

合理配置人才资源
岗位设定清晰化, 能力要求标准化

最关键的 200个岗位能力 描述表

张成银◎编著



涉及**18个**部门和**10个**高层管理岗位



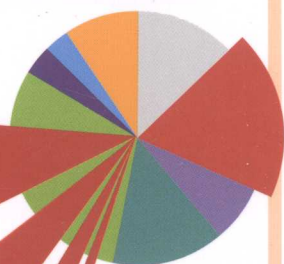
提供**200个**岗位工作能力关系图



给出**200个**岗位能力描述表



指导企业进行多维度岗位能力设定



014907252

F272.92
1325

弗布克岗位管理 200 系列

最关键的 200 个岗位能力描述表

张成银 编著



北航

C1694180

人民邮电出版社
北京

F272.92

1325

图书在版编目 (CIP) 数据

最关键的 200 个岗位能力描述表 / 张成银编著. —

北京: 人民邮电出版社, 2014. 1

(弗布克岗位管理 200 系列)

ISBN 978-7-115-33756-6

I. ①最… II. ①张… III. ①企业管理—人力资源管理
IV. ①F272. 92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 274754 号

内 容 提 要

本书对企业高层管理部门、财务部门、产品研发部门、销售部门、人力资源部门、生产部门等 10 多个部门共 200 个关键岗位的工作能力进行了翔实的描述。其中工作能力以关系图的形式非常直观地描述了工作项目与具体能力之间的关系, 岗位能力通过表格的形式详细定位了每一个岗位需要的能力。本书为各类企业单位提供了清晰的岗位设定依据以及人才使用标准。

本书适合企业管理人员、人力资源管理人员、培训师、咨询师及高等院校相关专业的师生阅读、使用。

◆ 编 著 张成银

责任编辑 张亚捷

执行编辑 牛海艳

责任印制 杨林杰

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市丰台区成寿寺路 11 号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 15.5

2014 年 1 月第 1 版

字数: 130 千字

2014 年 1 月北京第 1 次印刷

定 价: 35.00 元

读者服务热线: (010) 81055656 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

“弗布克岗位管理 200 系列”序

随着经济的发展和产业的不断升级,知识创新、技术创新已成为企业管理的主流,信息技术与网络的日益发达,使经济全球化和可持续发展成为企业管理者的共识。在此背景下,为了更好地应对经营环境变化带来的挑战,企业必须“向管理要效益”。

作为人力资源管理的基本环节,岗位管理与企业战略、环境因素、员工素质、企业规模、企业发展状况、技术因素、企业文化等息息相关,其有效性和科学性直接关系到整个企业的运营情况,是企业可持续发展的前提。

“弗布克岗位管理 200 系列”图书详细描述了 200 个岗位的职责设计表、目标设定表、考核量表、考核指标表和能力描述表,对解决人力资源岗位管理工作中的实际问题具有很强的指导意义,体现了很强的实用性和工具性。

本系列图书包括《最关键的 200 个岗位职责设计表》、《最关键的 200 个岗位目标设定表》、《最关键的 200 个岗位考核量表》、《最关键的 200 个岗位考核指标表》、《最关键的 200 个岗位能力描述表》五本。该系列图书具备以下特色。

1. 表现形式体系化

本系列图书在编制职责设计表、目标设定表、考核量表、考核指标表和能力描述表时,均有其内部的体系模式,如在《最关键的 200 个岗位考核指标表》中采用“问题导图+关键问题分析+问题解决工具”的编写模式,并且每个模式中各子模块之间是相互衔接的。

2. 架构设计清晰化

本系列图书中,每本书的子模块不仅是相互衔接的,而且在各表格的设计上实现了表格结构的合理性和功能性、视觉的美观性和舒适性、表格内容的科学性和精练性。

3. 细节落实务实化

本系列图书坚持精、准、细、严的编写原则,结合岗位管理工作中的各项实践工作,编制了 200 个岗位的职责设计表、目标设定表、考核量表、考核指标表和能力描述表,提供了细节化、工具化、实务化的参考指南。

综上所述,“弗布克岗位管理 200 系列”图书本着表现形式体系化、架构设计清晰化、

细节落实务实化的设计理念，为读者提供全方位的管理工作指导与参考依据，将工作执行落到实处，是企业管理人员在工作中必不可少的工具书。

由于时间问题，本系列图书中可能存在不足之处，欢迎广大读者批评指正，以便我们改版时能够做得更好，读者用起来更加方便。

前 言

如今，几乎所有的企业都会对绩效进行评估，但是，由于缺乏评估方法或技术，导致企业无法从“企业战略”、“工作分析”等方面精确地提取考核指标，从而无法科学地设计能力描述表，这对绩效考核工作的有效性造成影响。

《最关键的 200 个岗位能力描述表》是“弗布克岗位管理 200 系列”图书中的一本。为突出具体的工作能力要求，本书将工作能力细化到每个部门的每个岗位，并针对不同岗位设定了不同的能力描述表，从而充分体现了“能力描述”这一导向。

本书作为企业实施能力管理工作的工具书，主要有以下三大特点。

1. 体系完整，量表清晰

本书的编写模式为“工作能力关系图 + 岗位能力描述表”。其中，工作能力关系图依据每个岗位的工作事项或通过对工作能力和工作事项分析后编写。岗位能力描述表依据工作能力关系图中的能力及具体要求编写。其中，能力描述表对具体的能力要求做了明确的界定。

2. 内容严谨，可读性强

本书从实用性的角度出发，根据岗位特征，结合企业实际状况，从精、准、细、严的角度对企业各岗位的主要能力项目进行了介绍，确保了能力描述表的科学性和合理性。

3. 涉及面广，实用性强

本书所编写的内容与企业实际状况进行了有效衔接，其中详细介绍了高管岗位、财务管理岗位、产品技术研发岗位、质量设备管理岗位、人力资源岗位、市场销售岗位、网络安全岗位等的工作能力关系图和岗位能力描述表，适应了读者的实际工作要求。

在本书的编写过程中，孙立宏、程富建、王玉凤、王建霞、廖应涵负责资料的收集和整理以及图表编排，程淑丽参与编写了本书的第 1 章，姚小凤参与编写了本书的第 2、3 章，韩建国、严刘建参与编写了本书的第 4、5 章，赵全梅、李育蔚参与编写了本书的第 6、7 章，张瀛参与编写了本书的第 8、9 章，杨晓溪、薛显东参与编写了本书的第 10、11 章，王琴参与编写了本书的第 12、13 章，王淑燕参与编写了本书的第 14 章，王德敏参与编写了本书的第 15 章，王海燕参与编写了本书的第 16 章，毕春月参与编写了本书的第 17、18 章，毕汪峰参与编写了本书的第 19 章，全书由张成银统撰定稿。

《最关键的200个岗位能力描述表》

编读互动信息卡

亲爱的读者：

感谢您购买本书。只要您以以下三种方式之一成为普华公司的会员，即可免费获得普华每月新书信息快递，在线订购图书或向我们邮购图书时可获得免付图书邮寄费优惠：①详细填写本卡并以传真（复印有效）或邮寄返回给我们；②登录普华公司官网注册成为普华会员；③关注微博：@普华文化（新浪微博）。会员单笔订购金额满300元，可免费获赠普华当月新书一本。

哪些因素促使您购买本书（可多选）

- | | | |
|-----------------------------------|-------------------------------|----------------------------|
| ☐ 本书摆放在书店显著位置 | ☐ 封面推荐 | ☐ 书名 |
| ☐ 作者及出版社 | ☐ 封面设计及版式 | ☐ 媒体书评 |
| ☐ 前言 | ☐ 内容 | ☐ 价格 |
| ☐ 其他（ | | ） |

您最近三个月购买的其他经济管理类图书有

- | | | | |
|------|---|------|---|
| 1. 《 | 》 | 2. 《 | 》 |
| 3. 《 | 》 | 4. 《 | 》 |

您还希望我们提供的服务有

- | | | |
|------------|---------|---|
| 1. 作者讲座或培训 | 2. 附赠光盘 | |
| 3. 新书信息 | 4. 其他（ | ） |

请附阁下资料，便于我们向您提供图书信息

姓 名	联系电话	职 务
电子邮箱	工作单位	
地 址		

地 址：北京市丰台区成寿寺路11号邮电出版大厦1108室

北京普华文化发展有限公司（100164）

传 真：010-81055644

读者热线：010-81055656

编辑邮箱：niuhaiyan@puhuabook.com

投稿邮箱：puhua111@126.com，或请登录普华官网“作者投稿专区”。

投稿热线：010-81055633

购书电话：010-81055656

淘宝店网址：<http://shop60686916.taobao.com>

媒体及活动联系电话：010-81055656

邮件地址：hanjuan@puhuabook.com

普华官网：<http://www.puhuabook.com.cn>

博 客：<http://blog.sina.com.cn/u/1812635437>

新浪微博：@普华文化（关注微博，免费订阅普华每月新书信息速递）

目 录

第1章 高层管理岗位能力描述表 1	1.8.2 岗位能力描述表 9
1.1 董事长能力描述表 2	1.9 人力资源总监能力描述表 10
1.1.1 工作能力关系图 2	1.9.1 工作能力关系图..... 10
1.1.2 岗位能力描述表 2	1.9.2 岗位能力描述表..... 10
1.2 总经理能力描述表 3	1.10 行政总监能力描述表 11
1.2.1 工作能力关系图 3	1.10.1 工作能力关系图 11
1.2.2 岗位能力描述表 3	1.10.2 岗位能力描述表 11
1.3 董事会监事能力描述表 4	
1.3.1 工作能力关系图 4	第2章 产品开发岗位能力描述表 ... 13
1.3.2 岗位能力描述表 4	2.1 产品研发经理能力描述表 14
1.4 运营总监能力描述表 5	2.1.1 工作能力关系图..... 14
1.4.1 工作能力关系图 5	2.1.2 岗位能力描述表..... 14
1.4.2 岗位能力描述表 5	2.2 研发调研主管能力描述表 15
1.5 财务总监能力描述表 6	2.2.1 工作能力关系图..... 15
1.5.1 工作能力关系图 6	2.2.2 岗位能力描述表..... 15
1.5.2 岗位能力描述表 6	2.3 研发测试主管能力描述表 16
1.6 生产总监能力描述表 7	2.3.1 工作能力关系图..... 16
1.6.1 工作能力关系图 7	2.3.2 岗位能力描述表..... 16
1.6.2 岗位能力描述表 7	2.4 研发中试主管能力描述表 17
1.7 技术总监能力描述表 8	2.4.1 工作能力关系图..... 17
1.7.1 工作能力关系图 8	2.4.2 岗位能力描述表..... 17
1.7.2 岗位能力描述表 8	2.5 知识产权主管能力描述表 18
1.8 市场营销总监能力描述表 9	2.5.1 工作能力关系图..... 18
1.8.1 工作能力关系图 9	2.5.2 岗位能力描述表..... 18

2.6 电气设计工程师能力	3.1.2 岗位能力描述表·····	28
描述表·····	3.2 技术开发主管能力描述表·····	29
2.6.1 工作能力关系图·····	3.2.1 工作能力关系图·····	29
2.6.2 岗位能力描述表·····	3.2.2 岗位能力描述表·····	29
2.7 软件设计工程师能力	3.3 技术引进主管能力描述表·····	30
描述表·····	3.3.1 工作能力关系图·····	30
2.7.1 工作能力关系图·····	3.3.2 岗位能力描述表·····	30
2.7.2 岗位能力描述表·····	3.4 技术改造主管能力描述表·····	31
2.8 硬件设计工程师能力	3.4.1 工作能力关系图·····	31
描述表·····	3.4.2 岗位能力描述表·····	31
2.8.1 工作能力关系图·····	3.5 工艺技术主管能力描述表·····	32
2.8.2 岗位能力描述表·····	3.5.1 工作能力关系图·····	32
2.9 结构设计工程师能力	3.5.2 岗位能力描述表·····	32
描述表·····	3.6 技术开发工程师能力	
2.9.1 工作能力关系图·····	描述表·····	33
2.9.2 岗位能力描述表·····	3.6.1 工作能力关系图·····	33
2.10 研发调研专员能力描述表···	3.6.2 岗位能力描述表·····	33
2.10.1 工作能力关系图·····	3.7 工艺研发工程师能力	
2.10.2 岗位能力描述表·····	描述表·····	34
2.11 产品研发试验员能力	3.7.1 工作能力关系图·····	34
描述表·····	3.7.2 岗位能力描述表·····	34
2.11.1 工作能力关系图·····	3.8 工装研发工程师能力	
2.11.2 岗位能力描述表·····	描述表·····	35
2.12 专利管理专员能力描述表···	3.8.1 工作能力关系图·····	35
2.12.1 工作能力关系图·····	3.8.2 岗位能力描述表·····	35
2.12.2 岗位能力描述表·····	3.9 IE工程师能力描述表·····	36
第3章 技术研发岗位能力描述表···	3.9.1 工作能力关系图·····	36
3.1 技术研发经理能力描述表·····	3.9.2 岗位能力描述表·····	36
3.1.1 工作能力关系图·····	3.10 技术开发专员能力描述表···	37
	3.10.1 工作能力关系图·····	37

3.10.2 岗位能力描述表	37	4.7.2 岗位能力描述表	48
3.11 技术文员能力描述表	38	4.8 采购合同主管能力描述表	49
3.11.1 工作能力关系图	38	4.8.1 工作能力关系图	49
3.11.2 岗位能力描述表	38	4.8.2 岗位能力描述表	49
3.12 技术档案管理员能力 描述表	39	4.9 采购质量主管能力描述表	50
3.12.1 工作能力关系图	39	4.9.1 工作能力关系图	50
3.12.2 岗位能力描述表	39	4.9.2 岗位能力描述表	50
第4章 采购管理岗位能力描述表 ...	41	4.10 采购结算主管能力描述表 ...	51
4.1 采购经理能力描述表	42	4.10.1 工作能力关系图	51
4.1.1 工作能力关系图	42	4.10.2 岗位能力描述表	51
4.1.2 岗位能力描述表	42	第5章 生产管理岗位能力描述表 ...	53
4.2 采购主管能力描述表	43	5.1 生产经理能力描述表	54
4.2.1 工作能力关系图	43	5.1.1 工作能力关系图	54
4.2.2 岗位能力描述表	43	5.1.2 岗位能力描述表	54
4.3 采购专员能力描述表	44	5.2 生产计划主管能力描述表	55
4.3.1 工作能力关系图	44	5.2.1 工作能力关系图	55
4.3.2 岗位能力描述表	44	5.2.2 岗位能力描述表	55
4.4 采购稽核专员能力描述表	45	5.3 生产调度主管能力描述表	56
4.4.1 工作能力关系图	45	5.3.1 工作能力关系图	56
4.4.2 岗位能力描述表	45	5.3.2 岗位能力描述表	56
4.5 采购计划主管能力描述表	46	5.4 生产车间主任能力描述表	57
4.5.1 工作能力关系图	46	5.4.1 工作能力关系图	57
4.5.2 岗位能力描述表	46	5.4.2 岗位能力描述表	57
4.6 采购预算主管能力描述表	47	5.5 生产统计员能力描述表	58
4.6.1 工作能力关系图	47	5.5.1 工作能力关系图	58
4.6.2 岗位能力描述表	47	5.5.2 岗位能力描述表	58
4.7 采购招标主管能力描述表	48	5.6 生产班组长能力描述表	59
4.7.1 工作能力关系图	48	5.6.1 工作能力关系图	59
		5.6.2 岗位能力描述表	59

5.7 生产操作工能力描述表	60	6.8.2 岗位能力描述表	69
5.7.1 工作能力关系图	60	6.9 质量管理专员能力描述表	70
5.7.2 岗位能力描述表	60	6.9.1 工作能力关系图	70
第6章 质量管理岗位能力描述表 ... 61		6.9.2 岗位能力描述表	70
6.1 质量管理经理能力描述表	62	第7章 设备管理岗位能力描述表 ... 71	
6.1.1 工作能力关系图	62	7.1 设备经理能力描述表	72
6.1.2 岗位能力描述表	62	7.1.1 工作能力关系图	72
6.2 质量体系主管能力描述表	63	7.1.2 岗位能力描述表	72
6.2.1 工作能力关系图	63	7.2 设备主管能力描述表	73
6.2.2 岗位能力描述表	63	7.2.1 工作能力关系图	73
6.3 质量控制主管能力描述表	64	7.2.2 岗位能力描述表	73
6.3.1 工作能力关系图	64	7.3 安装调试主管能力描述表	74
6.3.2 岗位能力描述表	64	7.3.1 工作能力关系图	74
6.4 质量改进主管能力描述表	65	7.3.2 岗位能力描述表	74
6.4.1 工作能力关系图	65	7.4 设备维护主管能力描述表	75
6.4.2 岗位能力描述表	65	7.4.1 工作能力关系图	75
6.5 质量检验主管能力描述表	66	7.4.2 岗位能力描述表	75
6.5.1 工作能力关系图	66	7.5 设备动力主管能力描述表	76
6.5.2 岗位能力描述表	66	7.5.1 工作能力关系图	76
6.6 质量控制工程师能力 描述表	67	7.5.2 岗位能力描述表	76
6.6.1 工作能力关系图	67	7.6 设备测试工程师能力 描述表	77
6.6.2 岗位能力描述表	67	7.6.1 工作能力关系图	77
6.7 质量保证工程师能力 描述表	68	7.6.2 岗位能力描述表	77
6.7.1 工作能力关系图	68	7.7 设备保养专员能力描述表	78
6.7.2 岗位能力描述表	68	7.7.1 工作能力关系图	78
6.8 制程检验专员能力描述表	69	7.7.2 岗位能力描述表	78
6.8.1 工作能力关系图	69	7.8 设备维修专员能力描述表	79
		7.8.1 工作能力关系图	79

7.8.2 岗位能力描述表·····	79	9.1.1 工作能力关系图·····	90
7.9 设备备件专员能力描述表·····	80	9.1.2 岗位能力描述表·····	90
7.9.1 工作能力关系图·····	80	9.2 物流主管能力描述表·····	91
7.9.2 岗位能力描述表·····	80	9.2.1 工作能力关系图·····	91
		9.2.2 岗位能力描述表·····	91
第8章 仓储管理岗位能力描述表 ·····	81	9.3 物流订单主管能力描述表·····	92
8.1 仓储经理能力描述表·····	82	9.3.1 工作能力关系图·····	92
8.1.1 工作能力关系图·····	82	9.3.2 岗位能力描述表·····	92
8.1.2 岗位能力描述表·····	82	9.4 物流配送主管能力描述表·····	93
8.2 仓储主管能力描述表·····	83	9.4.1 工作能力关系图·····	93
8.2.1 工作能力关系图·····	83	9.4.2 岗位能力描述表·····	93
8.2.2 岗位能力描述表·····	83	9.5 物流装卸主管能力描述表·····	94
8.3 库存控制主管能力描述表·····	84	9.5.1 工作能力关系图·····	94
8.3.1 工作能力关系图·····	84	9.5.2 岗位能力描述表·····	94
8.3.2 岗位能力描述表·····	84	9.6 物流运输主管能力描述表·····	95
8.4 仓库管理员能力描述表·····	85	9.6.1 工作能力关系图·····	95
8.4.1 工作能力关系图·····	85	9.6.2 岗位能力描述表·····	95
8.4.2 岗位能力描述表·····	85	9.7 订单处理专员能力描述表·····	96
8.5 仓库账管员能力描述表·····	86	9.7.1 工作能力关系图·····	96
8.5.1 工作能力关系图·····	86	9.7.2 岗位能力描述表·····	96
8.5.2 岗位能力描述表·····	86	9.8 装卸搬运人员能力描述表·····	97
8.6 物资养护员能力描述表·····	87	9.8.1 工作能力关系图·····	97
8.6.1 工作能力关系图·····	87	9.8.2 岗位能力描述表·····	97
8.6.2 岗位能力描述表·····	87	9.9 运输调度专员能力描述表·····	98
8.7 仓库理货员能力描述表·····	88	9.9.1 工作能力关系图·····	98
8.7.1 工作能力关系图·····	88	9.9.2 岗位能力描述表·····	98
8.7.2 岗位能力描述表·····	88	9.10 车辆检修专员能力描述表·····	99
		9.10.1 工作能力关系图·····	99
第9章 物流管理岗位能力描述表 ·····	89	9.10.2 岗位能力描述表·····	99
9.1 物流经理能力描述表·····	90	9.11 拣货员能力描述表·····	100

9.11.1	工作能力关系图	100
9.11.2	岗位能力描述表	100
9.12	配送员能力描述表	101
9.12.1	工作能力关系图	101
9.12.2	岗位能力描述表	101
9.13	押运员能力描述表	102
9.13.1	工作能力关系图	102
9.13.2	岗位能力描述表	102

第10章 物业管理岗位能力

	描述表	103
10.1	物业经理能力描述表	104
10.1.1	工作能力关系图	104
10.1.2	岗位能力描述表	104
10.2	物业主管能力描述表	105
10.2.1	工作能力关系图	105
10.2.2	岗位能力描述表	105
10.3	物业环境主管能力	
	描述表	106
10.3.1	工作能力关系图	106
10.3.2	岗位能力描述表	106
10.4	物业工程主管能力	
	描述表	107
10.4.1	工作能力关系图	107
10.4.2	岗位能力描述表	107
10.5	物业管理员能力描述表	108
10.5.1	工作能力关系图	108
10.5.2	岗位能力描述表	108
10.6	车辆管理员能力描述表	109
10.6.1	工作能力关系图	109

10.6.2	岗位能力描述表	109
10.7	保洁员能力描述表	110
10.7.1	工作能力关系图	110
10.7.2	岗位能力描述表	110
10.8	绿化员能力描述表	111
10.8.1	工作能力关系图	111
10.8.2	岗位能力描述表	111
10.9	水暖工能力描述表	112
10.9.1	工作能力关系图	112
10.9.2	岗位能力描述表	112
10.10	电气工能力描述表	113
10.10.1	工作能力关系图	113
10.10.2	岗位能力描述表	113
10.11	维修工能力描述表	114
10.11.1	工作能力关系图	114
10.11.2	岗位能力描述表	114

第11章 市场管理岗位能力

	描述表	115
11.1	市场经理能力描述表	116
11.1.1	工作能力关系图	116
11.1.2	岗位能力描述表	116
11.2	市场调研主管能力	
	描述表	117
11.2.1	工作能力关系图	117
11.2.2	岗位能力描述表	117
11.3	市场企划主管能力	
	描述表	118
11.3.1	工作能力关系图	118
11.3.2	岗位能力描述表	118

11.4 市场广告主管能力	11.11.1 工作能力关系图	126
描述表	11.11.2 岗位能力描述表	126
11.4.1 工作能力关系图		119
11.4.2 岗位能力描述表		119
11.5 市场品牌主管能力	第12章 销售管理岗位能力	
描述表	描述表	127
11.5.1 工作能力关系图	12.1 销售经理能力描述表	128
11.5.2 岗位能力描述表	12.1.1 工作能力关系图	128
11.6 市场公关主管能力	12.1.2 岗位能力描述表	128
描述表	12.2 区域销售经理能力	
11.6.1 工作能力关系图	描述表	129
11.6.2 岗位能力描述表	12.2.1 工作能力关系图	129
11.7 市场调研专员能力	12.2.2 岗位能力描述表	129
描述表	12.3 销售主管能力描述表	130
11.7.1 工作能力关系图	12.3.1 工作能力关系图	130
11.7.2 岗位能力描述表	12.3.2 岗位能力描述表	130
11.8 产品策划专员能力	12.4 渠道主管能力描述表	131
描述表	12.4.1 工作能力关系图	131
11.8.1 工作能力关系图	12.4.2 岗位能力描述表	131
11.8.2 岗位能力描述表	12.5 商务主管能力描述表	132
11.9 市场广告专员能力	12.5.1 工作能力关系图	132
描述表	12.5.2 岗位能力描述表	132
11.9.1 工作能力关系图	12.6 促销主管能力描述表	133
11.9.2 岗位能力描述表	12.6.1 工作能力关系图	133
11.10 市场品牌专员能力	12.6.2 岗位能力描述表	133
描述表	12.7 销售代表能力描述表	134
11.10.1 工作能力关系图	12.7.1 工作能力关系图	134
11.10.2 岗位能力描述表	12.7.2 岗位能力描述表	134
11.11 市场公关专员能力	12.8 渠道开发专员能力	
描述表	描述表	135
	12.8.1 工作能力关系图	135

12.8.2 岗位能力描述表	135	描述表	145
12.9 促销专员能力描述表	136	13.6.1 工作能力关系图	145
12.9.1 工作能力关系图	136	13.6.2 岗位能力描述表	145
12.9.2 岗位能力描述表	136	13.7 大客户专员能力描述表	146
12.10 网络销售专员能力		13.7.1 工作能力关系图	146
描述表	137	13.7.2 岗位能力描述表	146
12.10.1 工作能力关系图	137	13.8 客户关系专员能力	
12.10.2 岗位能力描述表	137	描述表	147
		13.8.1 工作能力关系图	147
		13.8.2 岗位能力描述表	147
第13章 客服管理岗位能力		13.9 客户信息专员能力	
描述表	139	描述表	148
13.1 客服经理能力描述表	140	13.9.1 工作能力关系图	148
13.1.1 工作能力关系图	140	13.9.2 岗位能力描述表	148
13.1.2 岗位能力描述表	140	13.10 售后服务专员能力	
13.2 客户开发主管能力		描述表	149
描述表	141	13.10.1 工作能力关系图	149
13.2.1 工作能力关系图	141	13.10.2 岗位能力描述表	149
13.2.2 岗位能力描述表	141	13.11 客户投诉专员能力	
13.3 大客户主管能力描述表	142	描述表	150
13.3.1 工作能力关系图	142	13.11.1 工作能力关系图	150
13.3.2 岗位能力描述表	142	13.11.2 岗位能力描述表	150
13.4 售后服务主管能力		13.12 呼叫中心专员能力	
描述表	143	描述表	151
13.4.1 工作能力关系图	143	13.12.1 工作能力关系图	151
13.4.2 岗位能力描述表	143	13.12.2 岗位能力描述表	151
13.5 呼叫中心主管能力			
描述表	144	第14章 财务管理岗位能力	
13.5.1 工作能力关系图	144	描述表	153
13.5.2 岗位能力描述表	144	14.1 财务经理能力描述表	154
13.6 客户开发专员能力			

14.1.1 工作能力关系图	154	14.10.1 工作能力关系图	163
14.1.2 岗位能力描述表	154	14.10.2 岗位能力描述表	163
14.2 财务主管能力描述表	155	14.11 财务分析专员能力	
14.2.1 工作能力关系图	155	描述表	164
14.2.2 岗位能力描述表	155	14.11.1 工作能力关系图	164
14.3 财务预算主管能力		14.11.2 岗位能力描述表	164
描述表	156	14.12 成本核算专员能力	
14.3.1 工作能力关系图	156	描述表	165
14.3.2 岗位能力描述表	156	14.12.1 工作能力关系图	165
14.4 财务分析主管能力		14.12.2 岗位能力描述表	165
描述表	157	14.13 会计员能力描述表	166
14.4.1 工作能力关系图	157	14.13.1 工作能力关系图	166
14.4.2 岗位能力描述表	157	14.13.2 岗位能力描述表	166
14.5 会计主管能力描述表	158	14.14 出纳员能力描述表	167
14.5.1 工作能力关系图	158	14.14.1 工作能力关系图	167
14.5.2 岗位能力描述表	158	14.14.2 岗位能力描述表	167
14.6 投资主管能力描述表	159	14.15 审计员能力描述表	168
14.6.1 工作能力关系图	159	14.15.1 工作能力关系图	168
14.6.2 岗位能力描述表	159	14.15.2 岗位能力描述表	168
14.7 融资主管能力描述表	160		
14.7.1 工作能力关系图	160	第15章 人力资源岗位能力	
14.7.2 岗位能力描述表	160	描述表	169
14.8 成本主管能力描述表	161	15.1 人力资源经理能力	
14.8.1 工作能力关系图	161	描述表	170
14.8.2 岗位能力描述表	161	15.1.1 工作能力关系图	170
14.9 审计主管能力描述表	162	15.1.2 岗位能力描述表	170
14.9.1 工作能力关系图	162	15.2 招聘主管能力描述表	171
14.9.2 岗位能力描述表	162	15.2.1 工作能力关系图	171
14.10 财务预算专员能力		15.2.2 岗位能力描述表	171
描述表	163	15.3 培训主管能力描述表	172

15.3.1 工作能力关系图	172	15.12.1 工作能力关系图	181
15.3.2 岗位能力描述表	172	15.12.2 岗位能力描述表	181
15.4 绩效主管能力描述表	173	15.13 员工关系专员能力	
15.4.1 工作能力关系图	173	描述表	182
15.4.2 岗位能力描述表	173	15.13.1 工作能力关系图	182
15.5 薪酬主管能力描述表	174	15.13.2 岗位能力描述表	182
15.5.1 工作能力关系图	174	15.14 社保专员能力描述表	183
15.5.2 岗位能力描述表	174	15.14.1 工作能力关系图	183
15.6 员工关系主管能力		15.14.2 岗位能力描述表	183
描述表	175		
15.6.1 工作能力关系图	175	第16章 行政管理岗位能力	
15.6.2 岗位能力描述表	175	描述表	185
15.7 招聘专员能力描述表	176	16.1 行政经理能力描述表	186
15.7.1 工作能力关系图	176	16.1.1 工作能力关系图	186
15.7.2 岗位能力描述表	176	16.1.2 岗位能力描述表	186
15.8 测评专员能力描述表	177	16.2 办公室主任能力描述表	187
15.8.1 工作能力关系图	177	16.2.1 工作能力关系图	187
15.8.2 岗位能力描述表	177	16.2.2 岗位能力描述表	187
15.9 培训专员能力描述表	178	16.3 总务行政秘书能力	
15.9.1 工作能力关系图	178	描述表	188
15.9.2 岗位能力描述表	178	16.3.1 工作能力关系图	188
15.10 培训讲师能力描述表	179	16.3.2 岗位能力描述表	188
15.10.1 工作能力关系图	179	16.4 行政主管能力描述表	189
15.10.2 岗位能力描述表	179	16.4.1 工作能力关系图	189
15.11 绩效考核专员能力		16.4.2 岗位能力描述表	189
描述表	180	16.5 后勤主管能力描述表	190
15.11.1 工作能力关系图	180	16.5.1 工作能力关系图	190
15.11.2 岗位能力描述表	180	16.5.2 岗位能力描述表	190
15.12 薪酬管理专员能力		16.6 接待主管能力描述表	191
描述表	181	16.6.1 工作能力关系图	191