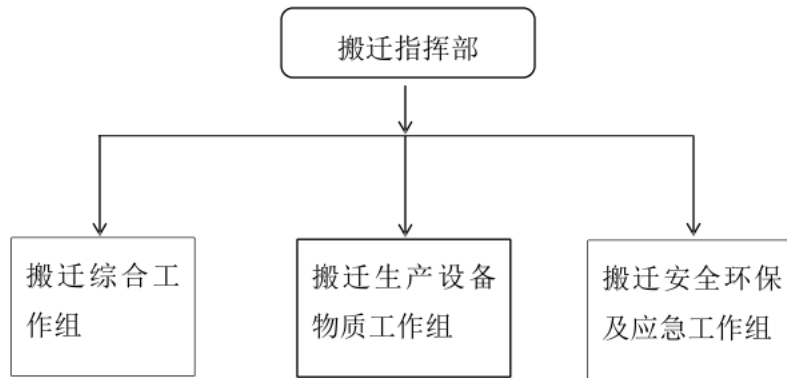


## 目录

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| 搬运服务组织管理方案 .....                   | 2  |
| 一、项目组织机构及人员配备 .....                | 2  |
| 第一节 组织机构设置 .....                   | 3  |
| 一、 组织机构设置目的 .....                  | 3  |
| 二、 企业内部机构设置原则 .....                | 3  |
| 三、 组织机构设置重点 .....                  | 4  |
| 四、 组织机构的管理 .....                   | 5  |
| 第二节 组织机构及职责 .....                  | 7  |
| 一、 组织机构 .....                      | 7  |
| 二、 岗位职责 .....                      | 8  |
| 第三节 项目服务人员配置及岗位职责 .....            | 9  |
| 一、 人员配备原则 .....                    | 9  |
| 三、 人员素质要求 .....                    | 11 |
| 四、 人员岗位职责 .....                    | 14 |
| 第四节 人员培训方案 .....                   | 18 |
| 一、 目的、 宗旨与原则 .....                 | 18 |
| 二、 培训分类 .....                      | 19 |
| 三、 培训组织程序 .....                    | 21 |
| 四、 培训评估标准 .....                    | 25 |
| 五、 培训评估程序 .....                    | 26 |
| 六、 培训考勤规定 .....                    | 27 |
| 七、 培训档案管理 .....                    | 28 |
| 八、 培训费用 .....                      | 28 |
| 第五节 人员管理方案 .....                   | 28 |
| 一、 员工管理方法 .....                    | 28 |
| 的工作成果， 也是向团队成员宣示公司的价值取向， 倡导什 ..... | 34 |
| 二、 人员调动管理 .....                    | 35 |
| 三、 人员奖惩管理 .....                    | 38 |
| 按规定加倍处罚。 员工认为处理不公平或不合理的， 可以通 ..... | 45 |
| 四、 人员缺失后增补措施 .....                 | 45 |

# 搬运服务组织管理方案

## 一、项目组织机构及人员配备



### 第一节 组织机构设置

#### 一、组织机构设置目的

为了使公司内部机构设置更加科学化、规范化，依据本公司当下现状和现代管理理论，实行权责分明、管理科学、激励和约束相结合的内部管理体制，制订本原则。

#### 二、企业内部机构设置原则

在管理中，组织系统研究的是如何分工，其结果是分离出部门和岗位。从根本上讲，组织系统是企业为实现既定目标而设定的一种工具。

组织结构设置遵循如下原则：

##### （一）一个上级的原则

1. 杜绝多头指挥，避免指令重复或冲突。
2. 一个人只能对一个上级负责，避免混乱和推拖扯皮。
3. 上级对工作的完成负有最终责任，避免重叠和空白。
4. 有助于改善上级与下属之间沟通、增进彼此了解。

公司法规定，董事会根据经理的提名，聘任或者解聘公司副经理、财务负责人，财务负责人在行政上对总经理负责，在财务上可以越过总经理直接向董事会汇报。

## （二） 责权一致的原则

责任是运用权力过程中所产生的一种义务。 直接上级在给其直接下级制订岗位描述时， 应明确界定直接下级的权力及相应的责任， 直接下级对所承担的任务或工作负有责任， 管理人员则始终对其下级完成任务的成效负有领导责任。

责任， 对管理人员而言分为直接责任和领导责任； 对员工而言则明确规定只有：工作责任。

## （三） 既无空白又无重叠的原则

管理是通过别人完成任务的艺术， 好的组织结构设置方案， 要求把企业运作所需要的所有工作分配给企业的所有成员， 权责不清将使工作发生重复或遗漏、推拖扯皮现象， 容易使员工产生挫折感。

## 三、 组织机构设置重点

### （一） 管理幅度与管理层次

1. 管理幅度是管理者有效指挥、 管理下属的人数限制。管理幅度的大小显然影响着组织单位或部门的数量与分布以及组织机构内管理层次的多少。

2. 影响管理幅度的因素：

（1） 组织机构内工作程序化、 标准化的程度。

程序化、 标准化程度高可适当加大管理幅度， 但这有赖于工作程序和规章制度本身的科学性、 合理性及可操作性。

（2） 管理人员所处的管理层次， 一个人在组织机构中的地位层次越高， 直接控制人数越少。

（3） 人员素质， 主管或部属能力强、 经验丰富者， 可以适当加大管理幅度。

（4） 职务内容， 工作性质单纯、 标准化者， 可加大管理幅度。

（5） 组织机构的管理幅度越窄就意味着管理人员越多

和代价越高。 出于上述考虑， 结合公司具体情况， 我们将公驾驶员构管理层次设置为四层， 每层最多不超过 6 人。

### （二） 目标性

组织系统表内各组成部门都是为了完成公司整体经营目标而设立的， 在部门职能中部门本职即要求用一句话反映本部门的本职职能， 也就是设立本部门的目的。 如“营销中心的部门本职是满足目标市场需求， 获取企业利润。”

### （三） 成长性

考虑公司的业绩经营与持续成长。如在设置营销中心下属部门时，营销中心至少应包括销售部、市场部、公关部三大部门，但考虑到公司具体情况，暂时将市场部所承担的工作划归公关部，将来公司需求时可随时成立市场部。

### （四） 稳定性

随着公司成长而逐步调整组织是必要的，但经常的组织、权责、程序变更将使员工信心动摇。关于组织系统的设计触及的将是企业中最敏感的问题，因此，必须结合公司实际情况，使组织系统设置既有科学性又有可操作性。

### （五） 简单性

在组织结构设计时要求“功能越全越好，用人越少越好”，但并不是说组织结构设置越复杂越好，结合公司实际情况相对简单的组织结构将有助于内部协调与人力分配。如总经办中人力资源部的设立，在规模较大的企业中，人力资源部有可能从总经办脱离出来独立成为一个大部，其可以包括劳资部、培训部、人事部等等。

### （六） 均衡性

各部门业务量的均衡，适当的分权，将有助于企业内部的平衡与分工。

### （七） 制衡性

组织系统表中各组成部门之间的关系是互相服务、互相控制的关系。Trust is good, control is better! [信任是好的，控制（管理）是更好的。如库管部中收货员的设立，财务部中商务审核部的设立。

（八） 如何解决机构空缺与人员不足之间的矛盾在组织机构图设置完成后，可能会发现有人人员不够用，某些岗位空缺的现象。我们解决上述问题的理论依据是满负荷工作制，因此，针对上述问题可采用“兼、并、代、托、空”五个字来解决。

兼，即人兼职。

并，即岗并岗。对于联系紧密、岗位之间无相互控制与制约关系的某些岗位，可采取以上两种方式解决代，即代管，专业技术、业务情况跨度较大时可采用此方式。

托，即托管，本公司无力解决可委托社会专业机构管理。

空， 对公司运作影响不大、 现阶段没有开展业务的岗位可以暂时空缺。

#### 四、 组织机构的管理

##### （一） 管理的指导思想

1. 要强调战略观念， 即全面系统的观点和面向未来的发展观念。

面向未来， 包括市场的未来、 技术的未来、 组织的未来和项目管理科学的未来。

2. 市场观念， 即要搞好搬迁服务项目管理， 首先要了解市场， 其次要以自身优势占有市场、 赢得市场。

3. 客户观念， 即一切为了客户的观念， 全心全意地为客户服务， 以对客户高度负责的求得信誉， 以信誉求得项目的成功。

4. 竞争观念， 即以质量好、 方案设计合理、 服务周到取胜。 有市场就有竞争， 有竞争就要加强管理， 进行目标控制， 取得竞争优势。 因此， 树立竞争观念促进搬迁服务项目管理提高水平。

5. 时间观念， 要把握决策时机， 缩短搬迁项目周期， 加快资金周转， 讲究资金的时间价值， 讲究工作效率和管理效率， 从而赢得时间， 赢得效益。

6. 变革和创新观念， 即没有不变的搬迁项目管理模式， 要根据项目实施条件的变化进行调整和变革， 故要讲预测， 有对策。 光有变革观念不成， 还要有创新观念。 赢得竞争胜利的关键在创新， 广泛采用新工艺。

##### （二） 管理原则

##### 1. 程序化原则

即设计管理流程、 工作流程， 建立管理制度。 要将工作计划、 实施进程、 检查、 反馈、 改进实施、 考核这一过程纳入程序化、 规范化管理。

##### 2. 标准化原则

管理岗位制定管理标准目标， 技术岗位制定技术标准目标， 工人岗位制定操作标准目标。 所有岗位都要作到明确任务、 目的， 便于完成标准化办公场所搬迁任务， 达到搬迁目标， 便于管理考核。

##### 3. 规范化原则

所有岗位必须严格按照管理规范、 技术规程工作。

##### 4. 一体化原则

每个岗位分工不同，但不是各自为政，管理者必须遵循一体化原则，指挥各岗位团结协作、互通有无，以便完成总体搬迁任务。

## 5. 科学化原则

管理要有计划、指挥、控制、执行等系一系列科学的方法。

### （三）同步质量管理与跟踪

1. 办公场所更换搬运服务自始至终做到同步质量管理和跟踪。
2. 对每个工作流程执行到位的同时做到检查到位、各类数据到位，决不产生事后集中补做数据现象。
3. 定期进行质量工作会议和由公司进行质量检查、及时解决搬迁工作中的质量问题，使办公场所更换搬迁全过程保持质量受控状态。

### （四）建立日常工作的执行与反馈制度

项目负责人每周负责召集项目成员召开工作例会，听取各成员的工作汇报，就本周的工作任务进行分解、安排，对上周存在的问题提出整改意见或改进措施，落实责任人限时整改。各班组主管落实安排每日的具体工作事项，其余管理

成员按管理班子结构及各成员职责进行管理工作，下级服从上级、逐层管理监督，对现场问题如果没办法自行解决的也应逐层向上汇报，直至问题得以落实解决。

## 第二节 组织机构及职责

### 一、组织机构

#### （一）搬迁指挥部

##### 1. 搬迁指挥部设置

（1）指挥长：

（2）指挥部成员：

2. 搬迁指挥部下设专项工作组三个：搬迁综合工作组、搬迁生产设备物质工作组、搬迁安全环保及应急工作组

##### （1）搬迁综合工作组

组长：

组员：

(2) 搬迁生产设备、家具工作组

组长：

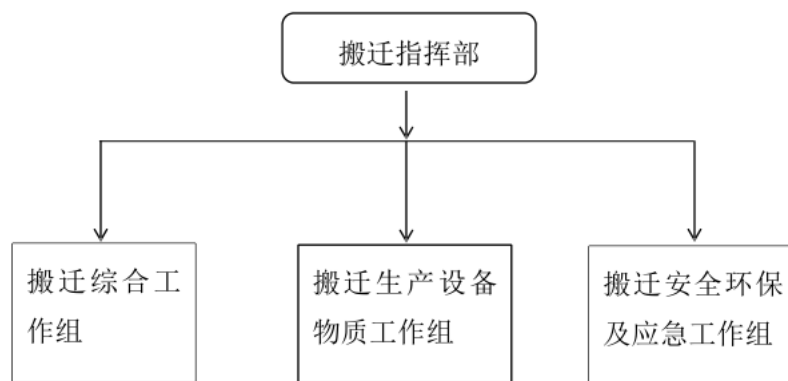
组员：

(3) 搬迁安全环保及应急工作组

组长：

组员：

## (二) 组织机构图



## 二、 岗位职责

### 1. 搬迁指挥部职责：

- (1) 组织制定公司搬迁安全工作方案；
- (2) 组织制定搬迁工作安全应急预案；
- (3) 组织搬迁安全培训；
- (4) 组织对搬迁现场安全进行检查和安全隐患治理；
- (5) 组织搬迁过程突发事件的应急处置；
- (6) 保证搬迁工作的安全开展。

### 2. 搬迁综合工作组职责：

(1) 制定设备、家具搬迁安全技术方案；

搬迁指挥部

搬迁综合工

作组

搬迁生产设备

物质工作组

搬迁安全环保

及应急工作组

(2) 做好员工培训；

(3) 对搬迁员工进行技术交底；

(4) 设置专人在搬迁现场进行监护指挥；

(5) 对搬迁现场进行安全检查，发现安全隐患立即整改；

(6) 每日对责任区域进行安全防火、防盗检查；

(7) 认真执行公司相关方管理安全管理制度（特别是搬迁设备、家具运输方的安全协议和监管）。

3. 搬迁生产设备、家具工作组职责：

(1) 制定生产设备、家具搬迁安全技术方案、设备工装搬迁安全技术方案；

(2) 做好员工培训；

(3) 对搬迁员工进行技术交底；

(4) 设置专人在搬迁现场进行监护指挥；做好搬迁现场的警戒警示；

(5) 对搬迁现场进行安全检查，发现安全隐患立即整改；

(6) 每日班前会对员工进行安全生产安排和教育提示；

(7) 严格要求搬迁作业人员认真执行操作规程和正确使用劳动防护用品；

(8) 每日对责任区域进行安全防火、防盗检查；

(9) 认真执行公司相关方管理安全管理制度。

4. 搬迁安全环保及应急工作组职责：

(1) 制定搬迁安全工作方案；

(2) 制定搬迁工作安全应急预案；

(3) 对员工进行搬迁安全培训；

- (4) 对搬迁过程进行安全检查和监督；
- (5) 制定搬迁过程安全隐患的整改措施或方案，并督促责任部门整改落实；
- (6) 监督各工作组认真执行公司相关方管理安全管理制度。

### 第三节 项目服务人员配置及岗位职责

#### 一、人员配备原则

在本项目服务机构的组建中，项目人员是本项目工作的内在，是完成本项目服务的关键。对此，在人员配置方面应遵循以下原则：

##### 1. 经济效益原则

项目人员配备计划的拟定要以项目服务需要为依据，以保证经济效益的提高为前提，它不是盲目地扩大服务人员队伍，而是为了保证服务效益的提高。

##### 2. 任人唯贤原则

在人事选聘方面，大公无私，实事求是地发现人才，爱护人才，本着求贤若渴的精神，重视和使用确有真才实学的人。

##### 3. 因事择人原则

因事择人就是员工的选聘应以职位的空缺和实际工作的需要为出发点，以职位对人员的实际要求为标准，选拔、录用各类人员。

##### 4. 量才使用原则

量才使用就是根据每个人的能力大小而安排合适的岗位，人的差异是客观存在的，一个人只有处在最能发挥其才能的岗位上，才能干得最好。

##### 5. 程序化、规范化原则

员工的选拔必须遵循一定的标准和程序。科学合理地确定组织员工的选拔标准和聘任程序是组织聘任优秀人才的重要保证。只有严格按照规定的程序 and 标准办事，才能选聘到真正愿为本服务项目质量作出贡献的人才。

##### 6. 因材起用原则

所谓因材起用，是指根据人的能力和素质的不同，去安排不同要求的工作。从组织中人的角度来考虑，只有根据人的特点来安排工作，才能使人的潜能得到最充分地发挥，使人的工作热情得到最大限度地激发。如果学非所用、大材小用或小材大用，不仅会严重影响组织效率，也会造成人力资源计划的失效。

## 7. 用人所长原则

所谓用人所长，是指在用人时不能够求全责备，管理者应注重发挥人的长处。在现实中，由于人的知识、能力、个性发展是不平衡的，组织中的工作任务要求又具有多样性，因此，完全意义上的“通才”，“全才”是不存在的，即使存在，组织也不一定非要选择用这种“通才”，而应该选择最适合空缺职位要求的候选人。有效的管理就是要能够发挥人的长处，并使其弱点减少到最小。

## 8. 动态平衡原则

处在动态环境中的组织，是不断变革和发展的。组织对其成员的要求也是在不断变动的，当然，工作中，人的能力和知识也是在不断地提高和丰富的。因此，人与事的配合需要进行不断地协调平衡。所谓动态平衡，就是要使那些能力发展充分的人，去从事组织中更为重要的工作，同时也要使能力平平、不符合职位需要的人得到识别及合理的调整，最终实现人与职位、工作的动态平衡。

## 三、 人员素质要求

### （一） 总体要求

1. 统一认识，强化全员的责任意识，明确各部门职责，激发全员对工作的积极性，主动性和创造性。
2. 明确责任，细化工作任务、明确责任、从严管理，全面落实各项项目的实施方案，确保在过程中顺利进行。
3. 强化执行，严格按照公司所制定的各项实施方案，认真解决工作中不主动、不积极问题，按时、保质保量地完成项目工作。

### （二） 对管理人员的要求

#### 1. 够忠于职守、热爱本职工作

管理人员要时刻记住自己的工作职责，忠于职守，干好自身的工作，一个管理人员把自己的精力集中到领导责任上来，就应该能够很好地处理自己的事情。就能够把握好工作的主次，要求管理人员明确自己的工作目标和工作任务，围

绕工作目标来处理事情，并且在这个过程中，加强计划，

使每一次工作和每一项事情都尽可能地纳入自己的工作计划当中，有条不紊地进行。

## 2. 能够正确处理工作关系

“在其位、谋其政”是正确处理工作关系的根本，所谓“在其位、谋其政”就是说上级、同级、下级都应明确自己的岗位，权力和责任，各在其位，各用其权，负其责，彼此尊重，不干涉。充分尊重上级，不越级办事，不把责任推给上级，对待上级不随意干预，引导下级自己解决问题，积极给予支持；对待同级，权力不争，责任不让，互相配合，共同努力完成工作目标。

## 3. 严于律己、宽以待人

管理人员一定要有自律精神，严格要求，以身作则，一定要有自知之明，认识自己的长处和短处，不做自己能力所不及的事情，即使在做自己能力所不及的事情的时候，要多请教汇报，取得上级对工作的支持和指导，直到问题得到圆满的解决。同时，我们的管理人员一定要有宽容的态度，当然宽容不等于纵容，要善于换位思考问题。解决问题要多协商，不要随意指责甚至刁难，一切要抱着一切有利于问题的解决态度。

## 4. 能够合理分工和授权

管理人员要善于分工和授权，大权独揽，小权分散是重要的领导艺术，根据系统的原理，服务工作能否合理有效的开展，很大程度上取决于能否分层，每一层都有自己的功能，规定明确的任务，职责和权力范围。管理人员就是通过权力或权威影响人们共同努力达到群体目标的带头人，所谓授权，就是上级授予下级一定的权力和责任，使其在一定范围内有处理问题的自主权，授权方面必须要注意两个方面：对授权人的能力要充分的认识，还有就是权力下放但责任不下放。

## 5. 能够妥善地调停纠纷

管理人员要能够妥善地调停纠纷，维护组织的团结。要能够找到协调双方的“适度点”，迫使争执双方各自退让一步，达到彼此能够接受的协议。

## 6. 善于激励下属

表扬作为一种手段，具有十分重要的作用，能激励一个人巩固和发展经常发

生的良好行为。 适时表扬会使一个人不断向好的方向转化，

我们管理人员如能对下属进特充满感情地表扬， 便能够激发下级对工作的积极性， 从而有利于密切

管理者与被管理者之间的关系， 表扬作为一种领导艺术， 具有一定的定则

#### （1） 及时原则

表扬要及时和反复地进行， 对优良的行为要予以及时进行表扬， 所谓反复地表扬就是使表扬的激励作用长期保持下去， 但要注意表扬的形式和内容的更新。

#### （2） 得当原则

表扬要针对不同的对象和行为采取不同的方式， 做到适合、 恰当， 主要方式有当面表扬， 直接表扬和间接表扬。

#### （3） 公平原则

表扬是一种有效的激励手段， 但必须实事求是， 恰如其分， 公平合理。

#### （4） 感动原则

表扬要能和对方做到感情交流， 从思想上感动对方， 表扬要出自内心， 以满腔热情的态度表扬被表扬者的成绩、 优点和进步， 热切期望能发扬优点， 作出更大的成绩来。

#### （5） 奖励原则

表扬就结合运用各种奖励手段强化表扬的力度， 在结合实施奖励时， 注意物质奖励和精神奖励的有机结合， 注意奖励的方式不断创新； 注意克服奖励中的平均主义。

### 7. 适时适当提出批评

批评也是一种激励的方法， 其目的是限制、 制止或纠正某些不正确的行为， 保证服务目标的实现， 应坚持做到：

#### （1） 目的明确

要从团结爱护的愿望出发， 明确目标， 对个别进行批评， 在不同情况下， 对不同对象进行的批评语会有不同的目的，但总的有一条， 改正错误， 制止不良行为的持续， 使其走上正确的轨道上来。

#### （2） 实事求是

批评应在清楚地了解错误之后， 才能有说服力， 有针对性； 才能避免对方的自卫反应， 产生抵触情绪， 同时， 要注意不能把对方的缺点全部集中起来，

使问题复杂化。

### （3）宽严适度

批评要注意对事不对人，标准一致，宽严适度，因此要选择适当的用语，适当的场所，适当的时间进行批评。

### （4）讲究效果

批评的目的是为了改正行为，讲究批评效果，就是要注意追踪检查，保证不再犯类似错误。

## （三）对其他工作人员的要求

### 1. 有责任心和职业道德

对工作要认真、负责，有事业心和责任感，这是成为一名合格员工的首要条件。对于自己的本职工作一定要力求完美，尽职尽责，不能马马虎虎，随随便便应付了事，态度比能力更加重要。

### 2. 有不断创新的精神

在工作过程中，工作人员要学会创新，运用创新思维，打碎旧的思维模式，创造性开展本职工作。在工作中不要局限于要我怎么做，关键是要把工作做好，结果是目的，过程是手段，要学会尝试用更简捷、成本更低、效率更高的手段去实现目的。

3. 正确看待自己与公司的关系、敢于承担责任处在某一职位、某一岗位的干部或员工，能自觉地意识到自己所担负的责任。有了自觉的责任意识之后，才会产生积极、圆满的工作效果。没有责任意识或不能承担责任的员工，不可能成为优秀的员工。想要圆满完成项目任务，必须首先要知道自己承担的是什么样的工作，为完成这份工作，有哪些具体要求，如时间的要求、质量的要求，成本的要求等等，以及这些要求规定实现的路径或者程序，相关的支持

性文件，清楚你的上级是谁，由谁来领导指挥你，“分级管理，分丝负责”强调了每一级管理岗位都有自己的管理职责以及对下属的管理职责，要清楚在工作中，遇到什么情况要请示谁，清楚自己所在工作岗位的上下接口关系，工作中要融入集体，适时与同事和项目负责人进行沟通、交流，坦率真诚地提出自己的看法和建议，供大家参考和探讨。提倡“人人为我，我为人人”

的工作精神， 自觉自愿地以团结的愿望出发， 和周围的人群建立良好的工作关系， 要乐于为他人提供扶持和帮助， 最终实现公司、 员工双赢。

4. 要维护公司的利益和形象， 严格要求自己言行每个员工的言行举动， 所作所为、 不仅仅是个人的表现， 同时是对公司形象的宣传。 遵纪守法是义务， 履行责任是天职。 任何不遵纪守法的行为最终都是搬起石头砸自己的脚， 因此在工作过程中， 必须遵纪守法， 坚决避免做出损害公司利益和形象的行为。

#### 四、 人员岗位职责

##### （一） 岗位设置原则

根据项目性质展开工作分析， 设置不同的部门， 而不同部门又有不同岗位， 不同的岗位又有不同的职责， 常见的岗位设置原则具体说明如下：

1. 因事设岗原则。
2. 最低数量原则。
3. 有效配合原则。
4. 责权统一原则。
5. 有效管理幅度原则。

##### （二） 项目经理岗位职责

1. 在总经理的领导下对项目工作实行民主管理、 统一指挥， 对总经理和项目经理部负责。
2. 贯彻执行国家和上级方针政策、 法规以及公司的管理制度， 代表公司履行项目合同， 维护公司利益， 对采购单位负责。
3. 负责项目搬迁全过程的组织、 控制与管理。做好搬迁条件平衡， 各项流程间协作， 搬迁中出现的各种问题的协调处理及竣工善后工作， 协调处理好权限内的外部关系。
4. 项目经理是安全生产的直接责任人， 坚持安全搬迁、 文明搬迁， 精心搬迁、 缩短工期， 提高质量， 降低成本， 实行科学管理， 积极应用和推广新技术、 新工艺， 以求高效益。
5. 参与编制搬迁组织设计工作
6. 解决和处理搬迁中出现的技术与质安问题。

7. 要有全局观念，服从公司统一指挥与协调，接受有关职能部门检查、指导和监督。

### （三）项目负责人岗位职责

1. 参加编制搬迁组织设计，制订各项搬迁方案和搬迁技术措施。
2. 深入现场贯彻执行搬迁组织设计方案和各项搬迁技术措施，按现行搬迁验收规范和操作规程组织搬迁。
3. 在搬迁工作开始前写好分部分项搬迁技术交底、安全交底。与搬迁员一道，向班组进行技术交底、质量交底和安全交底。
4. 负责做好分项搬迁项目验收，并做好质量评定工作，参与抓好班组质量自检、互检、交接检工作。
5. 填写搬迁日志，收集整理交工验收所需的各项技术资料，负责搬迁档案整理并移交有关单位。
6. 深入现场，参加处理搬迁中技术问题，参加质量事故的处理和一般质量及事故技术处理方案的编制，撰写搬迁总结。
7. 积极主动地完成分管工作，积极参加业务学习。认真及时完成领导交办的其他任务。
8. 按照现行的国家搬迁验收规范、规定和操作规程，组织本专业工种搬迁、技术指导、按图搬迁、精心管理，严格把好质量关。

### （四）打包人员岗位职责

1. 应熟悉产品包装基本要求，熟练掌握产品包装方法，正确使用包装工具和包装材料。
2. 负责打包设备工具及材料的管理；应根据产品及数量合理选用包装材料，确保包装结实，胶带包扎美观，避免浪费。
3. 负责搬迁物资设备的打包工作，并粘贴面单。
4. 负责产品信息标注，用大头笔在面单旁标注本包产品名称数量。
5. 负责包裹整理清点；将产品分类码放并及时核对数量。
6. 负责主管交办的其他工作。
7. 负责打包现场的环境卫生、防火防盗、安全等工作。

### （五）装卸人员岗位职责

1. 服从分配， 听从指挥， 并严格遵守公司的各项规章制度和有关规定；
2. 负责搬迁物资设备的装车卸货工作；
3. 有拒绝野蛮装卸的权力；
4. 加强装卸自我保护意识， 严防装卸事故的发生；
5. 提高装卸工作质量， 严禁违反装卸规定操作， 保证物资不受人为的损坏， 对在装卸过程中人为损坏的物资要负责或赔偿；
6. 确保物资装车牢固， 避免运输途中发生意外；
7. 严禁打架斗殴， 寻衅滋事， 违者交司法机关制裁；
8. 严禁偷盗， 违者交司法机关制裁， 并赔偿公司损失， 予以开除；
9. 完成领导安排的其他工作。

#### （六） 安装人员岗位职责

1. 遵纪守法， 认真执行公司各项规章制度。
2. 要服从领导安排， 同事间要搞好团结， 互相配合、 分工不分家、 以大局为重， 做好各项工作。
3. 进行安装工作时必须穿着工装、 佩戴胸卡， 使用文明用语礼貌地向客户表明身份和来意， 征得同意后安装。
4. 安装时与客户协商安装位置及管道走向， 在不违反安装规范的前提下， 尽量满足客户要求。
5. 清扫施工现场， 做到“人走场清”， 请客户验收安装质量和所用材料， 并签字认可。

#### （七） 运输人员岗位职责

1. 服从调度分配， 按时将产品运输到指定地点；
2. 出车前对车辆的性能和设备状况进行一次全面检查， 发现问题及时报告， 不开带病车， 确保每次运输的安全行驶。
3. 负责每次出车油料、 路桥费、 维修费等各项指标的控制；
4. 认真检查车辆状况， 收好运单， 按指令往返；
5. 要增强服务意识， 注意言行举止， 不得作出有损公司形象、 利益的行为；
6. 按规定对车辆及时进行维修维护保养；
7. 当车辆出现故障时， 要及时通知有关人员， 保证车辆及时维修；

8. 要熟练掌握交通法规、公司安全管理制度及相关安全知识，按照安全操作规程进行驾驶，保证安全运输；

#### （八）吊车操作人员岗位职责

1. 严格遵守企业各项规章制度及本岗位有关标准、规程、措施和其他要求，持证上岗，按章作业，对本岗位工作负直接责任；
2. 负责搬迁项目内重物的吊运工作，保证安全；
3. 上岗必须按规定着装，妥善保管和正确使用各种防护器具和消防器材；
4. 负责吊车的检查、维护、保养和检修，确保吊车安全运行；
5. 不超载起吊、吊具安全系数不足或捆扎不牢、不符合要求时决不起吊；
6. 起吊时，应与下方挂钩人员配合好，行车前要响铃示警，不准越人行车；
7. 起吊零部件、检修装配或起吊装车时，要稳吊稳放，避免相互碰撞；
8. 认真接受教育和培训，努力钻研业务技术，不断提高劳动技能和操作水平。

#### （九）搬运人员岗位职责

1. 热爱本职工作，遵守公司各项规章制度，工作态度端正，做事认真、仔细，不抱怨、不挑三拣四、不发牢骚，服从主管指挥、配合工作。
2. 搬运物资设备时要文明作业，按要求装车、卸货、堆放，保持场地整洁卫生，通道畅通，确保人身安全。
3. 搬迁物资设备不得乱堆、混放，协助项目负责人做好数量统计及登记工作。
4. 做好团队监督工作，如发现有人为原因损坏物资设备的现象，将追究当事人责任，无法确认责任人的有团队承担责任。
5. 维护好搬运设备设施安全、整洁卫生。
6. 搬运在指定的地点，便于及时联系。

#### 第四节 人员培训方案

我公司长期致力于各类搬运服务项目，为保证服务的质量，提高公司的口碑，我公司非常重视对全体员工的培训工作，建立了完备的培训管理机制。

##### 一、目的、宗旨与原则

（一）培训方针：自我培训与传授培训相结合、岗位技能培训与专业知识培训相结合。

（二）在职培训内容：企业管理知识、企业宣传灌输、法律法规学习、

理论研讨会、岗位技能和业务知识学习、岗位证书培训及外送培训等。

（三）公司员工每年必须参加在职培训，培训时间一般不少于 20 课时，包括公司组织的内部培训和外送参加各类培训班。

（四）员工参加培训的考核成绩，由人力资源记入员工培训档案，作为其调职、晋升职务、调整工资的重要依据。

（五）公司培训的目的

公司培训的目的主要有以下几点：

1. 通过培训，充实员工的专业知识和岗位技能，提高工作质量和绩效。
2. 提升公司全员的素质，适应公司不断向前发展的要求。
3. 培训的开展结合员工职业发展计划，实现公司发展和个人成长的结合。
4. 构建符合公司策略和发展方向的培训体系，形成“学习型组织”，提升公司整体的绩效及竞争力。

（六）公司培训的宗旨

是为了提升公司业绩服务，为提高员工素质服务，为公司人力资源战略规划与发展提供有力的支持。

（七）公司对员工的培训遵循以下原则：

1. 全员参与原则：公司培训是针对全体员工开展的培训。
2. 系统性原则：培训内容的设置是结合公司人力资源规划系统设置的，是配合员工职业发展计划的系统工程。
3. 全面性原则：员工培训的内容包括知识、工作技能和工作态度等的的内容。

（三）培训对象、师资与组织者：

1. 培训的对象为公司全体员工，包括中高层管理人员和基层员工。
2. 公司可使用的培训师资有公司内部和公司外部两类。
3. 公司内部培训师资，指公司内部在某些特定领域方面有专长、具备一定讲解能力的员工，可以担任部分内容的讲师。
4. 公司外部培训师资，指公司外部专业公司的可担任特定内容讲解的专业讲师。
5. 行政部主要负责公司整体培训活动的统筹规划、组织协调、具体实施和控制等工作。

6. 各部门经理及相关人员负责协调行政部进行培训的

实施、控制及异常情况的追踪，同时负责组织部门内部的培训。

## 二、培训分类

### （一）新员工培训

1. 新员工培训是指对新入职员工进行的培训，主要包括公司企业文化、公司组织结构、相关人事制度、基本工作知识以及职业发展教育等方面。

2. 新员工培训是由行政部利用公司内部培训师资，统一组织、实施和评估。

### （二）部门内部培训

1. 部门内部培训是指各部门根据实际工作需要，利用内部培训师资对员工开展的有关业务知识和岗位技能的交流与经验分享。

2. 部门内部培训由各部门定期或不定期自行组织实施，定期向行政部汇报。

### （三）部门交叉培训

1. 部门交叉培训是指利用公司内部培训师资，在相关业务部门之间开展的与工作内容相关的知识、技能的交流培训。

2. 部门交叉培训由行政部人力资源负责协调相关部门资源，统一组织、实施、控制和评估。

### （四）通用类外部培训

1. 通用类外部培训是指利用外部培训师资组织开展的全员适用的通用类知识、技能和态度培训，如电脑使用、时间管理、沟通技巧、团队建设等。

2. 通用类外部培训由行政部负责统筹策划、内容设置、组织实施和评估工作。

### （五）专业类外部培训

1. 专业类外部培训是指利用外部培训师资开展的与业务、技术相关的知识和技能培训，包括企业管理、项目管理、新项目开发介绍与业务知识等。

2. 专业类外部培训是由行政部负责计划制定、实施和评估工作。

### （六）短期教育

1. 短期教育指员工参加的企业外部的高等院校、行业协会或专业公司等单位组织的不超过三个月的短期学习。短期及爱与适用于少数员工快速学习专业知识，是公司培训的补充形式之一，也是对员工很好的激励方式之一。

2. 短期教育分公司派出学习和个人自修两种，本规定主要指公司派出学习，

关于个人自修由公司另行规定。

#### （七）长期教育

1. 长期教育指员工参加的企业外部的高等院校、行业协会或专业公司等单位组织的超过（包含）三个月的长期学习。

通过外部资源实施的长期教育，适用于少数员工系统学习专业和管理知识，是公司培训的补充形式之一，也是对员工很好的激励方式之一。

2. 长期教育分公司派出学习和个人自修两种，本规定主要指公司派出学习，关于个人自修由公司另行规定。

#### （八）高层管理人员的培训

1. 高层管理人员是指对公司战略决策有重要影响的人员，包括公司总经理、副总经理。

2. 培训目的：通过培训使高层管理人员掌握经营环境的变化、行业发展趋势以及进行决策的程序和方法，提高洞察能力、思维能力、决策能力、领导能力，以确保决策人正确的履行职责。

#### （九）中层管理人员的培训

1. 中层管理人员指各部门经理、各项目负责人。

2. 培训目的：通过培训使中层管理人员更好地理解 and 执行企业高层管理人员的决策方针，具备多方面的才干和更高水平的管理能力，改善管理工作绩效、提高管理水平和管理质量，为企业决策层培养接班人。

### 三、培训组织程序

#### （一）新员工培训组织程序

1. 凡新入职员工，都要参加行政部组织的新员工培训，从而对公司的运作有整体的了解，适应公司的企业文化和人际关系，尽快适应工作环境以提高工作绩效。

2. 新员工入职前一周，行政部组织适当内部培训师资，制定不少于 8 学时的新员工培训计划，新员工培训一般安排在新员工入职时或入职后一个月 内。

3. 行政部根据培训计划，填写《培训安排通知单》，发放至各部门经理、各项目负责人，要求部门经理和项目负责人安排新员工按照规定的时间和地点准时参加培训。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。

如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/908065025013006060>