



2015 新书

《人力资源管理-从入门到精通》

(模版+工具+方法+操作)

本书是作者 12 年企业 HR 从业经历的全面总结，适合企业人力资源部专员、主管、副经理、部门经理、总监等阅读，也可供相关专业本科生、研究生作为参考书。

【管理学习基地】微信：mhjymhjy 公众号：MHJY1995

【联系方式】www.mh.jy.net xchy007@163.com

【管理学习基地】微信：mhjymhjy 公众号：MHJY1995

【联系方式】www.mh.jy.net xchy007@163.com

教委批准正规教育机构，20年先进管理培训院校（教证154160号）

全国《职业经理》 Mini-MBA班

20年成熟教育项目，30个精品管理岗位课程 咨询报名：13684609885 赶紧体验吧
课程全面，只讲干货，课件全送，直播下载，反复学习，终身辅导
双证，档案一切尽有！ 现在报名：赠送价值30万《两年制MBA实录视频课程》

课程表
MBA实录视频课程
工商管理 战略管理
人力资源 营销管理
互联网新思维
生产管理 品质管理

全国Mini-MBA职业经理双证班 (20年热招管理培训项目)



允许提前获取证书 全国招生 权威双证 请速充电

教委批准成立正规管理类教育机构，近20年实战教育经验，值得信赖！（教证：0000154160号）

全国迷你MBA职业经理双证书班[®]，全国招生，毕业颁发双证书，近期开课。咨询电话：13684609885

招生专业及其颁发证书：

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280元
全国《工商管理师》MBA 高等教育双证	高级工商管理师资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	总经理高级资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280元
全国《IE 工业工程师》MBA 高等教育双证	高级IE 工业工程师资格证书+2年制MBA 高等教育研修证书	1280元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280元
全国《人力资源管理师》MBA 双证书班	高级人力资源管理师资格证书+2年制MBA 高等教育证	1280元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证+2年制MBA 高等教育研修证	1280元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购经理资格证书+2年制MBA 高等教育研修证	1280元

全国《工商管理培训教师资格》双证班	工商管理培训教师资格证+2年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《经济管理师》MBA 高等教育双证	高级经济管理师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《六西格玛管理师》MBA 双证书班	高级六西格玛管理师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产运营管理师》MBA 双证书证	高级生产运营管理师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元

学校还开设：薪酬管理师、绩效考核师、企业教练技术、企业管理师、培训总监、物流经理、工厂管理（厂长证书）、营销总监、企业法务管理师、市场定位研究员、整合营销策划师**等管理岗位MBA课程**



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；

【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，

【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）

【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。

【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【主办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一,由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有老师担任学校理事长。迄今为止,已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人,并为多家企业提供了整合策划和企业内训,连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来,美华人独特的教学方法,先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mhjy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com

【报名须知】

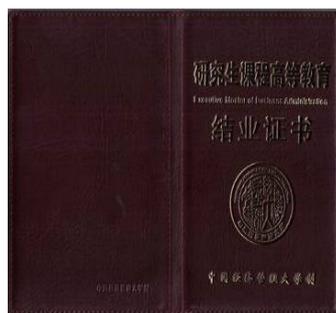
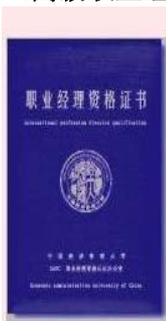
- 1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片,毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认,以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(支持网转、柜台办理和自动取款机办理)(如柜台办理请携带本人身份证到银行办理)

方式一	支付宝	支付宝账户: 13684609885 户名: 徐传有
方式二	学校帐号 企业账户	学校帐号: 184080723702015 账号户名: 哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行: 哈尔滨银行中大支行 支付系统行号: 313261018034
方式三	中国银行	卡号: 6217855300007073962 户名: 徐传有 开户行: 中国银行哈尔滨爱建支行
方式四	邮政储蓄	卡号: 6217992600016909914 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨南马路支行
方式五	工商银行	卡号: 6222083500001062507 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨市道外区太平桥支行
方式六	农业银行	卡号: 6228450176006094464 户名: 徐传有 开户行: 道外支行民众分理处

可以选择任意一种方式缴纳学费(建议首选工商银行账户),收到学费当天,学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教学资料、考试问卷以及收费票据。

【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【学校网站】<http://www.mhjy.net>

【客服微信】微信号: mhjymhly (或者 122285053) 【微信公众号】MHJY1995

表单

表2.2 离职申请表

申请日期：年月日

姓名		员工编号		拟离职日期	
部门		职位		学历	
专业		职称		入职日期	
申请离职原因	离职原因(请详述):				
部门主管意见	签名/日期:				
行政人事部意见	签名/日期:				
分管领导意见	签名/日期:				
人力资源部意见	签名/日期:				
总经理意见	签名/日期:				

表2.3 离职移交单

姓名		部门/岗位		移交时间	
移交原因	<input type="checkbox"/> 内部调动 <input type="checkbox"/> 终止合同 <input type="checkbox"/> 解除合同 <input type="checkbox"/> 其他				
部门	移交项目			负责人签名	
人力资源部意见	1. 请到下列部门办理移交手续： 2. 到财务部缴纳下列款项： 3. 其他：办妥移交手续后到人力资源部报到。 签名： 年月日				
	移交内容	接受人或经办人意见	签名		

本部门	<input type="checkbox"/> 工作移交 <input type="checkbox"/> 资料移交、归还其他：员工工作最后日期：			
总裁办	办公用品、劳保用品宿舍电脑(含笔记本电脑)及OA/ERP 账号注销其他固定资产党组织关系其他：餐费/餐卡等			
财务部	个人借款应收账款和投标保证金(请附清单) 其他应收账款赔偿金其他：			
工会	会员关系借款其他：			
审核意见				
审批意见				

人力资源部审核人：
移交单返回时间：年月日

表 2 · 4 工作移交单

姓名		岗位		所在部门	
移交原因				移交日期	
一、文件及实物移交					
名称	数量	单位	内容		
二、待办事项移交					
待办事项	已完成情况			待办重点	

注：本移交单一式三份，一份存人力资源部/行政人事部，一份交给交接人，一份交给移交人。可另附附件。
移交人： 交接人： 监交人：

表2.7 员工加班记录表

部门	员工姓名	加班日期	小时数	类别	加班事由	是否已批准	备注

注：部门根据公司实际情况来分类。类别指：法定节假日、双休日、平时。

表2.8 员工请假申请表

部门		姓名		职务/岗位	
请假时间	从年月日时至年月 日时			销假时间	
请假原因					
部门意见	部门负责人签字：				
人力资源部意见	部门负责人签字：				
备注					

表2.9 月考勤记录表一(部分信息)

序号	部门	姓名	1	2	3	4	5	6	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
			二	三	四	五	六	日	一	二	三	四	五	六	日	一	二	三	四	五	六	日	一	二	三	四
1			√	√	√	√	√	公	√	√	√	√	√	√	公	√	√	√	√	√	√	公	√	√	√	√
2			√	√	√	√	√	公	√	√	√	√	√	√	公	√	√	√	√	√	√	公	√	√	√	√
3			√	√	√	√	公	公	√	√	√	√	√	公	公	√	√	√	√	√	公	公	√	√	√	√
4			√	√	√	√	√	公	√	√	√	√	√	√	公	√	√	√	√	√	√	公	√	√	√	√
5			√	√	√	√	公	公	√	√	√	√	√	公	公	√	√	√	√	√	公	公	√	√	√	√
6			√	√	√	√	√	公	√	√	√	√	√	√	公	√	√	√	√	√	√	公	√	√	√	√
7			√	√	√	√	公	公	√	√	√	√	√	公	公	√	√	√	√	√	公	公	√	√	√	√

表2.11 月考勤记录表二(部分信息)

姓名	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	13	14	15	16	17	18	19	27	28	29	30	31	
	X	X	P			X	X	X	S	X			X	X	X	X	X			X	X	X	X	X			X	X	X	X		
	X	X	X			X	X	X	X	X			X	X	X	T	X			X	X	X	X	X			X	X	X	X		
	O	O	O			O	O	O	O	O			O	O	O	O	O				W	W	W	W	W			O	O	O	O	

表2.10 考勤符号

符号	意义	英文名称
√	出勤	Present
SL	病假	Sick Leave
AB	旷工	Absent
AL	年假	Annual Leave
NP	无薪假	No Pay Leave
MH	婚假	Marital Holiday

(续表)

符号	意义	英文名称
LA	迟到	Late
CL	补休	Compensate Leave
PH	公休日	Public Holiday
O	其他假	Others
ML	产假	Maternity Leave
SH	法定假	Statutory Holiday
×	缺勤	Absent

表2.12 月考勤统计表(部分信息)

序号	职务/部门	员工姓名	迟到次数	出差天数	培训天数	调休天数	年假天数	事假天数	病假天数	婚假天数	护理假天数	产假天数	丧假天数	出勤天数
1			0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	18
2			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	21
3			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	21

表2.13 年考勤统计表(部分信息)

序号	姓名	科目	月份												合计
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1		探亲假	2	7											9
2		探亲假	1	7											8
3		旷工		3											3
4		病假		3	31	30	31	30	31	31					187
5		病假			26	30									56
6		病假			11	30		12	31	31					115
7		婚假			6	9									15
8		病假				1									1

9		事假				1	1						2
10		病假							9				9

表2.14 劳动合同期满考核表

姓名		部门		岗位	
合同起止时间					
本人小结及态度 (可另附页)					
	是否续签? <input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 本人签名: _____ 年 月 日				
部门意见	签名: _____ 年 月 日			是否同意续签? <input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 续签期限: <input type="checkbox"/> 3年 <input type="checkbox"/> 5年 <input type="checkbox"/> 无固定期限 <input type="checkbox"/> 其他(请注明)	
分管领导意见	签名: _____ 年 月 日				
政 人 事 部 意 见	签名: _____ 年 月 日			结论: <input type="checkbox"/> 续签 <input type="checkbox"/> 终止合同 续签期限: <input type="checkbox"/> 3年 <input type="checkbox"/> 5年 <input type="checkbox"/> 无固定期限 <input type="checkbox"/> 其他	
总 经 理 意 见	签名: _____ 年 月 日				

表2.19 XX市社会保险参保人员新增申报表

单位编号: _____ 单位名称: _____ 填报时间: _____

姓名	社 会 保 障 号 (身份证号)												招录用时间		户 籍 性 质	用 工 性 质	月工资 收入	是 否 特 困	备注		
													年 份	月 份							
															2011	6	外地农村	农合工	1532.50	否	

表2.24 2011年度杭州市住房公积金缴存比例、缴存基数调整表(部分信息)

资金性质：一般住房公积金		缴存比例/%	12	请在前面的单元格内录入缴存比例			备注	
单位客户号		单位名称	杭州××软件有限公司					
序号	个人客户号	姓名	身份证号码	上一年度月平均工资额/元	月缴存额/元			
					单位	个人	合计	
1				2400	288	288	576	
2				2450	294	294	588	调整
3				1310	157	157	314	调整

表2.27 卷内文件目录表

档案编码：

序号	责任者	文号	题名	日期	页数	备注

制表人：制表时间：

表2.28 档案分类编码、归档范围和保管期限表

公司号	档案主类编码	主类名称	次类编码	次类名称	分类码	分类名称	年份	序列号	序列名称	卷内目录	保存期限	月度档案存放部门	年度档案存放部门	备注	
		01	劳动关系管理	01	劳动合同					永久					
				02	劳动年检资料						长期				
				03	劳动关系处理报告/请示						永久				
				04	人事挂靠相关						永久				
				05	劳动争议案件						永久				
				01	年度薪资福利计划						长期				

6	人事档案	02	工资福利管理	02	薪资方案/薪资调整/确认资料					永久	人力资源部	办公室文书档案室	
				03	工资发放表及相关辅助资料					永久			
				04	工时制度确认及考勤资料					永久			
				05	社会保险业务处理					永久			
				06	公积金业务处理及年审报告					永久			
				07	工伤处理					永久			
				08	劳动情况报表(季/年报)					长期			

第3章表单

表3.1 招聘申请表

招聘原因	
希望以何种渠道招聘	
希望的招聘来源	
希望新员工报到时间	
希望公司人力资源部参与的工作	<input type="checkbox"/> 发布信息 <input type="checkbox"/> 推荐简历 <input type="checkbox"/> 初步面谈 <input type="checkbox"/> 面试 <input type="checkbox"/> 深入面谈 <input type="checkbox"/> 审批 <input type="checkbox"/> 其他(请说明):

(续表)

序号	岗位名称	人数	岗位职责描述	岗位要求

单位/部门(盖章): 负责人(签字): 年月日

表3.2 ××工厂招聘需求表××

招聘单位	杭州××科技有限公司		企业性质	有限责任公司
公司简介				
用工形式	合同	联系电话		联系人
联系地址	××经济开发区		邮编	
注意事项	<p>1. 试用期为两个月，保安、保洁试用期薪资为700元/月，其余岗位为850元/月，试用期满考核合格后的月度薪资标准见下表。</p> <p>2. 公司提供集体宿舍，水电费自理。</p> <p>3. 除保安、保洁和食堂厨师岗位外，其余人员一经录用，公司安排在工厂进行2~4个月的集中培训</p>			
工种	人数	招用条件	薪资(含菜金补贴、中夜班津贴等)	
质检员	4	中专或职高以上学历；具有1年以上相关工作经验	计件工资，1400~1700元/月	
叉车工	2	高中以上学历；具有叉车证和叉车工作经验者优先	计件工资，1650~2000元/月	
操作工	8	初中以上学历	计件工资，1500~1700元/月	
保安	4	要求男性，初中以上学历；退伍军人或具有保安工作经验者优先	1045元/月	
保洁	2	要求女性，初中以上学历；具有保洁工作经验者优先	880元/月	

表3.3 ××科技公司社会招聘需求表××

序号	需求岗位	需求人数	岗位要求
1	高级销售经理	1	大专及以上学历，暖通相关专业(建筑环境与设备工程、供暖通风、低温制冷、热能、流体力学、流体机械)；26~35岁，5年以上销售经验，有平衡阀、控制阀、水泵、中央空调等行业经验者优先；有深厚的设计院人脉资源，有商务资源和能力直接获取订单
2	建筑销售经理(江苏地区)	1	大专以上学历，自动化、机电一体化或暖通等相关专业；熟练使用Office办公软件，5年以上自动化、中央空调或阀门行业销售经验，2年以上销售团队管理经验；有设计院、开发商等客户群销售经验者优先；具有娴熟的销售技巧和较强的客户关系处理能力
3	研发人员	5	
4	高级暖通工程师	2	

5	高级自控 工程师	2	
---	-------------	---	--

【1280元可以做什么？名师、反复学、课件全送，双证，档案一切尽有】

人力资源总监 特训营

只讲精华
高度提炼

人力资源
在线培训

低价超值
省钱省时

足不出户
想学就学

20年实战办学经验，23年资深MBA实战导师！
只讲精华、高度提炼、完全干货、超值呈献！
系统的人力资源管理在线课程！
课件全部赠送！无限次看录播重复学习，直至完全消化吸收！

**【足不出户，跟随名师】
绝对超值，不容错过！（赶紧截图）**

【管理学习基地】微信：mhjymhjy 公众号：MHJY1995

【联系方式】www.mhjy.net xchy007@163.com

【管理学习基地】微信：mhjymhjy 公众号：MHJY1995

【联系方式】www.mhjy.net xchy007@163.com



友情提示

想要真本事，就向实战派人士学习！

全国职业经理MBA双证班

认证系列：职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、IE 工业工程师、企业培训师、营销策划师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、企业总经理、生产运营管理师、工厂管理、企业管理咨询师、六西格玛管理师、企业管理师、经济管理师、人力资源管理师、薪酬管理师等 MBA 等高级资格认证。

颁发双证：高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含 2 年全套学籍档案）

证书说明：证书附档案、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

学习期限：3 个月（允许提前毕业，毕业后持续辅导 2 年）收费标准：全部学费 **1280** 元

咨询电话：13684609885 0451- 88342620 招生网站：<http://www.mhjy.net>

电子邮箱：xchy007@163.com 颁证单位：中国经济管理大学 主办单位：美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



职业经理 MBA 整套实战教程

MBA 经理教材免费下载 网址：www.mhjy.net

【管理学习基地】微信：mhjymhjy 公众号：MHJY1995

【联系方式】www.mhjy.net xchy007@163.com

表3.4 XX 年度XX 科技公司应届生招聘岗位需求表

序号	岗位名称	计划人数	学历要求	任职要求	工作地
1	自控工程师	6	本科	1. 自动化、电气自动化、测控技术与仪器、机电一体化等自动化相关专业，英语4级；2. 熟悉西门子400 或施耐德、ABB 、AB 等的PLC 编程；3. 适应出差	杭州，需出差
2	电气工程师	3	本科	1. 本科以上学历，电气工程、自动化、机电一体化或相关专业；2. 熟悉并掌握PLC 编程和调试程序；3. 熟悉电气布线、电气控制柜设计、电器部件选型，对气动系统有一定了解；4. 熟练使用CAD 和OFFICE 办公软件，具备较高的识图能力，熟悉各类电气施工标准；5. 有高低压上岗证等相关证书者优先	杭州，需出差

3	暖通工程师	3	本科		
4	暖通技术支持	3	本科		
5	销售工程师	5	本科		
合计		20			

表3.5 某劳务派遣公司招工模版

单位说明	企业名称				企业性质			联系人	
	通讯地址			联系电话		传真		网址	
条件	性别	籍贯	人数	年龄	学历	专业	身高	证件要求	其他要求
工种工资及福利保险									
食宿条件									
工作时间	每天工作时间：()点—()点中午休息() 每周工作日：								
补充说明									

表3.7 应聘人员一览表(社招)

序号	姓名	性别	出生年月	文化程度	毕业学校	专业	简况	应聘岗位	户籍	联系方式
1	××	男	1974年10月	硕士	浙江大学	材料学	1996.7—1997.7 四川××集团电材厂技术员 1997.7—1998.5 四川××集团生产技术处工艺管理	产品研发工程师	杭州	
2										

3											
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

表3.8 应聘人员一览表(校招)

序号	姓名	性别	学历	专业	学校	拟实习日期	招聘来源	备注	就业协议	拟分配部门	拟签订公司
1	×××	男	本科	机械设计制造及其自动化	浙江科技学院	2011.11.14	秋季人才交流大会	已开始实习	就业协议已签	四部	A子公司
2											
3											

表3.9 应聘人员登记表

基本情况	姓名		性别		出生年月		照片 (近期一寸免冠)
	出生地		现岗位				
	户籍性质 (城镇、农村)		政治面貌 (党员、团员、群众)				
	婚姻状况		身份证				
	档案何处				最高职称及获取时间		
	户籍地址						
	家庭住址				民族		
	联系方式	办公座机			E-mail		
	手机			邮编			
学习经历	起止年月	学校名称			专业	学历或资格证书	
工作经历	起止年月	单位名称			岗位	离职原因	获取资格证书
家庭情况	姓名	与本人关系	工作单位		职务	联系方式	
	姓名	工作单位			现住址	联系方式	

技能	英语水平		其他外语		电脑技术	
	驾驶执照		兴趣特长		其他技能	
自我评价						

注：本人保证以上信息真实，否则自愿承担责任。

签名： 年 月 日

表3.10 评分参考

基本条件是否符合要求	年龄、学历、专业等条件是否基本与招聘条件一致
相关资料、证件是否真实	各类证书的原件与复印件是否一致
语言表达能力	口齿清晰、语言流畅；谈话内容有条理、逻辑性强并能使他人准确理解；有说服力；用词准确、恰当、有分寸
仪表、举止、精神面貌	容貌端正；穿着打扮得体；言行举止符合一般礼节；精神面貌积极向上

表3.11 面试人员名单及结果

序号	姓名	性别	出生年月	参加工作时间	职称	学历	毕业时间	毕业学校	专业
1	×××	男		2001.07	工程师	大学本科		浙江大学	通信技术
2									
3									

(续表)

现单位	现岗位	联系电话	综合素质(40%)	专业能力(60%)	总分	备注
深圳中兴通讯股份有限公司	技术经理/项目经理/CTO		81.0	80.6	80.76	

表3.12 录用情况表

序号	姓名	性别	出生年月	工作年限	教育程度	毕业时间	毕业学校	专业
1	××	男		4	大学本		浙江大学	工业与民用建

	×				科			筑
2								
3								

(续表)

单位	现岗位	录用意见	岗位意向	备注
市电信规划设计院	土建设计	已录用	省公司工程部土建管理	

第4章 表单

表4.1 新员工培训课程安排表

序号	时间	课程单元	课程主题	时间段	责任人
1	8:30—9:00	破冰	①介绍1天的安排；②破冰游戏；③分组游戏：取队名、选队长、唱队歌、喊口号、队员介绍	30分钟	
2	9:00—10:00	公司业务与发展专题	①公司的历史沿革、发展历程及两大主营业务；②公司组织结构、规模、价值观、管理团队及目前的经营目标及思路；③公司的愿景和未来3年的发展规划	60分钟	
3	10:00—10:20	游戏	——	20分钟	
4	10:20—10:30	茶休	茶休、自由交流	10分钟	
5	10:30—11:00	公司文化专题	以员工的切身体会谈谈公司的文化	30分钟	
6	11:00—11:05	游戏	——	5分钟	
7	11:05—12:00	职业指导专题(一)	在一个新环境中如何做人与做事	55分钟	
8	12:00—13:00	午餐	中餐、休息	60分钟	
9	13:00—13:10	热身活动	集体互动	10分钟	

(续表)

序号	时间	课程单元	课程主题	时间段	责任人
----	----	------	------	-----	-----

10	13:10—13:45	公司市场与客服专题	①公司市场与客服情况；②公司市场展望	35分钟	
11	13:45—14:00	游戏	——	10分钟	
12	14:00—14:45	职业指导专题(二)	商务礼仪培训	45分钟	
13	14:45—15:30	公司产品与技术专题	①公司产品开发与设计原理；②公司产品系列与变革；③公司产品的发展趋势	45分钟	
14	15:30—15:40	茶休	茶休、自由交流	10分钟	
15	15:40—15:50	游戏	——	10分钟	
16	15:50—16:40	职业指导专题(三)	沟通技巧培训	50分钟	
17	16:40—17:00	游戏	——	20分钟	
18	17:00—17:15	员工要求	对员工的要求与期望	20分钟	
19	17:15—18:00	收尾	①小组畅谈培训心得；②培训总结、颁奖；③培训问卷调查；④培训游戏同心圆分别	40分钟	

表4.2 新员工入职培训计划

部门：工业销售部岗位：销售经理计划编制：			
培训日期	培训内容	相关指导人	备注
4月9日	人力资源部经理面谈(公司组织架构以及工业销售部整体架构的讲解)		根据时间安排
	应聘人员登记表的填写补充；办理入职相关手续；员工手册发放		
	学习公司样本、手册并观看公司宣传视频		
	劳动合同的签订、保险缴纳等		
	跟市场部人员学习交流		
4月10日	跟工业销售人员沟通交流		
	跟商务部学习交流与合同等相关的后续工作		
	向公司技术总监请教学习		
	跟工程技术部的各技术经理学习交流		
	跟研发中心人员学习交流		
4月11日	参观生产基地		班车时间：7:30 地点：车号：驾驶员
	了解生产部产品组装工作		
	了解生产部系统成套工作		

(续表)

	在生产部仓库学习		
4月12日	跟民用销售部人员学习交流		
	跟民用商务部人员学习交流		
	跟民用市场部人员学习交流		出差，无法安排培训
	向财务部经理学习财务相关制度		
	向IT 部门人员了解关于公司OA 及邮箱使用问题		
	与营销总监面谈，安排工作计划		
住宿安排在公司定点经济酒店，费用列入工业销售部。培训学习期间午餐由公司提供，由人力资源部统一领取			

案例2：某公司生产管理骨干培训闭营式活动方案

时间	活动内容	地点	责任人	备注
第一天 7:00—9:00	出发至××拓展培训基地	车上	司机	
9:00—9:30	入住宾馆	宾馆		
9:30—10:00	换装出发至基地	车上	司机	
10:00—12:00	野外军事定向：①分组，创建突击连(2组)；②找水源；③找工具；④穿越雷区；⑤伪装防空袭；⑥穿越沼泽	基地	拓展培训公司	

(续表)

时间	活动内容	地点	责任人	备注
12:00—12:30	集合回宾馆	车上	司机	
12:30—13:00	工作餐	餐厅		
13:00—13:30	集合出发至基地	车上	司机	
13:30—17:00	定向野战：①孤岛穿越；②夺宝；③人质护送	基地	拓展培训公司	
17:00—17:30	集合回宾馆	车上	司机	
17:30—18:00	回房洗漱	房间	——	
18:00—19:30	工作餐	餐厅		
19:30—	休息	房间	——	
第二天 7:30—8:30	洗漱、早餐	房间/餐厅	——	
9:00—9:30	员工代表发言	会议室		
9:30—10:30	人力资源部经理讲话			当前新形势下的员工队伍管理
10:30—11:30	领导讲话			新工厂的展示、介绍及总结

11:30—12:00	总结发言			
12:00—12:30	给一年后自己的信			在信件中写明对自己的工作期待，集体封存，一年后启封邮寄给本人
12:30—14:00	午餐、退房	餐厅		
14:00—	返回生产中心	车上	司机	

七、责任分工：

内容	时间	责任人	备注
与培训公司进行培训项目的沟通	9月27日		确定活动会场、户外场地和餐饮标准；对活动内容安排进行沟通
总部领导邀请	9月26日前		
参加人员确认	9月25日前		
学员发言代表确定	9月25日前		
点心、水果购买	9月27日前		
现场活动摄影、摄像	9月28日、9月29日		事先携带相关器材
现场总协调	9月28日、9月29日		
车辆调度	9月28日、9月29日		确认司机
住宿安排	9月28日、9月29日		28日入住，29日中午办理退房手续
会议室、餐饮安排确认	9月28日		

八、费用预算：

拓展训练费用	300元/人×40=12000元
餐费	300元/桌(10人/桌)×5桌=1500元×3餐=4500元
会议室租用	600元
住宿	240/间×24间=5760元
车辆费用	3000元
水果、点心购买	300元
总计	26160元

九、人员名单：

类别	姓名	人数	备注
公司领导		3	
培训讲师		3	参加拓展培训
培训学员		36	参加拓展培训
工作人员		4	不参加拓展培训

表4.3 培训注意事项清单

会议室租用(钥匙)

横幅

- 培训课件PPT
- 麦克风、音响
- 投影仪
- 笔记本电脑
- 白板笔
- 照相机
- 布置会场(白板、椅子摆放)
- 水果、点心、咖啡、茶叶、一次性纸杯
- 热水
- 午餐券
- 培训签到
- 培训提醒(手机关机/开振动)
- 领取餐券

表4.4 培训签到表

培训内容：201×年第1期新员工培训 培训人： 培训时间：201×-5-14 8:40—17:20 培训地点：

序号	姓名	上午签到	姓名	下午签到
1				
2				
3				

案例3：某公司的培训满意度调查表

尊敬的学员：

您好！

非常感谢您全程参与我们的培训。为了解本次培训效果和您的培训感受，从而能进一步完善和改进我们的培训工作，请您花几分钟时间认真填写这份调查表，您的宝贵意见和建议对我们非常重要。

课程名称：		培训讲师：				
培训时间：		培训地点：				
一、评估者基本信息(该项可填可不填)：						
姓名：		部门：			岗位：	
二、课程满意度调查：(5代表“非常满意、非常认同”；4代表“比较满意、比较认同”；3代表“还可以，一般认同”；2代表“不太满意、不太认同”；1代表“不满意、不认同”。请根据您的真实意愿和实际感受进行选择，在您认为的评分上打“√”)						
评测指标		5	4	3	2	1
课 程 内 容	1. 课程目标明确					
	2. 课程内容安排合理性					
	3. 课程内容的实用性					

容 评 价	4. 课程理论与案例的分配程度					
	5. 对课程所授观点的认同度					
	6. 课程内容满足您需求的程度					

(续表)

讲 师 授 课 评 价	1. 讲师语言清晰度和表达准确度					
	2. 讲师对课堂氛围的营造和把控					
	3. 讲师语言生动、幽默					
	4. 讲师的互动性					
	5. 讲师针对学员提问给予的指导					
	6. 培训课件的完整、清晰和美观					
培 训 综 合 评 价	1. 培训时间的安排					
	2. 培训地点的安排					
	3. 培训形式的认同					
	4. 培训效果和您的预期相比					
综合评分						
<p>三、意见与建议</p> <p>1. 您认为本次培训哪些内容让您印象最深刻，为什么？</p> <p>2. 您认为本次培训中哪些内容对您帮助最大？</p> <p>3. 您认为培训还需要改进和提升的地方(包括课程内容、培训讲师、培训组织方式)有哪些？</p> <p>4. 在今后的工作中，您最希望接受哪方面或什么课程的培训？</p> <p>5. 其他建议。</p>						

第5章 表单

表5.4 个人所得税税率表（工资、薪金所得适用）

级数	全月应纳税所得额	税率/%	速算扣除数
1	不超过1500 元的部分	3	0
2	超过1500 元至4500 元的部分	10	105
3	超过4500 元至9000 元的部分	20	555
4	超过9000 元至35 000 元的部分	25	1005
5	超过35 000 元至55 000 元的部分	30	2755

6	超过55 000 元至80 000 元的部分	35	5505
7	超过80 000 元的部分	45	13 505

表5.5 杭州市的社保缴费比例

险种	企业部分费率	个人部分费率	备注
养老保险	14%	8%	
医疗保险	11.5%	2%+4	
失业保险	2%	1%	农业户口个人失业保险不缴
工伤报销	0.6%	0	按企业类别略有不同
生育保险	1.2%	0	

表5.6 医疗期核算标准

总工作年限	本单位工作年限	应给予的医疗期	计算周期
10 年以下	5年以下	3个月	6个月
	5年以上	6个月	12 个月
10 年以上	5年以下	6个月	
	5年以上10 年以下	9个月	18 个月
	10 年以上15 年以下	12 个月	24 个月
	15 年以上20 年以下	18 个月	30 个月

表5.7 病假工资计算

连续工龄	连续病假6个月以内	连续病假6个月以上
10 年以下	本人工资的50%	本人工资的40%
10 年以上20 年以下	本人工资的60%	本人工资的50%
20 年以上30 年以下	本人工资的70%	本人工资的60%
30 年以上	本人工资的80%	本人工资的70%

注：无论是病假工资还是疾病救济费，均不得低于当地最低工资的80%

表5.8 经济补偿金标准

对比	2008 年以后	2008 年以前
每满1年	1个月工资	1个月工资
6个月以上不满1年	1个月工资	1个月工资
不满6个月	半个月工资	1个月工资
支付年限及标准	月工资高于用人单位所在地区上年度职工月平均工资三倍的，按职工月平均工资三倍支付，最高年限不超过12 年	按职工月工资核算，最高年限不超过12 年

表5.9 单位人员期末人数统计

期别	单位从业人员											离开本单位仍保留劳动关系的				
	合计	其中： 女性	其中： 农村劳动力	1. 在岗职工				2. 其他从业人员			职工	内部退养	停薪留职	借给外单位人员	下岗未就业	
				小计	其中： 女性	其中： 术人员	其中： 专业技	长期职工	临时职工	小计						退休返聘人员
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
一季度																
二季度																
三季度																
四季度																
全年合计																

说明：1=4+9，4=7+8。

表5.10 职工按劳动岗位分组

	期末职工人数合计	工人	学徒	工程技术人员	管理人员	服务人员	其他人员	离开本单位仍保留劳动关系的					
								小计	内部退养	停薪留职	借给外单位使用	下岗未就业	
													8
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
一季度													
二季度													
三季度													
四季度													
全年合计													

说明：1=2+3+4+5+6+7+8-10-11。

表5.11 职工技术、技能情况

期别	人才资源总数	在岗职工人数	其中：专业技术人员			其中：工人按技能等级分							
			合计	高级	中级	初级	合计	高级	技术	高级	中级	初级	
				职称	职称	职称		技术		工	工	工	

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
一季度												
二季度												
三季度												
四季度												
全年合计												

说明：3=4+5+6，7=8+9+10+11+12。

表5.12 职工按学历分组

期别	在岗职工人数	博士	硕士	本科	大专	中专	中技及高中	初中	小学及以下
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
一季度									
二季度									
三季度									
四季度									
全年合计									

说明：1=2+3+4+5+6+7+8+9。

表5.13 劳动报酬和生活费

	单位从业人员劳动报酬							离开本单位仍保留劳动关系的		
	合计	在岗职工工资总额		其他从业人员劳动报酬				关系职工的生活费	内部退养职工	下岗未就业人员
		小计	其中：女性	小计	退休返聘人员	劳务派遣人员	兼职人员			
		1	2	3	4	5	6			
一季度										
二季度										
三季度										
四季度										
全年合计										

说明：1=2+4。

表5.14 职工工资总额构成情况

	职工工资总额合计	在岗职工工资总额								
		小计	计时、计件工资	奖金、超额工资	津贴和补贴	加班加点工资	其他			保留劳动关系 离开本单位仍
							小计	补发上年工资	调整工资	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
一季度										
二季度										
三季度										
四季度										
全年合计										

说明：1=2+10，2=3+4+5+6+7。

第6章 表单

表6.6 员工绩效协议

员工绩效协议

年度 季度

部门：

岗位：

有效时间：

序号	绩效目标	权重%	实际完成情况	自评分	上级评分
1					
2					
3					
得分		100%			
资源支持承诺					

计划确认签字栏		考核确认签字栏	
本人：	直接上级：	本人：	相关上级：
日期：	日期：	日期：	日期：

表6.7 员工绩效协议

部门：人力资源部 岗位： 姓名： 有效时间：2003.11.1—2003.11.30

序号	绩效目标	权重	结果描述	时间期限	满分绩效标准	实际完成情况	自评分	上级评分
1								
2								
3								
4								
5								
得分								
资源支持承诺								
计划确认签字栏					考核确认签字栏			
本人签字：		直接上级签字：			本人签字：		相关上级签字：	
日期：		日期：			日期：		日期：	

表6.9 部门绩效协议

部门： 绩效周期：

指标类型	具体指标	结果描述	时间期限	权重 /%	考核标准	资源需求
量化指标						
主要工作 目标与任务						
学习成长						
扣分指标						
计划确认签字	部门总经理： _____ 日期： _____ 分管领导： _____					

表6.10 客户评价表

被评价部门： 客户部门： 时间：

评价指标	二级指标	分数①	权重/%	分数②	根据实际事例说明理由
信息沟通	寻求信息		30		
服务态度	责任意识		30		
支持合作	关系融洽		40		
负责人：	年月日		得分		

注：

1. 客户部门参考以下标准进行评价(注：评价分数只能以0、5结尾)

0~20	30~50	60~70	80~90	100
不满意	不太满意	比较满意	满意	非常满意

(1) 寻求信息：主动在双方之间建立良好的信息沟通渠道，建立沟通机制，积极

- 寻求信息，善于发现双方合作中的问题，提高信息沟通的及时性、有效性。
- (2) 提供信息：根据我方工作需求及时提供信息，从不拖延；提供的信息数据准确无误。
 - (3) 业务指导：能够提供必需的专业业务知识，对我部门不熟悉该业务的员工进行业务指导。
 - (4) 责任意识：对方部门对自己应该承担的责任从不推脱；接到任务后负责到底；服务细致、认真，从没因工作疏忽而造成差错。
 - (5) 服务态度：为我方提供服务的过程中态度热情，从无抱怨。
 - (6) 关系融洽：双方合作愉快，没有发生责权利上的纠纷、争执。
 - (7) 服务及时：按我方要求及时提供我方需要的产品和服务。
 - (8) 服务质量：提供的产品或服务满足我方要求的程度。
 - (9) 服务结果：因无法提供必要支持导致我方工作不能顺利开展。
2. 得分统一保留一位小数点。
 3. 分数②=分数①的平均数×权重，得分=∑分数②。
 4. 审核人负责对结果进行审核。
 5. 禁止各部门之间沟通客户评价结果，也禁止向其他人询问客户评价结果。

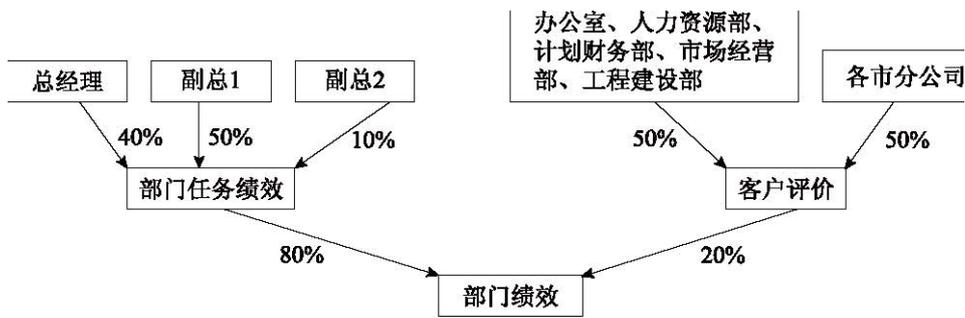


图6.1 部门的考核关系

第8章 表单

表8.4 ×月考勤管理记录×

日期	管理方式	异常情况记录		
		姓名	异常情况	处理情况记录
3日	查考勤表	××	产假结束但未上班	经与部门经理、HR 经理沟通确认，按请假处理，并已电话通知员工抽时间回公司办理请哺乳假手续
		××	未签到	经与经理确认，他与技术中心人员出差。已要求经理督促员工办理出差手续

(续表)

日期	管理方式	异常情况记录		
		姓名	异常情况	处理情况记录

4日	总台 值勤			

表8.5 外贸工厂真考勤流程与注意事项

序号	时间	处理事项	表单内容	工作流向	注意事项
1	每月的 1—5 日 前	发通知到各部门，及时做好考勤调整工作	填写考勤表及产量表	各车间、各部门	1. 各部门在填写考勤表时要注意每周的工作日不得超过6天 2. 每周的加班时间不得超过36 小时(包括周六上班时间及钟点工加班时间)
2	每月10 日止	各部门上交 考勤及产量 调整表	检查考勤表及产量表的正确性	人力资源部	1. 首先看考勤表及产量表是不是按通知要求制作 2. 考勤表上人员是否为公司目前在册人员 3. 计件单价是否考虑加班情况进行适当调整 4. 产量表与考勤表是否相一致 5. 每个员工的工资是否低于当地最低工资(没全勤的另作考虑)
3	每月24 日止	考勤表交 财务部	由财务根据考勤表作出每月员工工资	财务部	1. 根据规定扣除所得税 2. 根据规定扣除保险费用 3. 其他相关费用的扣除工作
4	每月28 日止	工资表反馈 至人力资 源部	核对工资表	人力资 源部	1. 核对工资表是否正确 2. 加班工资是否计发 3. 关注工资表中低于当地最低工资的数据，查明原因
5	每月月底	材料汇总	将核对完毕的工资表、考勤表、产量表归档	人力资 源部	1. 材料是否完整、准确 2. 各车间、各部门是否签字 3. 总经理是否签字认可

表8.6 外贸工厂真考勤流程

序号	处理事项	表单内容	工作流向	注意事项
1	数据的采集、汇总、输出工作	各部门人员考勤记录	考勤员	

(续表)

序号	处理事项	表单内容	工作流向	注意事项
2	各部门制作考勤表	出勤记录及考勤表	考勤员	
3	审核考勤资料	出勤记录及考勤表	人事主管及经理	

第9章 表单

表9.2 年度招聘计划

公司、部门		岗位	招聘人数	本年招聘	下年招聘	招聘方式
总 部	总裁办	网络工程师	1	1		社会招聘
		宣传策划	1	1		
		资料员	1		1	
	投资证券部	证券事务	1		1	社会招聘
	生产管理部	采购员	1		1	内部调整
仓库管理员		1		1		
小计		6(其中1个工人岗位)	6	2	4	

(续表)

公司、部门	岗位	招聘人数	本年招聘	下年招聘	招聘方式
合计	34	397	26	371	

表9.3 月度招聘计划表

需求部门	招聘岗位	所需专业	需求人数	录用基本条件
财务部	财务主管	财务或经济管理相关专业	1	本科以上学历，大中型工业企业财务管理经验5年以上
人力资源部	人力资源管理	人力资源或相关专业	2	一名硕士，一名本科
研发中心	研发工程师			
	研发工程师			
	研发工程师			
	研发工程师			
营销总部	市场研究			
	营销经理			
工厂	工艺工程师(储备)			
	机械工程师			
	电气工程师			
	仓储物流管理			
	计算机管理			
	咨询与传播			
合计：			25~31	

表9.4 某知名IT企业的招聘发布计划表

序号	岗位名称	职位所属部门	工作地点	招聘人数	招聘人数更新	公司网站类	外部网站参考职类	公司招聘网站状态	岗位职责	职位要求	职位要求更新	是否重点、核心岗位	备注
1	质量工程师	供应链管理	杭州	1	1	制造与物流	质控与安检	发布中	质量管理、质量保证、体系稽查	1. 供应链质量体系的建立和优化；2. 对合作厂家质量体系的稽查及协助提升；3. 产品质量保证；4. 检验、稽查指导书的编写，检验员的日常管理；5. 熟悉SOHO类网络产品，本科以上学历，英语口语和读写能力良好	/	是	
2													
3													

表9.10 年度应届生招聘计划表

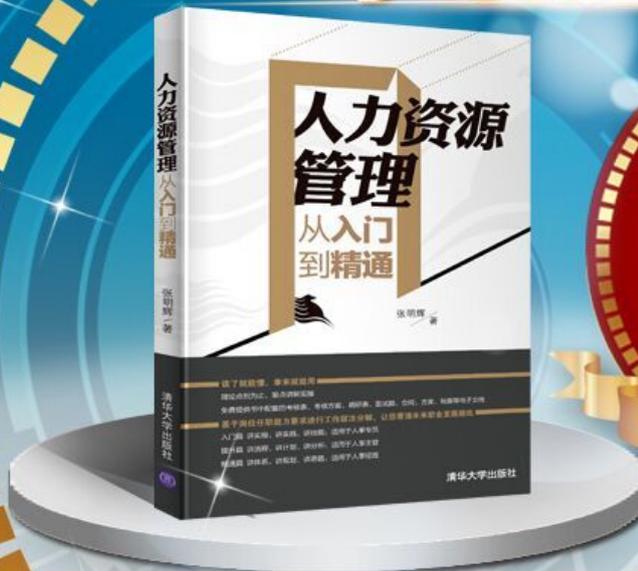
序号	岗位名称	招聘人数	专业	学历	院校
1	中央空调控制组	2~3人	制冷及低温	硕士	浙大机能学院
2	供热系统与控制组	2~3人	热能	硕士	浙大机能学院
备注	本次共招聘22~26人，对于研发中心各组需求的人员，原则上招募硕士研究生，但如有特别优秀的本科生也可考虑。自控工程师岗位需招聘8人，包括节能公司G需求6名、节能公司J需求2名				

表9.11 校园招聘日程表

招聘地点	时间安排	天数	参与部门
浙江大学	计划200×年11月第1周	半天	人力资源部、研发中心、节能公司G
浙江工业大学	计划200×年11月第1周	半天	人力资源部、研发中心、节能公司G
杭州电子科技大学	计划200×年11月第2周	半天	人力资源部、研发中心、节能公司G

人力资源管理从入门到精通

读了就能懂，
拿来就能用



超值赠送
配套
电子素材

基于岗位任职能力要求进行工作层次分解，让您看清未来职业发展路线

为什么你要读这本书？

定制你的学习路线

 入行须知

入门篇：人力资源专员应知应会

提升篇：人力资源主管的技巧

精通篇：人力资源部经理的技巧

HR工作中，
常见问题案例
职场HR故事

表 9.12 正在招聘：

区域	职位	需求理由	招聘具体要求						到岗情况	需求人数	到岗人数	需求提出日期	要求到岗日期	计划招聘周期
			性别	年龄	学历	专业要求	工作地	招聘来源						
	销售经理	新增	男		大专	自动化相关专业	成都	社会招聘		2	1	2011-12-1	2012-2-29	90

表 9.13 已完成招聘：

序号	需求部门	区域	职位	需求理由	招聘具体要求						已到位人员	需求人数	到岗人数	需求提出日期	要求到岗日期	计划招聘周期
					性别	年龄	学历	专业要求	工作地	招聘来源						
1	节能公司G		销售经理	新增	男		大专	自动化相关专业	成都	社会招聘		2	1	2011-12-1	2012-3-1	90
2																
3																

表9.14 招聘效果分析表

招聘KPI	数据
需求数/人	76
到岗数/人	35
到岗率/%	46%
平均计划周期/天	83
平均实际周期/天	62
平均延误天数	-16
到岗延误数/人	1
到岗延误率/%	3%

表9.15 招聘渠道分析表1

渠道	人数	比例
智联——投递简历	5	27.78%
智联——主动搜索	9	50.00%
赶集网	1	5.56%
员工推荐	2	11.11%
校园招聘	0	0.00%
猎头	0	0.00%
其他	0	0.00%
内部调动	1	5.55%
关系介绍	0	0.00%
合计	18	100.00%

表9.16 招聘渠道分析表2

序号	招聘渠道	使用日期	效果评估	存在问题
1				
2				
3				
4				
5				

表9.17 离职面谈记录表

员工姓名	×××	岗位	技术支持
部门		直接主管	
入职时间		拟离职时间	
离职类别	<input type="checkbox"/> 试用期离职 <input type="checkbox"/> 试用期满合同期内离职		

选择公司的原因	<input type="checkbox"/> 1. 公司规模及在行业中的地位 <input type="checkbox"/> 2. 岗位具有挑战性 <input type="checkbox"/> 3. 能学到东西，提升技能 4. 和原岗位比，职位有所升迁 <input type="checkbox"/> 5. 受薪酬福利吸引 <input type="checkbox"/> 6. 被直接主管的个人魅力打动 <input type="checkbox"/> 7. 希望换个工作环境，仅此而已 <input type="checkbox"/> 8. 朋友推荐 <input type="checkbox"/> 9. 其他原因主要原因(请按从高到低排序，可列举多项):
离职原因 员工谈	<input type="checkbox"/> 1. 薪酬原因 2. 缺乏晋升机会 <input type="checkbox"/> 3. 交通因素 4. 家庭因素 <input type="checkbox"/> 5. 直接主管领导风格 <input type="checkbox"/> 6. 难以适应公司环境 <input type="checkbox"/> 7. 面试中承诺的事项未兑现 <input type="checkbox"/> 8. 难以胜任工作岗位的变更 <input type="checkbox"/> 9. 与个人职业生涯发展不符 <input type="checkbox"/> 10. 工作乏味，缺乏挑战 <input type="checkbox"/> 11. 其他原因主要原因(请按从高到低排序，可列举多项): 次要原因(请按从高到低排序，可列举多项):
对所在部门的建议	
对公司的建议	
1. 如果你有机会选择公司内其他部门或其他岗位，你是否愿意留下？ <input type="checkbox"/> 愿意 <input type="checkbox"/> 不愿意 2. 若愿意，你希望去哪个部门从事哪个岗位？ 部门： 岗位：	

面谈人： 日期： 200×年月日

第 10 章 表单

培训分类	培训形式						
	自学	内部培训		外部培训			
		专题	交流	业务交流	专题	在职	脱产
岗前培训	●	●					
岗 岗位 专业技能培训	●	●	●	●	●	●	

详细时间安排与ABC 分类：

序号	工作项/子项	ABC 分类	开始时间													
			12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Q1
1	年度培训计划制订工作	A	●													
2	培训支撑工作	A		●												
		A		●												
		A		●												
		A		●												
		A		●												
		A			●											
3		A		●												
		A			●											

表10.1 年度公司级培训计划

序号	培训名称	培训目的及要求	培训内容	培训形式	培训具体对象	计划培训时间	预计课时数/(小时/人)	组织实施部门	培训供应商名称	费用预算/万元	备注
一、学习班											
1	内部培训师培养班	培养适应公司发展需要的高素质培训师队伍，保证培训效果，提高培训质量	培训师的角色功能	外请内训	内部培训师	4—5月(分阶段，每周一课)	2	人力资源部		6.00	培训费用3万，奖励内部培训师约3万

2	客户服务 人员春季 训练营	让新进的客服人员尽快进入工作角色，提高所有客服人员的技能										
3	生产管理 后备人才 训练营	在2006年班组管理夏令营活动的基础上，进一步加强生产中心车间、班组后备力量的培养，丰富实际管理经验										

—
—
—
—
—
—
—
—
—
—

表10.2 培训职责分解

职责	人力资源部	行政人事部	各部门
培训需求	组织	实施	实施
年度培训计划制订	实施	实施	参与

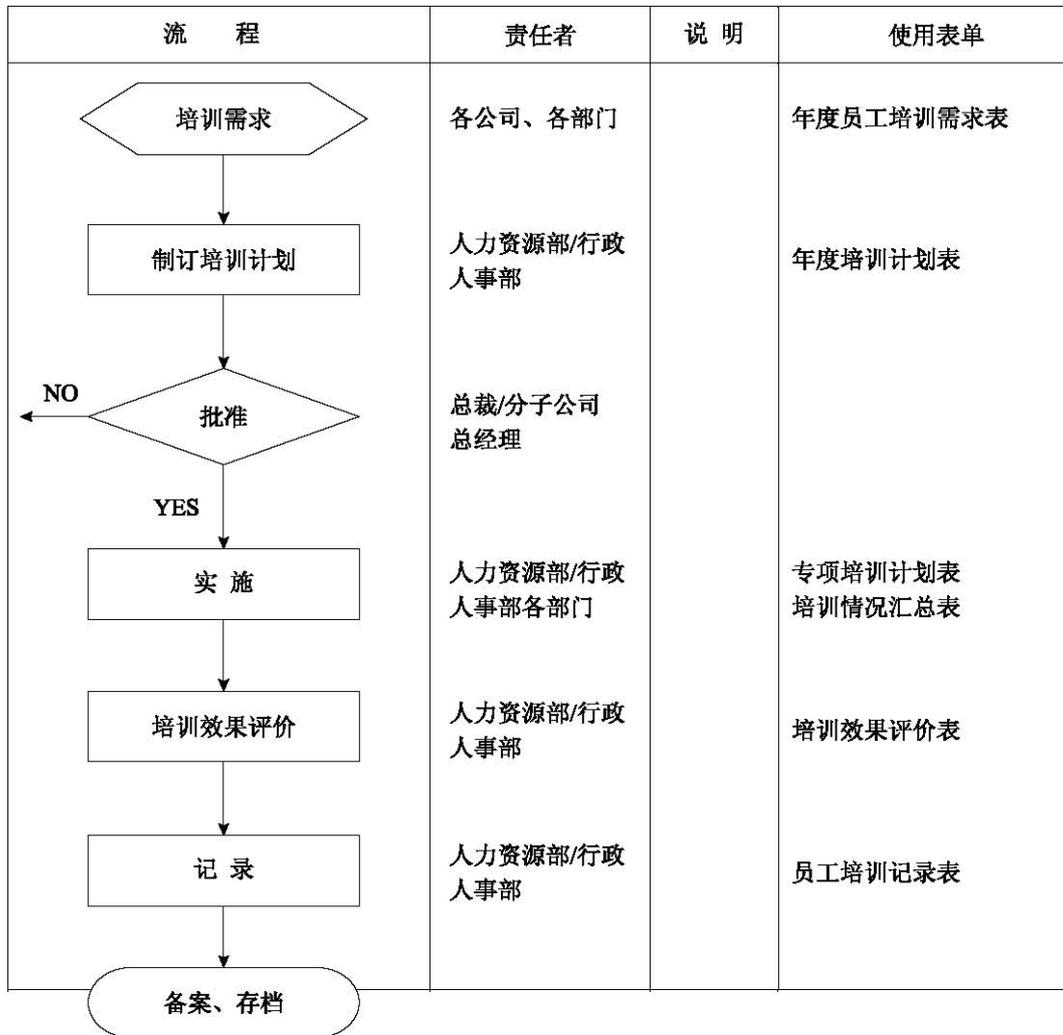


图10.1 培训工作流程

表10.3 某营销公司模拟MBA 课程进度所制定的培训项目计划书

序号	项目阶段	项目内容	完成时限	责任人员	阶段性成果	资源支持	备注

1	第一阶段： 准备	组织营销系统MBA 班项目(以下简称“MBA 班”)第一期课程暨推广课程	200 ×.2.17		第一期培训顺利实施，学员满意度高于80分		
2	第一阶段： 准备	第一期课程满意度调查及MBA 班基本情况调查	200 ×.3.4		提交《营销系统MBA 班第一期培训实施分析报告》与《营销系统MBA 班调查情况汇总》		
		第一期课程作业收集	200 ×.3.5		收集第一期课程作业		
3		成立MBA 班项目组	200 ×.3.13		选出组长、副组长、组员		
4		项目组碰头会	200 ×.3.13		①确定《项目计划书》，工作布置，明确MBA 班的相关要素； ②确定第一期课程作业的批阅人，讨论批阅标准		参加人员：全体项目组成员
		第一期课程评分标准	200 ×.3.14		根据讨论结果，提交第一期课程评分标准，并请各位批卷人评分		
5		提交《营销系统MBA 班的基本情况》与《培训协议》初稿	200 ×.3.18		提交《营销系统MBA 班的基本情况》与《培训协议》初稿		
6		与大区、学员核定学员名单，并报项目组批准	200 ×.3.19		提交确认的学员名单		
7	第二阶段： 发动	根据确定的实施细则，拟定《关于组织营销系统MBA 班的通知》					
		计算并汇总第一期课程作业成绩					
8		下发《关于组织营销系统MBA 班的通知》					
		公布第一期课程作业成绩					

(续表)

序号	项目阶段	项目内容	完成时限	责任人员	阶段性成果	资源支持	备注
9	第三阶段：	根据课程时间，学员准时参加，课前预习、课后复习，及时上交作业					
10		学员组成学习小组分享培训心得与成果					

11	实施	大区经理作为辅导人，积极辅导学员							
12		作业批改与成绩公布							
13	第四阶段：验收	毕业论文设计							
14		毕业论文答辩							
15		毕业典礼							

第 11 章表单

表11.1 职等表

职等	职等名称	管理类		营销类		技术类		生产类		辅助类	
		管理序列	技术业务序列								
1	总经理级										
2	常务副总级										
3	副总经理级										
4	部门经理级										
5	部门副经理级										
6	资深主管级										
7	高级主管级										
8	主管级										
9	主办级										
10	专员级										
11	助理级										
12	见习生级										

表11.2 薪级表

职等	职等名称	薪级										
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	总经理级											
2	常务副总级											
3	副总经理级											
4	部门经理级											

5	部门副经理级											
6	资深主管级											
7	高级主管级											
8	主管级											
9	主办级											
10	专员级											
11	助理级											
12	见习生级											

表11.5 薪资比例

职等	职等名称	比例	
		固定工资	绩效工资
1	总经理级	0.6	0.4
2	常务副总级	0.6	0.4
3	副总经理级	0.6	0.4
4	部门经理级	0.75	0.25
5	部门副经理级	0.75	0.25
6	资深主管级	0.8	0.2
7	高级主管级	0.8	0.2
8	主管级	0.85	0.15
9	主办级	0.85	0.15
10	专员级	0.9	0.1
11	助理级	0.9	0.1
12	见习生级	1	0

表11.6 薪资比例(简化后)

职等	固定工资	绩效工资
职等1~3	0.6	0.4
职等4~5	0.75	0.25

职等6~7	0.8	0.2
职等8~9	0.85	0.15
职等10~11	0.9	0.1
职等12	1	0

表11.8 调薪矩阵1

		公司绩效					
		A	B	C	D	E	
个人绩效	调薪比例	90(含)-100	80(含)-85	75(含)-80	60(含)-75	60以下	备注
	A	20%	17%	15%	10%	5%	上限+5%
	B	17%	14%	10%	7%	3%	上限+5%
	C	12%	9%	7%	3%	0%	上限+3%
	D	8%	5%	3%	0%	-3%	上限+1%
	E	0%	0%	0%	-2%	-5%	

表11.9 调薪矩阵2

		公司绩效					
		A	B	C	D	E	
个人绩效	人数比例控制	90(含)-100	80(含)-85	75(含)-80	60(含)-75	60以下	备注
	A	15%	10%	5%	3%	2%	
	B	20%	15%	15%	10%	8%	
	C	60%	65%	60%	50%	45%	
	D	0~4%	0~8%	5%~10%	20%	25%	
	E	0~1%	0~2%	0~5%	17%	20%	

第12章 表单

表12.1 质量目标考核标准

生产中心A	制造部	一次交检合格率95%	每低于指标1% 扣10 分，每高出指标1% 加15 分
		工艺文件执行率100%	每发生一次违反规定扣3分
	质检科	出厂产品合格率100%	每发生一次新交付产品不合格,属质量问题扣10 分
		材料、半成品、成品检验准确率、及时率100%	每错检、漏检或未按时完成检验,每批次扣10 分
生产中心	计供科	采购物料批次不合格及超差代用	不合格超过2批次扣5分/批,超差代用加扣5分/批
		采购计划执行正确率100%	每发生一次不按计划采购扣10 分
		账、物、卡准确率100%	每发生一项不符合规定扣5分
		安全库存准确率100%	每发生一次库存不足扣5分
	综合科	人员培训及上岗合格率100%	每发生一次未经培训或考核上岗扣5分,没有处理意见加扣5分
生产中心B		工艺文件执行率100%	每发生一次违反规定扣3分
		出厂产品合格率100%	每发生一次新交付产品不合格,属质量问题扣10 分
		材料、半成品、成品检验率100%	每错检、漏检一批次扣10 分
		采购物料批次不合格及超差代用	不合格每超过1批次扣5分/批,超差代用加扣5分/批
		账、物、卡准确率100%	每发生一项不符合规定扣5分
营销总部	用户服务中心	用户服务满意率及投诉处理准确率100%	每发生一次用户对服务的投诉或投诉处理差错扣10 分
		投诉回复及时率100%(24 小时内回复)	违反一次扣10 分
	其他部门	合同评审率100%	每违反一次扣10 分
		更改合同评审及时率100%(24 小时内完成)	每违反一次扣10 分
质管部		质量问题处理及时率100%(24 小时作出答复)	每违反一次扣5分
		分供方控制有效率100%	每发生同一分供方同种产品连续两批次不合格扣10 分
研发中心		技术文件准确率100%	每发生一份正式文件有原则性错误扣10 分
		技术文件发放及时率100%(批准后2天内下发)	每违反一次扣5分
		分供方控制有效率100%	每发生同一分供方同种产品连续2批次不合格扣10 分

计划部	发货准确率100%	每发生一次发货差错扣10分
	合同执行准确率、及时率100%	每发生一次不符合规定扣5分
	成品库账、物、卡准确率100%	每发生一项不符合规定扣5分

表12.2 质量考核等级评定标准

考核总分	评定等级
总分≥110分	优秀
101~110分	良好
91~100分	合格
81~90分	不合格
总分≤80分	严重不合格

注：部门总分=各项得分之和×部门系数+100，并按四舍五入取整；生产中心制造部的部门系数为0.5，其他部门为1。

表12.3 (生产)班组绩效计划考核表

车间：考核时间：月份：

序号	关键绩效区域	关键绩效指标	月度目标	标准分	评估来源	考核对象	考核分	备注
1	质量	工序不良率	公司指标	20	质管部	生产班组		
		现场违反工艺率	1	10	工艺设备部			
2	产量	品种计划完成率	100%	15	车间主任			
3	成本	月末盘存准确率	100%	10	成本核算、车间主任			
		材料消耗考核达标	公司指标	10	成本核算			
4	设备	设备使用维护评价	公司指标	10	设备员			
5	5S	现场5S管理执行力	公司指标	10	车间			
6	培训	计划完成率及持证上岗率	100%	5	车间			
7	劳动安全	劳保用品穿戴率	100%	5	行政			
		安全隐患整改率	100%	5	行政			
		轻伤事故考核为D, 重大事						

		故一票否决					
合计							

表12.4 (生产)班组绩效考核评分标准

序号	关键绩效区域	关键绩效指标	评分标准		
1	质量	工序不良率	小于考核指标得20分	等于考核指标得15分	大于考核指标得0分
		现场违反工艺率	无违反工艺得10分	违反一次得5分	违反两次得0分
2	产量	品种计划完成率	计划完成100% 得15分	计划完成小于100% 得10分	
3	成本	月末盘存准确率	准确率大于95% 得10分	准确率小于95% 得5分	准确率小于90% 得0分
		材料消耗考核达标	小于核定指标得10分	等于核定指标得5分	大于核定指标得0分
4	设备	设备使用维护评价	达到良好水平得10分	达到合格水平得5分	不合格得0分
5	5S	现场5S 管理执行力	现场查处率为0得10分	查处一项得5分	查处两项得0分
6	培训	计划完成率及持证上岗率	完成率100% 持证率100% 得5分	完成率低于100% 得3分	完成率低于95% 得0分
7	劳动	劳保用品穿戴率	佩戴率100% 得5分	佩戴率低于100% 得2分	
8	安全	安全隐患整改率	整改率大于98% 得5分	整改率小于98% 得0分	

表12.9 绩效考核的数据提供

数据	数据来源	提供人员	时限要求			
不含税销售总价	工业商务部	商务	次月12日前提供	次月15日前与销售确认完毕	次月18日前给考核兼岗汇总	次月23日前给HR总监审核
不含税基础总价	工业商务部	商务	次月12日前提供	次月15日前与销售确认完毕	次月18日前给考核兼岗汇总	
发货额	ERP		次月15日前提供	次月18日前与销售确认完毕	次月20日前给考核兼岗汇总	

(续表)

数据	数据来源	提供人员	时限要求			
开票额	ERP	财务	次月15日前提供	次月18日前与销售确认完毕	次月20日前给考核兼岗汇总	次月23日前给HR总监审核

回款额	商务部	商务	次月12日前提供	次月15日前与销售确认完毕	次月18日前给考核兼岗汇总
工程实施费	工程技术中心	工程秘书	次月12日前提供	次月15日前与销售确认完毕	次月18日前给考核兼岗汇总
付现费用	OA(剔除上年提成、工资、奖金、福利、固定资产、交易费)	财务	次月15日前提供	次月18日前与销售确认完毕	次月20日前给考核兼岗汇总
交易费	OA(如果以借款来支付交易费，必须及时冲账)	财务	次月15日前提供	次月18日前与销售确认完毕	次月20日前给考核兼岗汇总
人工成本	人力资源部	HR	次月12日前提供	次月15日前与销售确认完毕	次月18日前给考核兼岗汇总

表12.15 360度考评反馈

序号	姓名	计划	沟通	团队	学习	作风	廉洁	修养	主动性	专业性	责任承担	适岗性
1	甲	77.0	77.1	75.3	77.5	76.8	80.2	80.1	79.0	79.2	79.5	79.6
2	乙	76.6	79.6	73.7	74.4	74.8	75.5	76.5	75.5	75.1	76.0	76.4
3	丙	69.3	70.0	68.9	75.3	74.8	79.2	78.9	72.2	77.0	73.1	72.9
3人样本的平均分		74.3	75.6	72.6	75.7	75.5	78.3	78.5	75.6	77.1	76.2	76.3
实际29人的平均分		72.5	72.8	71.4	73.3	75.0	75.5	75.0	74.3	74.1	73.4	73.6

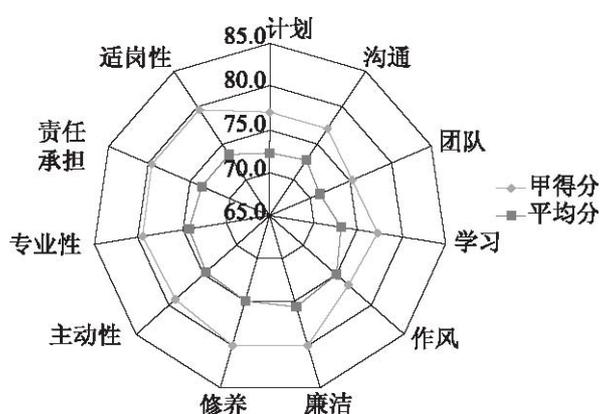


图12.1 蜘蛛图——360度考评反馈

12章 延伸阅读：绩效沟通培训形式创新-HR微电影探索

微电影是最近几年开始兴起并成熟的，但主题多样，面对网民，有校园、励志、香艳、惊悚、恐怖等。但针对企业，定位管理培训短片，可用于企业内训、大学教学、培训师授课、各类沙龙观摩的，很少。

目前，考典科技研制了第1集《绩效沟通之古怪的清洁工》（时长12分）、第2集《逃费游击队之停车位的考核》（时长24分），是国内最早的一批职场HR微电影产品，对绩效沟通的培训形式进行了创新，让学员做观众，看微电影，谈体会，老师总结。考典科技公司推出的线下交易版，通过云盘下载，电脑、手机端收看，根据次数、月数付费，把内容、拍摄剪辑技术、云技术、加密技术、支付技术等结合起来，用于满足用户的需求。

第1集剧情简介：一个HR经理，一个物业公司的清洁工，本无交集。因为抽烟的行为，引发了双方的交谈。HR经理只当闲聊，清洁工却话里有话。有些是台词，有些是潜台词，她的脸色，表情等肢体语言，给HR经理造成了无形的压力，产生恍惚感。原来，清洁工始终在表达：你抽烟，增加了我的工作量，我要被考核扣分的。这是对绩效管理中的绩效沟通（面谈），从外围的视角，用微电影的形式进行表达。

第2集剧情简介：

一个HR经理，一个是公司的停车收费员，本无交集。可是因为别人的逃费，引发了双

方的攀谈。原来，只要有停车位的地方，就有江湖。各类车主，为了省钱，想出各种招术，催生了奇特的逃费行为，包括“僵尸车”，“1号泊位”。逃费停车位也有经营业绩，收费员也有绩效考核，且跟薪酬收入，奖金挂钩。收费员与车主，就像猫与老鼠，在收费与逃费之间，斗智斗勇。停车位的周转率，难以提高。包月族，夜归族车主，抱怨重重。收费员在逃费次数标准的考核压力下，对车主充满了敌意。这已经成为一个老大难问题。给收费员，车主，公司，都带来了不满意。大家都感叹：现在的人哪，都变坏了。

可是，这一切，却在一个新政策下，迎刃而解。这个办法叫停车未缴费补缴机制。收费员的介绍，媒体的报道，前后的对比，引起了HR经理的思考。

两集微电影可用于管理培训、研讨的视频素材，由考典科技出品。

剧照：第1集《绩效沟通之古怪的清洁工》



剧照：第2集《逃费游击队之停车位的考核》



交流 QQ787808577

第13章 表单

表13.1 人力资源部经理职位说明书

基本信息		
部门名称：人力资源部	分管上级：总裁	下属部门：无
部门本职：负责集团人力资源管理和对子公司制度执行、经营管理的监督		
部门宗旨：为公司提供合格的所需人才和确保集团管理制度有效顺畅地贯彻执行		
职能描述		

主要职能

1. 制度建设：

负责组织拟订员工招聘、薪酬管理、考核管理、员工培训等人力资源相关制度，负责组织拟订子公司计划管理、生产经营管理等制度，做好制度宣传解释，督查子公司执行情况并提出整改建议。

2. 组织管理：

负责拟订集团公司的部门设置和人力编制方案并提交总裁审批；指导下属子公司拟订公司组织设置和制订人力编制计划，汇总后提交总裁审批；负责集团新增部门和人员的申报，下属子公司新增部门和中基层员工的审批(其中子公司经营班子和关键岗位人员的变动或新增须提交上级审批)；负责集团公司部门与岗位分析工作。

3. 薪酬管理：

负责组织制定集团薪酬体系和实施细则，进行工资测算与试行，并根据需要修订完善；根据考勤和制度规定，负责集团职能部门的工资核算，指导生产部门、子公司核算员工工资，编制总工资表，提交上级审批后传财务部发放工资；根据集团、子公司的实际用工情况，及时向上级、董事会提出工资总额调整建议。

4. 绩效考核管理：

根据集团绩效考核管理制度，负责集团职能部门和员工的月度考核、年度考核及干部晋升考核，汇总考核结果作为编制员工工资的依据；指导、监督集团总部各部门和子公司各部门的内部员工考核，负责调查、评估绩效考核制度的实施问题和效果，根据集团不同阶段的发展要求，及时向上级、董事会提供集团绩效评价标准改进建议及方案。

5. 培训发展：

根据集团人力资源发展规划和企业人力资源现状，组织拟定集团年度培训计划，组织开展新员工岗前培训、员工继续教育、管理者的管理培训，协助、跟踪各部门做好各类员工的岗位培训；根据质量管理体系的要求，做好培训记录、效果评估和工作总结；负责集团人才库建设，并对后备干部的选拔、培养、使用、考核进行管理

一般职能

1. 计划管理：

组织拟订集团公司人力资源发展规划，编制人员需求计划、招聘计划、培训计划及干部培养计划，并指导和协助各子公司做好人力资源发展规划；根据集团年度工作计划，负责拟订各子公司工作目标，指导各子公司制订年度工作计划和月度工作计划。

2. 人事管理：

组织做好集团各部门的人员定编、定岗工作和集团员工的调配任免手续、劳动争议处理、劳动合同签订、社会保险缴纳等工作；负责集团员工人事档案的建立、整理和归档管理工作；指导子公司开展本公司的人事管理工作，负责办理子公司委托的劳动合同、保险等代理工作

(续表)

职能描述

<p>3. 招聘管理： 根据人力建设需要，做好集团人才招聘渠道规划与建设工作；做好各类人才选拔方法设计，及人才录用手续办理和相关人事资料的留存建档；根据集团人力需求和岗位职责说明书，组织应届毕业生和中层干部以上人员及集团总部人员的招聘工作；负责组织子公司到外(异)地进行统一招工；协助下属子公司进行人员招聘。</p> <p>4. 员工关系管理： 负责与员工之间的沟通交流工作，定期进行员工满意度调查，了解员工的思想动态，受理员工内部投诉，处理员工劳动争议，并根据工作中反映的问题形成相应的报告供上级参考。</p> <p>5. 服务支持： 针对下属子公司的职能部门提出的支持要求提供管理指导和服务支持</p>
主要责任
<ol style="list-style-type: none"> 1. 保证完成公司下达的制度建设、人力资源规划等年度任务。 2. 确保公司发展所需的人力资源，满足各部门提出的人力需求。 3. 保证集团人力资源管理相关制度、人力资源发展规划、本部门的年度和月度工作计划的制订规范性和内容可操作性。 4. 确保本部门各项工作按制度规范高效运作。 5. 保证集团下属子公司的工作符合集团人力资源管理制度的要求，杜绝违规、违纪现象。 6. 保证本部门提供信息的正确性和及时性
部门权力
<ol style="list-style-type: none"> 1. 要求集团各部门和下属子公司配合本部门做好人员招聘、员工培训、管理制度落实等工作的权力。 2. 对集团招聘人员的推荐建议权、对不合格人员的否决权、对应聘人员的初选权和对最终聘用人员的建议权。 3. 要求集团下属子公司报送人员变动情况和所签订的劳动合同，并对员工劳动合同进行审核的权力。 4. 提出干部和员工晋升、降职、奖励、惩处、辞退的建议权。 5. 根据集团总部各部门和子公司的建议以及员工的实际表现，提出员工薪资调整建议的权力。 6. 参与集团关键岗位员工招聘考察与建议、晋升资格审查和建设的权力。 7. 根据工作需要，提出集团员工培训计划，并按计划加以实施的权力。 8. 根据集团工作目标和工作计划，要求子公司制定工作目标和计划并进行落实、及时汇报相关进度的权力。 9. 根据子公司的实际经营状况，对子公司的经营管理提出改进建议的权力。 10. 根据上级授权，督促和检查下属子公司的重点工作、计划执行情况的权力
岗位设置
<ol style="list-style-type: none"> 1. 经理1名 2. 招聘专员1名 3. 人事专员1名 4. 薪酬专员1名 5. 绩效管理专员1名 6. 培训专员1名

第14章 表单

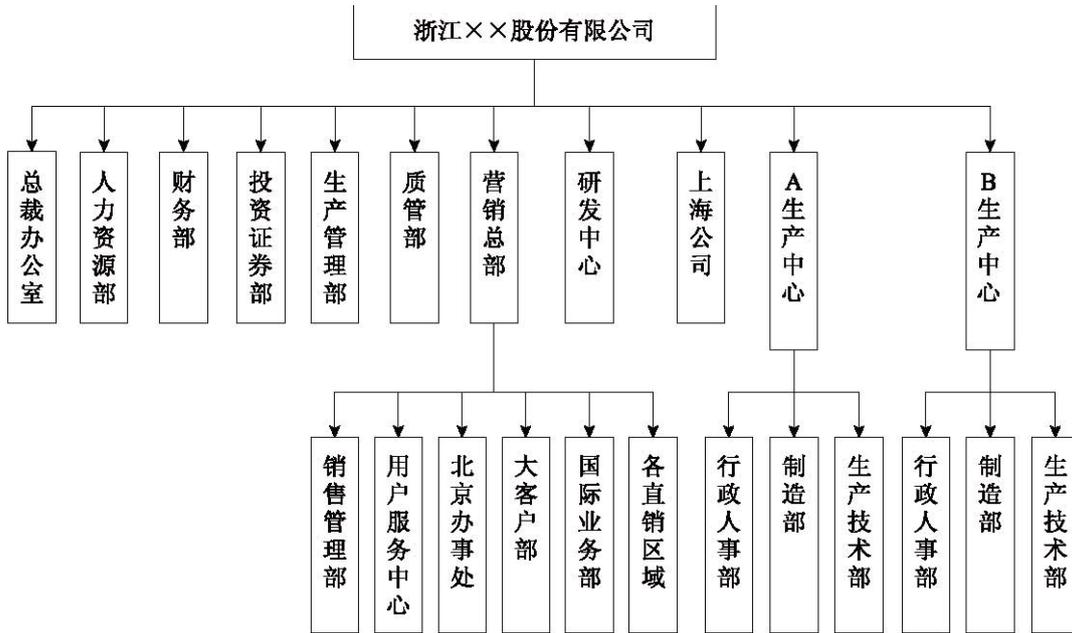


图14.1 某民营股份公司的组织架构图

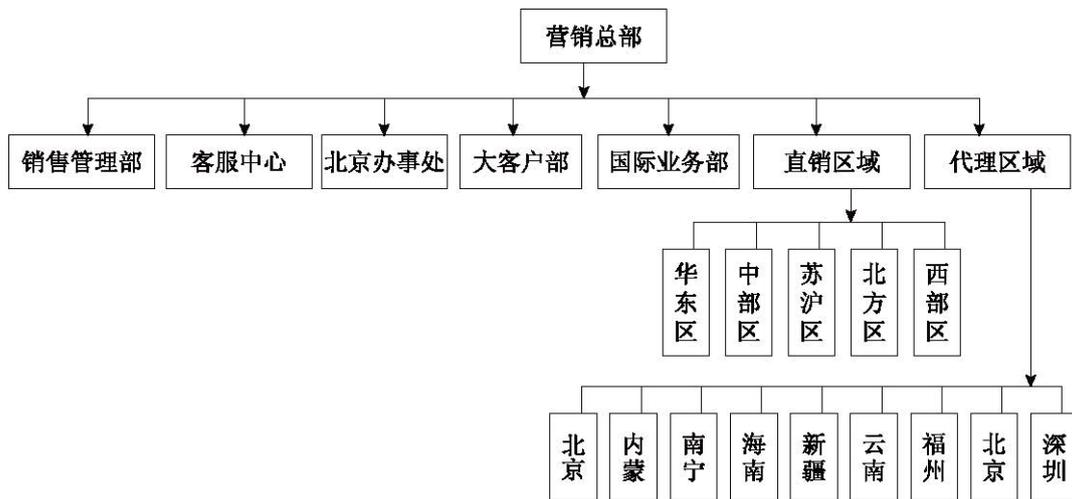


图14.2 营销单元的组织架构图

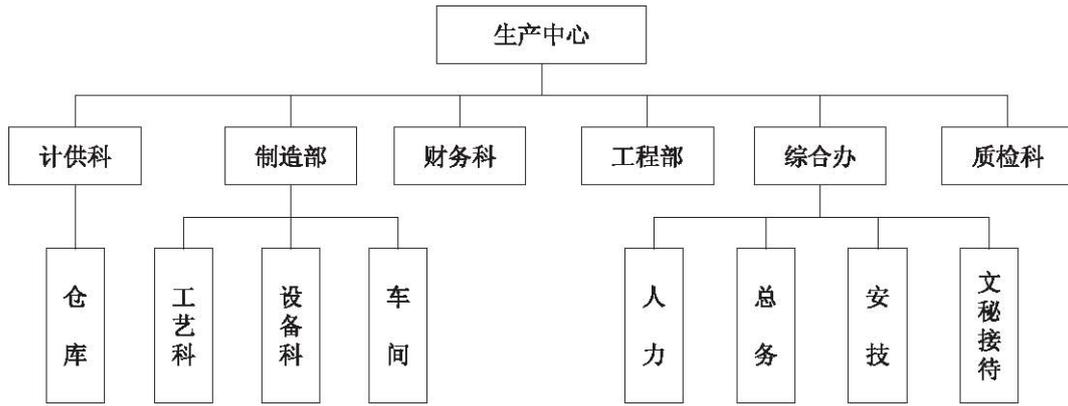


图14.3 生产工厂组织架构图

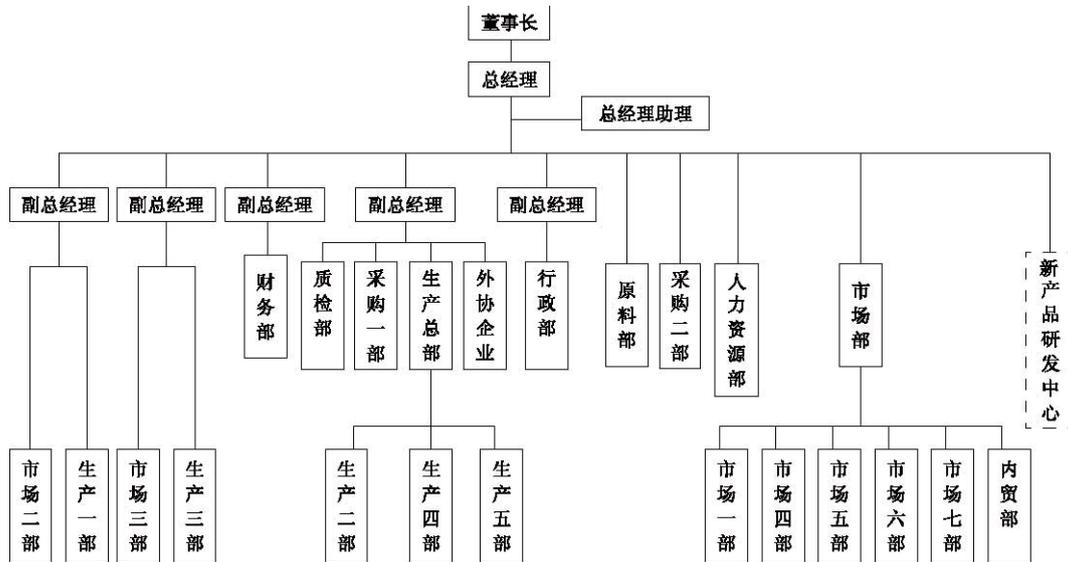


图14.5 某民营企业组织架构图

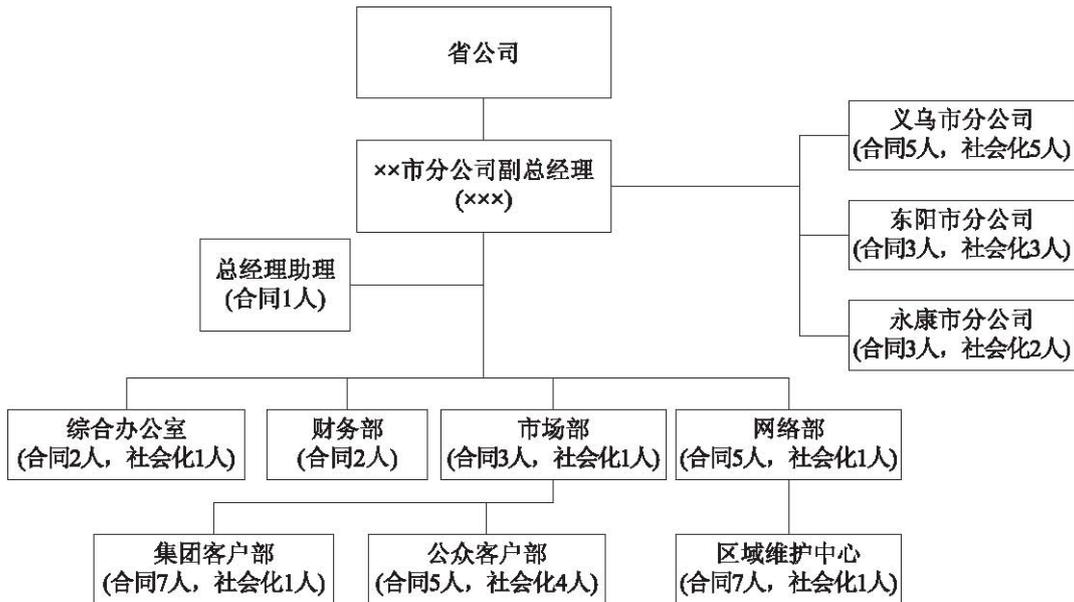


图14.6 某国企地市分公司的组织架构图

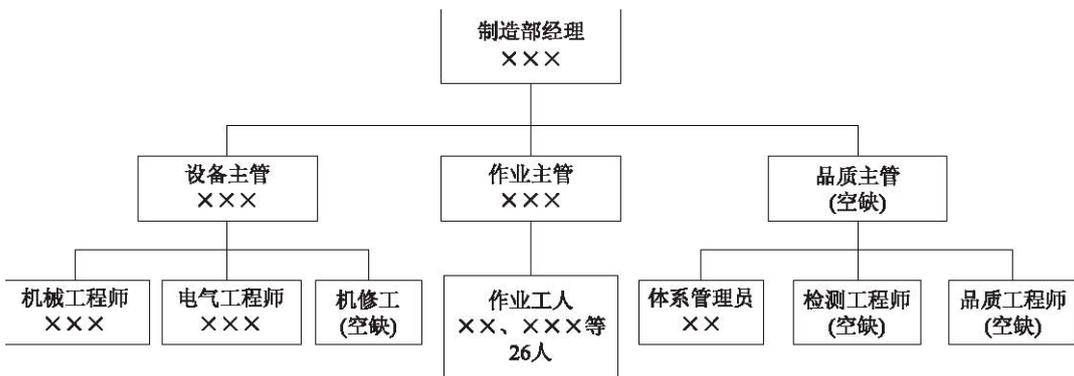


图14.7 某民企制造部的组织架构图

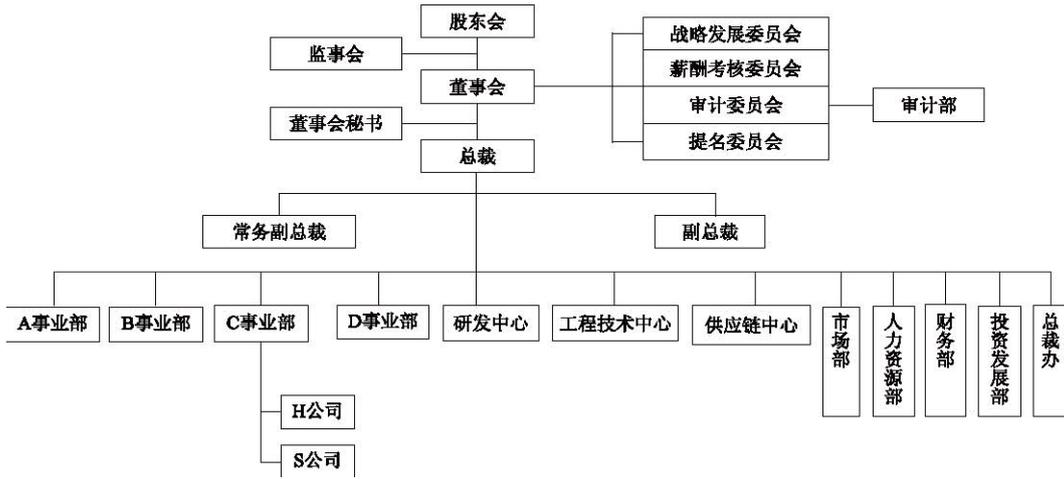


图14.8 某拟上市公司组织架构图

人力资源管理从入门到精通

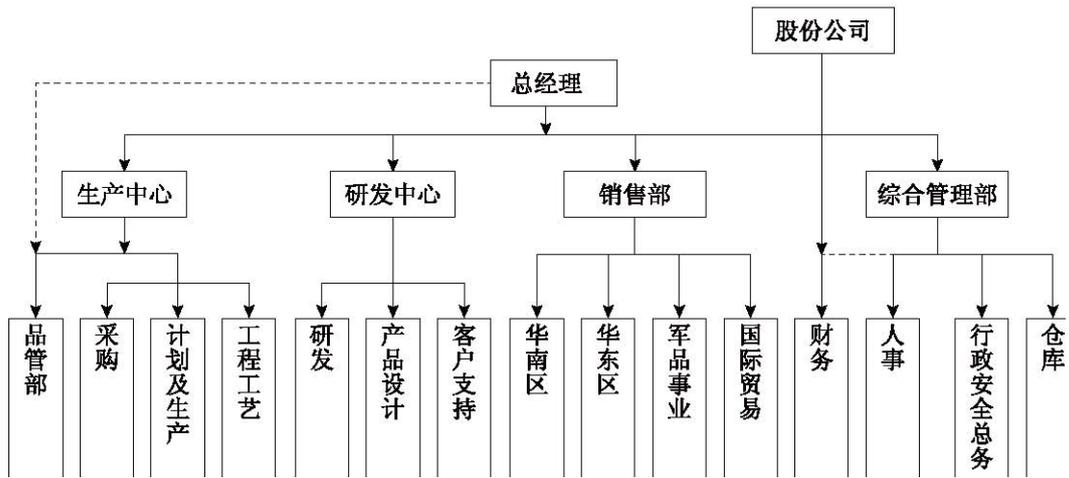


图14.9 调整后S公司的组织架构图



图14.10 某公司拟调整后的组织架构图

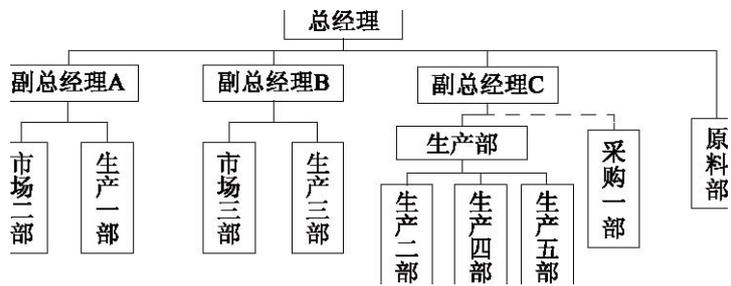


图14.11 浙江××有限公司组织架构调整图

表14.2 各部门职责修订反馈表模板

序号	部门	本部门应修改的职能	应增加或删除的职能	应调入其他部门的职能	对相关部门职能的建议	总体评价	人力资源部意见
1							
2							
3							

表14.3 岗位调整说明表模板(部分信息)

序号	部门	姓名	性别	岗位名称	学历	合同性质	合同起始时间	合同终止时间	进公司时间	合同签订方	调整说明

1	办公室	×××	女	主任	专科	正式合 同制				股份公司	
2											
3											

单位	调整前			调整 后			调整结果		
	部门	岗位	员工	部门	岗位	员工	部门	岗位	员工
股份总部									
小计									

表14.11 销售中心部门职能说明书

基本信息		
部门名称：销售中心	分管上级：总裁	下属部门：无
部门本职：负责集团制品外销、羽绒内外销业务及管理工作		
部门宗旨：保证集团良好的销售业绩和稳固的客户关系		
职能描述		
主要职能		
<p>1. 销售规划： 在市场调研和销售统计的基础上，参与拟订集团年度销售目标和计划，并指导、催办、落实、检查本部门销售目标的实施工作。</p> <p>2. 业务管理： 负责订单从洽谈、业务承接、协调生产、出货到货款回笼的整个过程。做好集团制品外销、羽绒内外销的业务承接工作；做好督促、协调集团采购和生产部门完成订单的工作；做好订单应收款的跟催及回收工作。</p> <p>3. 客户维护与开发： 负责部门现有客户的维护工作，定期组织开展客户满意度调查，及时解决客户反映的问题及要求，并建立客户信用度档案，整理归档；负责制品外销新客户和羽绒内外销新客户的开发。</p> <p>4. 单证与商检： 根据销售合同和相关条款，负责贸易结算单据和证书的审核、制作与管理，并负责单据整理及归档；负责外贸出货产品的商检单据整理、核对与商检办理</p>		

(续表)

职能描述
<p>5. 订单工艺管理： 根据订单要求，负责订单工艺图的制作和订单生产时的技术指导，并将图表和样品整理归档。</p> <p>6. 生产安排： 负责将所接订单按类别、时间、质量要求分配给相应的生产工厂，并及时跟踪生产进度；根据客户要求和业务员更改要求，及时通知生产部门进行调整。</p> <p>7. 营销队伍建设： 负责对集团外销工作人员包括业务经理、业务员、单证员、工艺员实施有针对性的专业培训，建立一支专业营销队伍</p>
一般职能
<p>1. 制度建设： 负责拟定部门销售管理制度及其实施细则和操作流程，参与拟定部门绩效考核制度、业务人员甄选培养实施细则，并负责制度的宣传解释、贯彻落实和监督检查。</p> <p>2. 合同管理： 负责部门销售合同的谈判、签订，对合同履行情况、资金回笼情况进行监督检查，并负责合同的整理、归档。</p> <p>3. 市场调研： 负责收集国内外羽绒及制品行业最新动态和发展状况信息，负责客户需求状况和诚信度的调查，并整理、归档，做好开发利用。</p> <p>4. 销售统计： 负责部门销售订单、销售业绩、货款回笼等内容的汇总分析，定期编制统计分析报表，提交上级部门，反馈给业务人员与相关部门，作为决策参考。</p> <p>5. 档案管理： 负责部门销售合同、单据、客户资料、业务资料等文书档案的收集、整理、归档、存档、建档与保管，做好档案的保护、保密与开发利用</p>
主要责任
<ul style="list-style-type: none"> ●确保部门年度销售目标的实现。 ●确保销售合同的合法合规性及各条款的科学严密性。 ●确保货款的按时回笼。 ●确保稳固的客户关系。 ●确保市场调研、统计信息和客户反馈信息的准确、及时。 ●确保高效营销队伍的组建、培养和发展
部门权力
<ul style="list-style-type: none"> ●享有集团制定销售目标和计划时的建议权。 ●享有订单生产监督、协调和要求其他相关部门配合的权力。 ●享有获得营销专业技能和素质培训拓展的权力。 ●根据集团销售政策和考核管理办法，享有一定额度的价格折扣权和定价权
岗位设置

总经理	(总裁兼任)
•副总经理2名	
•业务经理	若干名
•业务员	若干名
•单证员	若干名
•统计员	1~2名
•工艺员	若干名
•商检员1名	

第 15 章 表单

表15.4 年度招聘计划表

序号	岗位类别	申请部门	岗位名称	增补类型	申报人数	性别	年龄	学历	专业要求	外语要求	招聘来源	拟到岗时间	需求理由
1	管理人员	采购部	采购员	新增	2	男	<35	大专	不限	无	应届1名，社会招聘1名	2月底	工作量增加
2	管理人员	采购部()	采购员	新增	1	男	<35	大专	不限	无	内部调整	3月底	工作量增加，拟内部调整
3	管理人员	财务部	成本会计	新增	1	男	<30	大专以上	财务类	无	社会	4月底	为新工厂准备
12	待定岗位	计划管理部	跟单员	储备	2	不限	25~35	大专	国际贸易或涉外文秘专业	CET-3	均可	下半年	根据本年外贸业务规模配置，主要负责履行外贸订单，并协助国内市场组织发货
计划招聘新增小计					19								
待定招聘新增小计					5								
新增合计					24								

表15.11 年度培训计划预算表

序号	培训名称	培训目的及要求	培训内容	培训形式	培训具体对象	计划培训时间	预计课时数/(小时/人)	组织实施部门	费用预算/万元	备注
一、学习班										
1	内部培训师培养班	培养适应公司发展需要的高素质培训师队伍，保证培训效果，提高培训质量	培训师的角色功能、培训需求调查法等通用课程	内训	内部培训师	4—5月(分阶段，集中授课与实际试讲相结合)	4	人力资源部	2.50	
—	培训师能力测试与评估	内训			3					
—	针对不同类型的培训师，分别进行授课，内容包括：教材的设计与制作、授课技巧、培训方式的选择等	外请内训			4					
—	培训师试讲	内训			4					
2	客户服务人员训练营	让新进的客服人员尽快进入工作角色，提高所有	公司基本情况	内训	客服人员	1—7月(分阶段)	4	客户中心、人力资源部	0.60	
—	公司市场与服务				4					

	现状与发展	客服人员的技能							
—	公司产品知识				4				
—	服务技巧与注意事项				4				
—	计算机应用能力与写作能力				12				
—	案例征集与评选				2				
—	客服人员“大比武”				4				
合计								18.55	

第16章 表单

表16.1 质量管理职能分配表(与人力资源部有关)

标准条款	职能部门责任分配	最高管理者	管理者代表	人力资源部
4	管理体系要求	☆	△	△
4.1	总要求	☆	△	△
4.2	文件要求		△	△
5	管理职责	☆	△	△
5.1	管理承诺	☆	△	
5.2	以顾客为中心	☆	△	△
5.3	管理方针	☆	△	△
5.4	策划		☆	△
5.5	职责、权限和沟通	☆	△	△
5.6	管理评审		△	△
6	资源管理		△	☆
6.1	资源提供		△	☆
6.2	人力资源		△	☆
6.3	基础设施		△	
6.4	工作环境			
7	产品实现			
7.1	产品实现的策划			
7.2	与顾客有关的过程			
7.3	设计和开发			

(续表)

标准条款	职能部门责任分配	最高管理者	管理者代表	人力资源部
7.4	采购			
7.5	生产和服务提供			
7.5.1	生产和服务提供的控制			
7.5.2	生产和服务提供过程的确认			
7.5.3	标识的可追溯性			
7.5.4	顾客财产			
7.5.5	产品防护			
7.6	监视和测量装置的控制			
8	测量、分析和改进		△	
8.1	总则		△	
8.2	监视和测量		△	
8.2.1	顾客满意	△	△	

8.2.2	内部审核	△	△	
8.2.3	过程的监视和测量		△	
8.2.4	产品的监视和测量		△	
8.3	不合格品的控制		△	
8.4	数据分析		△	△
8.5	改进	△	△	△

表16.2 与人力资源部有关的环境、职业健康安全管理职能分配表

标准条款	职能部门责任分配	最高管理者	管理者代表	人力资源部
4	管理体系要求	△	☆	△
4.1	总要求	☆	△	△
4.2	环境及职业安全健康方针	☆	△	△
4.3	策划			△

(续表)

标准条款	职能部门责任分配	最高管理者	管理者代表	人力资源部
4.3.1	环境因素、危险源识别风险评价及控制措施			△
4.3.2	法律法规和其他要求	△	☆	△
4.3.3	目标、指标和管理方案	△	☆	△
4.4	实施与运行	☆	☆	△
4.4.1	资源、作用、职责与权限		△	☆
4.4.2	能力培训和意识		△	☆
4.4.3	信息交流、协商沟通	△	△	△
4.4.4	文件	△	△	△
4.4.5	文件控制	△	△	△
4.4.6	运行控制	☆	☆	△
4.4.7	应急准备和响应	△	△	△
4.5	检查	△	☆	△
4.5.1	监测和测量	△	△	△
4.5.2	合规性评价	△	△	△
4.5.3	不符合的纠正措施和预防措施	△	☆	△
4.5.4	记录控制	△	△	△
4.5.5	内部审核	△	☆	△
4.6	管理评审	☆	☆	△

表16.3 审核具体安排

审核具体安排审核日期：200×年×月30日	
时间	审核安排和涉及要素
200×.×.30 8:30—9:30	首次会议：
9:30—12:00	进行现场审核
13:30—17:00	按照审核表对供方基本情况相关文件和记录进行资料审核
17:00—18:00	审核总结及末次会议(参加人员同首次会议)

表16.4 XX通讯公司审核供方现场审核改善跟踪单

序号	审核组提出需改善的事实描述和建议(如在质量保证体系方面发现不合格项，应分为：严重不合格；轻微不合格；观察项)，其他方面发现问题则为改善建议	供方分析原因、制定纠正/预防措施(明确具体措施、责任人、完成日期。5个工作日内提交纠正措施)	责任部门	供方内部对纠正行动验证意见签名	审核方对纠正行动验证意见签名(现场审核团队组长)
1					
2					

第17章 表单

表17.1 猎头寻访流程

进程	项目	内容描述

第一阶段	需求分析	
第二阶段	企业了解	
第三阶段	综合分析	
第四阶段	寻访猎取	
第五阶段	人才推荐	
第六阶段	跟踪服务	

表17.2 某科技公司的猎头岗位需求表

序号	岗位名称	计划人数	任职要求(细化)	岗位职责(细化)	工作地	提出时间
1	大区销售总监	1	本科，工科相关专业(暖通空调/热能工程/流体力学/流体机械/自动化控制)；28~35 周岁；8年以上销售经验，3年以上中大型企业办事处、区域经理职位有能力；有仪器仪表及自动化行业经历优先，有资源和能力直接获取订单，并有能力带领及管理销售团队；认同节能减排理念	制订销售计划，完成销售目标，开拓直销或代理渠道，签订合同，跟踪回款，人员培养等	杭州，需出差	201 ×.8.21
2	高级销售经理 (EPC 机房节能)	1				

3	高级销售经理 (EPC 医院空调节能)	1				
合计		3				

表17.3 企业概况及职位要求

一、客户企业概况(一) 企业现状(经营状况、发展规划) ____ 年__ 月__ 日(二) 企业负责人情况(用人理念等，自愿填写)

企业名称		企业成立时间	
企业员工人数		年营业收入	
现处何种时期		品牌发展期	
企业概况			
产业、产品			
产品结构(及生产开发能力)			
人才任职机构的产业情况			
服务体系			
管理体系			
企业文化			
组织架构及人力资源现状			
企业软硬环境(厂区占地面积)			
企业发展战略			

备注	
----	--

姓名	职务	性别	年龄	性格
爱好	家庭	子女	用人心态	
备注				

(三) 聘用人才的直接领导(工作方式、用人心态)

姓名	职务	性别	年龄	性格	爱好
能力	家庭情况	与老板关系	留用是否长久	用人心态	
备注					

二、招聘职位描述委托企业_____

职位名称		招聘人数	
工作地点		所属部门	
性别要求		直接上司	
年龄要求		下属人数	
户籍要求		语言要求	
学历要求		专业要求	
电脑水平		经验要求	
是否要求具有同行业工作经验			
工作职责			
技能要求			
其他要求			
上岗时间			
薪酬 福利 待遇	年薪		发付方式
	基本月薪		年终奖金(方式、数目)
	社会保险		交通提供或补贴
	住房提供或补贴		通讯工具提供或补贴
	工作制		其他
备注			

填表单位(签章): ××猎头有限公司 经办人签名: 经办人签名:

年月日

表17.5 岗位打包分类猎头费用比较

岗位类别	序号	岗位名称	计划人数	收费标准/(万元/人)					每类岗位收费/万元						
				猎头公司1	猎头公司2	猎头公司3	猎头公司4	猎头公司5	建议标准	猎头公司1	猎头公司2	猎头公司3	猎头公司4	猎头公司5	建议标准
高管	1	质量总监													
	2	物流总监													
	3	锂电技术负责人													
高级主管岗位	1														
	2														
专业技术岗位	1														
	2														
合计=∑(人数×收费标准)															
平均															

表17.6 猎头岗位招聘进度汇报

岗位类别	序号	岗位名称	计划人数	进度记录	备注
高管岗位	1	质量总监/顾问	1	××公司的质管部部长来谈过,但后来没意向;目前猎头提供的简历中,有来自上海阿尔卡特贝尔的一个人选	
	2	物流总监/顾问	1	接触过马来西亚籍的一位女士,在摩托罗拉和伊莱克斯工作过很多年,但后来没谈成	
高级主管岗位	1				OK
	2				
	3				OK
专业技术岗位	1				
	2				

	3				OK
合计			26		

第 18 章表单

全国迷你型MBA职业经理双证班

学习方式：**全国招生 函授学习 权威双证 国际互认**

认证项目：注册职业经理MBA、人力资源总监、品质经理、生产经理、营销策划师、物流经理、项目经理、企业管理咨询师、企业总经理、营销经理、财务总监、酒店经理、企业培训师、采购经理、IE工业工程师、医院管理、行政总监、市场总监、工厂管理、服装企业管理、六西格玛管理师、车间主管、经济管理师、生产运营管理师、微营销管理师MBA等高级认证。

颁发双证：高级注册 经理资格证+MBA研修证+人才测评证+全套学籍档案

收费标准：仅收取**1280元** 招生网址：www.mhjy.net

报名电话：**13684609885 0451—88342620**

咨询邮箱：xchy007@163.com 咨询教师：王海涛

学校地址：哈尔滨市道外区南马路**120**号职工大学（美华教育）



美华论坛
www.mhjy.net

颁证单位：中国经济管理大学
• 主办单位：美华管理人才学校

全国职业经理MBA双证班

精品课程 火热招生

函授学习 权威双证 全国招生 请速充电



- 近千本**MBA**职业经理教程免费下载
- -----请速登陆：www.mhjy.net

表18.2 e-HR 供应商产品比较

项目		公司1	公司2	公司3	公司4	公司5
公司概况						
产品						
产品功能	绩效管理					
	培训管理					
	招聘管理					
产品性能						
软件环境						
硬件投入要求						
合作方式						
投入预算						
实施周期						
可否作为选择对象						

表18.4 e-Learning 方案比较

项目	公司A	公司B	公司C	公司D	公司E
公司概况					
产品					
产品功能					
产品性能					
软件环境					
硬件投入要求					

(续表)

项目	公司A	公司B	公司C	公司D	公司E
----	-----	-----	-----	-----	-----

优势					
不足					
合作方式					
实施周期					
投入预算					
其他					
可否作为选择对象					

表18.5 岗位ERP 编码的分类口径

职系一级 分类	职系二级分 类	代码	指标解释
行政线	行政管理	01	在公司各职能部门从事行政事务管理相关岗位的人员，包括公司领导(除总工程师/副总工程师外)；股份公司总部总裁办、投资证券部、人力资源部、财务部、计划管理部、采购部、L2 项目指挥部办公室等各职能部门；生产中心行政人事部门中的所有从事行政管理相关岗位的人员
技术线	技术线	02	
	技术管理	0201	
	技术研发	0202	
	技术支持	0203	
	质量管理	0204	
	现场工艺	0205	
营销线	设备管理	0206	
	营销线	03	
	营销管理	0301	
	客服管理	0302	
	营销人员	0303	
生产线	服务人员	0304	
	生产线	04	
	生产管理	0401	
	生产工人	0402	
后勤服务	辅助生产工人	0403	
	后勤服务	05	

第19章 表单

表19.1 员工总人数及岗位结构——总业务

项目	第1年底	第2年底	第3年底
人员总数			
行政类人员			
技术类人员			
营销类人员			
生产类人员			
其他人员			

表19.2 员工总人数及岗位结构——A业务表

项目	第1年底	第2年底	第3年底
公司产量/万单位			
人员总数			
行政类人员			
技术类人员			
营销类人员			
生产类人员			
其他人员			

19.3 员工总人数及岗位结构——B业务

项目	第1年底	第2年底	第3年底
人员总数			
行政类人员			
技术类人员			
营销类人员			
生产类人员			
其他人员			

表19.4 员工总人数及岗位结构——C业务

项目	第1年底	第2年底	第3年底
人员总数			

行政类人员			
技术类人员			
营销类人员			
生产类人员			
其他人员			

表19.5 第3年底的学历结构

学历分类	博士/硕士 及以上	本科	大专	中专	高中/职高/ 技校	初中/小学 及以下
目前学历结构						
第3年底学历结构						

【1280元可以做什么？名师、反复学、课件全送，双证，档案一切尽有】

人力资源总监 特训营

只讲精华
高度提炼

人力资源
在线培训

低价超值
省钱省时

足不出户
想学就学

**【足不出户，跟随名师】
绝对超值，不容错过！（赶紧截图）**

20年实战办学经验，23年资深MBA实战导师！
 只讲精华、高度提炼、完全干货、超值呈献！
 系统的人力资源管理在线课程！
 课件全部赠送！无限次看录播重复学习，直至完全消化吸收！

【管理学习基地】 微信：mhjymhjy 公众号：MHJY1995

【联系方式】 www.mhjy.net xchy007@163.com

【管理学习基地】 微信：mhjymhjy 公众号：MHJY1995

【联系方式】 www.mhjy.net xchy007@163.com



友情提示

想要真本事，就向实战派人士学习！

全国职业经理MBA双证班

认证系列：职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、IE 工业工程师、企业培训师、营销策划师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理、企业总经理、生产运营管理师、工厂管理、企业管理咨询师、六西格玛管理师、企业管理师、经济管理师、人力资源管理师、薪酬管理师等 MBA 等高级资格认证。

颁发双证：高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含 2 年全套学籍档案）

证书说明：证书附档案、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

学习期限：3 个月（允许提前毕业，毕业后持续辅导 2 年） 收费标准：全部学费 **1280** 元

咨询电话： 13684609885 0451- 88342620 招生网站：<http://www.mhjy.net>

电子邮箱：xchy007@163.com 颁证单位：中国经济管理大学 主办单位：美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



职业经理 MBA 整套实战教程

MBA 经理教材**免费下载** 网址：www.mhjy.net

【管理学习基地】微信：mhjymhjy 公众号：MHJY1995

【联系方式】www.mhjy.net xchy007@163.com

全国Mini-MBA职业经理双证班 (20年热招管理培训项目)



允许提前获取证书 全国招生 权威双证 请速充电

教委批准成立正规管理类教育机构，近 20 年实战教育经验，值得信赖！（教证：0000154160 号）

全国迷你 MBA 职业经理双证书班[®]，全国招生，毕业颁发双证书，近期开课。咨询电话：13684609885

招生专业及其颁发证书：

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《工商管理师》MBA 高等教育双证	高级工商管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《IE 工业工程师》MBA 高等教育双证	高级 IE 工业工程师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《人力资源管理师》MBA 双证书班	高级人力资源管理师资格证书+2 年制 MBA 高等教育证	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证	1280 元

全国《工商管理培训教师资格》双证班	工商管理培训教师资格证+2年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《经济管理师》MBA 高等教育双证	高级经济管理师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《六西格玛管理师》MBA 双证书班	高级六西格玛管理师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元
全国《生产运营管理师》MBA 双证书证	高级生产运营管理师资格证书+2年制 MBA 高等教育研修证	1280 元

学校还开设：薪酬管理师、绩效考核师、企业教练技术、企业管理师、培训总监、物流经理、工厂管理（厂长证书）、营销总监、企业法务管理师、市场定位研究员、整合营销策划师**等管理岗位MBA课程**



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；

【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，

【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）

【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。

【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【主办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一,由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有老师担任学校理事长。迄今为止,已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人,并为多家企业提供了整合策划和企业内训,连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来,美华人独特的教学方法,先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mhjy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com

【报名须知】

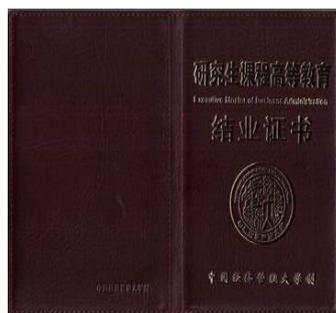
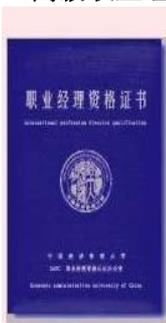
- 1、报名登记表格下载后详细填写并发邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片,毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认,以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(支持网转、柜台办理和自动取款机办理)(如柜台办理请携带本人身份证到银行办理)

方式一	支付宝	支付宝账户: 13684609885 户名: 徐传有
方式二	学校帐号 企业账户	学校帐号: 184080723702015 账号户名: 哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行: 哈尔滨银行中大支行 支付系统行号: 313261018034
方式三	中国银行	卡号: 6217855300007073962 户名: 徐传有 开户行: 中国银行哈尔滨爱建支行
方式四	邮政储蓄	卡号: 6217992600016909914 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨南马路支行
方式五	工商银行	卡号: 6222083500001062507 户名: 徐传有 开户行: 哈尔滨市道外区太平桥支行
方式六	农业银行	卡号: 6228450176006094464 户名: 徐传有 开户行: 道外支行民众分理处

可以选择任意一种方式缴纳学费(建议首选工商银行账户),收到学费当天,学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教学资料、考试问卷以及收费票据。

【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【学校网站】<http://www.mhjy.net>

【客服微信】微信号: mhjymhjy (或者 122285053) 【微信公众号】MHJY1995