

职位说明书与制度编制 精细化 实操手册

陈光 刘杨 编著



YZL10890030878

涵盖企业20大业务职能部门
提供了95套职位说明书范本
编制40套人力资源管理制度
设计40个企业业务管理制度

职位说明书与制度编制 精细化 实操手册

陈光 刘杨 编著

涵盖企业20大业务职能部门
提供了95套职位说明书范本
编制40套人力资源管理制度
设计40个企业业务管理制度

图书在版编目(CIP)数据

职位说明书与制度编制精细化实操手册/陈光, 刘杨编著. —北京: 中国劳动社会保障出版社, 2010

精细化人力资源管理操作实务丛书

ISBN 978-7-5045-8687-2

I. ①职… II. ①陈…②刘… III. ①企业管理-职位-说明书-手册②企业管理制度-编制-手册 IV. ①F272.9-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 175611 号

内 容 提 要

工具性、实用性、操作性是本书的 3 大特点。

本书提供了销售部、生产部、质量部、技术部、研发部、采购部、设备部、安全部、仓储部、物流部、工程部、投资部、市场部、客服部、网络部、后勤部、财务部、审计部、行政部、人力资源部等 20 个部门的 95 份职位说明书、40 套人力资源管理制度、40 项业务管理制度, 以帮助企业建立一套规范的管理体系。

本书适用于企业中高层管理人员、人力资源管理人员、行政管理人员、培训师、咨询师、高校师生等使用和阅读。

中国劳动社会保障出版社出版发行

(北京市惠新东街 1 号 邮政编码: 100029)

出版人: 张梦欣

*

世界知识印刷厂印刷装订 新华书店经销

787 毫米 × 1092 毫米 16 开本 23.75 印张 530 千字

2011 年 5 月第 1 版 2011 年 5 月第 1 次印刷

定价: 49.00 元

读者服务部电话: 010-64929211/64921644/84643933

发行部电话: 010-64961894

出版社网址: <http://www.class.com.cn>

版权专有 侵权必究

举报电话: 010-64954652

如有印装差错, 请与本社联系调换: 010-80497374

前 言

企业如何科学地划分员工职权，避免人浮于事，遇事互相推诿的现状？企业如何在明确员工职权后，对员工的日常管理及业务开展进行有效规范？

上述两个问题如果在企业内部得不到有效的解决，企业的其他管理就会失去应有的基础和依据，变得没有任何意义。

本书设计思路简单、清晰。以**如何编制职位说明书为主线，以管理制度设计为辅线**，除讲述设计技巧外，还设计了销售部、生产部、质量部、技术部、研发部、采购部、设备部、安全部、仓储部、物流部、工程部、投资部、市场部、客服部、网络部、后勤部、财务部、审计部、行政部、人力资源部等**20个部门的95份职位说明书、40套人力资源管理制度、40项业务管理制度范本**。

为了便于读者使用和参照，**职位说明书的设计以经理、主管、员工3层级的体例展现；制度设计从人力资源与业务两个角度展开**。读者可将本书提供的范本与本组织实际相结合，转化并应用到企业的人员管理和业务管理的工作中去。

本书作为人力资源工作者的工具书和案头手册，凸显了如下3个特点：

1. 设计性

本书面向企业的管理者，为其提供了有关职位说明书与制度编制的技巧、范例等实践支持，以便有效指导读者设计出符合自身企业的职位说明书与管理制度。

2. 实用性

本书从实用性的角度出发，将职位说明书与管理制度在分门别类的基础上，通过范例的形式呈现，便于读者**拿来即用**。

3. 参照性

结合企业实际，本书选取了企业中常设的20大职能部门，提供了大量的职位说明书与管理制度的范本，为读者设计出符合本组织的职位说明书与管理制度提供了可参照的案例。

在本书编写的过程中，钟华、孙立宏、杨扬、金青龙负责资料的收集和整理以及图表的编排，曹静静、蔡莉参与编写了本书的第一、第二章，滕晓丽、李艳参与编写了本书的第三、第四章，卫争艳、王淑燕参与编写了本书的第五、第六章，姜曦、叶亚宁参与编写了本

书的第七、第八章，郭蓉、王海燕参与编写了本书的第九、第十章，王跃、刘丽梅参与编写了本书的第十、第十一章，王光伟、姜巧萍参与编写了本书的第十二、第十三章，金成哲、黄成日参与编写了本书的第十四、第十五章，李作学、韩燕参与编写了本书的第十六、第十七章，王瑞永、邹晓春参与编写了本书的第十八、第十九章，刘仙梅参与编写了本书的第二十、第二十一章，莫子剑参与编写了本书的第二十二章，全书由陈光、刘杨统撰定稿。

编 者

2010年12月

目 录

第 1 章 职位说明书编制	(1)
1.1 职位说明书	(2)
1.1.1 职位说明书的作用	(2)
1.1.2 职位说明书的形式	(3)
1.2 职位说明书编制主要内容	(6)
1.2.1 工作标志	(6)
1.2.2 职位设置目的	(6)
1.2.3 工作职责与任务	(6)
1.2.4 沟通关系	(6)
1.2.5 绩效标准	(7)
1.2.6 工作环境	(7)
1.2.7 任职资格	(8)
1.3 职位说明书编制注意事项	(9)
1.3.1 编制要求	(9)
1.3.2 注意事项	(9)
第 2 章 管理制度的编制	(11)
2.1 管理制度设计的程序	(12)
2.1.1 明确问题	(12)
2.1.2 调研访谈	(12)
2.1.3 制度拟定	(13)
2.1.4 制度定稿	(14)
2.1.5 制度执行	(15)
2.1.6 制度修改	(15)

2.2	制度设计要考虑的问题	(16)
2.2.1	范围的明确	(16)
2.2.2	要求的明确	(16)
2.2.3	内容的明确	(17)
2.3	人力资源管理制度与业务管理制度	(18)
2.3.1	人力资源管理体系的编制	(18)
2.3.2	业务管理体系的编制	(18)
第3章	销售部职位说明书与制度编制	(21)
3.1	销售部职位说明书	(22)
3.1.1	销售经理职位说明书	(22)
3.1.2	销售主管职位说明书	(24)
3.1.3	渠道主管职位说明书	(26)
3.1.4	销售专员职位说明书	(28)
3.2	销售部人力资源管理制度	(29)
3.2.1	销售人员礼仪培训制度	(29)
3.2.2	销售人员绩效考核制度	(31)
3.3	销售部业务管理规章制度	(33)
3.3.1	销售管理制度	(33)
3.3.2	新客户开发管理制度	(35)
第4章	生产部职位说明书与制度编制	(37)
4.1	生产部职位说明书	(38)
4.1.1	生产经理职位说明书	(38)
4.1.2	生产计划主管职位说明书	(40)
4.1.3	生产车间主任职位说明书	(42)
4.1.4	生产设备专员职位说明书	(44)
4.1.5	生产操作工职位说明书	(45)
4.2	生产部人力资源管理制度	(46)
4.2.1	安全生产教育培训制度	(46)
4.2.2	生产优秀班组评选细则	(48)

4.3 生产部业务管理规章制度	(50)
4.3.1 车间安全生产检查制度.....	(50)
4.3.2 生产现场管理制度.....	(52)
第5章 质量部职位说明书与制度编制	(55)
5.1 质量部职位说明书	(56)
5.1.1 质量部经理职位说明书.....	(56)
5.1.2 来料检验主管职位说明书.....	(58)
5.1.3 制程检验主管职位说明书.....	(60)
5.1.4 成品检验主管职位说明书.....	(62)
5.1.5 质量认证工程师职位说明书.....	(64)
5.1.6 质量检验员职位说明书.....	(66)
5.2 质量部人力资源管理制度	(67)
5.2.1 质量检验人员培训管理制度.....	(67)
5.2.2 质量检验人员考核管理规定.....	(69)
5.3 质量部业务管理规章制度	(71)
5.3.1 抽样检验实施规定.....	(71)
5.3.2 不合格产品处理办法.....	(73)
第6章 技术部职位说明书与制度编制	(75)
6.1 技术部职位说明书	(76)
6.1.1 技术部经理职位说明书.....	(76)
6.1.2 工艺工程师职位说明书.....	(78)
6.1.3 技术专员职位说明书.....	(80)
6.2 技术部人力资源管理制度	(81)
6.2.1 技术人员素质测评管理办法.....	(81)
6.2.2 技术部工作目标管理考核办法.....	(83)
6.3 技术部业务管理规章制度	(85)
6.3.1 技术引进办法.....	(85)
6.3.2 工艺管理规定.....	(87)

第7章 研发部职位说明书与制度编制	(89)
7.1 研发部职位说明书	(90)
7.1.1 研发经理职位说明书	(90)
7.1.2 研发工程师职位说明书	(92)
7.1.3 测试员职位说明书	(94)
7.2 研发部人力资源管理制度	(95)
7.2.1 项目团队考核制度	(95)
7.2.2 研发人员奖惩制度	(98)
7.3 研发部业务管理规章制度	(100)
7.3.1 新产品开发管理制度	(100)
7.3.2 技术资料管理制度	(102)
第8章 采购部职位说明书与制度编制	(105)
8.1 采购部职位说明书	(106)
8.1.1 采购经理职位说明书	(106)
8.1.2 供应商主管职位说明书	(108)
8.1.3 采购计划专员职位说明书	(110)
8.1.4 采购专员职位说明书	(111)
8.2 采购部人力资源管理制度	(112)
8.2.1 采购人员培训制度	(112)
8.2.2 采购经理目标责任书	(114)
8.3 采购部业务管理规章制度	(116)
8.3.1 供应商管理制度	(116)
8.3.2 采购招标管理制度	(118)
第9章 设备部职位说明书与制度编制	(121)
9.1 设备部职位说明书	(122)
9.1.1 设备经理职位说明书	(122)
9.1.2 设备采购主管职位说明书	(124)
9.1.3 设备维修主管职位说明书	(126)

9.1.4 设备安装工程师职位说明书	(128)
9.1.5 设备专员职位说明书	(130)
9.2 设备部人力资源管理制度	(131)
9.2.1 设备部人员招聘管理制度	(131)
9.2.2 设备维护人员考核制度	(133)
9.3 设备部业务管理规章制度	(135)
9.3.1 设备检修管理制度	(135)
9.3.2 设备事故管理制度	(137)
第 10 章 安全部职位说明书与制度编制	(139)
10.1 安全部职位说明书	(140)
10.1.1 安全经理职位说明书	(140)
10.1.2 安全主管职位说明书	(142)
10.1.3 安全员职位说明书	(144)
10.2 安全部人力资源管理制度	(145)
10.2.1 安全人员招聘管理制度	(145)
10.2.2 安全管理人员考核制度	(147)
10.3 安全部业务管理规章制度	(149)
10.3.1 安全检查管理制度	(149)
10.3.2 安全事故调查处理制度	(151)
第 11 章 仓储部职位说明书与制度编制	(153)
11.1 仓储部职位说明书	(154)
11.1.1 仓储经理职位说明书	(154)
11.1.2 仓储主管职位说明书	(156)
11.1.3 入库专员职位说明书	(158)
11.1.4 出库专员职位说明书	(159)
11.1.5 保管员职位说明书	(160)
11.2 仓储部人力资源管理制度	(161)
11.2.1 仓储经理目标责任书	(161)
11.2.2 仓库人员工作规范	(163)

11.3	仓储部业务管理规章制度	(165)
11.3.1	仓储管理制度	(165)
11.3.2	仓库安全管理规定	(167)
第12章	物流部职位说明书与制度编制	(169)
12.1	物流部职位说明书	(170)
12.1.1	物流经理职位说明书	(170)
12.1.2	运输主管职位说明书	(172)
12.1.3	配送主管职位说明书	(174)
12.1.4	配送专员岗位说明书	(176)
12.2	物流部人力资源管理制度	(177)
12.2.1	员工培训管理制度	(177)
12.2.2	物流部考核实施办法	(179)
12.3	物流部业务管理规章制度	(181)
12.3.1	物流配送管理制度	(181)
12.3.2	业务用车管理制度	(183)
第13章	工程部职位说明书与制度编制	(185)
13.1	工程部职位说明书	(186)
13.1.1	工程经理职位说明书	(186)
13.1.2	土建工程师职位说明书	(188)
13.1.3	电气工程师职位说明书	(190)
13.1.4	水暖工程师职位说明书	(192)
13.1.5	预算员职位说明书	(194)
13.1.6	施工员职位说明书	(195)
13.1.7	材料员岗位说明书	(196)
13.2	工程部人力资源管理制度	(197)
13.2.1	施工项目考核管理办法	(197)
13.2.2	施工现场管理考核办法	(200)
13.3	工程部业务管理规章制度	(202)
13.3.1	工程材料管理制度	(202)

13.3.2	文明施工管理规定	(205)
第 14 章	投资部职位说明书与制度编制	(207)
14.1	投资部职位说明书	(208)
14.1.1	投资经理职位说明书	(208)
14.1.2	投资主管职位说明书	(210)
14.1.3	投资项目专员职位说明书	(212)
14.1.4	投资分析专员职位说明书	(213)
14.2	投资部人力资源管理制度	(214)
14.2.1	投资经理目标责任书	(214)
14.2.2	投资人员任职资格管理办法	(216)
14.3	投资部业务管理规章制度	(218)
14.3.1	投资项目管理制度	(218)
14.3.2	投资调研分析管理制度	(220)
第 15 章	市场部职位说明书与制度编制	(223)
15.1	市场部职位说明书	(224)
15.1.1	市场经理职位说明书	(224)
15.1.2	品牌主管职位说明书	(226)
15.1.3	调研专员岗位说明书	(228)
15.1.4	企划专员岗位说明书	(229)
15.1.5	公关专员岗位说明书	(230)
15.2	市场部人力资源管理制度	(231)
15.2.1	市场部员工考核实施办法	(231)
15.2.2	市场部员工培训管理办法	(233)
15.3	市场部业务管理规章制度	(235)
15.3.1	市场调研管理制度	(235)
15.3.2	公关活动管理制度	(237)
第 16 章	客服部职位说明书与制度编制	(239)
16.1	客服部职位说明书	(240)

16.1.1	客服经理职位说明书	(240)
16.1.2	售后服务主管职位说明书	(242)
16.1.3	客户关系主管职位说明书	(244)
16.1.4	客户信息专员职位说明书	(246)
16.1.5	大客户专员职位说明书	(247)
16.1.6	坐席专员职位说明书	(248)
16.2	客服部人力资源管理制度	(249)
16.2.1	坐席人员培训制度	(249)
16.2.2	大客户管理考核制度	(251)
16.3	客服部业务管理规章制度	(253)
16.3.1	客户回访管理制度	(253)
16.3.2	售后服务工作规范	(255)
第 17 章	网络部职位说明书与制度编制	(257)
17.1	网络部职位说明书	(258)
17.1.1	网络经理职位说明书	(258)
17.1.2	网络主管职位说明书	(260)
17.1.3	信息系统主管职位说明书	(262)
17.1.4	硬件管理员职位说明书	(264)
17.1.5	网站编辑职位说明书	(265)
17.2	网络部人力资源管理制度	(266)
17.2.1	网站建设维护岗位责任制度	(266)
17.2.2	网络管理人员考核制度	(268)
17.3	网络部业务管理规章制度	(270)
17.3.1	网络安全管理制度	(270)
17.3.2	服务器管理制度	(272)
第 18 章	后勤部职位说明书与制度编制	(275)
18.1	后勤部职位说明书	(276)
18.1.1	后勤经理职位说明书	(276)
18.1.2	车辆主管职位说明书	(278)

18.1.3	食堂主管职位说明书	(280)
18.1.4	绿化主管职位说明书	(282)
18.1.5	宿舍管理员职位说明书	(284)
18.1.6	车辆驾驶员职位说明书	(285)
18.2	后勤部人力资源管理制度	(286)
18.2.1	食堂人员卫生知识培训制度	(286)
18.2.2	星级驾驶员评比办法	(288)
18.3	后勤部业务管理规章制度	(290)
18.3.1	食堂卫生检查制度	(290)
18.3.2	职工宿舍管理制度	(292)
第 19 章	财务部职位说明书与制度编制	(295)
19.1	财务部职位说明书	(296)
19.1.1	财务经理职位说明书	(296)
19.1.2	财务分析主管职位说明书	(298)
19.1.3	会计主管职位说明书	(300)
19.1.4	资金主管职位说明书	(302)
19.1.5	预算专员职位说明书	(304)
19.1.6	成本会计职位说明书	(305)
19.1.7	出纳专员职位说明书	(306)
19.2	财务部人力资源管理制度	(307)
19.2.1	会计人员管理规定	(307)
19.2.2	财务人员培训制度	(309)
19.3	财务部业务管理规章制度	(311)
19.3.1	会计电算化管理制度	(311)
19.3.2	原始凭证管理制度	(313)
第 20 章	审计部职位说明书与制度编制	(315)
20.1	审计部职位说明书	(316)
20.1.1	审计经理职位说明书	(316)
20.1.2	审计主管职位说明书	(318)

20.1.3 审计专员职位说明书·····	(320)
20.2 审计部人力资源管理制度·····	(321)
20.2.1 审计人员职业道德行为规范·····	(321)
20.2.2 审计人员考核制度·····	(323)
20.3 审计部业务管理规章制度·····	(325)
20.3.1 内部审计管理制度·····	(325)
20.3.2 审计档案管理制度·····	(328)

第21章 行政部职位说明书与制度编制····· (329)

21.1 行政部职位说明书·····	(330)
21.1.1 行政经理职位说明书·····	(330)
21.1.2 行政主管职位说明书·····	(332)
21.1.3 行政秘书职位说明书·····	(334)
21.1.4 前台文员岗位说明书·····	(335)
21.2 行政人事管理制度·····	(336)
21.2.1 办公用品管理制度·····	(336)
21.2.2 公司车辆管理制度·····	(338)
21.2.3 员工日常行为规范·····	(341)
21.2.4 行政秘书考核实施办法·····	(343)

第22章 人力资源部职位说明书与制度编制····· (345)

22.1 人力资源部职位说明书·····	(346)
22.1.1 人力资源部经理职位说明书·····	(346)
22.1.2 薪酬主管职位说明书·····	(348)
22.1.3 培训主管职位说明书·····	(350)
22.1.4 绩效主管职位说明书·····	(352)
22.1.5 招聘专员职位说明书·····	(354)
22.1.6 劳动关系专员职位说明书·····	(355)
22.2 人力资源部人事管理制度·····	(356)
22.2.1 优秀培训师评选制度·····	(356)
22.2.2 招聘专员考核制度·····	(358)

22.3 人力资源部业务管理制度	(360)
22.3.1 新员工培训制度.....	(360)
22.3.2 劳动合同管理办法.....	(362)

第 1 章

职位说明书编制

职位说明书与制度编制 精细化实操手册