

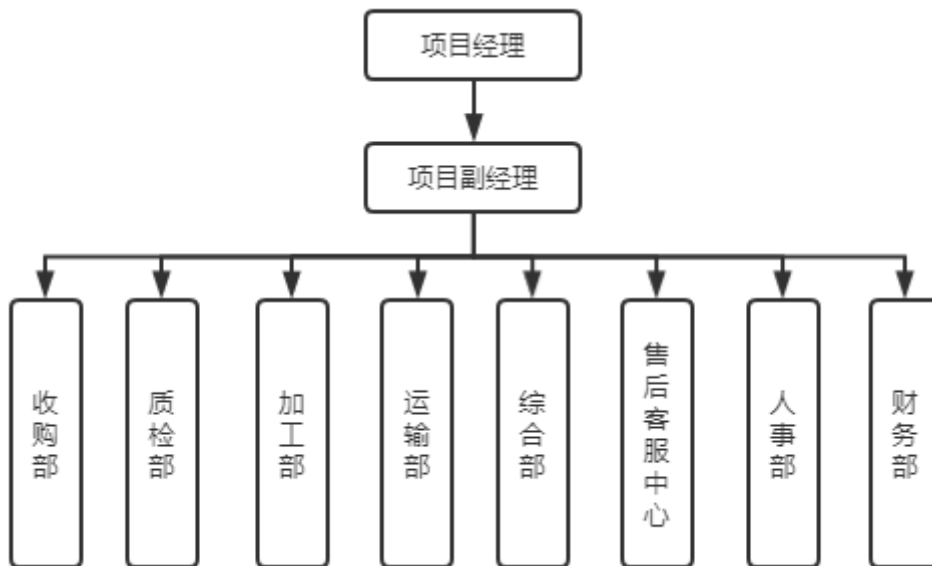
棉花采购项目组织机构及人员配备

目 录

第一节 项目组织机构	1
一、组织机构图.....	1
二、项目管理结构.....	2
三、团队组织及管理.....	3
第二节 人员配备及管理	8
一、人员配备原则.....	8
二、人员管理.....	10
第三节 岗位及人员职责	24
一、岗位制度.....	24
二、部门职责.....	27
三、人员职责.....	35

第一节 项目组织机构

一、组织机构图



二、项目管理结构

由于项目的一次性与独特性的特点，在决定一个项目以后，就需要根据这一项目的具体情况，建立项目的管理班子，负责项目的实施、负责项目的费用控制、时间控制和质量控制，按项目的目标去实现项目。项目结束后，项目的管理组织完成自己的任务，也就不复存在。

按照组织结构的基本原理和模式，项目的组织结构也可分为线性的项目组织结构、职能的项目组织结构和矩阵的项目结构等若干形式。项目管理组织的结构实质上是决定了项目管理班子实施项目获取所需资源的可能方法与相应的权力，不同的项目组织结构对项目的实施会产生不同的影响。

我公司本次项目组织采取矩阵式组织结构，矩阵式组织结构是一种混合形式，它在常规的职能层级结构之上“加载”了一种水平的项目管理结构。根据项目与职能经理相对权力的不同，实践中存在不同种类的矩阵体系，分别有权力明显倾向于职能经理的职能矩阵，权力明显倾向于项目经理的项目矩阵和传统矩阵安排的平衡矩阵。

这种组织结构的优点在于：

1.和职能式组织结构一样，资源可以在多个项目中共享，可大大减少项目式组织中人员冗余的问题；

2.项目是工作的焦点，具有一个正式指定的项目经理会使他对项目给予更强的关注，负责协调和整合不同单位的工作；

3.当有多个项目同时进行，公司可以平衡资源以保证各个项目都能完成其各自的进度、费用及质量要求；四是项目组成员对项目结束后的忧虑减少，他们一方面与项目有很强的联系，另一方面他们对职能部门也有一种“家”的感觉。

为确保本项目保质保量决定以从事项目管理经验丰富的技术骨干为基础，进一步充实力量，组建精干高效的项目部，创一流的管理、一流的质量，确保优质、安全地完成本次务项目任务。

三、团队组织及管理

所谓团队，就是让员工适当打破原有的部门界限，直接面对顾客和公司总体目标负责，以群体和协作优势赢得竞争主导地位的公司组织形式。团队是由可相互补充知识和技能的人组成的，以团队任务为导向，为实现共同的绩效目标，具有相对独立的决策权和执行权的联合体或叫工作单元。团队是由一些具有共同信念的人为达到共同目的而组织起来的，各成员通过沟通与交流保持目标、方法、手段的高度一致，从而能够充分发挥各成员的主观能动性，运用集体智慧将整个团队的人力、物力、财力集中于某一方向，创造出惊人的业绩。

我公司依据多年相关项目的经验积累，总结出了对于大型项目管理和实施的项目管理和实施的方法论。

本次项目的建设的管理内容主要包括组织人员管理、质量管理、进度管理、风险管理、文档管理、范围管理等方面，这些内容贯穿于项目的整个生命周期。

（一）团队组织及管理

1.组织人员管理

本项目需求的设备种类多、数量大、技术要求高，涉及供应商、国内外多个产品厂家、采购单位各个相关部门等。为了确保项目的顺利实施，需要建立统一的项目管理组织、清晰的组织结构和合理的人员配备，同时制定该项目的各项工作制度、明确相互的关系和责任，精心组织项目准备和项目实安装作。本部分工作包括了对组织和人员的一系列协调

和管理工作。

2.质量管理

该项目所采用的硬件/软件产品不仅有相应的功能要求，而且有工业技术指标、协议标准等要求。该项目项目的质量控制是建立在这些功能和指标可实现基础上，予以设计质量、安装质量、设备质量等的全面监督和控制。在验收过程中的质量验收不仅是功能的实现，而且是技术指标或标准的实现。

3.进度管理

该项目项目既有深度又有广度，深度是指在某一节点上不同平台，广度是指不同区域的互联。因此其进度控制包括节点安装进度、不同区域的安装进度、物质供应进度、进度的协调等。由于项目时间紧，因此整个进度控制不仅需要精心设计进度计划，而且需要计划进度和实施进度之间的协调和严格控制。

4.风险管理

由于项目的复杂性和一些问题的不可预知性，项目的实施存在风险。风险管理主要是根据我公司的项目经验，提出该项目中存在的主要风险、风险后果及风险的预防措施，尽可能地规避风险或减少风险发生的可能性，并提出应对风险的措施。

5.文档管理

文档作为管理依据、任务之间联系的凭证、质量保证、培训与参考、软件维护支持和历史档案，对项目重要性是不言而喻的。因此文档的管理是项目管理的一个重要环节，我们在项目的每个阶段都会产生相应的详尽的文档，并指定专人管理。

9.范围管理

需要准确定义项目的范围，以及对项目的工作范围进行有效的管理和控制。

7.采购管理

需要对项目采购的资源 and 过程进行控制和管理。

8.成本管理

该项目项目的成本管理，不仅是采购人或供应商的费用预算和费用计划，而且是与项目进度相匹配的投资或投入控制。

9.沟通管理

对项目的会议等沟通活动进行管理，有效地协调和沟通项目组的各个组成部分。

（二）信息反馈系统

1.信息是我们重要的经营资源

信息源要全面，汇聚与服务有关的所有信息，使反馈具有一定的范围和频率，信息采集真实、科学。

2.保证信息反馈通道畅通，信息处理集中，所有信息汇聚到公司，经过分析整理，并由公司发出指令，跟踪检查。

3.保持指令权、检查权和处理权的高度统一，避免责任分离所导致的管理失控。

4.充分利用现代化管理手段获得处理和利用信息。

5.在检查控制的方式中，我们采用行政检查、专项检查、交叉检查、外部检查、外部监督、秘密检查等方式。控制的措施有预先控制、现场控制、反馈控制。

6.质量控制上，对不合格的服务制定了纠正偏差的处理措施。

（三）激励系统

1.激励是我们人性化管理的方式

尊重个体权利，保持团队精神。服务客户和创造经济、社会双重效益是权衡考核的唯一标准。

2.思想工作机制重在激发潜能，形成共享的价值观，充分发挥群众效能和工作积极性。引导员工动机，尊重个人情感。并且针对个性心理做适时的思想工作。工作方式有谈心、座谈、家访等等。

3.奖惩机制在实际工作中以奖为主，以惩为辅，坚持优胜劣汰，奖惩分明。通过奖励员工往前走，通过惩罚鞭策员工向前走。做到人人有动力，人人有压力。奖励的类型有物质奖励和精神奖励等。

4.培养提升机制在实际工作中极具价值。我们将培训放在集体和个人发展的重要位置，培养的目标是使员工忠于企业，一专多能，精益求精。在提升问题上不拘一格，能者上，平者让，庸者下，为人才的脱颖而出创造良性环境。方式有培养、培训、进修、提升等。

5.工资福利系统重在考核，依据贡献大小进行工资决策。

既考虑群体效能，更重视个人利益。充分肯定努力工作所应得的优厚报酬，吸引人才，激励员工取得更好的工作绩效。

6.文化活动系统是我司的发展之源。通过文化活动的开展，增强员工的自信心和认同感。通过文化的凝聚功能、引导功能、约束功能把员工的目标和公司的目标紧密结合起来。方式有集体活动、旅游、生日会、员工家属联欢会等。

7.在以人为本的激励系统中，我们还将结合全面质量管理模式，进行适时管理，充分发挥每个员工的主观能动性，增强主人翁意识和自我实现意识，使其在授权范围创造性地开展工作。这种方式在我们的实际工作中已经取得了较好的效果。

第二节 人员配备及管理

一、人员配备原则

在本项目服务机构的组建中，项目服务人员是本项目服务工作的内在，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。

（一）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。

（二）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。

（三）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。

（四）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。

（五）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和标准办事，才能选聘到真正愿为组织的发展作出贡献的人才。

（六）因材起用原则

所谓因材施教，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的发挥，使人的工作热情得到最大限度的激发。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。

（七）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。

（八）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的提高和丰富的。因此，人与事的配合需要进行不断的协调平衡。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。

二、人员管理

（一）人员设置原则

1.目的性原则

根据本项目设置的项目组织管理机构，其目的是为了产生组织功能，实现安装项目管理的总目标，严格履行合同，按照“三控两管一协调”（即进度控制、质量控制、成本控制、合同管理、信息管理、组织协调）的内容，进行全方位、全过程的安装管理，从这一根本目标出发，因目标设事，因事设机构编制，按编制设岗位定人员，以职责定授权力。

2.精干高效原则

安装项目组织机构的人员设置，以能实现安装项目所要求的工作任务（事）为原则，尽量简化机构，做到精干高效。人员配置要从严安置二、三线人员，杜绝人浮于事，力求一专多能，一人多职。同时还要增加项目管理班子人员的知识含量，着眼于使用和绩效相结合的，以提高本项目安装水平、质量、效益。

3.管理跨度和分层统一的原则

管理跨度亦称管理幅度，是指每一个主管人员直接管理下层人员数量。管理跨度大，所以接触的人员关系就多，处理人与人、人与事的关系数量相应就多，反之则少。组织机构设计时，必须有一个适当的管理跨度。然而管理跨度又与职能分层有关。因此不能理解，层数多，跨度小；层数少，跨度就会大。这就要根据领导者的个人能力和安装项目的大小进行权衡。本组织机构在设计时，因对根据本项目的工作和所牵涉到的专业内容加以考虑，其人员设置是相当有针对性的。

（二）人员管理规范

为了更好的进行棉花采购方案制作及实施，团队本着“合作愉快、共创精品”的工作原则，特制定以下条约，希望大家认真遵守，本规章制度适用于团队所有人员。

1.纪律要求

（1）团队实行分工负责制。各部门人员应听从指挥，服从分配，自觉遵守和履行所签合同中所应承担的责任和义务，积极主动地完成本职工作。

（2）团队人员要求有良好的精神面貌，较好的素质文化，仪表举止礼貌文明，树立良好的形象。

（3）团队人员应按时出勤，参与方案制作与实施。团队人员有事、有病不能按时参加工作必须向项目经理请假。未履行请假手续而擅不到岗者，团队予以辞退。

（4）遵守作息制度，自觉调整好体能，确保精力充沛地投入每天的拍摄工作。

（5）各工种、各部门负责人应采取切实可行的安全措施，提高工作人员的安全意识，保证棉花采购工作安全而有序的进行。

（6）除正常工作外，团队人员不得以公司及团队的名义参与其他活动；参与其他活动的团队人员必须符合国家允许的各项规章制度下开展工作并对自身安全负责。

（7）团队内所有人员不得在工作期间内饮酒、飙车、聚众赌博和打架斗殴。

(8) 团队所有人员应各尽其职，明白自己的职位应该做的事，不说与自己职位无关的话。

2. 工作精神

(1) 团结合作

强调团队精神，协同合作。要求团队人员行动统一，活动准时。

(2) 务实创新

积极做好本职工作，并在此基础上进行自我完善，不断创新。

(三) 人员管理

公司在长期的实践中，探索形成了一套适合本公司发展需要的科学的人力资源管理体系，通过体系的有效动作，吸引，录用人才，培养、留住人才，淘汰不合格人员。用“人性化”的管理，激励员工的上进心，关心员工的生活。学习和工作，培养员工对公司的感情。增强企业凝聚力，使团队战斗力得到不断的提升。

1. 充分了解企业的员工

每个人对自己都就是如此简单，而对他人却就是如此复杂。管理者如果能充分理解自己的员工，工作开展起来会顺利得多。俗话说“士为知己者死”。一个能够充分了解自己员工的管理者，无论在工作效率，还就是人际关系上都将会就是个一流的管理者。

知人善任。能使每个员工在其工作岗位上发挥最大的潜能。给自己的员工足以考验其能力的挑战性工作，并且在面临此种困境时，给予恰当的引导。管理者与员工彼此间要相互了解，在心灵上相互沟通与默契，这一点对企业的管理者来说尤为重要。

2. 聆听员工的心声

企业的管理者都有强烈的自我主张，这种倾向有助于果断、迅速的解决问题，但另一方面也会使管理人员一意孤行，听不进他人意见，导致决策失误。

在企业的管理中，聆听员工的心声，也就是团结员工，调动积极性的重要途径。一个员工的思想出了问题，会失去工作热情。作为管理者，应耐心地去听取员工的心声，找出问题的症结，解决员工的问题或耐心开导。对待犯错误的人员，也应当采取聆听的办法，不应一味责难它们。

3. 德才兼备，量才使用

“尺有所短，寸有所长”，每个人在能力、性格、态度、知识、修养等方面各有长处与短处。用人的关键就是适用性。

为此，在培训服务人员员工管理中，先要了解每个人的特点，也就十个员工十个样，有的工作起来利落迅速；有的谨慎小心；有的擅长处理人际关系；有的却喜欢独自埋头在统计资料里默默工作。因此不仅要注重人事考核表上的评分，更重要的就是在实践中观察，结合每个员工的长处给予适当的工作。在从她们工作过程中观察其处事态度、速度与准确性，从而真正测出其下属的潜能。

4.淡化权利，强化权威

对员工的管理最终要落实到员工对管理者，或下属对上司的服从。这种领导服从关系可以来自权利或权威两个方面。管理者地位高，权力大，谁不服从就会受到制裁，这种服从来自权力。管理者的德行、气质、智慧、知识与经验等人格魅力，使员工资源服从其领导，这种服从来自一个企业的管理者要成功的管理自己的员工，特别就是管理比自己更优秀的员工，人格魅力形成的权威比行政权力更重要。

5.多表彰员工

成就感能够激励员工热情工作，满足个人内在需要。要公开奖励标准，使员工了解每一个人获得奖励的原因。以公开的方式给予表扬、奖励。表扬与奖励如果不公开，不但会失去它本身的效果，而且会引起一些员工的无端猜测，影响工作。奖励的时效也很重要，要多奖励刚刚发生的事情，而不就是已经被遗忘的事情，否则会大大减弱奖励的影响力。

6.适宜的工作环境

适宜的工作环境，不但可以提高工作效率，还能调节员工心理。舒适的工作环境，可以加快速度、节省体力、缓解疲劳；根据员工心理需要设计工作环境，可以创造愉悦、轻松、积极、活力的工作氛围。

7.提高员工士气

影响员工士气的因素至少包括三个层面：公司层面、管理者层面、员工个人层面。要提高员工士气应该从这三个方面着手：

（1）公司层面

公司层面的影响因素很多，薪酬与福利体系、奖惩体系、绩效管理体系、员工晋升体系、培训与发展体系、劳动保护与安全、工作环境等，这些因素都会影响到员工的士气，因此公司必须结合企业的实际情况，采取相应的措施进行变革，适应公司发展要求。比如：薪酬与福利体系必须认真进行周密的薪酬外部调查，综合考虑同行业的薪酬水平，也要考虑当地的薪酬水平，保证薪酬的外部公平；另一个方面要进行岗位评价，保证薪酬的内部公平，不同岗位之间根据岗位的贡献价值，设定不同的薪酬水平，避免大锅饭同时又要适当拉开距离。

（2）管理者层面

除了公司层面进行改进之外，更重要的就是作为公司的中层、基层管理者要掌握提高员工士气的一些技能。建议中基层主管在提高员工士气时加强以下几个方面工作：

1) 深入了解员工的需求

了解员工的需求可以通过平时的沟通、会议、员工的抱怨、调查问卷等形式。只有深入了解下属的需求，我们才能有效地激励她们，充分调动她们的工作积极性。

2) 创造良好的工作氛围

谁都不愿意在这样的工作氛围下工作

：干活就出错，一出错就被指责；大事小事都要请示；办公/现场环境乱七八糟；周围净就是聊天、打私人电话、吵架、不干活；团队成员相互拆台、不负责任；人际关系复杂；上司总就是板着脸。都愿意在这样的工作氛围下工作：宽松，和谐自由的气氛；办公/现场整洁温馨；团队成员相互帮助，精诚合作；人际关系简单明了；敢于尝试，不会受到指责；微小的进步与成绩都获得上司与同事的认可与赏识。

因此创造一个良好的工作氛围就是我们中基层主管日常管理工作中的一项重要工作之一。

3) 认可与赞美

人的天性就是喜欢得到别人的认可与赞美，员工的微小进步，我们应该及时给予真诚的认可与赞美。在批评员工时也要适当注意技巧，不能伤害到员工的自尊，一般状况下批评尽可能在私下进行。

4) 促进员工成长

在工作中不断得到成长，就是绝大部分员工的期望，作为主管，帮助员工不断成长就是我们的一项重要工作职责。

(3) 员工个人层面

企业的发展需要员工的支持。管理者应懂得，员工决不仅就是一种工具，其主动性、积极性与创造性将对企业生存发展产生巨大的作用。而要取得员工的支持，就必须对员工进行激励，调动员工积极性就是管理激励的主要功能。建立有效的激励机制，就是提高员工积极性，主动性的重要途径。

一个有效的激励机制需要进行设计，实施。激励机制设

计重点包括 4 个方面的内容：

一就是奖励制度的设计；

二就是职位系列的设计；

三就是员工培训开发方案的设计；

四就是其他激励方法的设计，包括员工参与、沟通等。设计好一套激励机制后需要进行实施，以检验激励机制的有效性。

一套有效的激励机制，包括各种激励方法与措施，归纳起来有这几个方面：

1) 薪酬

物质需要始终就是人类的第一需要，就是人们从事一切社会活动的基本动因。所以，物质激励仍就是激励的主要形式。就目前而言，能否提供优厚的薪水（即货币报酬）仍然就是影响员工积极性的直接因素。然而，优厚的薪水不一定都能使企业员工得到满足。通常，企业的薪酬体系不能做到内部公平、公正，并与外部市场薪酬水平相吻合，员工便容易产生不满情绪。员工的这些不公平感不能及时解决，将会直接影响员工工作积极性，出现消极怠工、甚至人才流失的现象，从而影响到企业产品与服务的质量。有效解决内部不公平、自我不公平与外部不公平的问题，才能提高员工满意度，激发员工积极性。怎样才能解决这些问题呢？通常在薪酬决策时应综合考虑岗位相对价值、薪资水平、个人绩效三要素，以它们作为制定工资制度的基础。通过以上三要素的有效结合，可以使员工预先知道做得好与差对自己的薪酬收入具体的影响，有利于充分调动员工积极性，并使员工的努力方向符合公司的发展方向，推动公司战略目标的实现，使公司经营目标与个人目标联系起来，实现企业与个人共同发展。

另外，员工持股制度也可以作为一项薪酬激励机制。员工持股究竟有什么作用？

①激励员工努力工作，吸引人才，提高企业的核心竞争力，同时就是金手铐，起留人的作用。有没有长期的利益激励，对人才的牵引作用就是有很大影响的。

②获得资金来源。员工持股目的实际上就是全体员工承担风险，把企业做大，因为从这方面讲，员工持股有积极的影响。

2) 制度

企业的运行需要各种制度，同样，对员工进行激励也要制定出合理的制度，才能有效调动员工的积极性与主动性。

①奖惩制度

表彰与奖励就是员工努力或积极性最重要的基础。高绩效与奖励之间有着密切的关系，奖励可以促成员取得高绩效，取得高绩效后又有值得奖励的东西，两者就是相互相成，互为促进的关系。奖惩制度不光要奖，而且要惩，惩罚也就是一种激励，就是一种负激励。负激励措施主要有如淘汰激励、罚款、降职与开除等。

②竞争机制

竞争就是调动员工积极性的又一大法宝。真正在企业中实现能者上，弱者下的局面。末位淘汰制就是竞争机制的一个具体形式，现阶

段我国的企业管理水平来说，末位淘汰制有其可行性，建立严格的员工竞争机制，实行末位淘汰制，能给员工以压力，能在员工之间产生竞争气氛，有利于调动员工积极性，使公司更富有朝气与活力，更好地促进企业成长。

③岗位制度

即建立适当的岗位，使工作职位具挑战性。“工作职位挑战性”就是要让每一个员工都能感受到所在的职位确实具有轻微的压力。怎样才能让工作职位具有挑战性呢？有 2 个问题要特别注意：一就是要认真搞好职位设置，二就是要适才适位。

3) 激励

①目标激励

就是确定适当的目标，诱发人的动机与行为，达到调动人的积极性的目的。目标作为一种诱引，具有引发、导向与激励的作用。一个人只有不断启发对高目标的追求，也才能启发其奋而向上的内在动力。每个人实际上除了金钱目标外，还有如权力目标或成就目标等。管理者要将每个人内心深处的这种或隐或现的目标挖掘出来，并协助她们制定详细的实施步骤，在随后的工作中引导与帮助她们，使她们自觉、努力实现其目标。

②情感激励

人本主义心理学家马斯洛，在其《动机与人格》一书提出了人的 5 种层次的不同需要，这 5 个方面的内容就是：基本生活需求——安全感——归属感——地位与尊重——

自我实现。企业要努力满足员工的各项需求，如提供稳定可靠的就业，满足员工的生活需求与安全感。归属感就是指员工在企业中能有家的感觉，在这一层次上感情、人文因素要大于经济因素。人员之间的密切交往与合作、与谐的上下级关系、共同的利益等都有助于增强员工的归属感，而员工的归属感就是企业凝聚力的基本条件。地位与尊重就是指人的社会性使每个人都要求得到社会的承认与尊重。在当前的社会中，经济收入与职位往往就是社会地位的一种体现。自我实现就是指当前面的需求基本得到满足以后，人们将产生进一步发展、充分发挥自己的潜能的需求，即自我实现。

人在这 5 方面的需求层次就是逐步加深的，只有满足了前一个层次的需求后，才会追求更高层次的需要。这 5 个方面除了基本生活需求外，其他 4 个均为情感需要，因此，情感激励对调动员工的积极性，主动性具有重要的意义。关于情感激励的方式有很多，主要有这几种：

③ 尊重激励

所谓尊重激励，就是要求企业的管理者要重视员工的价值与地位。如果管理者不重视员工感受，不尊重员工，就会大大打击员工的积极性，使其工作仅仅为了获取报酬，激励从此大大削弱。尊重就是加速员工自信力爆发的催化剂，尊重激励就是一种基本激励方式。上下级之间的相互尊重就是一种强大的精神力量，它有助于企业员工之间的与谐，有助于企业团队精神与凝聚力的形成。因而，尊重激励就是提高员工积极性的重要方法。

④参与激励

现代人力资源管理的实践经验与研究表明，现代的员工都有参与管理的要求与愿望，创造与提供一切机会让员工参与管理就是调动她们积极性的有效方法。通过参与，形成职工对企业的归属感、认同感，可以进一步满足自尊与自我实现的需要。

⑤工作激励

工作本身具有激励力量，为了更好地发挥员工工作积极性，需要考虑如何才能使工作本身更有内在意义与挑战性，给职工一种自我实现感。这要求管理者对员工工作进行设计，使工作内容丰富化与扩大化。

⑥培训与发展机会激励

随着知识经济的扑面而来，当今世界日趋信息化、数字化、网络化，知识更新速度的不断加快，使员工知识结构不合理与知识老化现象日益突出。通过培训充实她们的知识，培养她们的能力，给她们提供进一步发展的机会，满足她们自我实现的需要。

⑦荣誉与提升激励

荣誉就是众人或组织对个体或群体的崇高评价，就是满足人们自尊需要，激发人们奋力进取的重要手段。从人的动机瞧，人人都具有自我肯定、光荣、争取荣誉的需要。对于一些工作表现比较突出、具有代表性的先进员工，给予必要的荣誉奖励，就是很好的精神激励方法。荣誉激励成本低廉，但效果很好。

8.建立优秀的企业文化

企业在发展过程中,应有意识地通过建立共同的价值观、职业道德观,加强人力资源管理,从而统一企业员工的思想,使人们朝同一目标努力,推动企业前进。创造优秀的企业文化,就是要使企业树立“以人为本”的思想,尊重员工的价值与地位;使员工树立“主人公”的责任感。

(1) 凡在我公司工作的职员,一律要求穿戴整洁、行为端庄。

(2) 言行文明礼貌,使用文明用语,禁止粗语脏话。

(3) 工作态度要热情、体贴、积极肯干、吃苦耐劳。

(4) 所有工作人员一律服从和遵守我公司一切工作制度,并要服从负责人的安排。

(5) 工作人员不得乱带外人在我公司逗留和住宿。

(6) 爱护公司里的公共财物,如有损坏,应照价赔偿。

(7) 值班的人员,如有因失职而造成公司发生意外者,需视情节轻重,追究其应负的责任。

(8) 工作时间要准时上班,如临时有事不能上班者,要打电话通知,便于安排人员代班。

(9) 所有工作人员要勤俭节约,不得随意打私人电话(工作业务除外),并注意水、电、煤气节约使用。

二、人员管理措施

(一) 建立人才激励机制,员工能尽其才
企业要在全面的市场竞

争中生存发展，离不开稳定的人才队伍，所以在人才的使用上，必须建立一套先进的就业奖励和惩罚机制。企业要尽力解决后顾之忧，关爱生活，营造尊重，和谐，进取的环境，让员工发挥创造能动性。让员工参与企业管理，充分发挥自己的才能。调动积极性，实施自我管理。开放渠道，鼓励员工为企业发展贡献自己的才能。只要它们有利于企业的发展，它们将有助于提高企业的经济效益，并根据贡献的规模给予不同的奖励。让每位员工创造归属感和成就感，充分发挥它们的才能，让员工觉得企业不仅是一个发挥才能的地方，也是一个提升自己才能的地方。为企业和员工的利益实现双赢。

（二）鼓励学习知识，不断提高技能

随着棉花采购及交易市场各种管理法规的不断完善，对人才的要求越来越高。企业建立奖励机制，鼓励员工积极学习，考取适合企业发展的各种执业资格证书。为赢得市场做好人才储备。不同的资格证书也是进入不同圈子的要是，能利用这些资源给企业的发展添砖加瓦。

（三）制定措施绩效考核

在工作中鼓励竞争，争取做到每月根据绩效考核发放工资，根据绩效考核整改问题，根据绩效考核决定升迁，实行末位淘汰制。对于企业内部少量文化程度低、专业不对口、出工不出力的人员，调离现有管理岗位，充实到所需的岗位。

让企业团队不断有新鲜血液的补充，上下齐心。

第三节 岗位及人员职责

一、岗位制度

（一）检验人员岗位责任制

1.检验员对收购、加工检验要严格执行国家棉花标准及各种检验规章制度。

2.搞好集并验收工作，严格把握籽、皮棉入厂关，坚持接收棉花的该升则升、该降则降原则。

3.严格把好棉花质量关，加强检验规范化管理，对本厂商品质量全面负责。

4.对棉短绒实行感官检验与化验相结合，要求做到项目齐全、原始记录清楚、计算结果准确，并做好综合记载。

5.搞好检验统计和技术资料的收集、整理、准确及时的上报纤维检验所的各种统计报表。

（二）检验操作规程

1.检验员从轧出皮棉中分别抽取样品，检验其回潮率、含杂率、马克隆值，其余样品用于品级检验和长度检验。

2.品级检验：扦取一定数量的代表性棉样、混合均匀后将棉样压平，握紧使棉样密度与实物标准密度相近，然后与实物标准进行对照，确定品级。

3.长度检验：取有代表性的棉样约 10g，双手平分抽取纤维，反复整理成没有丝团、杂物和游离纤维的平直棉束重约 60mg，宽度约为 20mm，置于绒板上用纤维专用尺在棉束两端切线，以不露绒板为准，再量取两切线距离，确定长度。

4.成包皮棉检验: 先于棉包 10—15 公分深处扞取整块样品, 检测回潮率、含杂率, 样品装筒, 剩余样品通过品级测定后再分别进行长度、马克隆值, 异性纤维检验。

5.成包皮棉按批次检验并保存检验结果。

(三) 收购籽棉质量管理制度

1.认真贯彻执行 (GB1103—1999) 国家棉花标准及其相关标准。

2.门市收购要把好籽棉探湿第一关, 杜绝湿花进场。拒绝异性纤维、色纤维及特杂混入仓场内。必须经挑选后方可进行收购、加工。

3.坚持籽棉的“一试五定”, 认真按照棉花实物标准鉴定品级, 手扯尺量定长度, 准确计算公定衣分率。

4.认真搞好三期棉花品质调查, 正确分析各期棉花品质特征, 指导门市收购。

5.坚持门市收购留样制度, 根据不同时期、不同品种, 衣分悬殊过大的棉花分别留样, 登记, 以便备查。

6.严禁高、低等级棉花, 干湿棉花混装混售。

(四) 籽棉加工质量管理制度

1.加工产质检验员要负责籽棉原料的管理, 根据籽棉质量状况, 提出加工方案, 监督加工方案的实施, 管好籽棉的数量和产出成品的数量, 填好加工报表, 在加工过程中, 如发现质量问题, 有权要求车间改进工艺, 直致停车修理。

2.强跟班检验，管好产品质量指标，对轧出的皮棉质量进行跟踪检验，皮棉毛头率疵点一班检验一次，每班检验品级、长度、水份，杂质检验应根据每次留样，综合分杂一次，每次不少于 200g，并及时公布质量检验结果，指导加工生产。

3.做好皮棉成夹跟班检验，要求每班测水四次，每二小时一次，每次测八个水份，分杂 200 克，按规定扦样。认真检验品级、长度、并记录高低程度。要求：测水、分杂扎实，各项数据真实可靠。

4.加强质量管理，籽棉试轧前，核实原料来源，等级和数量，加工过程中要经常深入加工第一线，掌握加工质量情况，发现质量问题及时纠正，以保证产品质量的各项技术指标在国家规定的范围内。

5.加强商品核算，管好商品升溢率，每班生产结束，真实分析衣亏，皮棉成夹后，认真核对棉花商品的标准重，保证在国家公差范围内。

二、部门职责

（一）采购部

1.负责采购管理规划制度工作建立和实施；全面负责项目的物资采购及供应链管理工作。

2.负责调查物料市场，掌握物料价格、替代物料、市场供应状况等。

3.分析项目物料市场品质、价格等行情，及时向相关部门和上级提供信息及建议。

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/177152114133006103>