

岗位名称：总经理

授权人员：无

工作职权：

- 1、 组织指挥公司的日常经营管理工作
- 2、 以法人代表的身份代表公司签署有关协议、合同、合约和处理相关事宜；
- 3、 决定公司组织体制和人事编制，决定公司员工的聘请、辞退、任免、薪酬和奖罚；
- 4、 审批各项财务支出；
- 5、 审批公司方针、目标、发展规划和各部门业务计划、规划，原材料计划和大型设备购置计划，审批采购物资价格；
- 6、 审核公司产品标准、管理手册、程序文件、公司行政公文和有关人事、财务的管理制度。

工作职责：

- 1、 主持制订公司中长期发展规划和年度经营计划并组织实施，保证经营目标的实现；
- 2、 指导协调公司各职能部门工作，考核教练各职能部门负责人，完善公司各项管理制度，保证公司管理体系科学、有效、高速的运行；
- 3、 致力于培训公司核心竞争力，建设保证公司永续经营的企业文化；
- 4、 主持公司管理评审例会，年度工作总结会议和厂庆大会；
- 5、 及时处理好职权范围内的各项日常工作事务；
- 6、 任命各部门经理并授予相应权限；
- 7、 提供公司正常运转和持续改进所需的人力、物力和财力。

考核标准：无

岗位名称：副总经理

授权人员：总经理

工作职权：

- 1、 协助总经理组织公司日常行政管理工作，直线领导公司技术部、开发部、生产部、质量部和人事行政部工作；
- 2、 审核分管部门的工作计划、人员配置方案，审批公司管理手册，程序文件、行政公文、认识行政管理制度；

- 3、 审批技术文件、质量记录（除人事任命和财务方面的文件），审批公司生产用品用具的采购；
- 4、 提名所分管部门人员的奖罚。

工作职责：

- 1、 协助总经理制订公司中长期发展规划和年度经营计划并组织实施；
- 2、 在总经理的协助下，负责公司质量管理体系的建立、运行、维护和持续改进；
- 3、 组织制（修）订公司各种管理手册、程序文件、技术文件、管理文件并监督执行；
- 4、 组织协调生产部、技术部、开发部、质量部工作，保证生产计划和质量目标的实现，组织协调人事行政部的工作，推动企业文化和员工综合素质的提高；
- 5、 检查指导，帮助所分管部门主管工作；
- 6、 督导人事行政部做好劳动工资、绩效考核工作；
- 7、 组织筹备公司各种会议、庆典和文体活动；
- 8、 完成总经理交办的其他工作。

考核标准：无

岗位名称：开发部经理

授权人员：总经理

工作职权：

- 1、 受总经理委托，组织领导公司开发部门管理工作；
- 2、 组织开发部日常工作，对部门员工有工作分配、指挥调度、绩效考核奖罚建议的权力；
- 3、 审查和审批公司技术文件、本部门文件报表、并依据奖罚规定作出奖罚决定；
- 4、 公司有关管理文件授予的权力。

工作职责：

- 1、 组织指挥、指导督促开发部全体人员忠于职守、努力工作，全面履行开发部职能，完成各项本职工作任务；
- 2、 根据公司发展规划和年度经营目标，结合行业发展动向，主持制订本部门年度工作计划（包括新产品开发计划、模具改造计划、管理改进计划和

- 人员培养计划等)，并组织实施，根据年度工作计划和公司经营实际需要制订月度工作计划并组织实施；
- 3、组织设计、制作新模具并落实老模具的日常维修工作，负责模具车间的日常管理和工作安排；
 - 4、组织产品开发小组落实新项目开发的评估、开发工作并完成开发输出资料的编制和修订工作；
 - 5、密切监控本部门质量体系所负责过程的适宜性和有效性，配合副总执行质量管理体系的内部审核工作，组织开发部负责的过程管理文件的编制、修订和培训，并提供本部门所需资料给管理评审；
 - 6、协助市场部了解市场需求，参加特殊合同评审，协助采购部与供应商签订技术协议，提供产品标准和材料标准给质量部编制检验规范，协助质量部进行顾客抱怨处理，协助人事行政部进行人员培训，协助生产部进行设备改造和模具维护；
 - 7、分析日常监控的各种统计报表，不断改进控制指标；
 - 8、按人事行政部要求对本部门员工进行月度和年度绩效考核；
 - 9、提交总经办要求的数据报表；
 - 10、完成总经理交办的其他工作。

考核标准：

NO	考核项目	考核内容	考核要求	扣分标准					
				延期(天)	1	2	3	4	≥5
1	制订计划	计划准时性	1.每年元月 15 日前提交部门年度工作计划 2.每月 3 日前提交部门月度工作计划 3.每周二提交部门周工作计划	延期(天)	1	2	3	4	≥5
				扣分(分)	1	2	3	4	5
		计划完整性	要求对照本部门工作职责、公司有关管理规定、生产经营要求和顾客需求都作了工作计划，没有项目遗漏	遗漏(项)	1	2	3	4	≥5
				扣分(分)	2	4	6	8	10
		计划可行性	要求工作计划的目标合适、责任人、完成时间明确、方法步骤和所需资源得当、对可能出现的问题和困难有足够的准备和应急方案	责任不明	日期不定		无法实现		
				3	3	10			
2	完成计划	没有完成	要求保质保量，按照工作计划、例会决议、总经理安排的时间和项目完成工作，对于完全没有完成的工作事项（每项）进行扣分	本身工作			下属工作		
				5			2		

		纠正预防	根据质量部、内部审核、顾客考核、LPA、5S 检查等统计结果,对每个重复发生的问题进行扣分和加分	1、每重复发生一个内部发现问题扣分 1 分;每重复发生一个外部问题扣分 2 分; 2、整月没发生任何重复性问题加分 5 分。					
		模具控制	根据模具开发和维修要求,对纳入计划的新模具制作计划和确认过的模具维修计划要求按期完成	1. 每副新模具开发制作延误一天扣 2 分; 2. 每副模具维修延期一天完成的扣 1 分。					
		开发进度	按照顾客时间表和开发小组确认的开发计划,对每个项目的每项工作进度进行评估考核	3 项以上延误		两项延误		单项延误	
		延期完成	要求保质保量,按照工作计划、例会决议、总经理安排的时间和项目完成工作,对于没有按时完成的工作事项(每项)进行扣分	本身工作		下属工作			
				5		2			
完成失误	对工作失误和差错,导致工作对公司造成损失和影响其他部门工作进度的进行扣分	重大	严重	一般	轻微				
		8	6	4	2				
3	内部管理	协调管理性	要求分工明确、办事程序清楚、作风民主正派、内部团结合作、人际关系和谐正常、纪律严明、令行禁止、步调一致、积极关心、帮助和指导下属工作,采用走访下属方式进行评分	下属反映	好	一般	差		
		公正一致性	要求客观、公正完成部门人员绩效考核,人事部复核发现要不符合事实的,进行酌情扣分	扣分	0	2	5		
				严重偏离	一般偏离				
				5	2				
4	部门协作	部门投诉	平时有其他部门投诉的,每月根据投诉次数进行扣分	投诉次数	1	2	3	4	≥5
				扣分值	2	4	6	8	10
5	组织纪律	制度遵守性	要求模范遵守公司各项规章制度,每月根据违反次数进行扣分	违反次数	1	2	3	4	≥5
				扣分值	1	2	3	4	5
6	管理目标	目标达成率	根据所负责的过程绩效目标(每项),每月统计达成情况,根据差异进行扣分和加分	低于目标		高于目标			
				≤5%	> 5	≤5%	> 5		
				3	5	-5	-10		
7	改进项目	改进效果	在改进工艺、产品效率提高、质量改善方面有贡献的给予加分	显著		一般	轻微		
				-20		-10	-5		

岗位名称：技术部经理

授权人员：总经理

工作职权：

- 1、 受总经理委托，组织领导公司技术部门管理工作；
- 2、 组织技术部日常工作，对部门员工有工作分配、指挥调度、绩效考核奖罚建议的权力；
- 3、 审查和审批公司工艺文件、本部门文件报表、并依据奖罚规定作出奖罚决定；
- 4、 公司有关管理文件授予的权力。

工作职责：

- 1、 组织指挥、指导督促技术部全体人员忠于职守、努力工作，全面履行技术部职能，完成各项本职工作任务；
- 2、 根据公司发展规划和年度经营目标，结合行业发展动向，主持制订本部门年度工作计划（包括工艺改进计划、技术改进计划、管理改进计划和人员培养计划等），并组织实施，根据年度工作计划和公司经营实际需要制订月度工作计划并组织实施；
- 3、 负责编制和修订产品配方和工艺文件，跟进技术人员的日常工艺、工序技术问题的解决；
- 4、 设计各种技术试验方案并组织实施；
- 5、 分析日常监视测量数据和技术试验数据，不断改进配方、工艺和原材料控制指标，工艺控制参数；

- 6、 密切监控本部门质量体系所负责过程的适宜性和有效性，配合副总执行质量管理体系的内部审核工作，组织开技术部负责的过程管理文件的编制、修订和培训，并提供本部门所需资料给管理评审；
- 7、 协助市场部了解市场需求，参加特殊合同评审，协助采购部进行原材料采购，协助开发部进行产品开发，协助质量部进行顾客抱怨处理，协助人事行政部进行人员培训，协助生产部进行生产异常纠正和改进；
- 8、 分析日常监控的各种统计报表，不断改进控制指标；
- 9、 提交总经办要求的数据报表；
- 10、 完成总经理交办的其他工作。

考核标准：

NO	考核项目	考核内容	考核要求	扣分标准					
1	制订计划	计划准时性	1.每年元月 15 日前提交部门年度工作计划 2.每月 3 日前提交部门月度工作计划 3.每周二提交部门周工作计划	延期 (天)	1	2	3	4	≥5
				扣分 (分)	1	2	3	4	5
		计划完整性	要求对照本部门工作职责、公司有关管理规定、生产经营要求和顾客需求都作了工作计划，没有项目遗漏	遗漏 (项)	1	2	3	4	≥5
				扣分 (分)	2	4	6	8	10
		计划可行性	要求工作计划的目标合适、责任人、完成时间明确、方法步骤和所需资源得当、对可能出现的问题和困难有足够的准备和应急方案	责任不明	日期不定		无法实现		
				3	3	10			
2	完成计划	没有完成	要求保质保量，按照工作计划、例会决议、总经理安排的时间和项目完成工作，对于完全没有完成的工作事项（每项）进行扣分	本身工作		下属工作			
				5		2			
		纠正预防	根据质量部、内部审核、顾客考核、LPA、5S 检查等统计结果，对每个重复发生的问题进行扣分和加分	1、 每重复发生一个内部发现问题扣分 1 分； 2、 每重复发生一个外部问题扣分 2 分； 3、 整月没发生任何重复性问题加分 5 分。					
		配方工艺	配方和工艺改进不能影响生产和质量，根据质量分析报表和配料记录进行考核	1. 配方不当导致质量批量不良的每发生一次扣 10 分； 2. 配方和工艺调整导致产品合格率和生产效率降低，每下降 1 个百分点扣 2 分。					

		延期完成	要求保质保量，按照工作计划、例会决议、总经理安排的时间和项目完成工作，对于没有按时完成的工作事项（每项）进行扣分	本身工作		下属工作			
				5		2			
		完成失误	对工作失误和差错，导致工作对公司造成损失和影响其他部门工作进度的进行扣分	重大	严重	一般	轻微		
				8	6	4	2		
3	内部管理	协调管理性	要求分工明确、办事程序清楚、作风民主正派、内部团结合作、人际关系和谐正常、纪律严明、令行禁止、步调一致、积极关心、帮助和指导下属工作，采用走访下属方式进行评分	下属反映	好	一般	差		
				扣分	0	2	5		
		公正一致性	要求客观、公正完成部门人员绩效考核，人事行政部复核发现要不符合事实的，进行酌情扣分	严重偏离		一般偏离			
				5		2			
4	部门协作	部门投诉	平时有其他部门投诉的，每月根据投诉次数进行扣分	投诉次数	1	2	3	4	≥5
				扣分值	2	4	6	8	10
5	组织纪律	制度遵守性	要求模范遵守公司各项规章制度，每月根据违反次数进行扣分	违反次数	1	2	3	4	≥5
				扣分值	1	2	3	4	5
6	管理目标	目标达成率	根据所负责的过程绩效目标（每项），每月统计达成情况，根据差异进行扣分和加分	低于目标		高于目标			
				≤5%	> 5	≤5%	> 5		
				3	5	-5	-10		
7	改进项目	改进效果	在改进工艺、产品效率提高、质量改善方面有贡献的给予加分	显著		一般	轻微		
				-20		-10	-5		

岗位名称：质量部经理

授权人员：总经理

工作职权：

- 1、 受总经理委托，组织领导公司质量部门管理工作；
- 2、 组织质量部日常工作，对部门员工有工作分配、指挥调度、绩效考核奖励建议的权力；
- 3、 审查和审批公司检验文件、本部门文件报表、并依据质量奖惩规定作出奖惩决定；
- 4、 公司有关管理文件授予的权力。

工作职责：

- 1、 组织指挥、指导督促质量部全体人员忠于职守、努力工作，全面履行质量部职能，完成各项本职工作任务；
- 2、 根据公司发展规划和年度经营目标，结合行业发展动向，主持制订本部门年度工作计划（包括质量改进计划、成本改进计划、测量系统改进计划、管理改进计划和人员培养计划等），并组织实施，根据年度工作计划和公司经营实际需要制订月度工作计划并组织实施；
- 3、 负责编制和修订产品监测标准、质量管理相关作业指导书和测量工具使用规程并宣传贯彻执行，跟进检验人员的日常检验、工序质量问题的解决；
- 4、 监督执行原辅材料、工序产品和出厂产品的质量控制，并根据公司相关文件要求出具报告；
- 5、 负责公司实验室的日常管理，组织实验室人员公正、严谨的进行材料和产品测试；
- 6、 负责监控进料、过程、成品和顾客退回的不合格品并组织相关人员分析统计；
- 7、 负责组织处理内部纠正预防措施和质量事故，并跟进措施效果；
- 8、 负责外部纠正措施的组织处理，并跟进措施效果；
- 9、 分析日常监视测量数据和管理数据，不断改进检测控制方法；
- 10、 负责公司监视和测量设备的评估、购置、管理和校准工作；
- 11、 密切监控本部门质量体系所负责过程的适宜性和有效性，配合副总执行质量管理体系的内部审核工作，组织质量部负责的过程管理文件的编制、修订和培训，并提供本部门所需资料给管理评审；
- 12、 协助市场部了解市场需求，参加合同评审，协助采购部进行供应商质量控制和开发，协助开发部进行产品开发，协助技术部进行工艺改进分析，协助人事行政部进行人员培训，协助生产部进行生产异常纠正和改进；
- 13、 分析日常监控的各种统计报表，不断改进控制指标；
- 14、 提交总经办要求的数据报表；

15、完成总经理交办的其他工作。

考核标准：

NO	考核项目	考核内容	考核要求	扣分标准					
				延期(天)	1	2	3	4	≥5
1	制订计划	计划准时性	1.每年元月 15 日前提交部门年度工作计划 2.每月 3 日前提交部门月度工作计划 3.每周二提交部门周工作计划	延期(天)	1	2	3	4	≥5
				扣分(分)	1	2	3	4	5
		计划完整性	要求对照本部门工作职责、公司有关管理规定、生产经营要求和顾客需求都作了工作计划，没有项目遗漏	遗漏(项)	1	2	3	4	≥5
				扣分(分)	2	4	6	8	10
		计划可行性	要求工作计划的目标合适、责任人、完成时间明确、方法步骤和所需资源得当、对可能出现的问题和困难有足够的准备和应急方案	责任不明	日期不定		无法实现		
				3	3		10		
2	完成计划	没有完成	要求保质保量，按照工作计划、例会决议、总经理安排的时间和项目完成工作，对于完全没有完成的工作事项（每项）进行扣分	本身工作		下属工作			
				5		2			
		延期完成	要求保质保量，按照工作计划、例会决议、总经理安排的时间和项目完成工作，对于没有按时完成的工作事项（每项）进行扣分	本身工作		下属工作			
				5		2			
		纠正预防	根据内部和外部纠正预防措施重复发生问题数进行扣分和加分	1、 内部每发生一起重复问题扣分 1 分，外部每发生一起重复问题扣分 2 分； 2、 整月没发生一起重复问题加分 5 分。					
		文件完整性	要求每个产品检测点都有检验规范，并符合控制计划要求	1. 缺少一份检验规范扣 2 分； 2. 检验规范有一处错误扣 0.5 分。					
		顾客退货	根据确定的顾客退货率目标，每月进行统计后考评	高于目标值每 50PPM 扣分 2 分，低于目标值每 50PPM 加分 2 分					
		完成失误	对工作失误和差错，导致工作对公司造成损失和影响其他部门工作进度的进行扣分	重大	严重	一般	轻微		
				8	6	4	2		
		3	内部管理	协调管理性	要求分工明确、办事程序清楚、作风民主正派、内部团结合作、人际关系和谐正常、纪律严明、令行禁止、步调一致、积极关心、帮助和指导下属工作，采用走访下属方式进行评分	下属反映	好	一般	差
扣分	0					2	5		

		公正一致性	要求客观、公正完成部门人员绩效考核，人事行政部复核发现要不符合事实的，进行酌情扣分	严重偏离			一般偏离		
				5			2		
4	部门协作	部门投诉	平时有其他部门投诉的，每月根据投诉次数进行扣分	投诉次数	1	2	3	4	≥5
				扣分值	2	4	6	8	10
5	组织纪律	制度遵守性	要求模范遵守公司各项规章制度，每月根据违反次数进行扣分	违反次数	1	2	3	4	≥5
				扣分值	1	2	3	4	5
6	管理目标	目标达成率	根据所负责的过程绩效目标（每项），每月统计达成情况，根据差异进行扣分和加分	低于目标			高于目标		
				≤5%	> 5	≤5%	> 5		
				3	5	-5	-10		
7	改进项目	改进效果	在改进工艺、产品效率提高、质量改善方面有贡献的给予加分	显著		一般		轻微	
				-20		-10		-5	

岗位名称：生产部经理

授权人员：总经理

工作职权：

- 1、 受总经理委托，组织领导公司生产部门管理工作；
- 2、 组织生产部日常工作，对部门员工有工作分配、指挥调度、绩效考核奖励建议的权力；
- 3、 对车间主任的行政指挥有监督和否决权力；
- 4、 有向车间主任下达人员调整、生产任务调整、作息时间调整、设备设施调整指令的权力；
- 5、 有召集生产调度会（包括产销会议）的权力；
- 6、 审查和审批公司生产管理文件和设备操作维护文件、本部门文件报表、并依据相关奖惩规定作出奖惩决定；
- 7、 公司有关管理文件授予的权力。

工作职责：

- 1、 组织指挥、指导督促生产部全体人员忠于职守、努力工作，全面履行生产部职能，完成各项本职工作任务；
- 2、 根据公司发展规划和年度经营目标，结合行业发展动向，主持制订本部门年度工作计划（包括生产改进计划、工装管理改善计划、设备维护改善计划、生产效率改进计划、管理改进计划和人员培养计划等），并组织实施，根据年度工作计划和公司经营实际需要制订月度工作计划并组织实施；
- 3、 根据市场部合同评审表，组织落实各项生产准备工作，审批下达各车间生产任务，并监控生产运行过程，保证按时按量完成生产；
- 4、 负责编制和修订过程作业文件、质量管理相关作业指导书和设备使用规程并宣传贯彻执行；
- 5、 直接管理生产部员工、班组长、工艺员和车间主任，关心他们的生活，指导教练他们的工作，培养一支认同公司管理理念、道德品质优良、生产技术过硬、会管人管事的生产管理队伍；
- 6、 采用各种形式推行公司文化，提高员工综合素质，调动员工生产积极性，提高员工质量意识和安全文明生产意识，提高操作技术水平，使绝大多数员工跟上公司发展步伐，与公司同步成长；
- 7、 组织做好质量管理、设备管理、安全生产、文明生产工作，推行全员质量管理和全员设备维护活动；
- 8、 主持制（修）订劳动定额计件工资单价标准报批稿，并负责生产部作业员工生产统计和工资核算；
- 9、 计算生产物料需求，并根据物料需求向采购部提出采购申请；
- 10、 组织生产部门每月一次的产销会议；
- 11、 分析日常监视测量数据和管理数据，不断改进管理作业方法；
- 12、 密切监控本部门质量体系所负责过程的适宜性和有效性，配合副总执行质量管理体系的内部审核工作，组织生产部负责的过程管理文件的编制、修订和培训，并提供本部门所需资料给管理评审；
- 13、 协助市场部了解市场需求，参加合同评审，协助采购部进行供应商质量控制和开发，协助开发部进行产品开发，协助技术部进行工艺改进分析，协助人事行政部进行人员培训，协助质量部进行内外部纠正预防措施的整改；

- 14、 分析日常监控的各种统计报表，不断改进控制指标；
- 15、 提交总经办要求的数据报表；
- 16、 完成总经理交办的其他工作。

考核标准：

NO	考核项目	考核内容	考核要求	扣分标准					
				延期(天)	1	2	3	4	≥5
1	制订计划	计划准时性	1.每年元月 15 日前提交部门年度工作计划 2.每月 3 日前提交部门月度工作计划 3.每周二提交部门周工作计划	扣分(分)	1	2	3	4	5
				遗漏(项)	1	2	3	4	≥5
		计划完整性	要求对照本部门工作职责、公司有关管理规定、生产经营要求和顾客需求都作了工作计划，没有项目遗漏	扣分(分)	2	4	6	8	10
				计划可行性	要求工作计划的目标合适、责任人、完成时间明确、方法步骤和所需资源得当、对可能出现的问题和困难有足够的准备和应急方案	责任不明	日期不定	无法实现	
3	3	10							
2	完成计划	生产任务	按市场部合同单承诺的时间完成生产订单的生产任务，按每单完成情况进行扣分	每单延期一天扣 1 分					
		产品质量	要求车间生产半成品和成品均达到公司质量目标（不同产品的合格率目标另定），以质量部的质量报表为考核依据，根据每个生产批次进行扣分和加分	1、 每批产品低于质量目标 0.1%扣一分，高于只目标 0.1%加 1 分； 2、 全月总体合格率低于质量目标 0.1%扣一分，高于只目标 0.1%加 1 分					
		纠正预防	根据内部和外部纠正预防措施重复发生问题数进行扣分和加分	1. 内部每发生一起重复问题扣分 1 分，外部每发生一起重复问题扣分 2 分； 2. 整月没发生一起重复问题加分 5 分。					
		安全生产	要求生产部保证生产设备工装的完整和操作工的操作安全，根据每月设备工装损失责任和工伤事故进行扣分	1、 设备工装每发生一起 1 万元以上的损坏扣 5 分，每发生一起 1000 元以上的损坏扣 2 分； 2、 每发生一起员工工伤导致住院 1 个月以上的扣 5 分，每发生一起员工工伤导致疗养休息 1 个星期以上的扣 2 分； 3、 没有发生工伤和设备工装损坏的每月加 10 分。					
		生产效率	按照生产定额计算的每月人工和设备利用目标进行扣分和加分	每增加一个加工人工天或设备天扣 2 分，每减少一个加工人工天或设备天加 2 分					

		生产成本	根据公司规定的产品得料率规定进行考核	1、 每个生产批号得料率增加 0.1% 加 1 分，每降低 0.1% 扣 1 分； 2、 月度总体得料率得料率增加 0.1% 加 1 分，每降低 0.1% 扣 1 分							
		没有完成	要求保质保量，按照工作计划、例会决议、总经理安排的时间和项目完成工作（生产任务除外），对于完全没有完成的工作事项（每项）进行扣分	本身工作		下属工作					
				5		2					
		延期完成	要求保质保量，按照工作计划、例会决议、总经理安排的时间和项目完成工作（生产任务除外），对于没有按时完成的工作事项（每项）进行扣分	本身工作		下属工作					
				5		2					
		完成失误	对工作失误和差错，导致工作对公司造成损失和影响其他部门工作进度的进行扣分	重大	严重	一般	轻微				
				8	6	4	2				
3	内部管理	协调管理性	要求分工明确、办事程序清楚、作风民主正派、内部团结合作、人际关系和谐正常、纪律严明、令行禁止、步调一致、积极关心、帮助和指导下属工作，采用走访下属方式进行评分	下属反映	好	一般	差				
				扣分	0	2	5				
		公正一致性	要求客观、公正完成部门人员绩效考核，人事行政部复核发现要不符合事实的，进行酌情扣分	严重偏离		一般偏离					
				5		2					
4	部门协作	部门投诉	平时有其他部门投诉的，每月根据投诉次数进行扣分	投诉次数	1	2	3	4	≥5		
				扣分值	2	4	6	8	10		
5	组织纪律	制度遵守性	要求模范遵守公司各项规章制度，每月根据违反次数进行扣分	违反次数	1	2	3	4	≥5		
				扣分值	1	2	3	4	5		
6	管理目标	目标达成率	根据所负责的过程绩效目标（每项），每月统计达成情况，根据差异进行扣分和加分	低于目标		高于目标					
				≤5%	> 5	≤5%	> 5				
				3	5	-5	-10				
7	改进项目	改进效果	在改进工艺、产品效率提高、质量改善方面有贡献的给予加分	显著		一般		轻微			
				-20		-10		-5			

岗位名称：市场部经理

授权人员：总经理

工作职权：

- 1、 受总经理委托，组织领导公司市场部门管理工作；
- 2、 组织市场部日常工作，对部门员工有工作分配、指挥调度、绩效考核奖励建议的权力；
- 3、 对业务员的工作安排和任务分配、调整权；
- 4、 代表公司向生产部下达生产任务指令，向相关部门传递顾客要求；
- 5、 审查和审批公司市场管理文件、本部门文件报表、并依据相关奖惩规定作出奖惩决定；
- 6、 公司有关管理文件授予的权力。

工作职责：

- 1、 组织指挥、指导督促市场部全体人员忠于职守、努力工作，全面履行市场部职能，完成各项本职工作任务；
- 2、 分解落实公司年度销售计划，对每月销售和顾客市场需求做出预测，并根据实际情况修订公司的月度销售计划；
- 3、 根据公司发展规划和年度经营目标，结合行业发展动向，主持制订本部门年度工作计划（包括销售计划、市场拓展计划、市场调研计划、顾客服务计划、管理改进计划和人员培养计划等），并组织实施，根据年度工作计划和公司经营实际需要制订月度工作计划并组织实施；
- 4、 协助相关部门获得顾客产品要求，并组织翻译人员完成资料的语言转换翻译；
- 5、 落实公司产品推广、企业形象设计、广告公关、顾客询问工作，并组织相关部门完成合同评审工作；
- 6、 负责日常收集、分析市场反馈的信息，定期分主题组织市场调研，适时向公司提供价格调整方案、产品改进建议、产品开发建议、竞争对手分析等书面报告；
- 7、 收集并管理顾客资料，及时传递顾客反馈信息，并监督跟进信息处理进度和回复情况；
- 8、 分析日常监视测量数据和管理数据，不断改进市场管理作业方法；
- 9、 密切监控本部门质量体系所负责过程的适宜性和有效性，配合副总执行质量管理体系的内部审核工作，组织市场部负责的过程管理文件的编制、修订和培训，并提供本部门所需资料给管理评审；
- 10、 协助生产部了解进行顾客信息沟通，协助采购部进行供应商质量控制和开发，协助开发部进行产品开发，协助技术部进行工艺改进分析，协助人事行政部进行人员培训，协助质量部进行内外部纠正预防措施整改；
- 11、 分析日常监控的各种统计报表，不断改进控制指标；
- 12、 提交总经办要求的数据报表；
- 13、 完成总经理交办的其他工作

考核标准：

NO	考核项目	考核内容	考核要求	扣分标准
----	------	------	------	------

1	制订计划	计划准时性	1.每年元月 15 日前提交部门年度工作计划 2.每月 3 日前提交部门月度工作计划 3.每周二提交部门周工作计划	延期 (天)	1	2	3	4	≥5	
				扣分 (分)	1	2	3	4	5	
		计划完整性	要求对照本部门工作职责、公司有关管理规定、生产经营要求和顾客需求都作了工作计划，没有项目遗漏	遗漏 (项)	1	2	3	4	≥5	
				扣分 (分)	2	4	6	8	10	
		计划可行性	要求工作计划的目标合适、责任人、完成时间明确、方法步骤和所需资源得当、对可能出现的问题和困难有足够的准备和应急方案	责任不明	日期不定		无法实现			
				3	3		10			
2	完成计划	纠正预防	根据内部和外部纠正预防措施重复发生问题数进行扣分和加分	1. 内部每发生一起重复问题扣分 1 分，外部每发生一起重复问题扣分 2 分； 2. 整月没发生一起重复问题加分 5 分。						
		信息传递	要求顾客信息在 24 小时内传递到相关部门，按传递及时性进行评分	1. 每个信息传递超过一天扣 1 分； 2. 信息没有进行传递导致顾客要求没有得到其他部门执行扣 5 分。						
		市场调研	每月的市场趋势、产品销售预测、新项目机会、投标进度以及竞争对手信息分析报告进行市场调研并形成报告，并在每月 3 日前提交，以提交及时性进行评分	1. 提交延期一天扣 1 分； 2. 没有提交扣 5 分。						
		销售回款率	回款率=实际回款金额/计划回款金额 实际回款金额以每月最后一天财务入帐为准，并扣除退货退款金额，当月未按计划回款金额滚入下月回款计划。	1. 以 100% 计算，每少一个百分点扣 1 分； 2. 每多一个百分点加 0.5 分。						
		没有完成	要求保质保量，按照工作计划、例会决议、总经理安排的时间和项目完成工作（生产任务除外），对于完全没有完成的工作事项（每项）进行扣分	本身工作	下属工作					
				5	2					
		延期完成	要求保质保量，按照工作计划、例会决议、总经理安排的时间和项目完成工作（生产任务除外），对于没有按时完成的工作事项（每项）进行扣分	本身工作	下属工作					
				5	2					
完成失误	对工作失误和差错，导致工作对公司造成损失和影响其他部门工作进度的进行扣分	重大	严重	一般	轻微					
		8	6	4	2					
3	内部管理	协调管理性	要求分工明确、办事程序清楚、作风民主正派、内部团结合作、人际关系和谐正	下属反映	好	一般	差			

			常、纪律严明、令行禁止、步调一致、积极关心、帮助和指导下属工作，采用走访下属方式进行评分	扣分	0	2	5		
			公正一致性	要求客观、公正完成部门人员绩效考核，人事行政部复核发现要不符合事实的，进行酌情扣分	严重偏离		一般偏离		
				5	2				
4	部门协作	部门投诉	平时有其他部门投诉的，每月根据投诉次数进行扣分	投诉次数	1	2	3	4	≥5
				扣分值	2	4	6	8	10
5	组织纪律	制度遵守性	要求模范遵守公司各项规章制度，每月根据违反次数进行扣分	违反次数	1	2	3	4	≥5
				扣分值	1	2	3	4	5
6	管理目标	目标达成率	根据所负责的过程绩效目标（每项），每月统计达成情况，根据差异进行扣分和加分	低于目标		高于目标			
				≤5%	> 5	≤5%	> 5		
				3	5	-5	-10		
7	改进项目	改进效果	在改进工艺、产品效率提高、质量改善方面有贡献的给予加分	显著	一般		轻微		
				-20	-10		-5		

岗位名称：采购部经理

授权人员：总经理

工作职权：

- 1、 受总经理委托，组织领导公司采购部门管理工作；
- 2、 组织市场部日常工作，对部门员工有工作分配、指挥调度、绩效考核奖励建议的权力；
- 3、 对采购员和材料仓库管理员的工作安排和任务分配、调整权；
- 4、 供应商评审权 and 不合格供应商的淘汰权；
- 5、 采购单据、材料仓库报表的审批、督导权；
- 6、 公司有关管理文件授予的权力。

工作职责：

- 1、 组织指挥、指导督促采购部全体人员忠于职守、努力工作，全面履行采购部职能，完成各项本职工作任务；
- 2、 根据市场部的年度销售计划，制订各种材料的库存、采购计划；
- 3、 根据公司发展规划和年度经营目标，结合行业发展动向，主持制订本部门年度工作计划（包括采购计划、供应商考核开发计划、库存周转计划、采购成本改善计划、管理改进计划和人员培养计划等），并组织实施，根据年度工作计划和公司经营实际需要制订月度工作计划并组织实施；
- 4、 组织对供应商生产能力、质量、供货信誉和质量保证能力的评审，选择足够的供应商，加强与供应商的联系沟通，建立双赢互利的永久信任合作伙伴；
- 5、 负责日常供应商的供货业绩统计，并定期反馈供应商；
- 6、 根据市场部的销售预测和生产部的采购申请，编制各种材料的安全库存，落实材料订购，保证按期向生产部提供合格的生产材料；
- 7、 负责材料仓库的日常管理，做好各种原辅材料和胶料的进、出、存的组织、监督和核算工作，负责材料仓库配料的组织和监督管理；
- 8、 负责物资运输或跟进物资运输；
- 9、 定期调查原辅材料行情，控制采购价格，做到以最低的价格采购最合适的原辅材料；
- 10、 分析日常监视测量数据和管理数据，不断改进市场管理作业方法；
- 11、 密切监控本部门质量体系所负责过程的适宜性和有效性，配合副总执行质量管理体系的内部审核工作，组织采购部负责的过程管理文件的编制、修订和培训，并提供本部门所需资料给管理评审；
- 12、 协助生产部进行生产提供，协助市场部进行市场信息收集并参加合同评审，协助开发部进行产品开发，协助技术部进行工艺改进分析，协助人事行政部进行人员培训，协助质量部进行内外部纠正预防措施的整改；
- 13、 分析日常监控的各种统计报表，不断改进控制指标；
- 14、 提交总经办要求的数据报表；
- 15、 完成总经理交办的其他工作

考核标准：

NO	考核项目	考核内容	考核要求	扣分标准						
				延期 (天)	1	2	3	4	≥5	
1	制订计划	计划准时性	1.每年元月 15 日前提交部门年度工作计划 2.每月 3 日前提交部门月度工作计划							

			3.每周二提交部门周工作计划	扣分 (分)	1	2	3	4	5
		计划完整性	要求对照本部门工作职责、公司有关管理规定、生产经营要求和顾客需求都作了工作计划，没有项目遗漏	遗漏 (项)	1	2	3	4	≥5
				扣分 (分)	2	4	6	8	10
		计划可行性	要求工作计划的目标合适、责任人、完成时间明确、方法步骤和所需资源得当、对可能出现的问题和困难有足够的准备和应急方案	责任不明	日期不定			无法实现	
				3	3			10	
2	完成计划	纠正预防	根据内部和外部纠正预防措施重复发生问题数进行扣分和加分	1. 内部每发生一起重复问题扣分1分，外部每发生一起重复问题扣分2分； 2. 整月没发生一起重复问题加分5分。					
		供方管理	按程序文件要求建立最新的供方管理档案并定期进行考核，以档案完整性和资料完整性进行考评	1. 每缺少一个供应商档案扣3分； 2. 每个供方档案里资料不全，差一份扣1分。					
		采购及时性	对确认过的采购申请，采购部要按时按量采购回厂，以申购数量和时间日期以及实际到厂日期和数量进行考评	1. 一批材料延误一天扣1分； 2. 每发生一批材料数量不准扣1分； 3. 全月没发生延误和数目不对加5分。					
		采购质量	要求采购回来的原辅材料质量合格，按照质量部检验结果进行考评	1. 每发生一批材料退货扣分5分； 2. 每发生一批材料特采或挑选使用扣分3分； 3. 全月没发生任何一批采购质量异常加分5分。					
		采购价格	掌握原辅材料行情，控制采购价格，做到最低的价格采购最合适的原辅材料	每发现一批材料明显偏高扣分5分					
		仓储管理	要求仓库标识清楚、区域明确、通道畅通、保证先进先出管理，并要求帐、物、卡数目一致	1. 每发现一批材料发错扣分3分； 2. 每发现一批材料过期不通报处理扣分3分； 3. 月底库存盘查发现一批产品数目不对扣分3分； 4. 每发现一批产品标识不清扣1分； 5. 整月没发生错发、过期、帐目不对的加5分。					
		没有完成	要求保质保量，按照工作计划、例会决	本身工作			下属工作		

			议、总经理安排的时间和项目完成工作（生产任务除外），对于完全没有完成的工作事项（每项）进行扣分	5		2			
		延期完成	要求保质保量，按照工作计划、例会决议、总经理安排的时间和项目完成工作（生产任务除外），对于没有按时完成的工作事项（每项）进行扣分	本身工作		下属工作			
				5		2			
完成失误	对工作失误和差错，导致工作对公司造成损失和影响其他部门工作进度的进行扣分	重大	严重	一般	轻微				
		8	6	4	2				
3	内部管理	协调管理性	要求分工明确、办事程序清楚、作风民主正派、内部团结合作、人际关系和谐正常、纪律严明、令行禁止、步调一致、积极关心、帮助和指导下属工作，采用走访下属方式进行评分	下属反映	好	一般	差		
				扣分	0	2	5		
		公正一致性	要求客观、公正完成部门人员绩效考核，人事行政部复核发现要不符合事实的，进行酌情扣分	严重偏离		一般偏离			
		5		2					
4	部门协作	部门投诉	平时有其他部门投诉的，每月根据投诉次数进行扣分	投诉次数	1	2	3	4	≥5
				扣分值	2	4	6	8	10
5	组织纪律	制度遵守性	要求模范遵守公司各项规章制度，每月根据违反次数进行扣分	违反次数	1	2	3	4	≥5
				扣分值	1	2	3	4	5
6	管理目标	目标达成率	根据所负责的过程绩效目标（每项），每月统计达成情况，根据差异进行扣分和加分	低于目标		高于目标			
				≤5%	> 5	≤5%	> 5		
				3	5	-5	-10		
7	改进项目	改进效果	在改进工艺、产品效率提高、质量改善方面有贡献的给予加分	显著		一般	轻微		
				-20		-10	-5		

岗位名称：人事行政部经理

授权人员：总经理

工作职权：

- 1、 受总经理委托，组织领导公司人事行政部门管理工作；
- 2、 组织人事行政部日常工作，对部门员工有工作分配、指挥调度、绩效考核奖惩建议的权力；
- 3、 员工的录用、试用员工的辞退权，部门负责人以下人员的辞职、辞退和行政处分权；
- 4、 管理人员调动、升职、加薪、奖励审核权，部门负责人以上人员的辞退、辞职和行政处分审核权；
- 5、 对各部门的日常工作、总经理批示和公司行政例会决议有检查监督权，对违规违纪案件有检查监督权，对工作失职案件有检查监督权；
- 6、 对除总经理以外的所有员工和管理人员有绩效考核权；
- 7、 公司有关管理文件授予的权力。

工作职责：

- 1、 组织指挥、指导督促人事行政部全体人员忠于职守、努力工作，全面履行人事行政部职能，完成各项本职工作任务；
- 2、 负责公司人力资源管理方针、政策、制度和公司行政组织机构设置、部门工作职责、部门人员编制和内设机构、岗位工作标准和人员素质要求（岗位描述文件）的制订、培训、实施及检查、改善、修订；
- 3、 根据公司发展规划和年度经营目标，结合行业发展动向，主持制订本部门年度工作计划（包括人力资源开发计划、培训计划、人员调配计划、后勤管理计划、管理改进计划和人员培养计划等），并组织实施，根据年度工作计划和公司经营实际需要制订月度工作计划并组织实施；
- 4、 组织督导各部门编制工作计划、工作总结、业务管理程序、规范和落实公司会议制度；
- 5、 负责公司文件、资料、档案的归口管理，保证公司文件系统有效运行；
- 6、 办理员工招聘、录用、薪资奖金、调动、职务任免、考勤、考核、奖惩、辞职辞退、人事档案等业务；
- 7、 负责处理外部劳动部门和相关单位对人员的管理要求并落实；
- 8、 负责公司办公设施的管理、办公耗材的管理、领用、发放、统计工作；
- 9、 负责公司办公成本的统计和改善；
- 10、 负责组织公司 5S 检查并追踪改进措施；
- 11、 负责公司员工的工作服管理发放、消防设施的管理评估检查、门勤管制；
- 12、 负责组织公司的娱乐文体活动、规划组织公司的旅游休假方案并落实实施、落实员工的体检卫生管理、负责公关、接待工作、负责对外联谊活动，协助总经办做好公司的企业形象推广、协助总经办做好员工保险、福利工作；
- 13、 调查处理各种工作失职、违规违纪案件，调查处理员工投诉，调查处理劳资纠纷；
- 14、 负责规划组织员工满意度调查和激励体制开展，并监控改进措施；
- 15、 密切监控本部门质量体系所负责过程的适宜性和有效性，配合副总执行质量管理体系的内部审核工作，组织人事行政部负责的过程管理文件的编

- 制、修订和培训，并提供本部门所需资料给管理评审；
- 16、 协助生产部生产人员配置，协助市场部进行市场信息收集，协助开发部进行产品开发，协助质量部进行内外部纠正预防措施的整改；
- 17、 分析日常监控的各种统计报表，不断改进控制指标；
- 16、 提交总经办要求的数据报表；
- 17、 完成总经理交办的其他工作

考核标准：

NO	考核项目	考核内容	考核要求	扣分标准					
				延期(天)	1	2	3	4	≥5
1	制订计划	计划准时性	1.每年元月 15 日前提交部门年度工作计划 2.每月 3 日前提交部门月度工作计划 3.每周二提交部门周工作计划	延期(天)	1	2	3	4	≥5
				扣分(分)	1	2	3	4	5
		计划完整性	要求对照本部门工作职责、公司有关管理规定、生产经营要求和顾客需求都作了工作计划，没有项目遗漏	遗漏(项)	1	2	3	4	≥5
				扣分(分)	2	4	6	8	10
计划可行性	要求工作计划的目标合适、责任人、完成时间明确、方法步骤和所需资源得当、对可能出现的问题和困难有足够的准备和应急方案	责任不明	日期不定		无法实现				
		3	3		10				
2	完成计划	纠正预防	根据内部和外部纠正预防措施重复发生问题数进行扣分和加分	3. 内部每发生一起重复问题扣分 1 分，外部每发生一起重复问题扣分 2 分； 4. 整月没发生一起重复问题加分 5 分。					
		没有完成	要求保质保量，按照工作计划、例会决议、总经理安排的时间和项目完成工作（生产任务除外），对于完全没有完成的工作事项（每项）进行扣分	本身工作	下属工作				
				5	2				
		延期完成	要求保质保量，按照工作计划、例会决议、总经理安排的时间和项目完成工作（生产任务除外），对于没有按时完成的工作事项（每项）进行扣分	本身工作	下属工作				
5	2								
完成失误	对工作失误和差错，导致工作对公司造成损失和影响其他部门工作进度的进行扣分	重大	严重	一般	轻微				
		8	6	4	2				
3	内部管理	协调管理性	要求分工明确、办事程序清楚、作风民主正派、内部团结合作、人际关系和谐正常、纪律严明、令行禁止、步调一致、积极关心、帮助和指导下属工作，采用走访下属方式进行评分	下属反映	好	一般	差		
				扣分	0	2	5		
		公正一致性	要求客观、公正完成部门人员绩效考核，	严重偏离		一般偏离			

			人事行政部复核发现要不符合事实的，进行酌情扣分	5			2				
4	部门协作	部门投诉	平时有其他部门投诉的，每月根据投诉次数进行扣分	投诉次数	1	2	3	4	≥5		
				扣分值	2	4	6	8	10		
5	组织纪律	制度遵守性	要求模范遵守公司各项规章制度，每月根据违反次数进行扣分	违反次数	1	2	3	4	≥5		
				扣分值	1	2	3	4	5		
6	管理目标	目标达成率	根据所负责的过程绩效目标（每项），每月统计达成情况，根据差异进行扣分和加分	低于目标		高于目标					
				≤5%	> 5	≤5%	> 5				
				3	5	-5	-10				
7	改进项目	改进效果	在改进工艺、产品效率提高、质量改善方面有贡献的给予加分	显著	一般		轻微				
				-20	-10		-5				

岗位名称：财务部经理

授权人员：总经理

工作职权：

- 1、受总经理委托，组织领导公司财务部门管理工作；

- 2、 组织财务部日常工作，对部门员工有工作分配、指挥调度、绩效考核奖励建议的权力；
- 3、 对财务制度和财务报表有审批权。

工作职责：

1. 组织指挥、指导督促财务部全体人员忠于职守、努力工作，全面履行财务部职能，完成各项本职工作任务；
2. 根据公司发展规划和年度经营目标，结合行业发展动向，主持制订本部门年度工作计划（包括成本改进计划、融资计划、财务制度改进计划、管理改进计划和人员培养计划等），并组织实施，根据年度工作计划和公司经营实际需要制订月度工作计划并组织实施；
3. 负责建立健全的财务管理体系，对资金运作进行总体规划；
4. 组织财务报表及财务预核算的编制工作，负责组织财务分析；
5. 对公司税收进行整体筹划和管理，按时完成税务申报及年度审计工作；
6. 组织会计核算，指导公司收入、成本费用、利润及固定资产、职工工资各种财务会计核算和管理工作，组织按时完成会计报表的汇编上报；
7. 监控和预测现金流量，统筹管理和运作公司资金并对其进行有效的风险控制；
8. 向总经理汇报公司经营状况、成果、财务收支计划的具体情况，为公司上层管理人员提供财务分析，指出有效的建议；
9. 负责与财务、税务、银行、政府及会计事务所等保持良好关系；
10. 切监控本部门质量体系所负责过程的适宜性和有效性，配合副总执行质量管理体系的内部审核工作，组织财务部负责的过程管理文件的编制、修订和培训，并提供本部门所需资料给管理评审；
11. 分析日常监控的各种统计报表，不断改进控制指标；
12. 提交总经办要求的数据报表；
13. 完成总经理交办的其他工作。