准、岗位说明书及岗位工作标准等顺序顺次编写。在编写过程中,注重对工作任务和管理职责的细化分解。岗位管理体系是实现管理任务、落实管理标准、执行管理制度、推行绩效管理的基础和依据。

本书可供事业单位岗位管理人员借鉴和参考。目前,引滦正在结合管理的变化、职能的调整和岗位分级分类管理等进一步完善和修改。

图书在版编目(CIP)数据

岗位管理/王宏江等编. —北京:中国水利水电出版社,
2008

(引水工程现代化管理系列丛书)

ISBN 978-7-5084-5486-3

I. 岗… II. 王… III. 引水—水利工程—工业企业管理:
人事管理—中国 IV. F426.9

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第047216号

书 名	引水工程现代化管理系列丛书 岗位管理
作 者	王宏江 陈振飞 等 编
出版发行	中国水利水电出版社(北京市三里河路6号 100044) 网址: www.waterpub.com.cn E-mail: sales@waterpub.com.cn 电话: (010) 63202266 (总机)、68367658 (营销中心)
经 售	北京科水图书销售中心(零售) 电话: (010) 88383994、63202643 全国各地新华书店和相关出版物销售网点
排 版	中国水利水电出版社微机排版中心
印 刷	北京市兴怀印刷厂
规 格	180mm×240mm 16开本 20.5印张 400千字
版 次	2008年5月第1版 2008年5月第1次印刷
印 数	0001—2000册
定 价	50.00元

凡购买我社图书,如有缺页、倒页、脱页的,本社营销中心负责调换

版权所有·侵权必究

引水工程现代化管理系列丛书

编辑委员会

顾问：刘振邦

主任：王宏江

副主任：陈振飞 刘广洲 王志高

委员：(按姓氏笔画排序)

于子明	于文恒	王立义	王立林	王俊华	王相佐
付国群	全继群	刘久贤	刘玉宝	刘尚为	刘恒洲
刘洪兴	刘逸荣	刘裕辉	刘瑞深	刘德友	朱永庚
闫凤新	宋志谦	张金鹏	张慧	李烽	杜学君
杨秀富	杨宝伶	杨德龙	汪绍晟	陈玉国	周长全
周军	周建玉	赵立红	骆学军	唐克聪	徐勤
高喆	黄力强	黄燕菊	温志国	程君敏	董树本
阚兴起					

主编：陈振飞

副主编：王志高 刘尚为 杜学君 刘玉宝 唐克聪 王立义

执行主编：王立义

执行副主编：李继明 孙蓟明 程昌杰 张国明

岗 位 管 理 分 册

编 写 人 员：杨 静 杨爱民

参加编写人员：（按姓氏笔画排序）

马志颖	王永辉	王洪涛	王景波	王 惊	王丽艳	王全刚
王雅秋	王玉珍	冯俊军	代小辉	古 川	邢占岭	刘春萍
刘建国	刘金辉	刘淑军	刘学民	刘 颖	权 敏	苏荣春
张怀跃	张连生	张小锋	张雅萍	张正阳	吴凤山	陈 勇
李会芹	李立红	李淑霞	李晓微	李昱峰	赵建东	胡新华
周亚东	杨春好	杨庆永	郑丽娜	金 艳	闻贺元	高天云
高晓芸	高 英	高 柱	温盛宇	蒲国强	潘敬阁	

前 言

众所周知，事业单位传统的人事管理模式是一种身份管理，人们最关心的就是自己身份的变化、级别的提高、职称的晋升，因为这一切都关系着每个人的“切身利益”，一旦利益既得，就一劳永逸。引滦过去的管理中，基本承袭了我们国家这种传统的管理模式，而这种管理模式，在注重对员工个人身份进行管理的同时，恰恰忽略了更为本质、更重要的“要务”，即岗位的管理，而对于与岗位相关的管理体系的建立更是无从谈起。

2004年7月，在天津市水利局局党委总体改革思路的指导下，结合引滦人力资源发展规划项目的建设成果，引滦各处积极实施了深化事业单位人事制度改革，打破了原有“干部”与“工人”的身份界限和“身份终身制”的常规，全面推行了岗位管理。岗位管理是一个单位效能建设的一项基本内容，是落实工作目标和任务，转变工作作风，体现工作分工与责任，提高工作效率的根本措施，是对部门和岗位人员实施绩效管理的基本依据。总之，它是全部管理工作的落脚点和出发点，是一切管理工作开展的基础。

本书主要围绕处职能、处领导责任分工、部门职能、部门工作标准、岗位说明书、岗位工作标准等六个内容顺次展开，它是我们分解工作目标任务，层层落实管理责任，将管理标准、管理制度等具体内容分解细化到具体的处、部门以及相关岗位的有效途径。换句话说，它是我们实现管理任务、推行管理标准、执行管理制度、落实绩效管理等的的基本落脚点。

该体系将引滦工程管理的全部工作任务从上至下，从粗至细地进行分

解，层层地进行拓展。既明确了处的管理职能、处领导责任分工、处领导之间的职能对应关系；又将相关职能和工作任务，详细地分解到了具体的部门；还从根本上明确了岗位人员干什么（职务规定）、怎么干（工作标准）、有着什么样的权力（职权规定）、承担什么样的责任（职责规定）等，这对明确岗位责权，落实管理责任，具有非常重要的意义。本书抽取了一些部门的管理职能和岗位说明书作为例子加以介绍，希望各位读者和水利同行多提宝贵意见，也衷心希望能够给您提供一些有益的借鉴和参考。

编者

2008年5月

目 录

前言

引滦××处管理职能·····	1
处领导职务说明书·····	2

职 能 管 理 类

输水调度管理科科室职能表·····	9
输水调度管理科工作标准·····	10
科长岗岗位说明书·····	14
科长岗工作标准·····	15
副科长岗岗位说明书·····	18
副科长岗工作标准·····	19
调度管理岗岗位说明书·····	22
调度管理岗工作标准·····	23
水文管理岗岗位说明书·····	28
水文管理岗工作标准·····	29
水质管理岗岗位说明书·····	31
水质管理岗工作标准·····	32
工程管理科科室职能表·····	34
工程管理科工作标准·····	35
科长岗岗位说明书·····	42
科长岗工作标准·····	43
副科长岗岗位说明书·····	46
副科长岗工作标准·····	47
工程管理岗岗位说明书·····	50

工程管理岗工作标准	51
资料管理岗岗位说明书	54
资料管理岗工作标准	55
信息管理科科室职能表	58
信息管理科工作标准	59
科长岗岗位说明书	63
科长岗工作标准	64
副科长岗岗位说明书	66
副科长岗工作标准	67
系统管理岗岗位说明书	69
系统管理岗工作标准	70
设施设备管理岗岗位说明书	72
设施设备管理岗工作标准	73
网络管理岗岗位说明书	75
网络管理岗工作标准	76
人力资源管理科科室职能表	78
人力资源管理科工作标准	79
科长岗岗位说明书	85
科长岗工作标准	86
副科长岗岗位说明书	89
副科长岗工作标准	90
绩效与培训管理岗岗位说明书	92
绩效与培训管理岗工作标准	93
薪酬管理岗岗位说明书	96
薪酬管理岗工作标准	97
安全生产管理岗岗位说明书	99
安全生产管理岗工作标准	100
党群办公室科室职能表	102
党群办公室工作标准	103
主任岗岗位说明书	109
主任岗工作标准	110
副主任岗岗位说明书	112
副主任岗工作标准	113

党务管理岗岗位说明书	115
党务管理岗工作标准	116
工会管理岗岗位说明书	119
工会管理岗工作标准	120
行政办公室科室职能表	122
行政办公室工作标准	123
主任岗岗位说明书	130
主任岗工作标准	131
文秘岗岗位说明书	134
文秘岗工作标准	135
机要管理岗岗位说明书	137
机要管理岗工作标准	138
档案管理岗岗位说明书	140
档案管理岗工作标准	141
财务科科室职能表	143
财务科工作标准	144
科长岗岗位说明书	148
科长岗工作标准	149
副科长岗岗位说明书	151
副科长岗工作标准	152
主管会计岗岗位说明书	153
主管会计岗工作标准	154
成本核算会计岗岗位说明书	156
成本核算会计岗工作标准	157
固定资产岗岗位说明书	159
固定资产岗工作标准	160
出纳岗岗位说明书	162
出纳岗工作标准	163
保卫科科室职能表	165
保卫科工作标准	166
科长岗岗位说明书	169
科长岗工作标准	170
内保管理岗岗位说明书	174

内保管理岗工作标准·····	175
警卫岗岗位说明书·····	178
警卫岗工作标准·····	179
审计管理科科长职能表·····	180
审计科工作标准·····	181
科长岗岗位说明书·····	184
科长岗工作标准·····	185
审计岗岗位说明书·····	188
审计岗工作标准·····	189

运行管理与操作类

泵站管理所科室职能表·····	193
泵站管理所工作标准·····	194
所长岗岗位说明书·····	198
所长岗工作标准·····	199
副所长岗岗位说明书·····	203
副所长岗工作标准·····	204
泵站站长岗岗位说明书·····	206
泵站站长岗工作标准·····	207
泵站值班长岗岗位说明书·····	208
泵站值班长岗工作标准·····	209
水闸站长岗岗位说明书·····	210
水闸站长岗工作标准·····	211
水闸操作岗岗位说明书·····	213
水闸操作岗工作标准·····	214
水厂班长岗岗位说明书·····	216
水厂班长岗工作标准·····	217
机械检修站长岗岗位说明书·····	219
机械检修站长岗工作标准·····	220
机械检修养护岗岗位说明书·····	222
机械检修养护岗工作标准·····	223

电气检修站长岗岗位说明书·····	224
电气检修站长岗工作标准·····	225
变电站值班岗岗位说明书·····	226
变电站值班岗工作标准·····	227
材料保管岗岗位说明书·····	228
材料保管岗工作标准·····	229
渠库管理所科室职能表·····	230
渠库管理所工作标准·····	231
所长岗岗位说明书·····	235
所长岗工作标准·····	236
副所长岗岗位说明书·····	239
副所长岗工作标准·····	240
水政班长岗岗位说明书·····	242
水政班长岗工作标准·····	243
水政监察与渠库巡视岗岗位说明书·····	245
水政监察与渠库巡视岗工作标准·····	246
资料管理岗岗位说明书·····	248
资料管理岗工作标准·····	249
前毛庄水文站科室职能表·····	251
前毛庄水文站工作标准·····	252
站长岗岗位说明书·····	260
站长岗工作标准·····	261
助理岗岗位说明书·····	263
助理岗工作标准·····	264
水文测验岗岗位说明书·····	269
水文测验岗工作标准·····	270

养 护 类

工程养护中心科室职能表·····	277
工程养护中心工作标准·····	278
主任岗岗位说明书·····	283

主任岗工作标准·····	284
副主任岗岗位说明书·····	287
副主任岗工作标准·····	288
技术管理岗岗位说明书·····	290
技术管理岗工作标准·····	291
资料管理岗岗位说明书·····	293
资料管理岗工作标准·····	294
会计岗岗位说明书·····	297
会计岗工作标准·····	298
物业管理中心科室职能表·····	300
物业管理中心工作标准·····	301
主任岗岗位说明书·····	306
主任岗工作标准·····	307
保管员岗岗位说明书·····	309
保管员岗工作标准·····	310
司机岗岗位说明书·····	312
司机岗工作标准·····	313

引滦××处管理职能

职能概述	负责所辖段安全输水、设备维护、工程设施管理及养护、水质化验及检测、保水护水等工作
职责描述	- 负责所辖段的安全输水工作。 负责所辖段输水设备及水工建筑物的巡视检查及维护工作，确保安全输水。 - 负责所辖段的工程管理工作。 负责所辖段工程设施维修、养护、大修工程和新建、改建、扩建工程的计划编报和工程管理工作。 - 负责所辖段的水环境监测工作。 负责所辖段水质化验及监测和水行政管理工作。 - 负责所辖段的安管理工作。 负责所辖区域安全生产、保水护水、社会治安、综合治理工作；履行水政监查职能，并对所辖范围组织水法宣传教育工作；协助有关部门处理重大水事案件、水事纠纷等。 - 负责所辖段的防汛管理工作。 编制并组织实施所辖段防汛预案，做好防洪抢险工作的组织落实。 - 负责所辖段的科技工作。 按局计划并根据管理需要实施科研、技改技革和科技推广等工作。 - 负责所辖段的人力资源管理工作。 编制人力资源发展规划，规范科室职能，细化岗位职责，增强员工素质，提高管理效能。
工作目标	确保所辖段的工程安全和输水安全

处领导职务说明书

职务名称	书记、处长
工作分工	负责全处党务、行政等的管理工作。主管党群办、办公室、人力资源科、财务科、工管科
工作内容	1. 负责制订本处战略发展规划。 2. 负责处级规划、计划、方案、预案、总结及上报信息、材料等的审批或签发。 3. 负责制度、规定、文件等的签发。 4. 负责接收文件的阅览和批示以及上级会议、通知精神的贯彻落实。 5. 负责监督、检查财务、审计制度的执行情况，并负责对所有财务支出项目的审批。 6. 负责员工聘用、调配方案的审批。 7. 负责所有工程项目的审批。 8. 负责防汛抗旱、安全生产、计划生育等工作。

处领导职务说明书

职务名称	副处长
工作分工	主管保卫科、水政科；协管人力资源科、财务科
工作内容	1. 负责安全保卫、水政执法和安全生产工作。 2. 负责目标考核、绩效考核及员工年度考核工作。 3. 负责对接收文件的阅览或批示。 4. 负责对主管部门和协管部门工作的指导、监督、检查。 5. 负责对主管部门和协管部门制定的制度、规定、规划、计划、方案、预案进行审核。 6. 负责对上述部门上报信息、材料等进行审核。 7. 协助处长做好战略发展规划的制订工作。 8. 协助处长做好对财务、审计制度执行情况的监督、检查及对所有财务支出项目的审核工作。 9. 完成其他临时性工作。

处领导职务说明书

职务名称	副处长
工作分工	主管输水调度管理科、水质科、工程养护中心；协管工管科
工作内容	1. 负责科学技术及改革创新项目的管理工作。 2. 负责对接收文件的阅览或批示。 3. 负责对主管部门和协管部门工作的指导、监督、检查。 4. 负责对主管部门和协管部门制定的制度、规定、规划、计划、方案、预案进行审核；负责对上述部门上报信息、材料等进行审核。 5. 负责防汛抗旱及工程项目的管理工作。 6. 协助处长做好战略发展规划的制订工作。 7. 完成其他临时性工作。