

<<职位说明书与员工手册范本>>

图书基本信息

书名：<<职位说明书与员工手册范本>>

13位ISBN编号：9787802555341

10位ISBN编号：7802555345

出版时间：2010-6

出版时间：企业管理出版社

作者：郑大奇

页数：340

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<职位说明书与员工手册范本>>

### 前言

有人说，中国企业没有人力资源管理，只有人事管理。

此话就人力资源管理的开放性而言不无道理。

正如“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，中国人开始重新拾起老祖宗的东西：以人为本。

据一项调查表明：目前中国企业人力资源管理大都围绕着员工招聘、合同管理、考勤、绩效评估、薪酬和培训等与公司内部员工有关事项进行，可谓是以人为本了。

尤其是这个十分本土化的概念……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。

## <<职位说明书与员工手册范本>>

### 内容概要

总结特定行业特定职位管理的实践经验，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。

## <<职位说明书与员工手册范本>>

### 书籍目录

第1章 高层管理职位 1.1 董事长职位说明 1.2 副董事长职位说明 1.3 总经理(总裁)职位说明 1.4 副总经理职位说明 1.5 财务总监职位说明 1.6 策划总监职位说明 1.7 行政总监职位说明 1.8 市场总监职位说明 1.9 运营总监职位说明 1.10 销售总监职位说明 1.11 技术总监职位说明 1.12 质量总监职位说明 1.13 人力资源总监职位说明 1.14 生产总监职位说明 1.15 总经理(副总经理)助理职位说明第2章 财务与会计职位 2.1 财务经理职位说明 2.2 审计主管职位说明 2.3 财务成本控制主管职位说明 2.4 应收账款主管职位说明 2.5 投资主管职位说明 2.6 预算主管职位说明 2.7 资金预算主管职位说明 2.8 现金流主管职位说明 2.9 投标主管职位说明 2.10 会计员职位说明 2.11 财务助理职位说明 2.12 审计员职位说明 2.13 财务分析师职位说明 2.14 统计分析员职位说明 2.15 税务员职位说明 2.16 清算员职位说明 2.17 出纳职位说明 2.18 资本市场专家职位说明 2.19 预算分析师职位说明 2.20 财务顾问职位说明 2.21 投资分析师职位说明第3章 行政管理职位 3.1 战略部主管职位说明 3.2 发展经理职位说明 3.3 区域生产和事业发展经理职位说明 3.4 系统规划与战略管理专家职位说明 3.5 行政部经理职位说明 3.6 秘书职位说明 3.7 前台职位说明 3.8 总经理秘书职位说明 3.9 经理助理职位说明 3.10 翻译职位说明 3.11 行政助理职位说明 3.12 总务职位说明 3.13 律师职位说明 3.14 组织沟通主管职位说明 3.15 物业主管职位说明第4章 人力资源管理职位第5章 市场营销职位第6章 销售职位第7章 生产运营职位第8章 技术职位第9章 其他职位第10章 绩效考核第11章 岗位职务薪酬管理与设计第12章 职位薪酬控制与奖金奖励管理第13章 各层级人员的薪酬设计管理

## &lt;&lt;职位说明书与员工手册范本&gt;&gt;

## 章节摘录

此时，多数候选人不知所措，显得紧张、吃惊又莫名其妙，而且回答的模式也非常相似。只有杰克的谈话出乎他的意料，杰克表示，这一职务没有什么吸引人的地方，它过于流于形式，各方牵扯太多，不具有足够的决策职能，不能充分发挥总经理的作用。

琼斯经过了3个月的思考，又进行了第二次“飞机上的愚谈”。这次愚谈与上次不同，是事先通知的，因此每人都带有厚厚的笔记本。这次提问的主要内容是谁最胜任此职。

多数人没有把自己列入，因为一旦列入，就必须深入地讨论目前存在的问题，以及怎样解决种种经营战略问题，那就会容易暴露问题而使自己处于被动地位。而杰克对这种挑战具有浓厚的兴趣，他对公司未来的改革表示出很大的决心和信心，对种种问题都提出了自己的看法，令琼斯深表信服。

经过4年考核之后，琼斯决心把公司的领导权交给那个被人们称为“年轻又有点狂妄”的人。公司的一些前辈闻讯纷纷表示不同意见，认为杰克不是通用电气公司的“主流”，他还缺乏社会威望，也没有上过《财富》杂志的封面，又是个作风粗糙，缺少耐性的人。

是维持“老传统”选择多数人没意见的人当总经理，还是选择这个有开拓精神却遭人责难的年轻人？

琼斯面临巨大的考验。

又经过反复调查，多次考核的1年之后，琼斯正式向董事会提出了杰克和另外两个人为候选人，并强调杰克的“与众不同”。

杰克和其他两个人被任命为副董事长。

又经过15个月的密切接触，董事们开始喜欢杰克了。

1974-1980年，整整7年的心血总算快有结果了。

1980年11月，为了防止走漏风声，董事会人事委员会在远离总部的一个地方召开人事评鉴会，决定杰克成为琼斯的接班人。

当时，杰克刚刚45岁，成为美国通用电气公司百年史上最年轻的董事长、总经理。

正是由于琼斯没有按照自己的“模子”去选择继承人，而是选择了具有开拓、创新精神的杰克，这才使通用电气公司更加发展壮大起来。

10.4.8 宽大化 / 严格化倾向 某民营企业在刚刚推行绩效考核时，老板规定对考核成绩位于前十名的员工要进行奖励，而对后十名的则要给与惩罚。

第一个月，某部门的经理王某由于考核标准过严，对员工的评分比较低，导致本部门没有一个人受到奖励，相反有四个人受到了惩罚，这引起了部门员工的强烈不满。

各部门经理从中吸取了教训，第二个月中，大家到放宽了标准，致使所有部门的员工考核成绩都在90分以上，搞得老板哭笑不得。

在这个例子中，王某在第一个月对员工的考核就犯了严格化倾向的错误；而第二个月中各部门经理则犯了宽大化倾向的错误。

根据美国的一项研究，70%以上的被调查经理认为，抬高和压低的评价都是故意做出的。

<<职位说明书与员工手册范本>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>