

MODELS FOR POSITION CLASSIFICATION
& PEOPLE MANAGEMENT

职位说明书与 员工手册范本

郑大奇 / 编著

岗位设计、职位说明书、任职资格说明是招聘、培训、人员调配、薪酬及绩效管理的基础。本书总结了大多数企业工作分析和职位管理方面的成功经验，并在此基础上给出了切实可行的职位及员工手册的标准范本，供企业在选人、用人、育人时参考使用。

员工管理
执行力的
有效工具

职位说明书与员工 手册范本

郑大奇/编著

企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

职位说明书与员工手册范本/郑大奇编著. - 北京: 企业管理出版社, 2003. 3

ISBN 7 - 80147 - 862 - 2

I. 职… II. 郑… III. 企业管理: 人事管理 - 表格

IV. F272. 92 - 62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 010864 号

书 名: 职位说明书与员工手册范本

编 著: 郑大奇

责任编辑: 朱志琼

书 号: ISBN 7 - 80147 - 862 - 2/ F · 860

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100044

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱: 80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷: 北京毅峰迅捷印刷有限公司

经 销: 新华书店

成品尺寸: 170 毫米 × 230 毫米 16 开本 36 印张 460 千字

版 次: 2006 年 5 月第 2 版 2006 年 5 月第 1 次印刷

定 价: 95.00 元



前 言

当“人力资源管理”这个时髦的名词在中国企业管理中变得炙手可热的时候，中国人重新抬起了老祖宗的东西：以人为本。这个十分本土化的概念被善于“本土化经营”的诺基亚应用于自己的企业使命中后，成功地激发了中国员工的工作热情，从而使诺基亚捷足先登中国早期手机市场，成为中国目前最知名的手机品牌之一。诺基亚耀眼的“商业神话”使它的成功经营理念一度成为众多企业纷纷效仿的对象。

然而，由前程无忧（一家具有国内领先水平的人力资源服务商）出版的《人力资本》杂志的某一期中，一个栏目主持人发出质疑：就中国当前的企业管理状况而言，真的要“以人为本”吗？这言论听起来有点标新立异，但细想也不无道理：中国很多正工作着的人其实远未达到职业标准，职业化、制度化才是改善目前企业管理状况的根本，所以，中国企业管理在初级阶段应该是“以制度为本”。

究竟是“以人为本”，还是“以制度为本”，这看似对立的两种选择，实际上反映了同一个问题：如何实现“以人为本”这种管理高境界？特定企业与人力资源管理的种种原理、技术相结合形成的制度能够帮助企业实现这一目标。我们在这里跟大家谈的就是“以制度为本”管理方法中的一部分：工作分析、职位说明、职位管理、能力管理等。

关于工作分析，在我们传统的劳动人事管理中，称之为“定岗定编”、“劳动定额”等。由于他们无法反映一个人“Job”（工作）的全貌，无法贯通人力资源管理的所有环节，所以衍生出一个全新的名词：工作分析。工作分析所能形成的一部分结果就是职位说明书。然而，很多人并没有看到工作分析及职位说明书的重要性，甚至由于某些产业的剧烈变化（比如IT行业三五个月内业务及组织结构就会重新调整），有人就问：“还有没有必要进行工作分析？有没有必要做职位说明书？”

然而，如果您具体从事过人力资源管理，或者在研究人力资源管理，您



也许会知道工作分析、职位说明书、任职资格说明等是一切人力资源管理活动的基础。无论是招聘、培训，还是人事调配、薪酬管理以及绩效管理，工作分析的结果都可以为您提供全方位的信息与指导，它告诉您需要招聘具有什么能力和经验的人，告诉您这个职位上的人需要什么样的培训和辅导，告诉您某个人是否适合某个职位，并为工作考核提供各种基础信息。

关于工作分析的诸多重要性，我们无须赘言，很多有关人力资源管理的书籍和论述已经做了这些工作，本书则是填补他们的空白：总结特定行业特定职位管理的最佳实践经验，让管理者知道自己原来对某个职位所设定的要求是否符合已被成功实践过的标准，为他们确定自己所在企业各岗位的具体职责权限、能力要求及经验要求等提供了参照的依据。

本书编者在总结大多数企业工作分析、职位管理方面的成功实践标准过程中，一方面时常为自己的工作所鼓舞；另一方面又诚惶诚恐，毕竟这是一次尝试，我们从事的是别人没有从事过的工作，我们仍然处于起步阶段。所以，我们诚心地建议您不要把本书的职位说明和员工手册生搬硬套，建议您结合实际情况参考使用。

在此次再版的过程中，为了给广大读者提供更多的帮助和借鉴，满足不同规模、不同行业及领域的需要，我们特别增加了绩效考核与薪酬管理及岗位设计等当下最前端的人力资源管理理论和内容，力求通过本书让企业明确该如何评价员工的工作业绩，选择并制定公开、公正、公平的绩效评估体系，在企业的内部建立良好的竞争氛围；让每一位员工在最适合自己的职位上发挥出最大的潜力，创造最佳的绩效成果。

需要说明的是，编者在编写本书时，参考了一些先进企业的成功实践经验，并对一些专家进行了访谈，在此一并向他们表示诚挚的谢意。没有前人辛勤的工作，就没有这本书的诞生，让我们翘首以待这本书所产生的社会效应，愿它能真正方便广大人力资源管理者在工作中参考使用。

编 者



目 录

第1章 高层管理职位

- 1.1 董事长职位说明 (3)
- 1.2 副董事长职位说明 (5)
- 1.3 总经理(总裁)职位说明 (7)
- 1.4 副总经理职位说明 (9)
- 1.5 财务总监职位说明 (11)
- 1.6 策划总监职位说明 (13)
- 1.7 行政总监职位说明 (16)
- 1.8 市场总监职位说明 (19)
- 1.9 运营总监职位说明 (21)
- 1.10 销售总监职位说明 (23)
- 1.11 技术总监职位说明 (25)
- 1.12 质量总监职位说明 (26)
- 1.13 人力资源总监职位说明 (29)
- 1.14 生产总监职位说明 (31)
- 1.15 总经理(副总经理)助理职位说明 (32)

第2章 财务与会计职位

- 2.1 财务经理职位说明 (37)
- 2.2 审计主管职位说明 (38)
- 2.3 财务成本控制主管职位说明 (39)
- 2.4 应收账款主管职位说明 (40)



目 录

	2.5	投资主管职位说明 (41)
	2.6	预算主管职位说明 (42)
	2.7	资金预算主管职位说明 (43)
	2.8	现金流主管职位说明 (44)
	2.9	投标主管职位说明 (45)
	2.10	会计员职位说明 (46)
	2.11	财务助理职位说明 (47)
	2.12	审计员职位说明 (48)
	2.13	财务分析师职位说明 (49)
	2.14	统计分析员职位说明 (51)
	2.15	税务员职位说明 (52)
	2.16	清算员职位说明 (53)
	2.17	簿记员职位说明 (54)
	2.18	出纳职位说明 (55)
	2.19	收银员职位说明 (56)
	2.20	资本市场专家职位说明 (57)
	2.21	预算分析师职位说明 (58)
	2.22	财务顾问职位说明 (59)
	2.23	投资分析师职位说明 (60)





第3章 行政管理职位

- 3.1 战略部主管职位说明 (63)
- 3.2 发展经理职位说明 (64)
- 3.3 区域生产和事业发展经理职位说明 (65)
- 3.4 系统规划与战略管理专家职位说明 (66)
- 3.5 行政部经理职位说明 (67)
- 3.6 秘书职位说明 (68)
- 3.7 前台职位说明 (69)
- 3.8 总经理秘书职位说明 (70)
- 3.9 经理助理职位说明 (71)
- 3.10 翻译职位说明 (72)
- 3.11 行政助理职位说明 (73)
- 3.12 总务职位说明 (74)
- 3.13 律师职位说明 (75)
- 3.14 法务助理职位说明 (76)
- 3.15 收发员职位说明 (77)
- 3.16 组织沟通主管职位说明 (78)
- 3.17 物业主管职位说明 (79)
- 3.18 物业维护经理职位说明 (80)





第4章 人力资源管理职位

- 4.1 人力资源经理职位说明 (83)
- 4.2 员工关系经理职位说明 (85)
- 4.3 培训与发展经理职位说明 (86)
- 4.4 人力资源信息系统经理职位说明 (87)
- 4.5 员工记录经理职位说明 (88)
- 4.6 招聘专员职位说明 (89)
- 4.7 薪酬专员职位说明 (90)
- 4.8 绩效考核主管职位说明 (91)
- 4.9 培训专员职位说明 (92)
- 4.10 薪酬分析师职位说明 (93)
- 4.11 人事助理职位说明 (94)
- 4.12 HRIS专家职位说明 (95)

第5章 市场营销职位

- 5.1 市场经理职位说明 (99)
- 5.2 客户服务中心主管职位说明 (101)
- 5.3 用户质量工程师职位说明 (102)
- 5.4 高级产品经理职位说明 (103)
- 5.5 市场部主管职位说明 (104)
- 5.6 市场助理职位说明 (105)
- 5.7 公关部主管职位说明 (106)





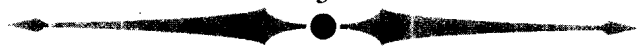
-  5.8 公关助理职位说明 (107)
-  5.9 市场拓展经理职位说明 (108)
-  5.10 市场调研主管职位说明 (109)
-  5.11 市场调研分析员职位说明 (110)
-  5.12 策划部经理职位说明 (111)
-  5.13 美工职位说明 (112)
-  5.14 广告专员职位说明 (113)

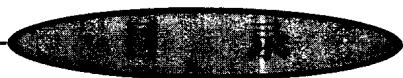
第6章 销售职位

-  6.1 客户经理职位说明 (117)
-  6.2 销售代表职位说明 (118)
-  6.3 销售工程师职位说明 (119)
-  6.4 渠道经理职位说明 (120)
-  6.5 电话销售代表职位说明 (121)
-  6.6 销售主任职位说明 (122)
-  6.7 促销员职位说明 (123)
-  6.8 商务助理职位说明 (124)
-  6.9 医药销售代表职位说明 (125)
-  6.10 销售经理职位说明 (126)

第7章 生产运营职位

-  7.1 质量工程师(软件业)职位说明 (129)
-  7.2 工艺工程师职位说明 (130)





-  7.3 设备维护工程师职位说明 (131)
-  7.4 工业工程师职位说明 (132)
-  7.5 生产组织与管理职位说明 (133)
-  7.6 生产项目管理职位说明 (134)
-  7.7 制造部经理职位说明 (135)
-  7.8 工程部经理职位说明 (136)
-  7.9 木工职位说明 (137)
-  7.10 生产调度职位说明 (138)
-  7.11 车间主管职位说明 (139)
-  7.12 质量安全技工职位说明 (140)
-  7.13 质量安全经理职位说明 (141)
-  7.14 生产主管职位说明 (142)
-  7.15 物流管理经理职位说明 (143)
-  7.16 采购工程师职位说明 (144)
-  7.17 供应质量工程师职位说明 (145)
-  7.18 生产采购员职位说明 (146)
-  7.19 物流专家职位说明 (147)
-  7.20 保管员职位说明 (148)
-  7.21 商品储运员职位说明 (149)
-  7.22 商品输送员职位说明 (150)
-  7.23 理货员职位说明 (151)





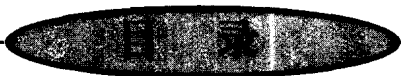
-  7.24 采购经理职位说明 (152)
-  7.25 调度员职位说明 (153)
-  7.26 叉车司机职位说明 (154)
-  7.27 报关员职位说明 (155)
-  7.28 货运经理职位说明 (156)
-  7.29 仓库经理职位说明 (157)
-  7.30 采购战略分析员职位说明 (158)



第8章 技术职位

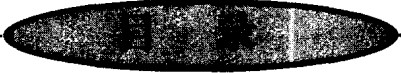
-  8.1 平面设计人员职位说明 (161)
-  8.2 网页设计人员职位说明 (162)
-  8.3 数据库应用开发工程师职位说明 (163)
-  8.4 高级程序员职位说明 (164)
-  8.5 硅酸盐工程师职位说明 (165)
-  8.6 非金属矿及制品工程师职位说明 (166)
-  8.7 无机非金属新材料工程师职位说明 (167)
-  8.8 水资源工程师职位说明 (168)
-  8.9 食品工程师职位说明 (169)
-  8.10 环境损害控制工程师职位说明 (170)
-  8.11 安全工程师职位说明 (171)
-  8.12 环境污染治理工程师职位说明 (172)
-  8.13 环境检测工程师职位说明 (173)
-  8.14 机械设计工程师职位说明 (174)





-  8.15 机械制造工程师职位说明 (175)
-  8.16 路桥工程师职位说明 (176)
-  8.17 设备管理工程师职位说明 (177)
-  8.18 质量工程师职位说明 (178)
-  8.19 标准化工程师职位说明 (179)
-  8.20 设计经理职位说明 (180)
-  8.21 IT工程师职位说明 (181)
-  8.22 开发部经理职位说明 (182)
-  8.23 研发主管职位说明 (183)
-  8.24 产品设计工程师职位说明 (184)
-  8.25 产品开发经理职位说明 (185)
-  8.26 信息员职位说明 (186)
-  8.27 测试主管职位说明 (187)
-  8.28 通讯工程师职位说明 (188)
-  8.29 通讯系统分析员职位说明 (189)
-  8.30 通讯测试工程师职位说明 (190)
-  8.31 模拟系统工程师职位说明 (191)
-  8.32 网络管理工程师职位说明 (192)
-  8.33 软件工程师职位说明 (193)
-  8.34 硬件工程师职位说明 (194)
-  8.35 数据库工程师职位说明 (195)
-  8.36 计算机测试工程师职位说明 (196)





	8.37 系统应用工程师职位说明 (197)
	8.38 系统开发工程师职位说明 (198)
	8.39 系统分析员职位说明 (199)
	8.40 系统操作员职位说明 (200)
	8.41 程序员职位说明 (201)
	8.42 网络工程师职位说明 (202)
	8.43 网络安全工程师职位说明 (203)
	8.44 网络测试工程师职位说明 (204)
	8.45 网站工程师职位说明 (205)
	8.46 布线工程师职位说明 (206)
	8.47 网络系统分析员职位说明 (207)
	8.48 网络管理员职位说明 (208)
	8.49 电气工程师职位说明 (209)
	8.50 电子工程师职位说明 (210)
	8.51 建筑工程师职位说明 (211)
	8.52 园林工程师职位说明 (212)
	8.53 道路桥梁工程师职位说明 (213)
	8.54 土木建筑工程师职位说明 (214)
	8.55 城镇规划设计工程师职位说明 (215)
	8.56 水利水电建筑工程师职位说明 (216)
	8.57 技术团队领导职位说明 (217)



第9章 其他职位

- 9.1 项目经理职位说明 (221)
- 9.2 项目计划工程师职位说明 (222)
- 9.3 拍卖师职位说明 (223)
- 9.4 典当业务员职位说明 (224)
- 9.5 租赁业务员职位说明 (225)
- 9.6 鉴定估价师职位说明 (226)
- 9.7 解决方案顾问(IT业)职位说明 (227)
- 9.8 高级解决方案结构工程师(IT业)职位说明 (228)
- 9.9 档案控制经理职位说明 (229)
- 9.10 管理顾问(IT业)职位说明 (230)
- 9.11 餐饮服务主管职位说明 (231)
- 9.12 食品质量控制主管职位说明 (232)
- 9.13 食品分销顾问职位说明 (233)
- 9.14 食品分销主管职位说明 (234)
- 9.15 书店经理职位说明 (235)
- 9.16 会议规划师职位说明 (236)
- 9.17 政策分析师职位说明 (237)

第10章 绩效考核

- 10.1 什么是绩效考核 (241)
- 10.2 考核的基本步骤 (271)
- 10.3 考核者的培训 (272)



- 10.4 考核中的误区 (278)
- 10.5 管理层绩效考核 (293)
- 10.6 技术人员绩效考核 (336)
- 10.7 职能人员绩效考核 (346)
- 10.8 销售人员绩效考核 (361)
- 10.9 绩效考核方法及其优缺点 (378)

第11章 岗位职务薪酬管理与设计

- 11.1 薪酬管理的原则 (387)
- 11.2 薪酬管理要公平 (389)
- 11.3 竞争性的薪酬 (391)
- 11.4 激励性的薪酬 (393)
- 11.5 合理的薪酬模式 (395)
- 11.6 设计薪酬制度 (399)
- 11.7 岗位技能薪酬制 (401)
- 11.8 职务职能薪酬制 (404)
- 11.9 市场薪酬调查 (407)
- 11.10 厘定薪酬结构 (411)

第12章 职位薪酬控制与奖金奖励管理

- 12.1 薪酬预算 (417)
- 12.2 薪酬衡量 (420)
- 12.3 确立薪酬总额 (422)
- 12.4 职位成本估计 (426)



- 12.5 薪酬调整 (430)
- 12.6 什么是奖金体系 (433)
- 12.7 个人奖励计划 (437)
- 12.8 计件制 (438)
- 12.9 计效制 (440)
- 12.10 佣金制 (442)
- 12.11 团体奖励计划 (444)
- 12.12 克拉克计划 (445)
- 12.13 利润分享计划 (446)
- 12.14 股票奖励制 (448)



第13章 各层级人员的薪酬设计管理

- 13.1 高级经理人员的薪酬管理 (453)
- 13.2 一般管理人员的薪酬管理 (457)
- 13.3 销售人员的薪酬管理 (459)
- 13.4 科技及专业人员的薪酬管理 (462)
- 13.5 兼职者或临时人员的薪酬管理 (466)
- 13.6 海外雇员的薪酬管理 (468)



第14章 员工手册与岗位设计范本

- 14.1 顾问公司员工手册范本 (473)
- 14.2 科技开发公司员工手册范本 (487)
- 14.3 贸易公司员工手册范本 (495)
- 14.4 制造业企业员工手册范本 (506)

