# 【三月份有多少天】三月份行政人事部工作总结

来源：网络 作者：静谧旋律 更新时间：2024-04-22

*通过一个月的实际工作与三天入职前学习考察，对公司的人事行政、总务后勤及各部门基本运作等方面进行深入的调研与现场诊断。三月份行政人事部工作总结如下，快随本站小编一起来了解下。　　三月份行政人事部工作总结　　报告主题：　　重建行政人事部：吸...*

　　通过一个月的实际工作与三天入职前学习考察，对公司的人事行政、总务后勤及各部门基本运作等方面进行深入的调研与现场诊断。三月份行政人事部工作总结如下，快随本站小编一起来了解下。

**三月份行政人事部工作总结**

　　报告主题：

　　重建行政人事部：吸纳、培养并尽量留住优秀人才;建立、健全并不断完善职责、流程、制度与机制;增强、改进和提升全员素质、管理水平与高效执行力;培养和打造核心管理团队;营造、优化和根植企业文化，与博视共同成长!

　　大纲目录：

　　一、 组织存在问题诊断;

　　二、 四月份工作总结报告;

　　三、 存在问题及改进建议;

　　四、 五月份工作计划。

　　报告正文：

　　一、 组织存在问题诊断

　　通过一个月的实际工作与三天入职前学习考察，对公司的人事行政、总务后勤及各部门基本运作等方面进行深入的调研与现场诊断：与总经理充分沟通、交流;进行管理人员和员工问卷调查;巡视了现场、环境;收集并分析了有关资料;并与各部门管理人员和员工进行了面对面深入的沟通、面谈。通过对学习、考察、实际工作及调研情况的综合分析、诊断，就组织存在问题，提出以下几方面的意见或问题(依总经理要求，不讲优点，只提问题)。

　　★ 组织架构不合理，岗位职责不太明确;

　　★ 工作流程不规范，无具体作业指导书;

　　★ 绩效考核无标准，薪酬福利激励性不够;

　　★ 沟通协调不顺畅，缺乏计划性与执行力。

　　以上问题具体表现在如下几个方面：

　　1、组织架构：

　　现有组织架构不合理，主要表现在：层级较多、职称不一、特殊部门归属、因人设岗、组织重叠、组织不全、岗位不全、职称随意等八个方面。

　　2、部门职能:

　　各部门无明确的书面部门职能，组织应根据职能需要才设置部门及部门目标、部门职能、管理权限与管理责任等。

　　3、岗位职责：

　　各部门岗位职责存在以下问题：部分职责界定不明确;职责权限内容不全;职责重点不突出;文件格式不规范;新旧多种版本并存;岗位职责没有张贴，以便随时提醒与指导实际工作。

　　4、工作流程:

　　现有工作流程不规范：只有箭头标注工作流程的路径与方向，没有明确责任部门或人员、相关部门权限、配合部门、相关表单、流程的详细操作说明及重点注意事项等。

　　5、目标规划：

　　未提供明确的公司规划与目标：无人力资源规划与各部门规划;无公司年度工作目标及计划;部门工作目标及计划等，不利于管理与考核，最终影响公司目标达成。

　　6、招聘配置：

　　无招聘计划、招聘渠道管理与完善的招聘制度;人员流动大，频繁招聘导致成本过高;无明确的人才梯队建设与人才储备机制;未根据个人实际能力与公司需求配置岗位或调整岗位;无职业发展规划。

　　7、培训开发：

　　无月度、年度培训计划与培训实施计划;入职培训、上岗培训与岗位技能不到位;培训内容单一;欠缺培训教材;师资力量薄弱;培训后无效果评估与考核;对培训重视程度与成本投入不够。

　　8、绩效考核：

　　无绩效考核制度与切实可行的绩效考核方案;停留在打印象分阶段，主要靠部门主管考核与行政调整;缺乏量化(KPI)指标考核标准;只有单向定性评估，未采取360°评估与强制性分布法，一般分数都偏高或大多数人评估分数差不多，不能真实反映个人绩效。

　　9、薪酬福利：

　　没有健全、完整的薪酬福利制度，难以留住优秀人才。现在一般采取综合工资制：基本工资 + 岗位津贴 + 绩效奖金(提成或项目奖)+ 浮动工资(加班+奖惩+补贴+福利)。

　　10、劳资关系：

　　三天学习、考察期无薪与三个月协议试用期，及转正后只签订半年劳动合同，存在劳资风险;部分人员没签订劳动合同;人员流失太大;离职未作离职面谈等，不利于管理改进。

　　11、文件管理：

　　文件格式不规范;文件保管没有统一规范：文件制度没有明确的奖惩、监督规定或奖惩范围太大，不利于制度执行;部分表格设计不合理：文件没有统一归属文控部门管理;书面文档与电脑文档管理混乱;过期文件与现有文件混用。

　　12、人事资料：

　　人事资料未及时输入电脑;人事档案未按要求统一管理;人员状况未作统计、分析，不利于管理改进与决策。

　　13、行政后勤：

　　1) 出入管理：应加强内部员工与外来人员出入管理，确保安全保密措施。

　　2) 安全管理：加强安全意识宣导、安全知识培训及安全管制。

　　3) 保密管理：增强保密制度执行力度;与核心人员签订保密协议等。

　　4) 刷卡考勤：要求统一刷卡及手记考勤;规范刷卡、请假、补休与考勤等制度。

　　5) 奖惩制度：奖少罚多，奖罚制度不明确，执行力度不够。

　　6) 办公用品：加强部门易耗品控制力度及办公设备的定期维护、保养记录。

　　7) 食堂宿舍：食堂用具应每次消毒，行政部定期检查厨房安全、卫生;宿舍应指定负

　　责人，加强水、电管理与卫生抽查、评比。

　　8) 总务后勤：及时检查、维修、补漏，确保水、电、机器设备正常运作。

　　14、员工手册：

　　员工手册没有公司简介、员工行为准则、工作时间、环境、考勤及奖惩等规定，对员工缺乏实际指导意义;员工手册应员工代表参与制定、宣导、培训，让员工签收。

　　15、企业文化：

　　企业文化培训、宣传不够;部门沟通不顺畅;制度执行不力;没有形成核心管理团队;企业文化表现形式单一等几个方面。

　　二、四月份工作总结报告

　　经过一个月了解与实际工作，四月份主要作了以下几个方面的具体工作：公司总体组织架构;部门组织架构及岗位配置;部门职能;各部门岗位说明书;紧急的工作流程、管理制度编制与修订;管理人员公共理论培训;管理人员转正述职报告与360°评估;部门沟通、协调;组织召开每天早会;督导人员招聘、面试，完善人事档案，组织签订劳动合同、五·一文艺晚会及后勤维修工作;进行团队建设与企业文化宣导、培训等。

　　1、组织架构：

　　根据组织架构设置一般原理与公司实际相结合，对现有组织架构作出原因分析，提出几点意见或建议供参考：

　　1) 层级较多：现有6~7层，一般采用扁平化模式，4~5层较为合理。

　　2) 职称不一：职级相同的不同岗位，职称不统一，如：财务、行政人事部、物流等部门负

　　责人称主管，市场、研发等部门负责人称经理;

　　建议：所有职能部门负责人岗位职称一般称部门经理(厂长属部门经理级)，个人按资历、能力评估分三级：能力较强，能胜任者为经理;能力较次但担当此岗位责任者为副经理;再次者为经理助理;代理职务者职称前加“代”字，薪酬结构不变，可加职务代理奖金。车间主管、班组长职称等级分类与此相同。

　　3) 特殊部门归属：如：财务、市场等部门一般归属总经理直管，但结合公司实际，有严格

　　的保密制度，只要执行到位，可由总经办统一管辖。

　　4) 因人设岗：品质专员不宜由总经理直管，应成立品质技术部加强品质监控与工艺技术改

　　进，与生产部平级，接受总经办领导。

　　5) 组织重叠：车间与生产一车间、二车间属同一组织，车间下属可设班组。

　　6) 组织不全：如：工厂应设置品质技术部门。市场、研发、工厂等部门应按职能分下级组织，便于区分与集中管理。

　　7) 岗位不全：如：研发部无工艺技术岗位，应根据实际需求设置岗位。

　　8) 职称随意：如：研发部秘书实际为文员，一般只有高层管理才配置秘书。

　　综上所述：通过几天了解、与各部门探讨，于4月3日完成《公司总体组织架构》与《部门组织架构及岗位配置》，并于4月9日进行研讨、培训(详见：附件一、二)。以后再根据实际修订、完善。

　　2、部门职能：

　　公司应根据职能需要才设置中心(如：市场营销中心)或部门;中心下属可设部门，如：市场部、销售部、客服部等;部门内部再根据功能与作业范围不同设置下属单位，如：科(台湾称课)、室、班组等;再才是工作岗位或工种。

　　根据公司组织架构与部门组织架构及岗位配置，于4月3日编制各部门的《部门职能》并于4月9日进行研讨、培训(详见：附件三)。

　　3、岗位职责：

　　对各部门岗位职责存在问题进行原因分析：

　　1) 部分职责界定不明确：如部门负责人岗位职责一般包括：战略管理、业务管理、日常事务管理等方面;管理权限包括：工作权限、人事权限、财务权限等。

　　2) 职责权限内容不全：物流部对供应商控制管理力度不够;财务部对成本预算、成本控制和成本核算等功能较弱或不到位。

　　3) 岗位职责重点不突出：应按工作重点与工作流程排列工作职责的内容与任务，突出重点工作，合理分配时间。

　　4) 文件格式不规范：岗位说明书应包括岗位描述与任职资格：

　　① 岗位描述(标示：岗位名称、编号所属单位、部门、岗位定员、直接上级、直接下属、下属人数、职务代理、汇报关系、发展途径、岗位等级、薪酬等级等;目的：工作依据、行动、对象、目的等;职责：主要工作内容与任务、岗位内涵、自身特点描述等;管理权限;管理责任;衡量标准;沟通关系;劳动条件与环境、时间、地点;劳动资料和对象等)。

　　② 任职资格(显性与隐性：为保证工作目标的实现，任职者必备的水平教育、专业知识、培训经历、工作经验、技能技巧、个人素质、年龄体格等)。

　　5) 新旧多种版本并存。与实际工作脱节，不能指导岗位工作。

　　6) 岗位职责没有张贴在岗位易于观看的位置，随时提醒与指导实际工作。

　　通过对以前岗位说明书了解、分析与实际结合，提供规范格式，经过两次集体培训、

　　探讨，下发通知：要各部门根据行政人事部提供的各部门主管《岗位说明书》与《行政人事部人事专员岗位说明书》范本及《岗位说明书》模板，由部门主管教导员工进行本岗位说明书的编制。经过多次面谈、沟通与修订，与部分岗位人员共同探讨职责内容、细化工作任务等，于4月底基本完成各部门岗位说明书(物流部未编制)(共47份)，从5月份开始试运行，再根据实际工作情况不断修订、完善(详见：附件四)。

　　4、工作流程：

　　现有工作流程分析：

　　1) 只有箭头标注工作流程方向，没有明确责任部门或人员，相关部门权限与配合，相关表单，详细操作说明及重点注意事项等。

　　2) 工作流程与组织架构、岗位职责及作业指导书应统一、配套，有机结合。

　　四月份开始根据实际运作，与相关部门共同探讨、编制紧急工作流程，以后根据计划对各部门流程进行了解、编制、修订与完善(详见：附件五)：

　　4月7日与财务部成本会计共同探讨、编制、规范《应收账款回款流程》;

　　4月8日与售后服务员及市场部负责人多次探讨、编制、规范《客户退户处理流程》;

　　4月16日与总经理及各部门探讨编制、规范《三天考察培训操作流程》;

　　4月20日与各部门探讨编制、规范《各部门需求申请操作流程》;

　　4月25日与各部门探讨编制、规范《部门主管工作流程》。

　　5、目标规划：

　　目标规划原因分析：

　　未提供明确的公司规划与目标：无人力资源规划与各部门规划;无公司年度工作目标及计划;部门工作目标及计划等，不利于管理与考核，最终影响公司目标达成。

　　1) 总经办应在每年年底12月份之前作出明年公司总体规划及年度工作目标，组织并协助各部门作出年度计划，将总目标分解成部门目标。

　　2)部门、班组、岗位或个人分别作出年度、月度与每周工作计划。

　　3) 部门内部将进一步细分为班组目标，再由班组具体划分到岗位或个人目标。

　　6、管理制度：

　　各项管理制度需不断完善，并要求具有可操作性，先试运行，修订审批后严格执行。根据公司实际运作，编制、修订、完善部分紧急管理制度：

　　4月15日在原有《保密制度》基础上，重新编制、修订、完善《公司保密制度》;

　　4月20日在原有《会议管理制度》基础上，重新编制、修订、完善《会议管理制度》;

　　4月22日编制、完善《刷卡管理制度》;

　　4月26日参照以前相关制度，编制、完善《请假管理制度》;

　　4月28日在原有《考勤管理制度》基础上，重新编制、修订、完善《考勤管理制度》;《公司保密制度》与《会议管理制度》已经下发各部门试运行，《刷卡管理制度》、《请假管理制度》、《考勤管理制度》须与各部门共同探讨、修订、完善后试运行1~3个月再完善。以后根据计划对管理制度、进行了解、编制、修订与完善(详见：附件六)。

　　7、招聘配置：

　　招聘与配置原因分析：

　　1) 无年度招聘规划与招聘实施计划、招聘渠道管理与完善的招聘制度，导致招聘随意性太大，等到缺岗时才招聘，难以确保招聘质量及成本控制。

　　2) 招聘成本过高，不停地招聘不如想办法留住老员工及改善核心人才福利待遇，极力吸纳、留住并重视优秀人才。因为一个老员工至少抵三个新员工的工作价值，20%的人创造80%的价值;因为流动过大，对企业文化传承与持续发展不利;

　　3) 未根据个人实际能力与公司需求配置岗位或调整岗位;管理人员应善于培养、发现人才，并安排到合适的岗位上，内部招聘有利于继承性发展与管理提升。

　　4) 无明确的人才梯队与人才储备建设机制，每个部门应储备、培养后继管理或技术力量，以免人才断层或空缺影响部门运作与公司持续发展。

　　5) 无员工职业发展规划，员工没有明确的发展前景与奋斗目标，易丧失工作激情与斗志。

　　本月未正式参与招聘工作，只进行过三、五次面谈、人员异动与新员工协议签订工作;五月份开始加强招聘监控、面试、人员异动与新员工协议签订、转正等事宜，并进一步完善招聘计划与招聘制度建设(详见：附件九)。

　　8、培训开发：

　　培训与开发原因分析：

　　1) 无年度培训计划与培训实施计划，培训缺乏系统性、计划性、全面性等，无法达成预期效果。

　　2) 入职培训、上岗培训与岗位技能不到位，无入职培训或培训不到位，新进人员对公司与岗位请况缺乏及时、全面了解，不能及时适用或融入组织;上岗培训与岗位技能培训不到位或应付了事，员工不能尽快投入工作或进一步提升，容易导致人员流失。

　　3) 欠缺培训教材，缺乏培训依据，培训随意性大，培训内容无法固化、提升。

　　4) 师资力量薄弱，培训教师本身素质要高，才能培养出优秀的下属。公司应重视并加强师资力量的培养，必要时参加外训，培养中坚力量。

　　5) 培训后无效果评估与考核，重要培训必须经过效果评估(教师与学员双方)与考核。

　　6) 对培训重视程度与成本投入不够。部分员工把培训当成负担，被迫或应付式培训不会有好的效果，甚至是一种浪费。公司组织不同层次的培训，规定培训次数与课时与绩效或提升有关，核心人员甚至安排外训，以提升管理素质与水平。

　　人事行政部对新员工入职培训不到位，部门培训无计划与相关培训记录，员工对培训认识不够，部分人员不愿主动参与培训;4月份共进行了四次公共培训：

　　4月2日，由行政人事部组织《公司总体组织架构》与《部门职能》研讨、培训;

　　4月9日，组织《绩效评估》、《部门组织架构及岗位配置》、《部门职能》培训;

　　4月15日，组织劳动合同签订说明会议、《岗位说明书》及《公司保密制度》培训;

　　4月23日，组织《工作总结与计划》、《新进人员入职前介绍》及《离职面谈表》培训。

　　根据需求编制《培训计划》，加强新员工入职培训、岗前培训、技能培训、绩效考核、晋升培训、公共理论及专题培训等。适当时派外培训，引进新兴管理理念与模式，提升整体管理素质与水平(详见：附件七)。

　　9、绩效考核：

　　绩效考核原因分析：

　　1) 无绩效考核方案与切实可行的绩效考核制度，无法激励员工。

　　2) 停留在打印象分阶段，主要靠部门主管考核与行政调整，缺乏量化(KPI)考核标准;

　　建议：

　　①采用平衡计分卡：包括：财务类指标、客户类指标、运营类指标和学习成长类指标。

　　②建立关键业绩指标(KPI)，包括：硬指标(可量化的数字信息)和软指标(定性的评估，如完成情况与比例等);先由公司总目标 部门分目标 小组目标个人岗位目标。

　　3) 只有单向定性评估，建议采取360°评估，包括：上级、同事、下级、客户、个人及相关人员考核。

　　4) 考核未执行强制性分布，一般分数都偏高或差不多;强制性分布法要求小组按好坏高低排序，优秀的占5~10%、良好的占30~40%，一般的占20~30%、较差的占10~20%、最差的5~10%。

　　5) 管理人员还可以采取述职报告与关键事件法等。

　　由于没有绩效考核标准，导致部门评估不确定性，行政调整无依据，引起部门与员工不满，如：市场部与物流部两次修订考核评估标准与结果，部分员工上诉等现象。

　　行政人事部编制绩效考核表格8份，并进行绩效评估培训，要求各部门根据实际修订完善绩效考核方案，5月份重点建立KPI量化指标，进行360°评估，述职报告，关键事件法与强制性分布法等。

　　5月17日对财务部成本会计黄雯和工厂厂长郎波进行转正评估，采取述职报告与360°

　　评估相结合的方式，予以转正，签订转正通知书与劳动合同。

　　5月初逐步完善转正评估，各部门评估进行过渡性绩效评估之后逐步建立绩效考核方案与制度(详见：附件八)。

　　10、薪酬福利：

　　薪酬福利原因分析：

　　1) 没提供完整的薪酬福利制度;加薪、转正与提升无依据。

　　2) 薪酬系统建立应遵循几个原则：公平(外部、内部、个人、过程、结果)、竞争性(结构多元、水平中上、价值取向)、激励性(个人能力、团队责任、企业业绩)、经济(总额控制、利润合理积累、劳动力价值平均)、合法(法律法规、企业制度、合理)。

　　3) 薪酬一般包括：

　　① 经济报酬(直接的：基本工资、加班工资、提成、奖金、奖品、津贴、补贴等;间接的：法定福利、公共福利、专项福利、社保、培训、住房或伙食补贴等;其他：各种假期、休息日);

　　② 非经济报酬(工作：挑战性、责任感、成就感等;社会：社会地位、个人成长、个人价值实现;其他：友谊、关怀、工作环境、便利条件等)。

　　4) 工资模型：包括高弹性(绩效比例高50~70%、激励大，收入波动大、缺乏稳定感);调和性(绩效比例合理20~50%、有激励和安全感、科学合理);高稳定性(基本工资比例高、绩效比例低20%以下，收入波动小、安全感强，缺乏激励、导致懒惰)。

　　5) 工资结构：包括国定工资制、岗位工资制、年资工资制、职务工资制、技能工资制、绩效工资制、提成工资制、综合工资制(几种结合)等。现在一般采取综合工资制：基本工资+岗位津贴+绩效奖金(或提成)+加班+奖惩+补贴+福利。

　　4月份基本没有涉及到薪酬福利，完成绩效考核方案与制度后，下一个重点是完善薪酬福利制度。

　　11、劳资关系：

　　劳资关系原因分析：

　　1) 三天学习、考察期无薪，存在劳资风险。为规避风险，建议：不适用者尽快结束，第一、二天发现不适合，立即要求终止学习考察，不一定要三天后才决定;通过者，签订正式协议后根据其实际表现给薪或适当补贴。

　　2) 三个月协议当作试用期，转正后只签订半年劳动合同，存在劳资风险。因为劳动合同法弟十条、弟十九条规定：劳动合同入职当天应与劳动者签订书面合同，未签订的最迟不超过一个月内补签，否则视为无固定期限合同;合同期三个月以上不到一年的，试用期不得超过一个月;一年以上三年以内的不得超过两个月;三年以上的或无固定期限的，最长不得超过6个月。为规避风险，建议：严把招聘关，入职即可签订一年劳动合同(含试用期一个月)，不合格者，一个月内提前通知，立即予以辞退或延长试用期(须有书面协议)。

　　3) 部分人员没签订劳动合同：不签劳动合同的员工，公司有权辞退，严格意义来讲，签订放弃声明，不具有法律效用，否则，公司将赔偿两倍的工资给员工。

　　4) 人员流失太大，离职未作离职面谈，不利于管理改进。

　　4月底开始与几位新员工签订三个月协议;与已过协议期但没有签订劳动合同的员工

　　签订《劳动合同》;与四月份离职人员都进行了离职面谈(详见《离职人员面谈表》)，其中个人原因居多(一般不是真实原因)，行政人事部还会采取其他途径了解离职真实情况。

　　12、文件管理：

　　文件管理原因分析：

　　1) 文件格式不规范，应包括：目的、适应范围、职责、定义、制度内容、相关附件等。

　　2) 文件保管没有统一规范：如：编制、审核、批准、归档、编号、受控、颁发、复印、标示、发放、稽核、更改、回收、分类、装订、摆放、使用、张挂、借用、留存、销毁等管理。

　　3) 文件制度没有明确的奖惩、监督规定或奖惩范围太大，不利于执行。

　　4) 部分表格设计不合理：如：会议记录，没有提出部门或人员、改进措施与方案、责任人、期限、完成状况、跟进结果等。

　　5) 文件应统一归属文控部门管理。各部门文件原件统一由行政人事部归档、编号、复印、分发、更改、回收、留存、销毁等管理。

　　6) 书面文档与电脑文档管理混乱。过期文件与现有文件混用。

　　已经请购统一规格的文件夹，要求5月份严格按《文件控制程序》进行分类、整理、

　　标示，列出清单，进行统一规范化管理。

　　13、人事资料：

　　人事资料原因分析：

　　1) 人事资料未及时输入电脑;

　　2) 人事档案未按要求统一管理;

　　3) 人员状况未作统计分析：如：公司总人数、各级管理人员人数、各部门人数、年龄结构、学历分布、性别、省份分布、年资状况、全勤率、违纪率、人员流动率、专业职称等情况的数量及其比例。

　　4月初已经要求整理人事档案，列出所缺资料清单，请相关人员补全。平时做好资料录入工作，方便月底统计人事资料数据，汇总《人事数据资料统计表》，进行分析，为人事决策提供依据。

　　14、行政后勤：

　　行政后勤原因分析：

　　1) 出入管理：要求外来人员一律佩戴识别证，限定区域，确保安全保密;外来家属应与公司签订协议，个人安全与公司无关，避免意外风险。

　　2) 安全管理：安全意识宣导与安全知识培训;消防安全通道、警示语、指示牌、紧急疏散图、消防演练、消防器材标示、维护、使用培训及管理。

　　3) 保密管理：加强保密制度(言行、文件、电脑、印章、会议、出入等);与核心人员签订保密协议等。

　　4) 刷卡考勤：要求统一刷卡及手记考勤;规范请假、补休制度。

　　5) 奖惩制度：奖少罚多，奖罚制度不明确，没列出常见违规现象及奖罚依据。

　　6) 办公用品：办公用品无控制规定;部门易耗品应每月汇总、公布;办公设备，如：电脑、打印机、复印机、传真机等无定期维护保养记录。

　　7) 食堂宿舍：食堂用具应消毒，定期检查厨房安全、卫生;宿舍应指定负责人，加强水电管理与卫生抽查、评比。

　　8) 总务后勤：及时维修、补漏，确保水、电、机器设备正常运作。

　　9) 文艺活动：行政人事部组织5.1文艺晚会，以后还会组织生日会、文体活动等各种活动，丰富员工业余生活。

　　加强行政后勤工作，为公司运作与生产提供服务。4月份主要对办公室补漏和研发部

　　废弃处理制作简易装置。5月份逐步开展以上各项工作，做好行政后勤服务工作。

　　15、企业文化：

　　企业文化原因分析：

　　1) 企业文化培训、宣传不够，部分员工不了解企业经营理念、使命、愿景、宗旨、精神、核心价值观等;

　　2) 部门沟通不顺畅，存在本位主义与保守意识、责任推诿等现象。

　　3) 制度执行不力，缺乏参与、沟通、协调、宣导、培训与试运行等过程。

　　4) 没有形成核心管理团队：建议吸纳优秀人才;成立领导小组参与公司决策;进行派外培训、参观同行或其他优秀企业学习经验等;

　　5) 企业文化表现形式单一：应通过早会、培训、张挂、板报、刊物及各种活动营造优秀企业文化。每天早会不停地进行企业文化宣导，传达公司经营理念与先进管理理念，制度推行前要求相关人员参与讨论、试运行、修订、完善;通过每天早会一至两个管理故事及其分析讲解，案例分析，组织各种晚会、文体活动及每天与各部门进行三五次沟通协调等方式，努力打造核心管理团队，营造优秀企业文化。

　　三、 存在问题及改进建议

　　通过一个月紧张工作，主要完成了公司总体组织架构;部门组织架构及岗位配置;部门职能。基本完成各部门岗位说明书(除物流部未提供外);对部分紧急的工作流程、管理制度编制与修订(5月份继续)、管理人员公共理论培训等及其他工作。

　　除了组织诊断发现问题继续解决或改进外，仍存在一些亟待解决的问题，例如：

　　1. 五月份各部门人员评估标准待完善

　　已经下发通知，要求部门员工在4号前上交工作总结与计划给部门主管，作为考核评估内容之一，部门主管5号前上交部门工作总结与计划、部门人员评估，作为部门主管本人考核评估内容之一，并与部门协商修正、完善考核评估。

　　2. 试用期人员转正无考核依据

　　试用期人员转正没有一定的考核程序，凭部门主管评估，缺乏考核依据，5月初针对不同性质岗位建立转正评估系统。

　　3. 入职人员培训不到位

　　加强新进人员入职培训，要求行政部进行公共培训，如：

　　① 公司简介(公司概况、发展历史、规模、企业文化、经营理念、未来前景、公司组织说明);

　　② 公司人事行政规章和福利及职业道德教育(作息、加班、打卡、请假、休假、考勤、薪酬福利、门卫检查、用餐、就寝、服饰、礼仪、奖惩制度、辞职等手续);

　　③ 参观有关公司/工厂现场、熟悉周边环境及各部门办公室与工作场所;

　　④ 指引宿舍、食堂、饮水点、接待室、会议室、培训室、存车处、洗手间等位置及注意事项;

　　⑤ 企业文化宣导等。

　　部门培训内容：

　　① 参观部门办公室/车间现场与工作场所及表示欢迎并介绍同事;

　　② 本部门组织架构与职能、人员编制与定位、部门主管及管理干部介绍;

　　③ 本部门规章制度、作业流程、操作规范、工艺技术要求与质量检验标准等;

　　④ 本岗位职责、工作内容、工作情况范围及工作规程;

　　⑤ 了解每天的例行工作和非例行工作，强调时间与效率之重要性等。

　　4. 欠缺工作总结与计划

　　部分人员认为工作总结与计划没有必要或没有什么可写的，必须端正认识，不会总结与计划者等于不会管理，没有内容可写是因为你平时没有做好工作记录，没有作事前准备工作。5月份加强总结与计划要求及培训，并将其作为考核内容之一。

　　五、工作流程：

　　1. 财务部：《应收账款回款流程》;

　　2. 市场部：《客户退货处理流程》;

　　3. 行政人事部：

　　《各部门需求申请操作流程》;

　　《三天考察培训操作流程》;

　　《部门主管工作流程》。

　　六、管理制度：

　　1. 《公司保密制度》;

　　2. 《会议管理制度》;

　　3. 《刷卡管理制度》;

　　4. 《请假管理制度》;

　　5. 《考勤管理制度》。

　　七、公共培训：

　　1. 《公司总体组织架构》与《部门职能》研讨、培训;

　　2. 《绩效评估》、《部门组织架构及岗位配置》、《部门职能》培训;

　　3. 劳动合同签订说明会议、《岗位说明书》及《公司保密制度》培训;

　　4. 《工作总结与计划》、《新进人员入职前介绍》及《离职面谈表》培训。

　　八、绩效考核：

　　1. 《中层管理人员绩效评估表》;

　　2. 《述职报告评估表》;

　　3. 《管理人员述职报告综合评定表》;

　　4. 《办公室员工绩效评估表》;

　　5. 《基层管理人员绩效评估表》;

　　6. 《工程技术人员绩效评估表》;

　　7. 《市场销售部人员绩效评估表》;

　　8. 《作业员绩效评估表》。

　　九、表格单据：

　　1. 《岗位说明书》模板;

　　2. 《新进人员入职前介绍表》;

　　3. 《不良品会议记要》;

　　4. 《年度招聘计划表》;

　　5. 《离职面谈表》;

　　6. 《奖惩单》;

　　7. 《出差申请表》;

　　8. 《放行条》;

　　9. 《人事资料统计表》。

　　人力资源部

　　>

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！