

弗布克管理职位工作手册系列

人力资源管理职位工作手册

(第2版)

孙宗虎 编著

 **人民邮电出版社**
POSTS & TELECOM PRESS

 **人民邮电音像电子出版社**
POSTS & TELECOM A.V.E. PRESS

北 京

全国Mini-MBA职业经理双证班



权威双证 全国招生 远程函授 请速充电

允许提前获取证书 20 年热招精品课程

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！

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：教授课件全部赠送，双证，档案一切尽有！

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《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
电商（电子商务经理）MBA 高等教育双证	电子商务经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
微商（微营销师）MBA 高等教育双证	微营销管理师资格证书+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《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《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

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**

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
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！

咨询报名：13684609885
现在报名：赠送价值30万《两年制MBA实录视频课程》

网址：www.mhjj.net
赶紧体验吧

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



【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.mhjt.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.mhjt.net>

【客服微信】微信号: [mhjymhjt](https://www.mhjymhjt.com) (或者 122285053)【微信公众号】MHJY1995

目 录

第一章	人力资源部职责描述	5
	(一)人力资源部工作职责	5
第二章	人力资源规划	6
	(一)人力资源规划的内容解析表	6
	(二)人力资源部的主要工作内容	7
	(三)人力资源管理部门费用构成表	7
	(四)人力资源需求预测的工作流程	7
	(五)人力资源供给预测的工作流程	8
	(六)人力资源战略规划工作流程	9
第三章	组织结构与职位说明书设计	11
	(一)组织结构设计应遵循的原则	11
	(二)职位设置需要遵循的原则	11
	(三)企业职位设置表	12
	(四)职位调查表	14
	(五)部门职位设置表	14
	(六)组织结构设计工作流程	15
	(七)职位分析工作流程	16
	(八)岗位评价工作流程	17
第四章	人才测评管理	18
	(一)个人简历项目核查表	18
	(二)管理人员素质测评评分表	18
	(三)市场人员素质测评评分表	19
	(四)销售人员素质测评评分表	19
	(五)生产人员素质测评评分表	20
	(六)技术人员素质测评评分表	21
	(七)行政人员素质测评评分表	21
	(八)财务人员素质测评评分表	22
	(九)无领导小组讨论评分表	23
	(十)公文筐测验评分表	23
	(十一)人才测评工作流程	25
	(十二)测评指标体系建立流程	26
第五章	招聘、面试与甄选管理	27
	(一)招聘方式	27
	(二)人员需求申请表	27
	(三)招聘工作计划表	28
	(四)招聘费用估算表	29
	(五)应聘人员登记表	29
	(六)面试通知单	30
	(七)面试记录表	30
	(八)面试成绩评定表	31
	(九)面试评估报告表	32
	(十)招聘计划制订工作流程	33
	(十一)内部招聘工作流程	34

(十二) 外部招聘工作流程	35
第六章 员工录用管理	36
(一) 新员工报到手续表	36
(二) 新员工试用表	36
(三) 员工试用期鉴定表	37
(四) 员工转正申请表	38
(五) 人事档案目录表	39
(六) 员工档案信息表	39
(七) 档案调阅登记表	40
(八) 档案查阅登记表	40
(九) 员工录用工作流程	41
(十) 员工试用期考核工作流程	42
(十一) 员工档案管理工作流程	43
(十二) 员工档案调转工作流程	44
第七章 培训与人才开发	45
(一) 培训计划的内容	45
(二) 生产作业人员培训内容设置一览表	45
(三) 销售人员培训内容设置一览表	46
(四) 技术人员培训课程设置一览表	47
(五) 基层管理人员通用课程设置一览表	47
(六) 培训的主要方法介绍	48
(七) 柯氏四级培训评估	48
(八) 新员工培训实施计划表	49
(九) 培训需求调查表	50
(十) 培训需求登记表	51
(十一) 员工培训计划表	51
(十二) 员工培训申请表	52
(十三) 培训意见调查表	52
(十四) 新员工培训评定表	53
(十五) 职业生涯规划调查表	54
(十六) 职业生涯规划表	55
(十七) 培训计划制订流程	56
(十八) 培训实施管理流程	57
第八章 绩效考核	58
(一) 目标特征及标准表	58
(二) 目标制定注意事项表	58
(三) 加班申请单	58
(四) 违纪处理单	58
(五) 月度绩效考核表	59
(六) 绩效反馈面谈表	60
(七) 绩效考核申诉表	60
(八) 技术总监绩效考核表	61
(九) 营销总监绩效考核表	62
(十) 员工绩效管理 workflow	62

(十一) 月度绩效考核工作流程	64
第九章 薪酬管理	65
(一) 薪酬调查问卷表	65
(二) 员工调薪记录表	66
(三) 员工奖金核定表	67
(四) 员工津贴申请单	67
(五) 特别休假申请单	67
(六) 员工保险月报表	68
(七) 员工福利金申请表	68
(八) 员工活动补助申请表	69
(九) 薪酬调查工作流程	69
(十) 薪酬体系管理流程	71
第十章 人员调配与流动管理	72
(一) 员工晋升申请表	72
(二) 人员调动申请表	72
(三) 人员调动审批表	73
(四) 员工离职申请表	73
(五) 员工离职面谈表	74
(六) 员工离职交接表	75
第十一章 员工日常管理	76
(一) 员工手册框架体系表	76
(二) 出差申请单	77
(三) 出差报告表	77
(四) 奖惩申报表	78
(五) 会议议程表	78
(六) 会议记录表	78
(七) 会议室使用申请表	78
(八) 提案实施成果报告表	79
(九) 提案改善成果报告表	79
(十) 办公用品领用申请表	80
(十一) 员工出差管理流程	81
(十二) 员工会议管理流程	82
(十三) 办公用品管理流程	83
第十二章 劳动关系管理	84
(一) 劳动合同汇总登记表	84
(二) 解除终止劳动合同申请表	84
(三) 劳动合同继续履行审批表	85
(四) 劳动合同管理流程	86
(五) 劳动纠纷处理流程	87

第一章 人力资源部职责描述

(一)人力资源部工作职责

人力资源部部门职责	职责细分	备注
1. 人力资源管理制度建设	(1) 制定企业人力资源战略规划 (2) 编制员工手册, 建立员工日常管理规范 (3) 制定企业人事管理制度与工作流程, 组织、协调、监督人事制度和流程的落实	
2. 企业组织结构设计与职位说明书编写	(1) 企业组织结构设计 (2) 编制各部门职责与各岗位职位说明书	
3. 人员招聘管理	(1) 根据企业人员编制, 制订年度人力资源需求计划、招聘计划 (2) 招聘渠道的拓展与维护 (3) 招聘过程中的人才测评与人员甄选 (4) 人员招聘工作的具体实施 (5) 建立后备人才选拔方案和人才储备机制	
4. 员工培训与开发	(1) 制订企业年度培训计划与培训大纲 (2) 外部培训讲师的联系与内部讲师的管理 (3) 培训课程的开发与管理 (4) 员工培训的组织与过程管理, 进行培训效果的评估 (5) 管理员工因公出国培训、学历教育和继续教育工作	
5. 员工绩效管理	(1) 员工日常考核 (2) 设计企业绩效考核方案并组织实施 (3) 企业绩效成果的评估与管理	
6. 员工薪酬管理	(1) 企业薪酬状况的调查分析, 提供决策参考依据 (2) 制定企业人力成本预算并监督其执行情况 (3) 企业薪酬体系的设计 (4) 员工薪资福利的调整与奖励实施	
7. 劳动关系管理	(1) 定期进行员工满意度调查, 建立良好的沟通渠道 (2) 协调有关政府部门、保险监管部门及业内企业的关系 (3) 企业员工劳动合同、人事档案等资料的管理 (4) 员工离职与劳动纠纷处理	
8. 人事管理信息系统管理	(1) 人事信息的录入、更新 (2) 提供各类人力资源统计数据与分析表单 (3) 人事管理信息系统的使用与日常维护	在人事管理信息系统建设方面有给予协作的职责

第二章 人力资源规划

（一）人力资源规划的内容解析表

规划层次	具体项目	主要内容	预算内容
总体规划	总体规划	计划期内人力资源开发利用的总体目标、总的配套政策、实施步骤等	预算总额
各项业务计划	配备计划	中、长期内不同职务、部门或工作类型的人员的分布状况	人员总体规模变化而引起的费用变化
	离职计划	因各种原因离职的人员情况及其所在岗位的情况	安置费
	补充计划	需要补充的人员岗位、人员数量及要求	招募、选拔费用
	使用计划	人员晋升政策、晋升时间；轮换工作的岗位情况、人员情况、轮换时间	岗位变化引起的薪酬福利等支出变化
	培训开发计划	培训对象、目的、内容、时间、地点、讲师等	培训总投入、脱产人员工资及脱产引起的损失
	职业计划	骨干人员的使用和培养方案	产生的各项费用
	绩效与薪酬福利计划	个人及部门的绩效标准、衡量方法；薪酬结构、工资总额、工资关系、福利以及绩效与薪酬的对应关系等	薪酬福利的变动额
	劳动关系计划	减少和预防劳动争议，改进劳动关系的目标和措施	诉讼费用及可赔偿额

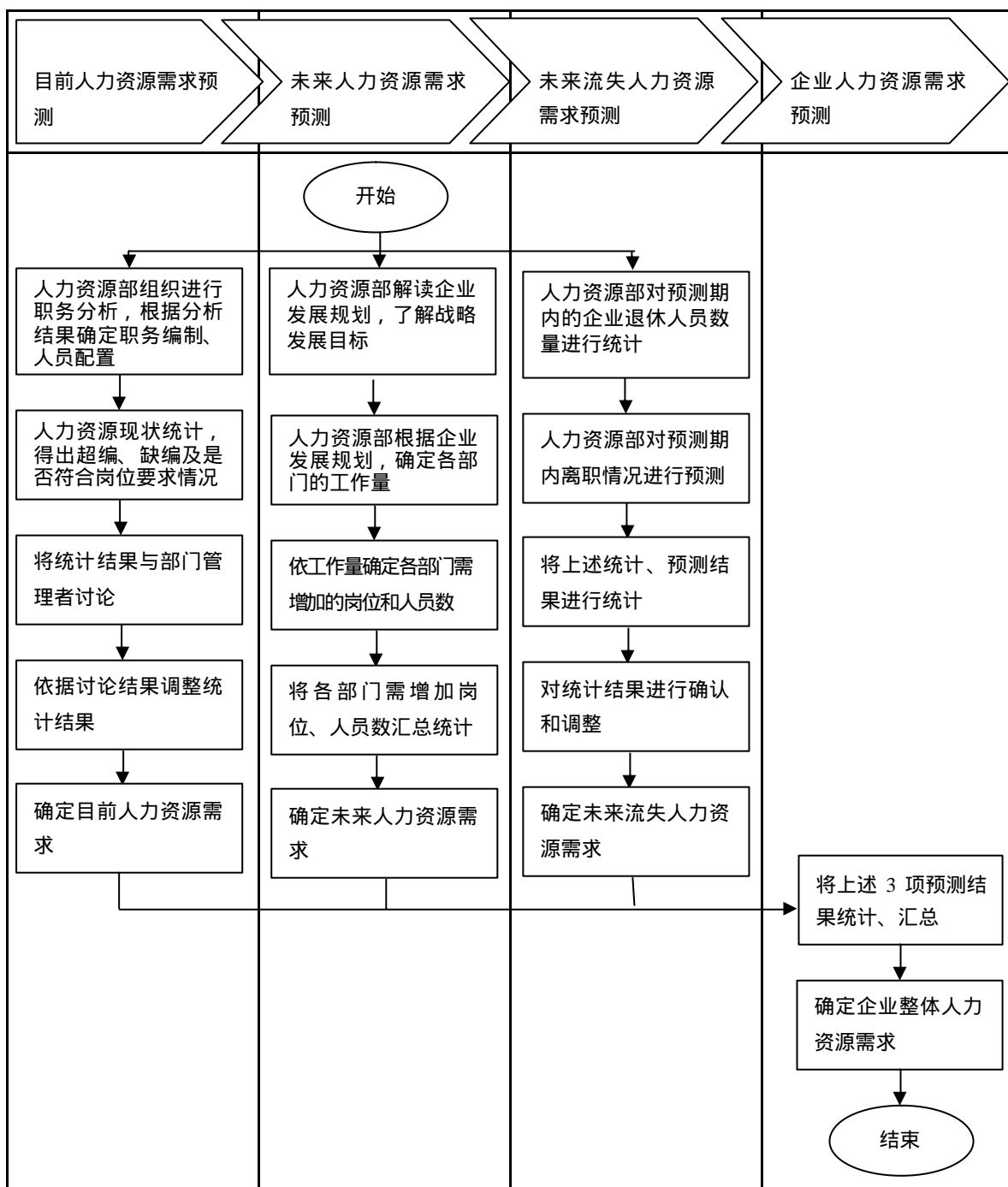
(二) 人力资源部的的主要工作内容

工作内容 工作事项	策略规划	制度规范	作业执行
人员甄选	确定企业长期经营所需的人员编制，完善预测工具体系	设计甄选工具，确认甄选工具的效果，拟订招聘计划	招聘工作管理、组织笔试和面试等
绩效考核	决定企业应重点采用何种绩效考核指标	设计与薪资、员工发展相结合的考核制度，设计开展未来组织工作所需的考核工具	绩效考核的组织实施、数据的收集、汇总、分析、反馈
员工发展	规划企业未来主要骨干的发展计划，确认组织发展所需的人才类别	设计企业发展系统，评估企业培训要求，设计培训课程及有关制度，配合组织发展	提供培训课程，执行工作教导，规划个人职业生涯
薪资福利	薪资与企业长期战略结合	设计薪资福利制度	调薪、核薪、发薪及日常福利等

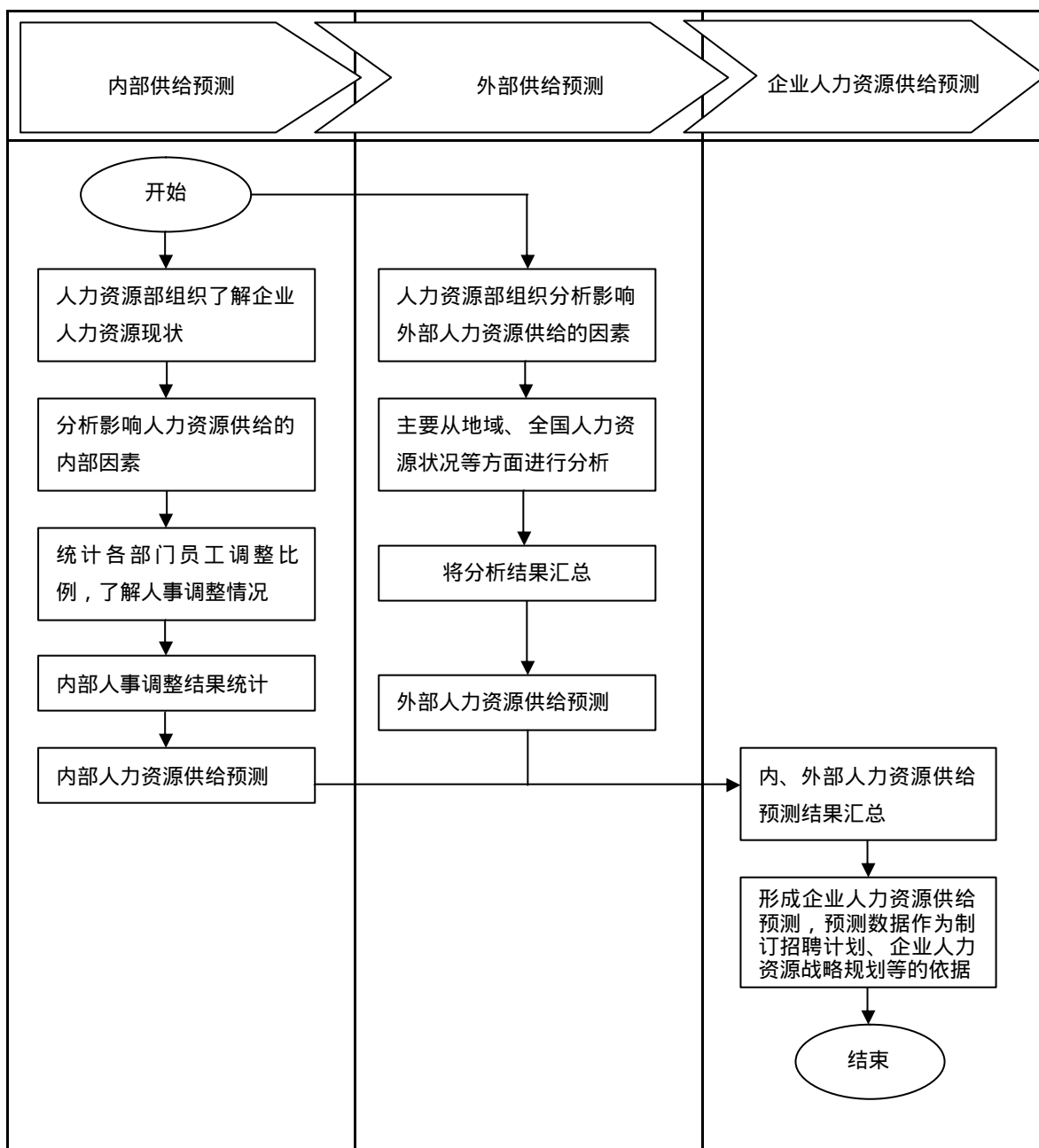
(三) 人力资源管理费用构成表

活动项目	费用项目
招聘	招聘广告费、招聘会会务费、高校奖学金、材料费
薪酬水平市场调查	调研费、专题研究会议费
人才测评	测评费
培训	教材费、讲师劳务费、培训费、差旅费
公务出国	护照费、签证费
劳动合同	认证费
辞退	补偿金
残疾人安置	残疾人就业保证金
劳动纠纷	法律咨询费
办公业务	办公用品与设备费

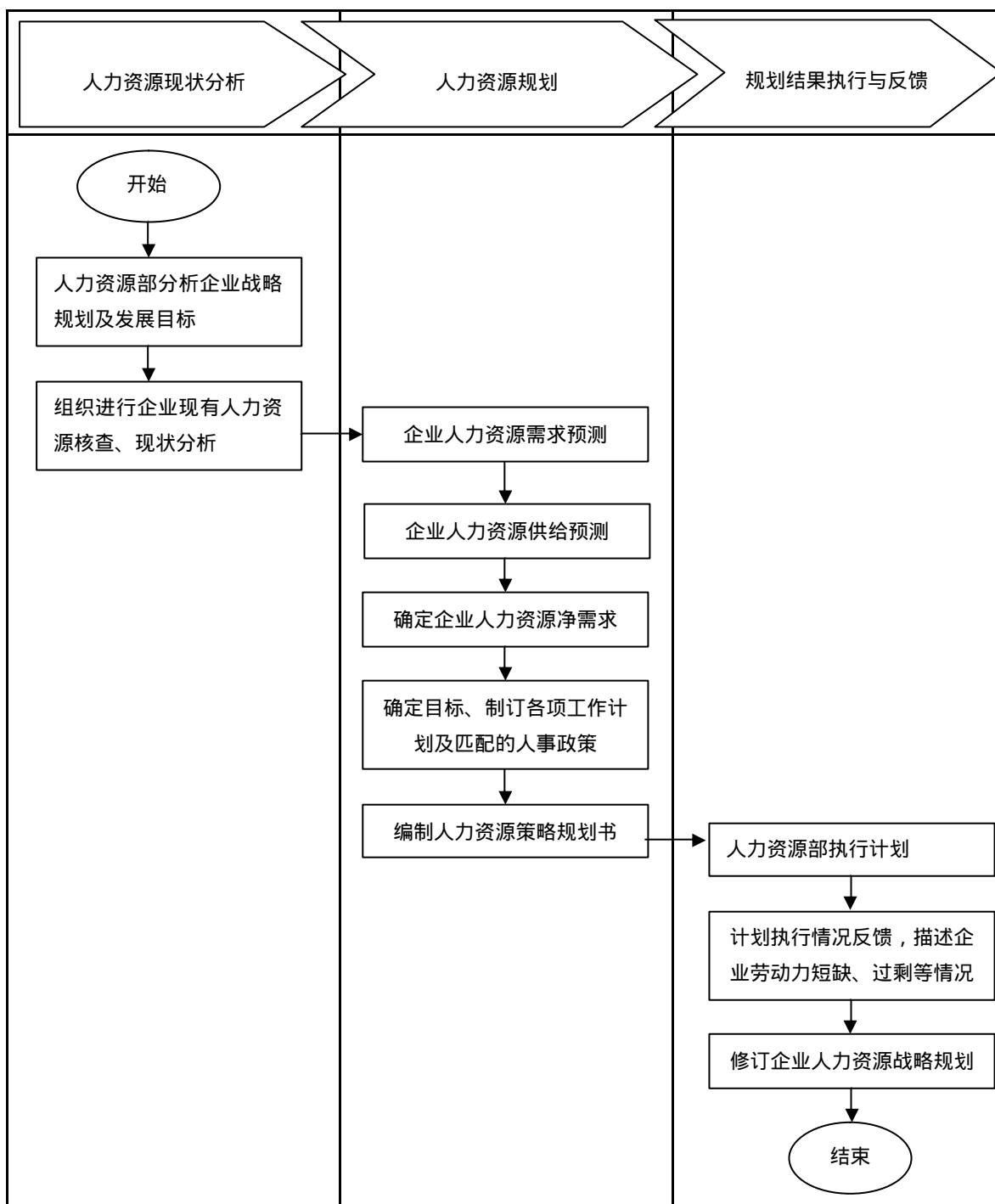
(四) 人力资源需求预测的工作流程



(五) 人力资源供给预测的工作流程



(六) 人力资源战略规划工作流程



第三章 组织结构与职位说明书设计

（一）组织结构设计应遵循的原则

原则	简单描述
目的性原则	即各职能部门的设立要围绕组织目标和任务进行,要确保完成组织的经营活动,实现组织的战略目标
适应性原则	即在进行组织结构设计时,考虑内、外部环境对组织运行的影响与制约,应使组织结构与内、外部环境处于“最佳适应状态”
明确性原则	即在进行组织结构设计时要清晰界定组织内各层级的报告关系,明确各岗位的具体职责,以避免重复管辖和多头领导的情况,以利于经营活动的开展和提高组织的运作效率
分工协作原则	即按不同的方式进行组合,如职能型组合、事业部组合等。组织应根据自身特点和条件,选择适合自己的组合方式,通过分工协作提高工作效率
协调配合原则	即将组织结构设计为一个有机整体,保证组织内各部门之间的有机联系及相互协调配合
适度分权原则	即在组织结构设计时,应考虑权力的分配模式,要将集权与分权控制在合适的基准上,既不影响组织的运作效率,也不影响管理层和基层员工的工作积极性,使组织具有高度的开放性和协作性
精简性原则	即在保证企业战略目标的前提下,力求部门数量最少,以避免组织庞大和冗繁,有利于节省沟通成本和缩短企业各项业务的流程,从而大大提高运营效率

（二）职位设置需要遵循的原则

职位设置原则	说明
责权相符原则	岗位设置除了要明确各岗位的职责外,还需赋予其履行职责需要的权限,保证职责、权力相统一
有效管理幅度	在设置岗位时,要确定一个合适的管理幅度的比例,保证组织的有序运行
协调原则	职位设置的目的是为了实现企业的发展目标,因此,上下级职位、同级职位必须相互协调,形成系统,共同完成企业的整体目标
因事择人原则	企业是为了实现特定工作目标、成果来设置职位并选择担任该职位的人,而不是因人设岗,因此进行职位设置时要遵循“因事择人”原则
最低数量原则	即岗位数量最小化,就是设置岗位时数量要尽可能地少,使所有工作尽可能集中,保证每一个岗位的工作负荷

(三) 企业职位设置表

部门	岗 位		现有 人数	拟增 人数	拟增人员须 到位时段描述	说明
项 目 事 业 部	现有 岗位	项目事业部副经理				
		高级项目经理				
		项目代表				
	拟增 岗位	售前支持经理				
	小计					
数 据 加 工 部	现有 岗位	数据加工部副经理				
		数据加工作业主管				
		项目经理				
		技术服务工程师				
		作业员				
	拟增 岗位					
	小计					
产 品 营 销 部	现 有 岗 位	副经理				
		经理助理				
		市场推广经理				
		市场策划经理				
		市场宣传经理				
		统计员				
	拟增 岗位	销售经理				
		文案策划编辑				
	小计					
北 京 分 公 司	现 有 岗 位	经理				
		业务经理				
		技术支持工程师				
		文秘（兼出纳）				
		会计（兼职）				
	拟增 岗位					
	小计					
上 海 办 事 处	现 有 岗 位	办事处副主任				
		销售经理				
		销售代表				
		技术支 持工程师				
		文员				

	拟增 岗位	产品培训工程师				
	小计					
技 术 开 发 部	现 有 岗 位	部门副经理				
		高级项目经理				
		软件工程师				
		美工				
		资料管理员				
	拟增 岗位					
	小计					
技 术 支 持 部	现 有 岗 位	技术支持部副经理				
		测试经理				
		测试/技术支持				
		系统集成/网管/采购				
	拟增 岗位	产品培训经理				
		产品培训工程师				
	小计					
财 务 部	现 有 岗 位	财务部副经理				
		主办会计				
		出纳				
		仓管				
	小计					
总 经 办	现 有 岗 位	总经理				
		技术总监				
		销售副总				
		市场总监				
		财务总监				
		总经办主任				
		人力资源经理				
		总经理秘书				
		企管经理				
		行政主管				
		前台/文秘				
		司机				
	小计					

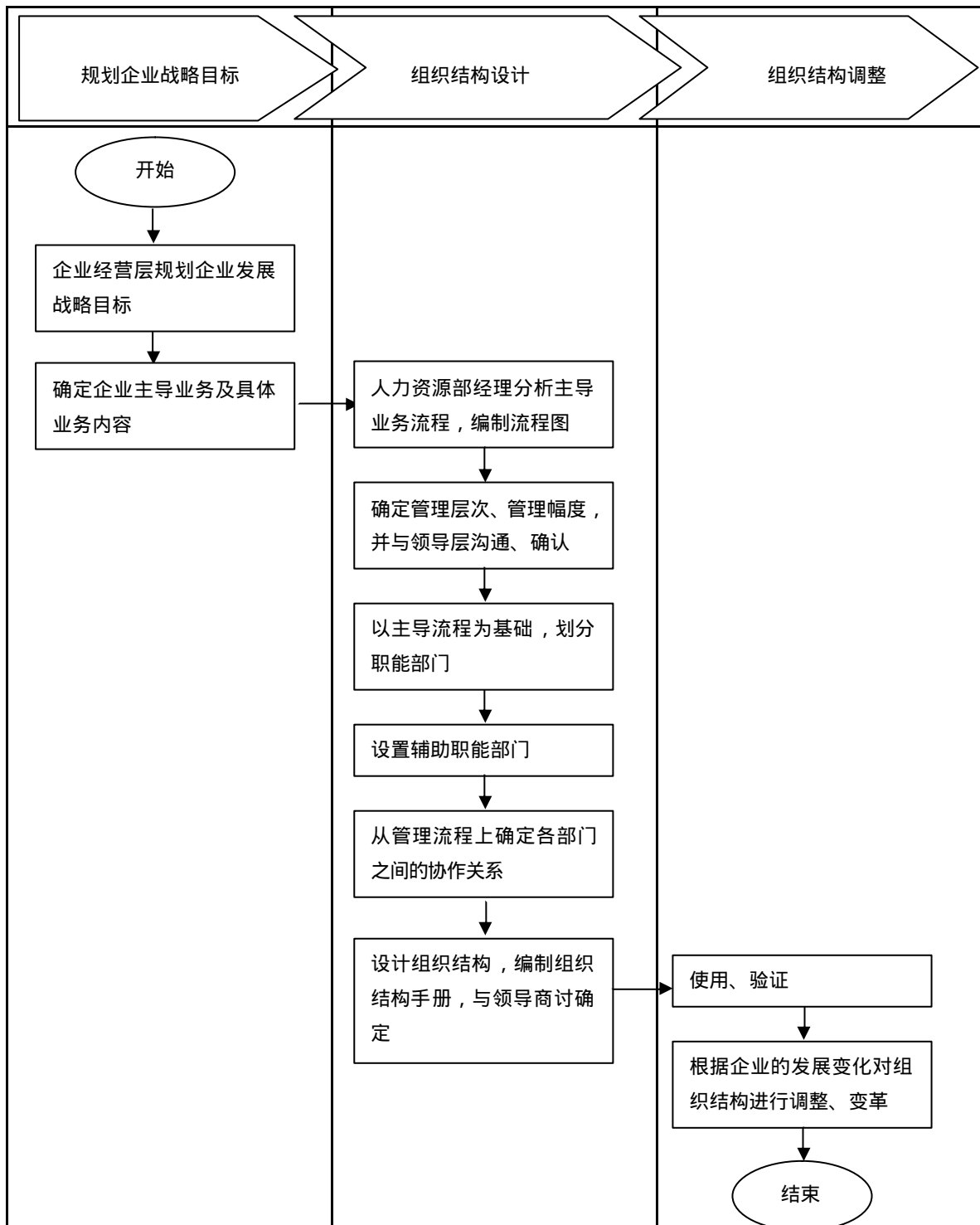
(四) 职位调查表

调查岗位名称		调查方式	
调查项目		具体内容	
1. 工作内容等基本信息	工作性质		
	工作内容		
	工作程序		
	工作地点		
	工作时间		
2. 教育背景、任职条件	学历		
	经验		
	年龄		
	其他		
3. 工作关系	内部		
	外部		
4. 工作中应掌握的技能			
5. 本岗位的责任			
6. 工作环境条件			
备注	结合实际调查, 根据表格中内容的提示, 填写相应内容		

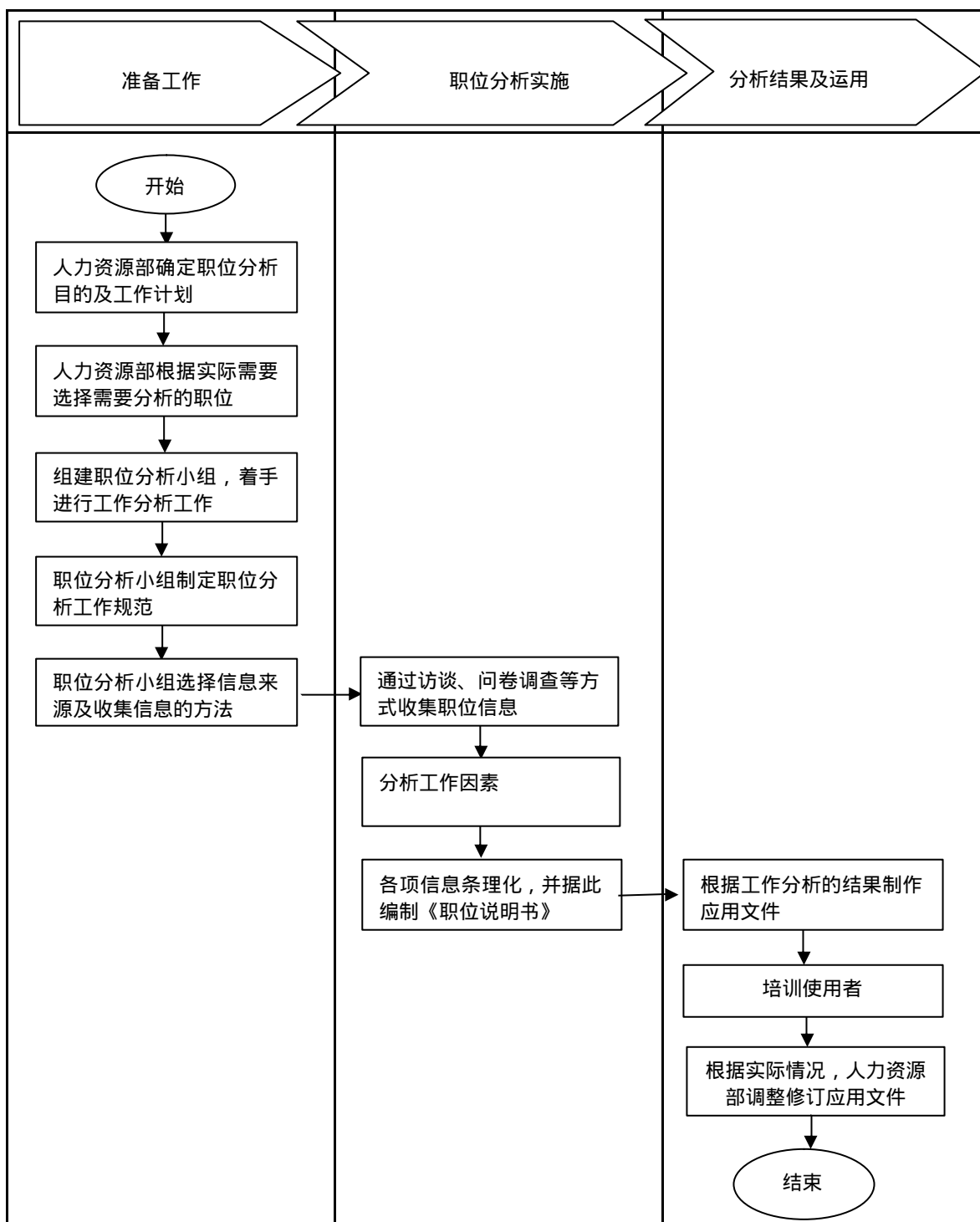
(五) 部门职位设置表

部门名称			
部门内职位设置总数		部门目前总人数	
职位名称 (按自高至低填写)	职位人数	主要职责	
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
备 注	结合企业内部各部门的职位设置情况填写相应内容		

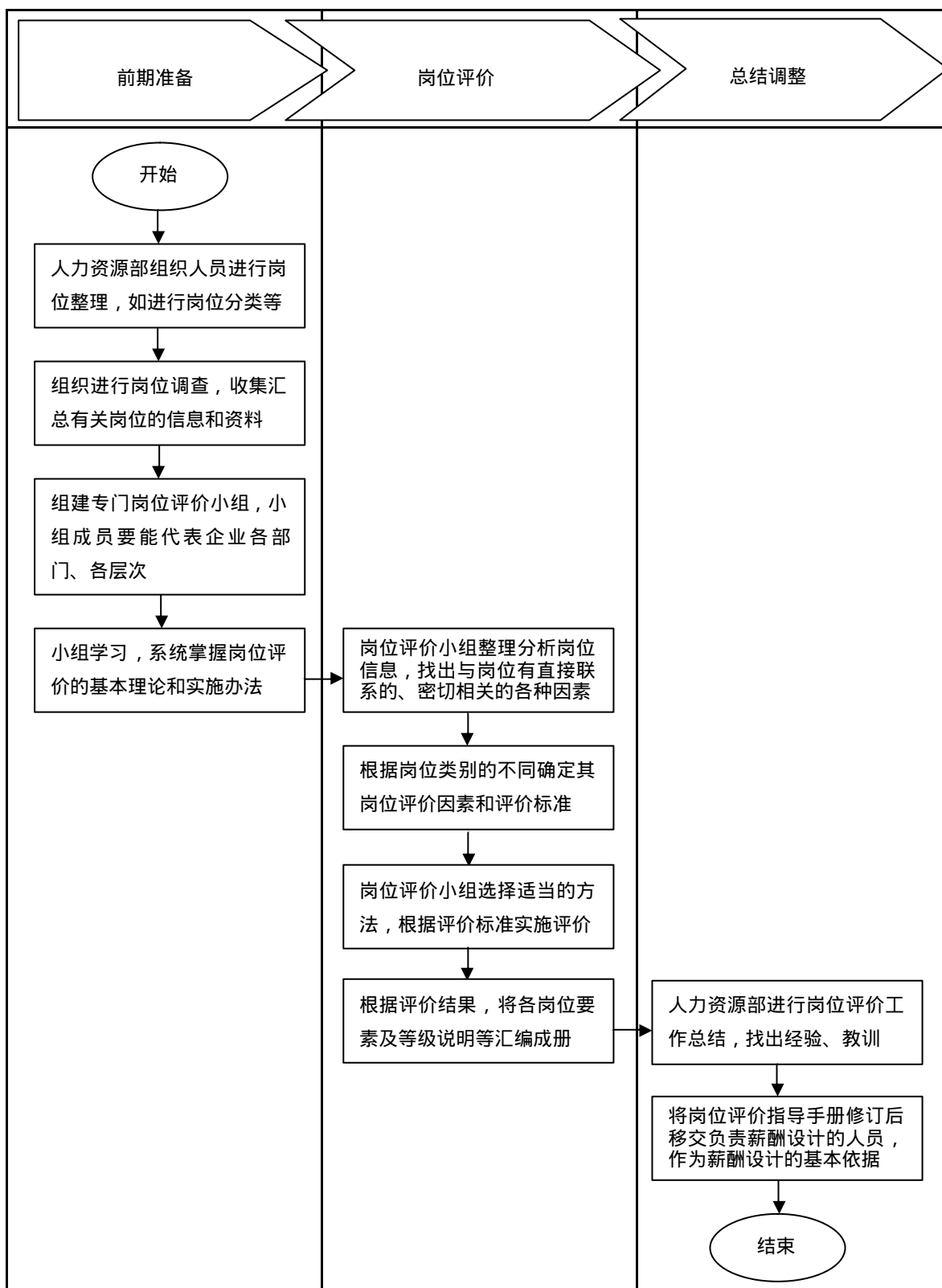
(六) 组织结构设计工作流程



(七) 职位分析工作流程



(八) 岗位评价工作流程



第四章 人才测评管理

（一）个人履历项目核查表

核查的项目	问题	备选答案
家庭状况	目前您的婚姻状况如何	未婚 已婚、无子女 已婚、有子女 分居或离婚
健康状况	您曾患过的病	过敏 哮喘、咳嗽 高血压 胃病 头痛 无
兴趣爱好	您常远足旅游吗	经常 偶尔 很少 根本不
社会关系	您对您邻居的感觉	没兴趣 很喜欢，但不常见面 经常互相访问
工作态度	工作时间您说笑话的频率	经常 偶尔 很少说 根本不说

（二）管理人员素质测评评分表

测评要素		权重	单项评分
测评维度	测评内容		
组织管理能力	统筹规划能力		
	判断决策能力		
	组织指挥能力		
	团队建设能力		
	危机处理能力		
	财务敏感性		
	管理风格		
人际沟通能力	用人授权能力		
	教练能力		
	沟通表达能力		
	影响力		
	沟通风格		
个人内在能力	生理素质		
	专业知识与技能		
	相关经验		
	心理素质		
	创新能力		

合 计	100%	
-----	------	--

备注：三大维度的权重因管理人员的级别而异，总体上来说，对高层管理人员进行测评时，三大维度的权重由大到小依次为组织管理能力、人际沟通能力、个人内在能力；而对基层管理人员进行测评时，三大维度的权重由大到小则依次为个人内在能力、人际沟通能力、组织管理能力。

（三）市场人员素质测评评分表

测评要素		权重	单项评分
测评维度	测评内容		
生理素质	体质		
	精力		
	外在形象		
知识技能	生活、专业知识		
	专业知识		
	人际沟通能力		
	市场洞察力		
	方案创作能力		
	判断推理能力		
	综合分析能力		
心理素质	个人能力倾向		
	性格特征		
	成就动机		
	职业兴趣与价值观		
	意志力		
合 计		100%	

（四）销售人员素质测评评分表

测评要素		权重	单项评分
测评维度	测评内容		
生理素质	体能		
	仪表		
知识与技能	销售专业知识		

	产品知识		
	销售技能		
专业能力	人际交往能力		
	沟通能力		
	分析判断能力		
	说服表达能力		
心理素质	职业兴趣与价值观		
	自信心		
	意志力		
	成就动机		
	人际敏感性		
	情绪稳定性		
	诚信倾向		
合 计		100%	

(五) 生产人员素质测评评分表

测评要素		权重	单项评分
测评维度	测评内容		
生理素质	体质		
	体力		
专业知识与技能	生产专业知识		
	专业技能		
	操作技能		
心理素质	智力水平		
	职业适应性		
	职业能力倾向		
	人格特质		
合 计		100%	

(六) 技术人员素质测评评分表

测评要素		权重	单项评分
测评维度	测评内容		
生理素质	身体健康状况		
知识经验	专业技术知识水平		
	工作经验		
	外语水平		
专业能力	理解能力		
	计划能力		
	思维能力		
	科研创新能力		
性格特性	人际交往倾向		
	信息敏感性		
	进取心		
	自信心		
	职业兴趣与价值观		
合 计		100%	

(七) 行政人员素质测评评分表

测评要素		权重	单项评分
测评维度	测评内容		
生理素质	体质		
	身体条件（身高、听力、视力）		
知识技能	行政专业知识		
	相关专业技能		
	沟通协调能力		
	自我管理技能		
人格特质	智力水平		
	一般能力倾向		

	特殊能力倾向(文书能力倾向、创造力倾向、人际交往倾向)		
	职业兴趣与价值观		
	责任倾向		
合 计		100%	

(八) 财务人员素质测评评分表

测评要素		权重	单项评分
测评维度	测评内容		
生理素质	体质		
	精力		
知识技能	财务专业知识		
	会计实务操作技能		
	财务管理知识		
专业能力	智力		
	数字敏感性		
	数字反应能力		
	财务专业能力		
	创造力		
人格特质	职业兴趣		
	诚信倾向		
	责任心		
	情绪稳定性		
	内外向性		
	压力承受能力		
合 计		100%	

(九) 无领导小组讨论评分表

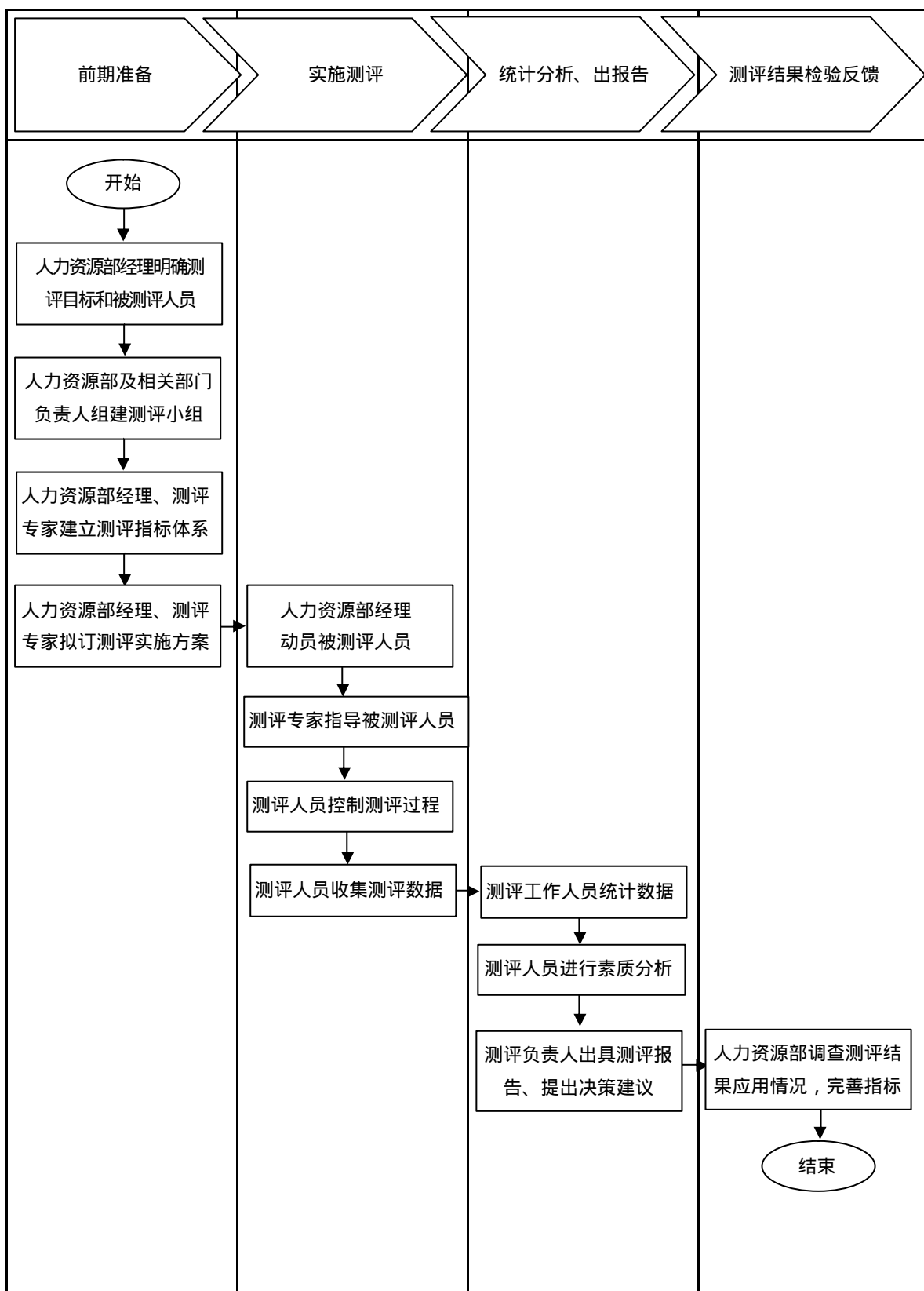
测评要素	总分	胜任素质定义	被测人员 A			被测人员 B		
			观察记录	一次评分	二次评分	观察记录	一次评分	二次评分
分析能力	30	1. 善于提出新见解和方案, 能抓住问题实质, 从不同立场和角度分析问题, 提出有价值的解决办法 2. 发言次数、质量均高, 善于引导讨论并进行阶段性总结						
计划决策能力	10	目标选择适当, 价值判断准确, 能分清主次, 从已有信息中得出较好的、结论充分的判断						
责任心	10	勇于承担责任, 而不是逃避, 对职位所承担的责任有充分的思想准备						
说服能力	20	倾听各种不同的意见, 用具有说服力的证据清晰阐述自己的观点, 力求让别人接受, 以便达成共识						
协调组织能力	20	争取他人合作, 加强团结, 尊重不同的意见和看法, 以容忍的态度与人和睦相处, 达成一致意见						
风险精神	10	相信自己的能力, 对问题采取乐观态度, 有勇气面对各种风险						
合计	100							

(十) 公文筐测验评分表

被测人员编号		姓 名		性别	
现任或竞聘岗位		文化程度		年龄	

测评要素	胜任素质定义	满分	一次评分	二次评分	得分
统筹计划能力	1. 能够有条不紊地处理各种公文和信息材料, 并根据信息的性质和轻重缓急, 对信息进行分类处理 2. 在处理问题时, 能提出及时、可行的解决方案, 能系统地安排和分配工作, 注意到不同信息之间的关系, 有效地利用人、财、物和信息资源 3. 能确定正确的目标安排和实现目标的有效举措和行动步骤, 制定有效的行动时间表	15			
洞察问题能力	能觉察问题的起因, 把握相关问题的联系, 归纳综合, 形成正确判断, 预见问题的可能后果	10			
解决问题能力	能提出解决问题的有效措施并付诸实施, 即使在情况不明朗时也能及时果断地做出决策	10			
任用授权能力	1. 给下属分派与其职责、专长相适应的任务 2. 给下属提供完成任务所必需的人、财、物的支持 3. 调动下属的力量, 发挥下属的特长和潜能	20			
指导控制能力	给下属指明行动和努力的方向, 适时地发起、促进或终止有关工作, 维护组织机构的正常运转, 监督、控制经费开支及其他资源	15			
组织协调能力	协调各项工作和下属的行动, 使之成为有机的整体, 按一定的原则要求, 调节不同利益方向的矛盾冲突	15			
团结合作能力	理解、尊重下属, 倾听下属意见, 激发下属的积极性, 帮助下属适应新的工作要求, 重视并在可能条件下促进下属的个人发展	15			
合 计		100			
测评人员评语	签字: _____ 日期: 年 月 日				

(十一) 人才测评工作流程



(十二) 测评指标体系建立流程



第五章 招聘、面试与甄选管理

(一) 招聘方式

特点 方式	优 点	缺 点
广告招聘	信息量大,影响广;能吸引较多的应聘者; 可以减少应聘的盲目性;优秀的招聘广告 对企业形象宣传有好处	广告费昂贵;保留时间短;应聘者数量多造成招 聘费用增加
人员招聘	双方在招聘前就有所了解;简化招聘程 序,减少招聘费用;适合关键位的招聘	人情广泛存在,会影响招聘的公正性;易在企业 内部形成裙带关系
内部 晋升选拔	招聘风险小;招聘成本低;有利于调动内 部员工的积极性,有利于增加企业凝聚力	选择范围小;不利于吸引社会的优秀人才
从应届毕业 生中招聘	给企业注入活力;他们犹如一张白纸,可 塑性强,容易接受企业文化;可以培养成 为忠诚度较高的员工	缺乏工作经验,增加了培训成本
人才 市场	使本企业员工增强了来自外部的竞争压 力	招聘工作量猛增,所招人员流动性强
网上招聘	人才储备量大;招聘工作可以自行控制; 招聘费用较低	网上信息繁杂,人才辨别难度大

(二) 人员需求申请表

填写时间：

申请部门			部门经理			
申请原因	<div> <div>员工辞退</div> <div>员工离职</div> <div>新增业务</div> <div>新设部门</div> </div>					
	说明					
需求计划说明	职务名称	工作描述	所需人数	最迟上岗 日期	任职条件	
	职位 1				专业知识	
					工作经验	
					工作技能	

					其他	
	职位 2				专业知识	
					工作经验	
					工作技能	
					其他	
合计	人					
薪酬标准	职位 1	基本工资		其他待遇		
	职位 2	基本工资		其他待遇		
部门经理意见	签字： 日期：					
人力资源部意见	签字： 日期：					
总经理意见	签字： 日期：					

(三) 招聘工作计划表

单位名称： 部门名称： 填表日期： 年 月 日

招聘 计划	岗位名称	人员数量		人 员 要 求			
发布时间							
发布渠道	发布方式	<input type="checkbox"/> 报纸 <input type="checkbox"/> 网站 <input type="checkbox"/> 专业/行业杂志 <input type="checkbox"/> 人才中介机构 <input type="checkbox"/> 人才市场 <input type="checkbox"/> 猎头 <input type="checkbox"/> 其他					
	发布安排						
招聘工 作预算	项目						共计
	金额						
招聘 小组 成员 分工	职务	姓 名		所属部门		工作职责	
	组长						
	副组长						
	成员 1						

	成员 2			
--	------	--	--	--

填表说明：

此表用于人力资源部门开展招聘工作以前的计划，由人力资源部填写，通知相关部门。

（四）招聘费用估算表

方式 部门	费 用				
	报纸方式	广播方式	招聘会方式	网站方式	最后选择
× × 部					
× × 部					
× × 部					
× × 部					
合 计					

（五）应聘人员登记表

应聘职位：

填表日期： 年 月 日

姓 名		性 别		年 龄		出生日期	
籍 贯		民 族		身 高		体 重	
学 历		职 称		健康状况		婚姻状况	
毕业院校				所学专业			
第一外语		级 别		第二外语		级 别	
联系方式				身份证号			
期望工资		上岗时间		其他要求			
所受教育	起止时间	学校名称		专 业	学 历		
工作经验	起止时间	公司名称		所担任职务	相关证明人		
参加 的培训	培训机构	培训机构		培训内容	所获得的相关证书		

所受过的奖励及处分	
兴趣和爱好	
个人特长及自我评价	

(六) 面试通知单

_____先生/女士：

您好！

首先感谢您对本企业的信任和大力支持。

经过初次接触，我们认为您基本具备加盟本企业的能力，因此特别通知您于以下时间、地点到本企业进行正式面试，具体要求如下。

面试时间	年 月 日（星期 ） 午 时 分		
面试地点		面试时限	小时 分钟
行车路线			
个人准备	1．携带个人身份证及复印件、学历证书及复印件、职称证书及复印件 2．资格证书及复印件、获奖证书及复印件 3．个人一寸免冠彩色照片 张 4．男士着装要求： 5．女士着装要求：		

良好的开端等于成功的一半，祝您成功！

单位名称：(盖章)

年 月 日

(七) 面试记录表

单位名称：

填表日期： 年 月 日

申请人姓名		性别		年龄		最高学历	
应聘岗位		主试人		面试时间	月 日	面试地点	
面 试 项 目		优	良	好	可	差	备 注
1．体能、体态状况							
2．仪表、穿着与服饰							
3．举止及应对礼仪							
4．语言表达与口齿清晰							

5. 机智及反应能力						
6. 知识面宽广和渊博程度						
7. 性格特征与人际沟通						
8. 生活工作阅历是否丰富						
9. 外语能力（英、日）						
10. 学历、学位						
11. 对申请职位之经验						
12. 相关专业知识的支撑						
13. 对新工作环境适应性						
14. 对新工作之稳定性						
15. 对新工作的信心与毅力						
16. 个人理想与企业一致						
17. 未来之可塑性						
面试总体评价						
现行工资				期望工资		
可提供待遇				确认工资		
拟受聘岗位		拟确定级别		拟聘用开始时间		
部门经理意见	年 月 日					
人力资源部门 意见	年 月 日					
领导意见	年 月 日					

填表人：

审核人：

填表说明：此表由面试组长在征求招聘小组意见之后填写。面试评估的“备注”一栏用来填写面试过程中有用的信息或数据。

（八）面试成绩评定表

考号		姓名		性别		年龄	
应聘岗位				所属部门			
面试项目	好	分数	中	分数	差	分数	

仪 表	端庄整洁	5	一般	3	不整洁	0
表达能力	清晰明畅	20	基本达意	5	含糊不清	0
态 度	诚 恳	10	一般	5	随便	0
进 取 心	强 烈	15	一般	10	欠缺	0
实际经验	丰 富	15	有一定经验	10	肤浅	0
情 感	稳 重	10	一般	15	比较情绪化	0
反 应	敏 捷	20	一般	15	迟钝	0
评定总分			评定等级			
备注与评语						

评分人：

评分日期： 年 月 日

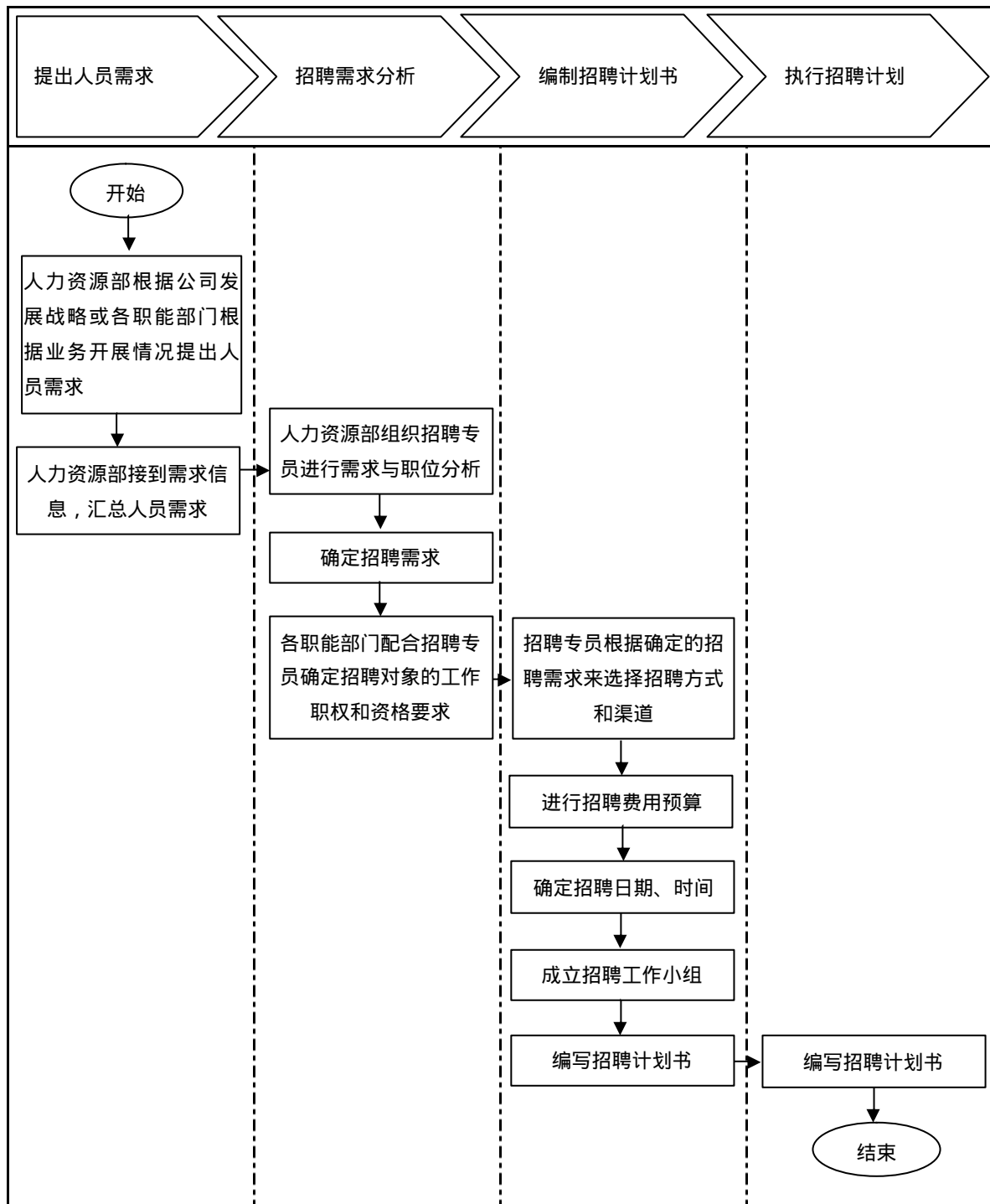
(九) 面试评估报告表

应聘者姓名		性别		应聘职位	
所属部门		工作地点		评估日期	
能力 素质 评价	能力	个人得分			
		1 (差)	2 (较差)	3 (一般)	4 (良好)
	领导能力				
	计划分析能力				
	判断决策能力				
	目标管理能力				
	开拓能力				
	客户服务意识				
	影响力				
综合评价	优点				
	缺点				
	其他				
建议	录用 待定 基本上不符合条件				

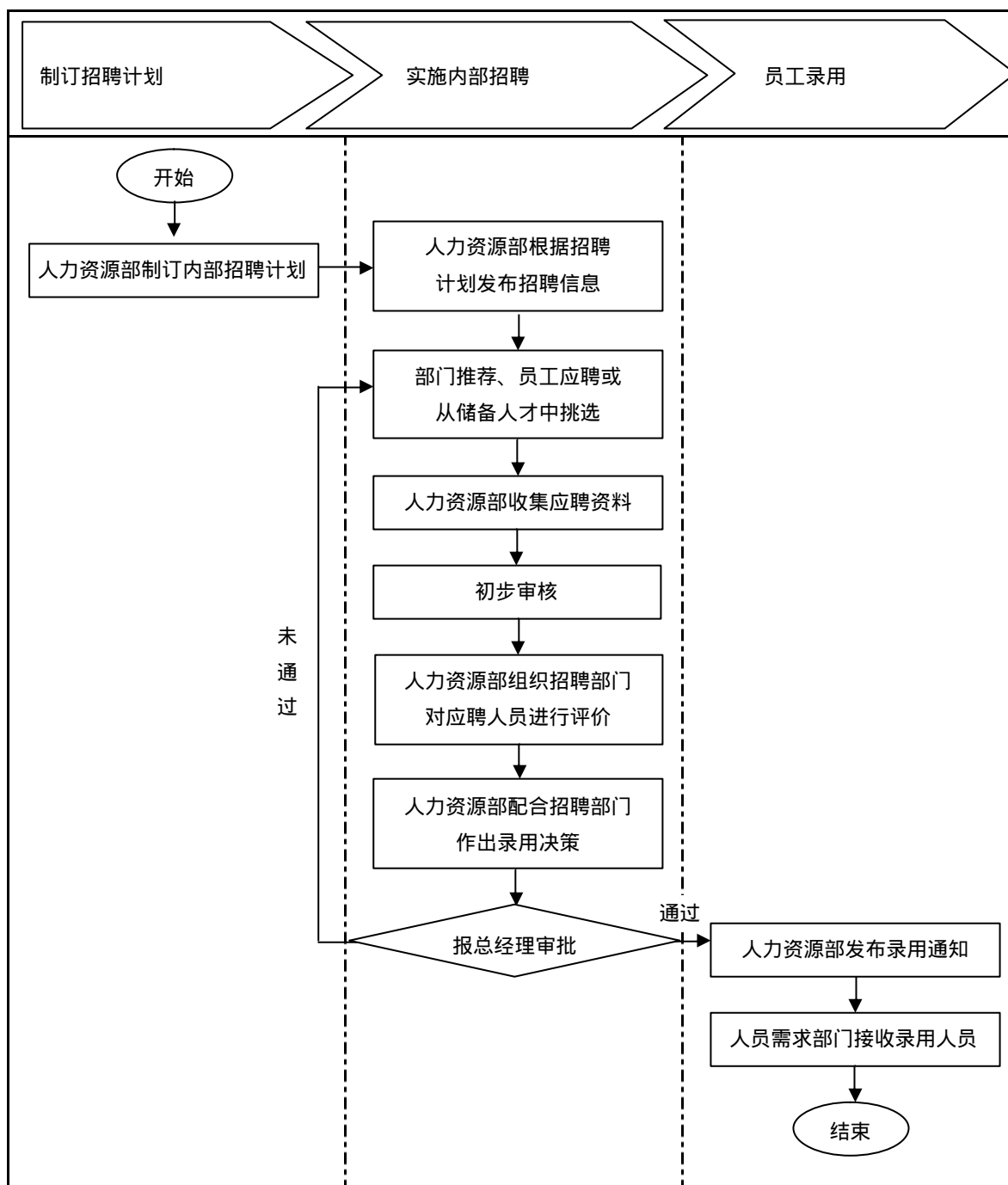
评估者：

日 期： 年 月 日

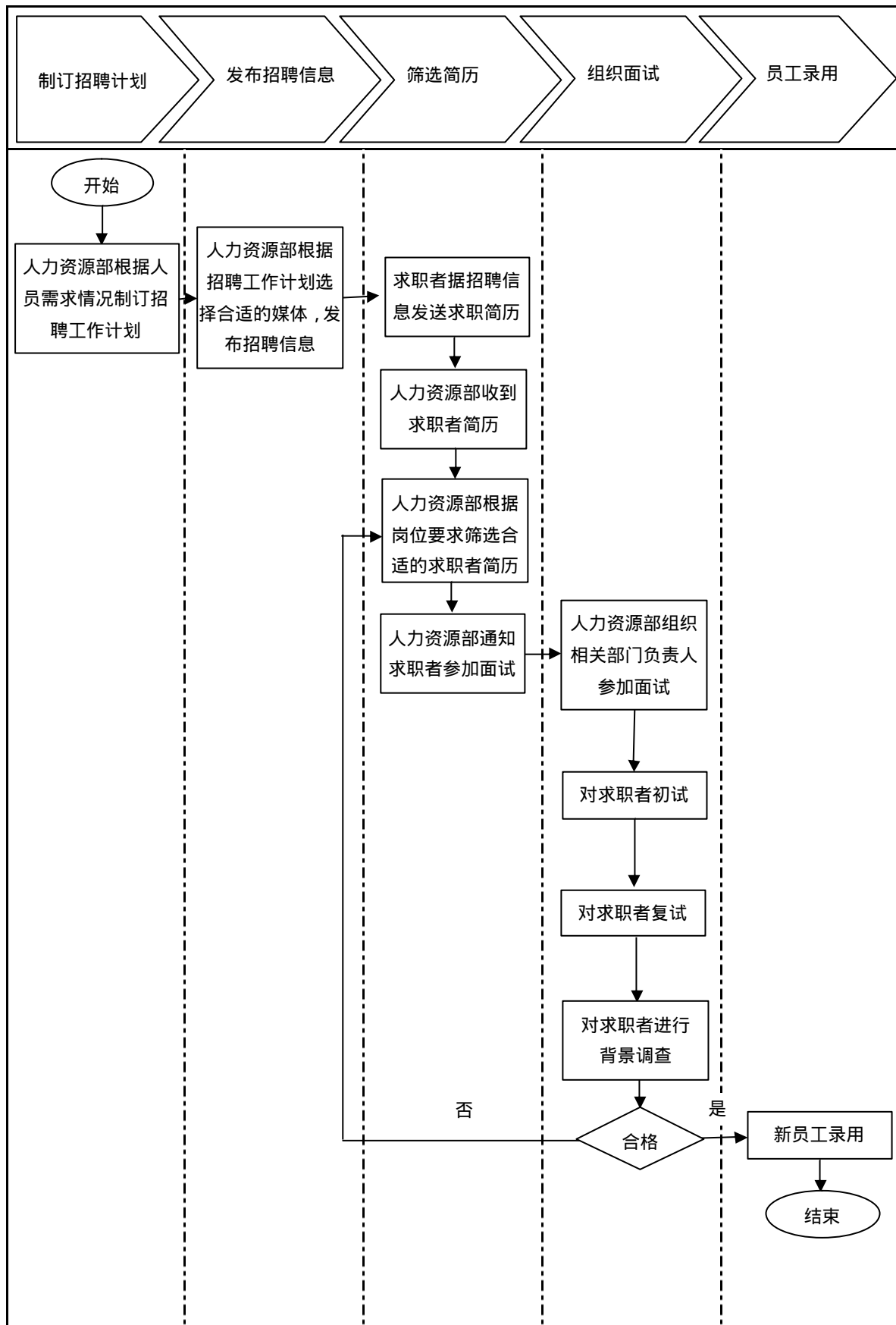
(十) 招聘计划制订工作流程



(十一) 内部招聘工作流程



(十二) 外部招聘工作流程



第六章 员工录用管理

（一）新员工报到手续表

姓名：

报到日期：

部门		职称		职位	
应聘资料	身份证复印件 毕业证书复印件 体检报告书 员工资料卡 相片 其他 经办人签章：				
应领物品	员工手册 考勤卡及打卡说明 办公用品 电脑 报到人签章：				
人事登记	人员变动表 简易名册 办理识别证 人员状况表 劳保 核薪 建档				
行政协办	住宿申请 领制服 领衣柜钥匙				

（二）新员工试用表

基本信息	姓 名		应聘职位		入职日期	
	所属部门		甄选方式	公开招考	推荐遴选	内部提升
	年 龄		学 历			
	工作经验	相关____年，非相关____年，共____年				
试用计划	试用职位					
	试用期限					
	督导人员					
	督导方式	观察 培训				
	拟安排工作					
	试用薪酬					
	人事经办		核准		拟定	

试用 结果 考察	试用时间	____年____月____日至____年____月____日				
	安排工作及培训项目					
	工作情况	满意 尚可 差				
	出勤情况	迟到____次, 早退____次, 病假____次, 事假____次				
	评 语	正式任用 拟予辞退				
	正式薪酬					
	人事经办		核准		考核	

(三) 员工试用期鉴定表

姓名			性别			年龄		
籍贯			学历			经历		
试用部门	职 务			薪 酬	工资__元	人力 资源 部		
	试用期	年 月 至 年 月 共 天			津贴__元			
试用结果	考核 意见	试用期满满意,请照原工资办理聘用手续(__月__日起) 试用期成绩优良,请以__等__级__元工资办理录用手 续(__月__日起) 需继续试用 试用不合格, 请另行安排 附鉴定报告一份				试用 部门	考核人	
	主管 意见	同意考核意见, 拟准以试用, 按原工资(等级工资) 拟不予任用, __日再另行签约 延长试用期__天					经理	
批示		人力资源部意见	拟照使用单位意见自__月__日起以等级 工资__元正式任用 使用不合格, 除发给试用期间的工资外, 拟自__月__日起辞退			人事 专员		
			人力资 源主管					

(四) 员工转正申请表

姓名		性别		出生年月	
职位		所属部门		联系方式	
学历		专业		试用时间	~
个人自我鉴定	<p>签字：</p> <p>日期：</p>				
所在部门 领导鉴定	<p>1. 对试用期员工的表现做出评价</p> <p>2. 考核意见</p> <p>提前转正， 年 月 日至 月 日止</p> <p>按期转正， 年 月 日至 月 日止</p> <p>延期转正， 年 月 日至 月 日止</p> <p>转正后职位： 职级：</p> <p>签字：</p> <p>日期：</p>				
人力资源部 鉴定	<p>1. 对试用期员工的表现做出评价</p> <p>2. 考核意见</p> <p>提前转正， 年 月 日至 月 日止</p> <p>按期转正， 年 月 日至 月 日止</p> <p>延期转正， 年 月 日至 月 日止</p> <p>转正后职位： 职级： 薪资待遇：</p> <p>签字：</p> <p>日期：</p>				
总经理审核	<p>签字：</p> <p>日期：</p>				
备注					

(五) 人事档案目录表

编号	文件类别	文件名称	页数	建档位置	建档时间	备注

(六) 员工档案信息表

单位名称：

部门名称：

填表日期：

姓名		性别		民族	
基本情况	出生日期		身份证号码		
	政治面貌		婚姻状况	已婚	未婚
	毕业学校		学历/专业		
	户口所在地		籍贯		
	现住址		邮编		
	备注				
聘用情况	所属部门		担任职务		
	入职时间		转正时间		
	合同到期时间		续签时间		
	是否已调档	是	否	聘用形式	
	未调，档案所在地				
	备 注				
档案情况	文件名称	情况	文件名称	情况	
	个人简历		应聘者登记表		
	应聘者面试结果表		身份证复印件		
	学历证书复印件		劳动合同书		
	员工报到派遣单		员工转正审批表		
	员工职务变更审批表		员工工资变更审批表		
	员工续签合同申报审批表				

填表人：

审核人：

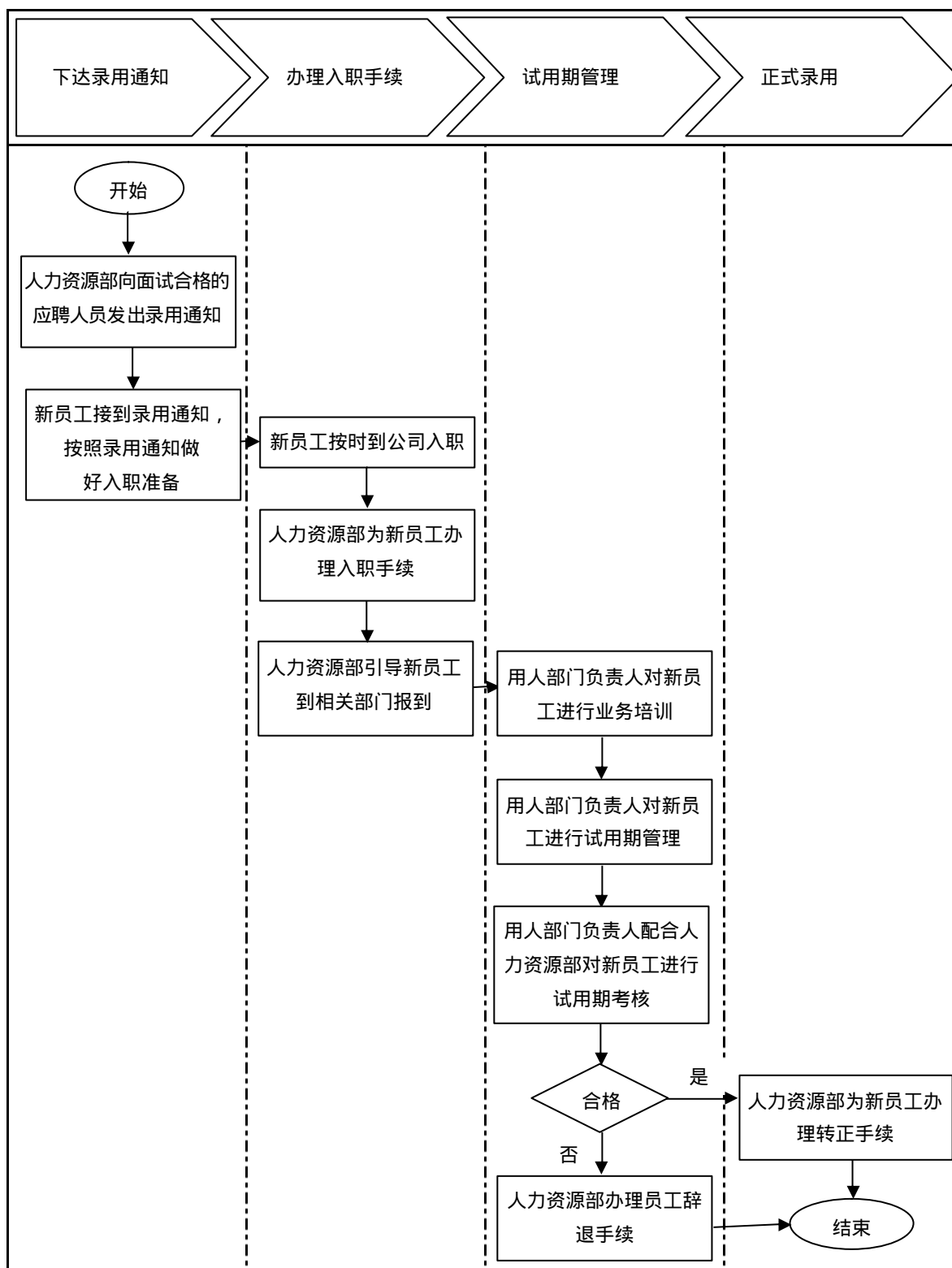
(七) 档案调阅登记表

序号	档案编号	档案名称	调阅人	调阅时间	归还时间	备注

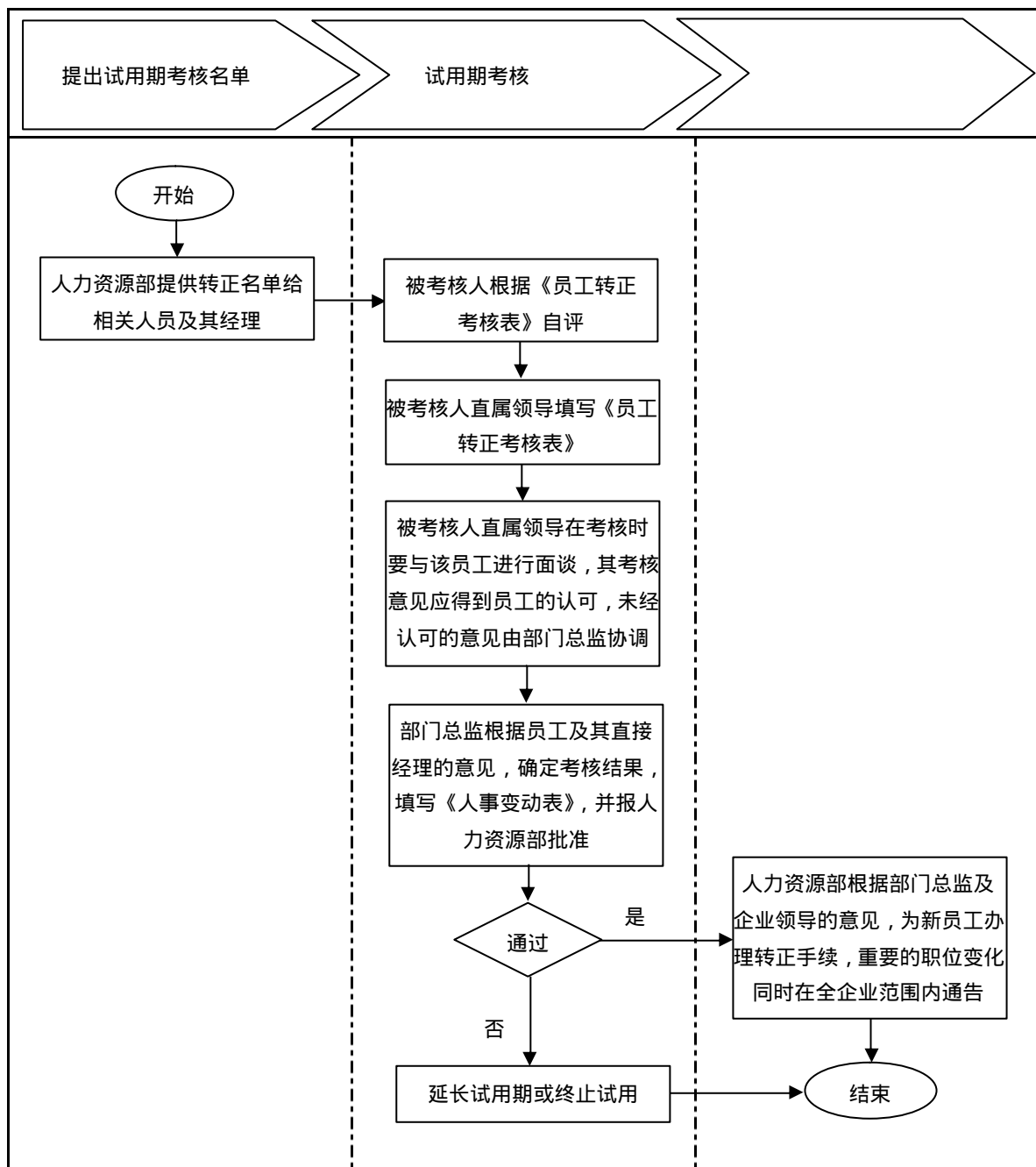
(八) 档案查阅登记表

序号	档案编号	档案名称	查阅人	查阅时间	用途	备注

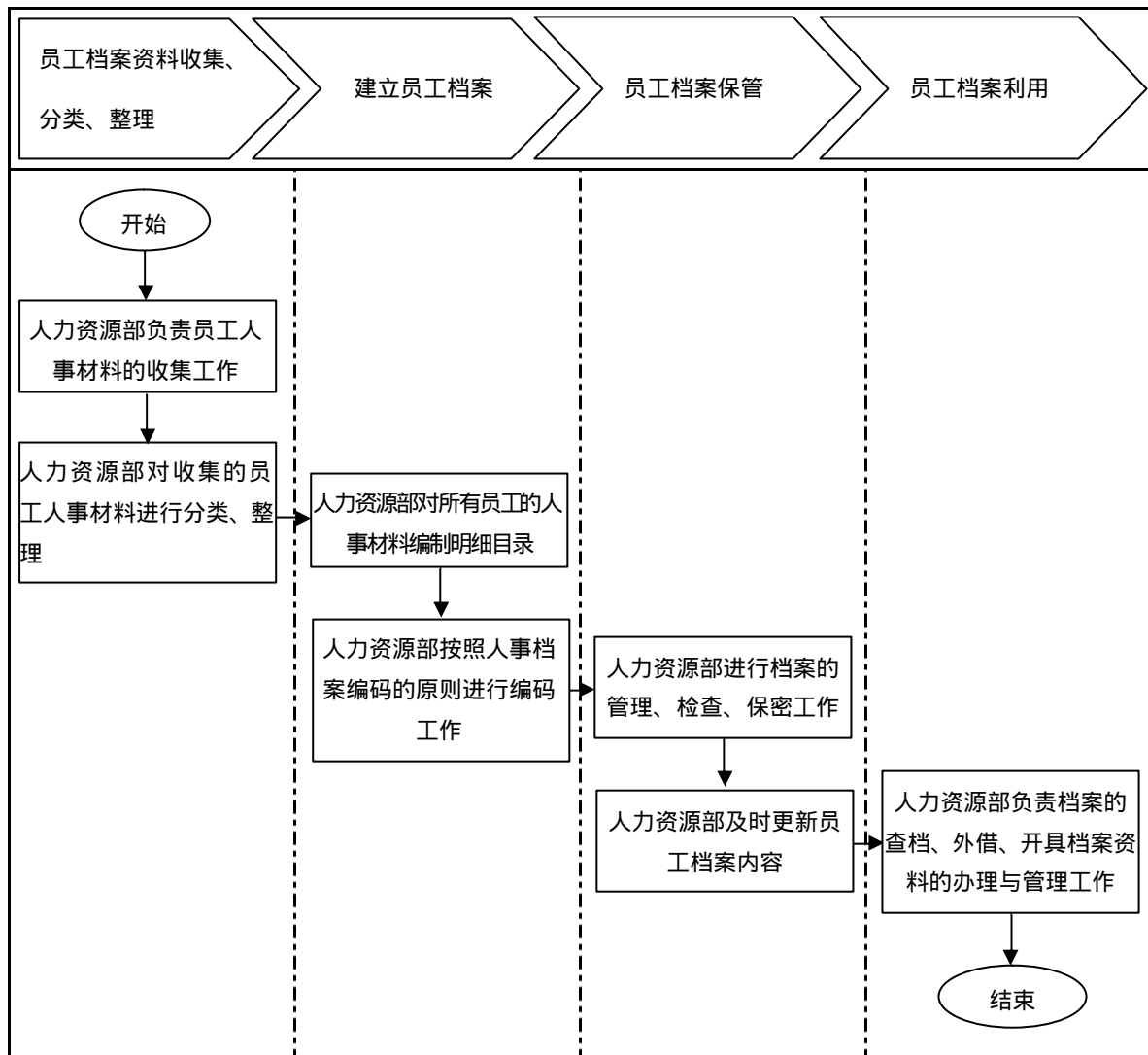
（九）员工录用工作流程



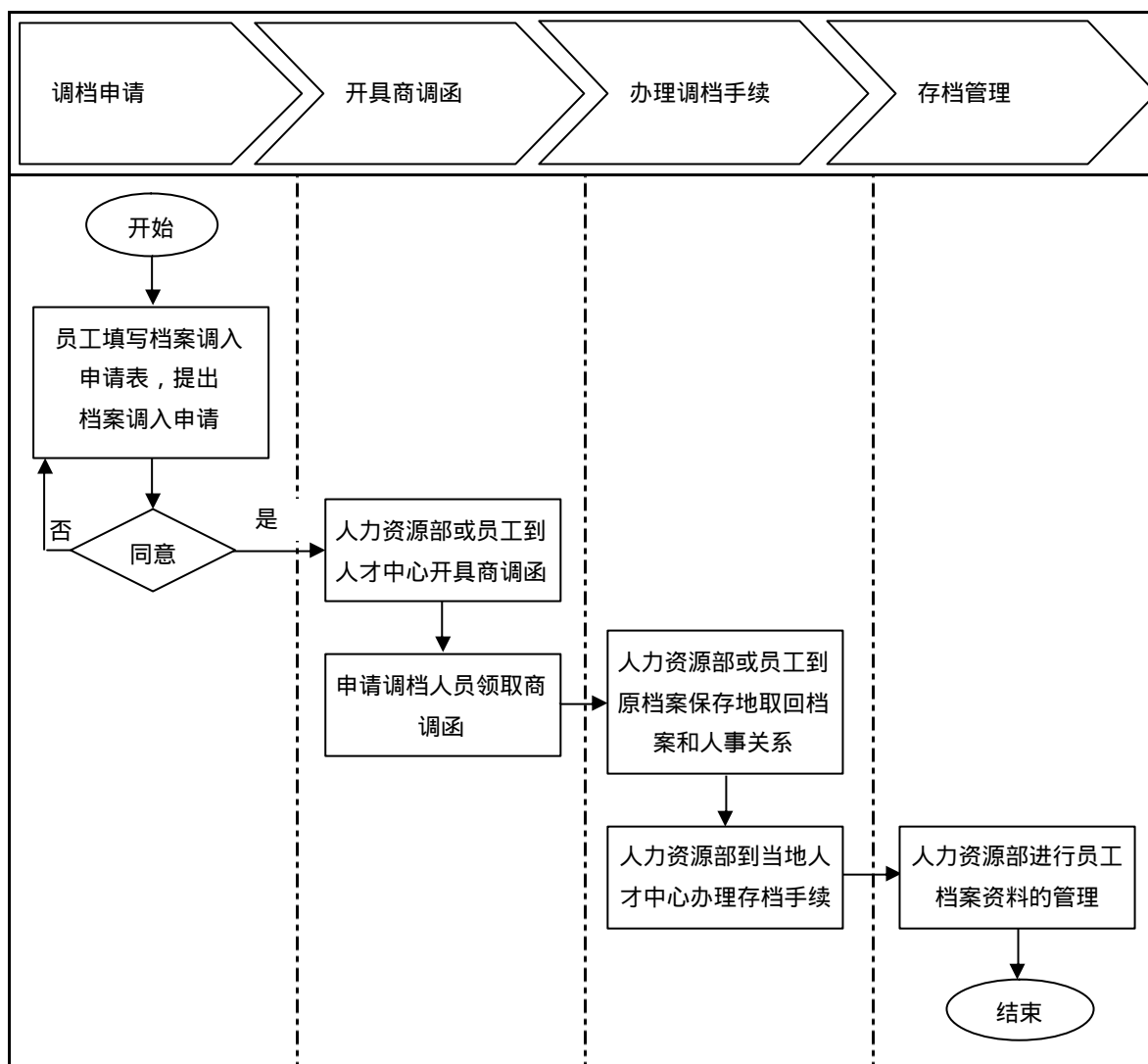
(十) 员工试用期考核工作流程



(十一) 员工档案管理工作流程



(十二) 员工档案调转工作流程



第七章 培训与人才开发

（一）培训计划的内容

培训内容	说明
培训目的	将培训目的与企业的发展、员工的职业生涯规划结合起来
确定培训内容	针对不同人员以及不同部门的培训需求,按照优先顺序,首先满足重点需要的培训内容
培训时间	尽量错开企业业务高峰期,同时结合员工的意愿
培训地点	培训场地的选用可以因培训内容和方式的不同而有所区别,一般可分为内部培训场地及外面专业培训机构和场地等,其主要考虑时间、经费、培训内容等因素
培训对象	按层级大致可分为普通操作员级、主管级及中、高层管理级;按职能划分又可分为生产系统、营销系统、质量管理体系、财务系统、行政人事系统等项目
培训方法	在各种教育训练方法中,选择哪些方法来实施教育训练,是培训计划的主要内容之一,也是培训成败的关键因素之一
培训讲师	除考虑培训讲师和培训对象的时间、地点,同时也要考虑培训效果
培训负责人(单位)	依企业的规模、行业、经营方针和策略不同而归属的部门各有不同,但大体上,一般企业都会设有负责培训的专职部门

（二）生产作业人员培训内容设置一览表

培训项目	培训内容
现代生产管理技术	生产管理系统
	生产计划与控制的基本内容与方法
	定额管理
	成本管理
	准时制和生产方式
	物料需求计划
质量管理	零缺陷活动
	质量管理的环境和支持系统
生产作业计划管理实务	现场管理
	生产装备技巧

	如何进行缺料预测分析
--	------------

(三) 销售人员培训内容设置一览表

课 程 内 容	培训对象		
	高层	中层	基层
现代市场营销与销售			
销售基本概念和理论			
销售与社会、企业及个人的关系			
销售产品或服务所属行业的专业知识			
顾客类型及心理把握			
销售渠道的开发与管理			
销售人员的素质、品德与态度要求			
销售人员的仪表和礼仪技巧			
销售人员的自我目标和计划管理			
销售前的准备			
顾客约见与心理距离的拉近			
销售谈判艺术			
观察、倾听和询问技巧			
销售人员的时间管理			
促成销售的方法			
如何处理销售过程中的异议			
如何与顾客建立长久的业务关系			
怎样进行电话销售			
面对大客户的销售艺术			
销售人员的团队意识			
销售合同的起草与订立			
销售人员的潜能开发			
销售人员心理素质训练			
销售人员的心态管理			

(四) 技术人员培训课程设置一览表

课 程 内 容	培训对象		
	高 层	中 层	基 层
企业品牌形象建设			
现代市场顾客需求研究			
竞争性产品研究与新产品策略			
产品开发			
设备操作与保养			
新技术研究与学习			
工程、工艺流程改善与管理			
品质管理			
目标管理			
项目管理			
团队管理			
质量管理			
技术安全管理			
生产安全管理			
技术人员职业操守、操作规范			

(五) 基层管理人员通用课程设置一览表

培训内容	培训课程
基层管理者的角色认知	管理者的角色、地位与责任
	基层管理人员的人员素质要求
管理技能培训	团队建设与管理
	计划与控制
	沟通与协调
	员工培训与激励
	员工绩效管理
管理实务培训	工作计划的编制
	如何进行成本控制

	其他
--	----

（六）培训的主要方法介绍

培训方法	说明
讲授法	属于传统模式的培训方式，培训讲师系统地向受训人员传授知识
多媒体教学	利用现代化多媒体设备进行辅助教学
会议培训法	这是一种双向沟通的培训方式，有助于培训讲师了解学员对培训效果的掌握程度
案例研究法	通过选择有关实例，并说明各种情况或问题，让受训者通过工作经验和所掌握的知识技能，寻求解决之道，目的在于鼓励受训人员思考
角色扮演法	能够激发学员解决问题的热情，增加学习的多样性和趣味性
示范培训法	这种培训方式是指运用幻灯片、影片或录像带等方式进行工作示范或训练活动
情景模拟训练	把参训人员划分成若干小组，每组承担不同的任务，它能让所有学员都参与到培训中来，同时还能提高学员的团队意识
户外培训	是一种在室内以外的环境中进行学习、练习或模拟活动的方法
工作轮换法	是一种在职培训方法，让受训者在预定的时期内变换工作职位，使其获得不同职位的工作经验

（七）柯氏四级培训评估

评估层面	名称	评估内容	实施方法
第一层面	反应层评估 (学员的反应)	主要是总体的印象，对培训内容、讲师、教学方法、材料、设施、场地、报名程序等的评价	问卷调查、小组座谈 常运用四分法（极好、好、一般、差） 五分法（极好、很好、好、一般、差） 进行衡量
第二层面	学习层评估 (学习的效果)	学员掌握知识和技能的多少，及对课程的理解程度	在反应层基础上，要求运用所学的知识解答试题；进行现场操作；对于专业性的职位课程，要求学员提出改善方案并执行
第三层面	行为层评估 (学员行为的改变)	培训后的跟进过程，学员培训后工作行为和在职表现方面的变化	观察法 主管、同事、下属、客户对学员的评价，及学员的自我评价。这些评价需要借助一些评估表

第四层面	绩效层评估 (培训产生的效果)	上述三级变化对组织发展带来的可见的、积极的作用;培训是否对企业的经营结果产生了直接的影响,如次品率下降在多大程度上归功于操作技能的培训	通过一些企业组织指标来衡量,如事故率、次品率、生产率、员工流动率以及客户投诉率
------	--------------------	---	---

(八) 新员工培训实施计划表

新员工培训阶段	时间	培训内容
公司整体培训 (人力资源部)	入职后前 7 天	1. 公司的历史与愿景、公司的组织结构及主要业务 2. 人事制度: 作息时间、休假、请假、晋升、培训、奖惩及为员工提供的其他福利等 3. 总务制度: 主要有公司进出工作牌、考勤卡使用、劳保领用、工作午餐、车辆停放等 4. 行为规范和礼仪知识: 包括保守商业秘密、工作纪律、员工仪表、电话礼仪等知识 5. 安全教育: 包括安全制度和程序, 消防设施的正确使用, 安全卫生、劳动保护、5S 知识等
部门岗位培训 (部门经理)	到职后第 1 天	1. 本部门的概况介绍: 人员的引见、本部门承担公司的主要工作, 带领员工现场参观 2. 工艺(作)流程介绍: 包括工序划分、生产知识、技能要求 3. 部门制度: 包括工作安排、服从分工、提案建议、劳动纪律要求 4. 安全、卫生和 5S 工作: 包括安全常识、防护知识、注意要点、典型案例教育, 如何做好 5S 工作等
	到职后第 5 天	1. 一周内, 部门经理与新员工进行非正式谈话, 重申工作职责, 谈论工作中出现的问题, 回答新员工的提问 2. 对新员工一周的表现做出评估, 并确定一些短期的绩效目标 3. 设定下次绩效考核的时间
	到职后第 30 天	部门经理与新员工面谈, 讨论试用期一个月以来的表现, 填写评价表
岗位实地训练	不定期	1. 知识培训: 讲解本岗位的理论知识 2. 技能培训: 确定培训指导人、学习期限、技能要求、培训进度等

(九) 培训需求调查表

姓名		所属部门		职位	
一、未来 1~3 年内的职业发展目标					
二、当前工作中遇到的主要问题					
三、结合工作需要与自身职业发展规划，希望公司举办哪些培训					
培训项目	培训内容	期望培训时间	期望培训方式		
管理能力提升	目标管理				
	有效授权管理艺术				
	激励管理				
	沟通与协调管理				
				
业务知识培训 (根据员工所在的岗位 灵活选择)	现场管理				
	精益生产培训				
				
	品牌宣传与市场策略				
	优质的客户服务技巧				
				
	预算规划与编制				
	成本分析与控制				
				
	采购成本分析与控制				
	采购合同管理				
				
	面试技巧				
	工作分析与评估				
				
四、除了上述所列举的培训项目，您认为还有什么急需培训的					

(十) 培训需求登记表

姓名		性别		年龄	
职位		学历		入职时间	
本岗位应具备 的知识和技能					
培训目的	培训主要内容	期望培训方式	备注		
			与岗位所需技能相关 与岗位将来需求相关 与个人职业生涯规划相关		
			与岗位所需技能相关 与岗位将来需求相关 与个人职业生涯规划相关		
			与岗位所需技能相关 与岗位将来需求相关 与个人职业生涯规划相关		

(十一) 员工培训计划表

培训项目				
培训时间	培训内容	培训地点	培训讲师	负责人
参加培训人员共计____人，其名单如下				
姓名	职务		部门	
培训费用预算(单位:元)			每人分摊费用(单位:元)	

(十二) 员工培训申请表

申请人姓名		所在岗位		所属部门	
直接上级		入职时间			
培训目的					
培训费用预算					
培训内容		期望培训方式		期望培训时间	
部门主管审核		<div style="text-align: right;">签字： 日期：</div>			
人力资源部审核		<div style="text-align: right;">签字： 日期：</div>			

(十三) 培训意见调查表

员工姓名		所属部门及职位				
培训课程名称		培训讲师				
需评估的项目	评分标准要点	得分				
		非常好	很好	好	一般	差
您对本课程教学总体评价	讲师准备是否充分，课堂讲述是否精彩，培训是否易于接受	5	4	3	2	1
您对教学内容的评价	内容与培训需求有无针对性，培训主题联系是否紧密，层次是否清晰	5	4	3	2	1
您对课程准备充分程度的评价	准备是否充分，对课程是否熟悉，是否具有系统性、有条理	5	4	3	2	1
您对讲师仪表及精神面貌的评价	精神面貌是否良好，对参加培训人员是否有积极影响	5	4	3	2	1
您对讲师语言表达能力的	口齿是否清晰，语言是否流利，有无辅助性身体语言	5	4	3	2	1
您对课堂精彩程度的评价	课堂讲述是否精彩，是否欠缺培训技	5	4	3	2	1

	巧，有无吸引力					
您对教学课件的评价	内容与主题关联性，文字是否清晰	5	4	3	2	1
您对培训课程可接受程度的评价	是否有所收获，对课程是否清楚，培训需求是否得到满足	5	4	3	2	1
您对培训时间安排与频度安排的评价	时间安排是否紧凑、频度是否合理	5	4	3	2	1
您对培训准备工作的评价	培训设备、资料准备是否充分	5	4	3	2	1
您学完本课程最大的收获						
对本人工作上的帮助						
您对培训项目或内容的意见和建议						
您认为此类培训有哪些地方需要改进						
您以后还需要哪些方面的培训						
对本次培训的组织工作评价						

（十四）新员工培训评定表

填表日期： 年 月 日

编号：

姓 名		专 长		学 历	
培训期间		培训项目		培训部门	
一、新进人员对所施予培训工作项目的了解程度					
二、对新进人员专业知识（包括技术、语文）评核					
三、新进人员对各项规章制度的了解情况					
四、对新进人员提出改善意见评核，以实例说明					
五、分析新进人员工作专长，判断其适合哪种工作，列举理由说明					
六、辅导人员评语					

总经理：

经理：

评核者：

（十五）职业生涯规划调查表

填表日期：年 月 日

填表人：

姓名		年龄		部门		岗位名称	
教育	最高学历			毕业时间		毕业学校	
状况	已涉足的主要领域						
参加过 的培训	1 .			5 .			
	2 .			6 .			
	3 .			7 .			
	4 .			8 .			
目前具 备的技 能与能 力	技能/能力的类型			证书/简要介绍此技能			
其他单位工作经历简介							
单位	部门	职务	对此工作满意的地方		对此工作不满意的地方		
1 .							
2 .							
3 .							
你认为自己最重要的三种需要是：							
弹性的工作时间 成为管理者 报酬 独立 稳定 休闲 和和家人在一起的时间 挑战 成为专家 创造							
请详细介绍一下自己的专长							
结合自己的需要和专长，你对目前的工作是否感兴趣，请详细说明一下原因							
请详细介绍自己希望选择哪条晋升通道（或组合）							
请详细介绍自己的短期、中期和长期职业规划设想							

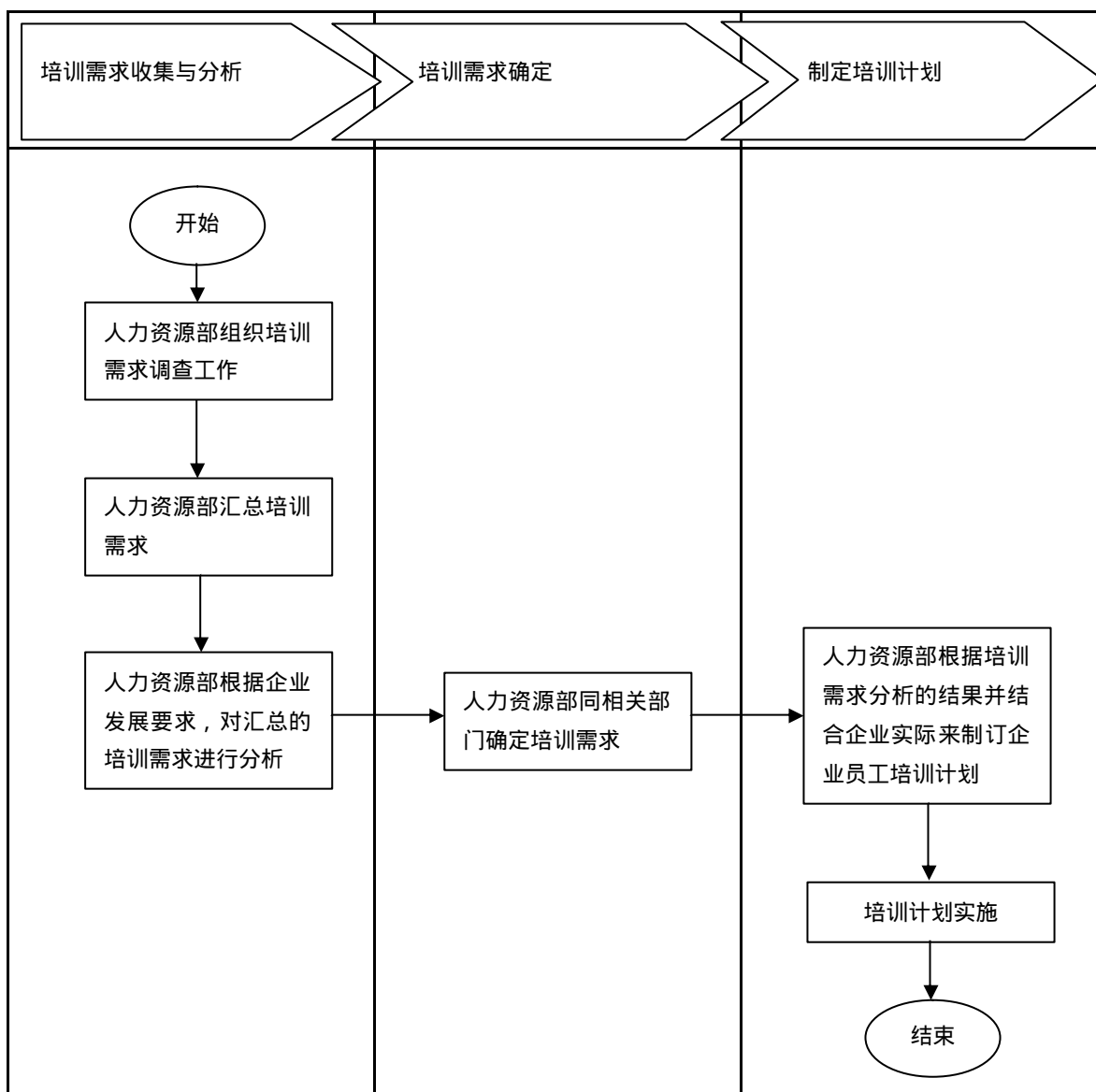
(十六) 职业生涯规划表

部门：

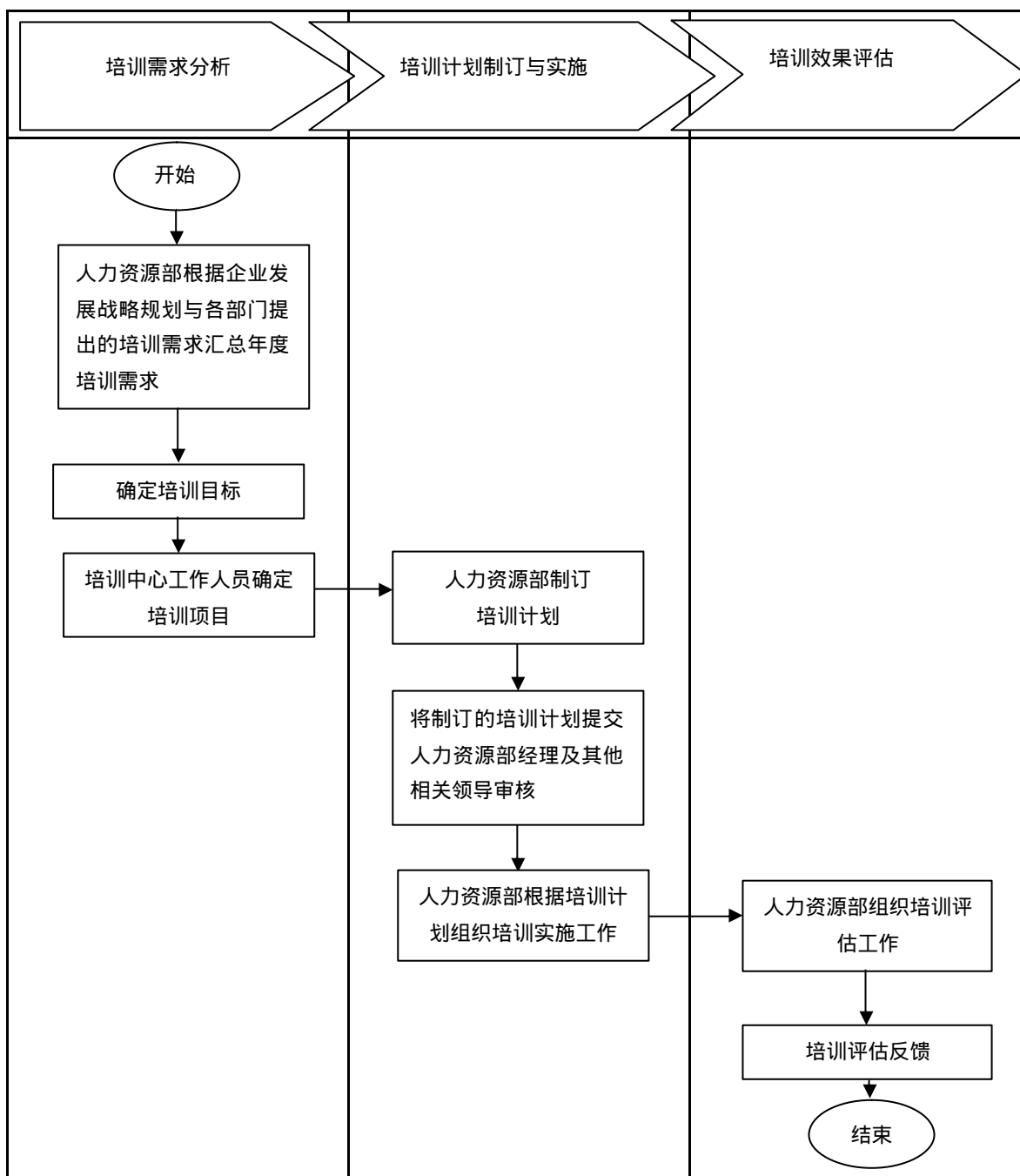
填表日期： 年 月 日

姓名		性别		血型		出生年月	
学历		专业		现任职务		所属部门	
参加过的培训							
个人优势							
个人弱势							
职业生涯规划目标	长期目标				完成时间		
	中期目标				完成时间		
	短期目标				完成时间		
职业生涯规划路线选择							
阶段目标 (2~3年)	具体内容与措施		起止时间		需要的支持		
今年规划							
现阶段需要辅导的目标							

(十七) 培训计划制订流程



(十八) 培训实施管理流程



第八章 绩效考核

（一）目标特征及标准表

目标要清楚、明确	在设置目标时，用双方都能理解的语言和术语来讨论在一定期限内要完成的主要任务，所制定的目标应明确、避免笼统
目标要可评估	所设置的目标，要简单且易于评估，最好能量化指标并易于衡量
目标要有相融性	一方面，个人目标要与流程目标相融，流程目标要与整个组织的目标相融；另一方面，流程之间、个人之间的目标要衔接
目标要有挑战性	富有一定挑战性的目标更能激发员工的工作热情，鼓励员工经过努力实现目标
目标要有优先顺序	对个人或流程设置的多个目标，按其重要性排出优先顺序

（二）目标制定注意事项表

事项	说明
让员工进行自我控制	部门主管与下属一起制定好工作目标后，不应过多干涉员工的工作行为
管理者应下放权力	管理者不敢下放权力的原因是担心对下属的工作失去控制。实际上，如果让下属明确了工作目标，对下属充分的信任，让下属进行自我控制，是完全可以适当放权的
目标具有关联性	在制定工作目标时，要充分考虑工作的关联性
各目标之间注意协调	部门内部各目标之间相互协调，部门总目标和其他部门目标也应相互协调

（三）加班申请单

统计日期： 年 月 日

编号	姓名	预计加班时间			工作内容 及地点	实际加班时间			变更预定加班时间的 原因	证明人
		起	迄	合计		起	迄	合计		

（四）违纪处理单

姓名		所在部门	
违纪时间		违纪地点	
违纪事由			

[illegible]

（五）月度绩效考核表

姓名		部门（公司）		职位	
考核期	起日		年 月 日		
	止日		年 月 日		
考核指标 及权重	评价 要点	评价标准			分值 评分
最后考核得分					评定 等级
考核者评语：					
考核者签名：日期：					
复核者意见：					
复核者签名：日期：					

(六) 绩效反馈面谈表

姓名：		职位：	
部门（公司）：		考核者：	
面谈时间： 年 月 日		面谈地点：	
考核结果：			
面谈主要内容：			
绩效改进计划			
改进事项	改进目标	措施	所需的支持
考核者		被考核者	日期

(七) 绩效考核申诉表

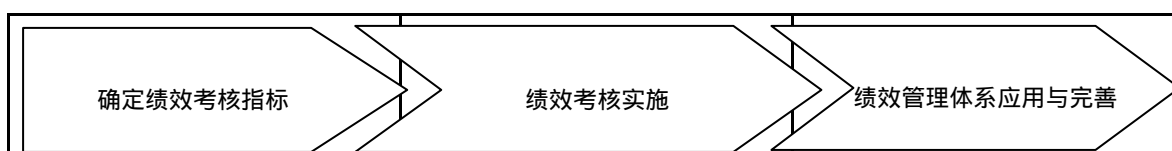
申诉人		职位	
部门（公司）		考核者	
申诉理由			
申诉处理意见	<p>受理人签字：</p> <p>受理日期： 年 月 日</p>		

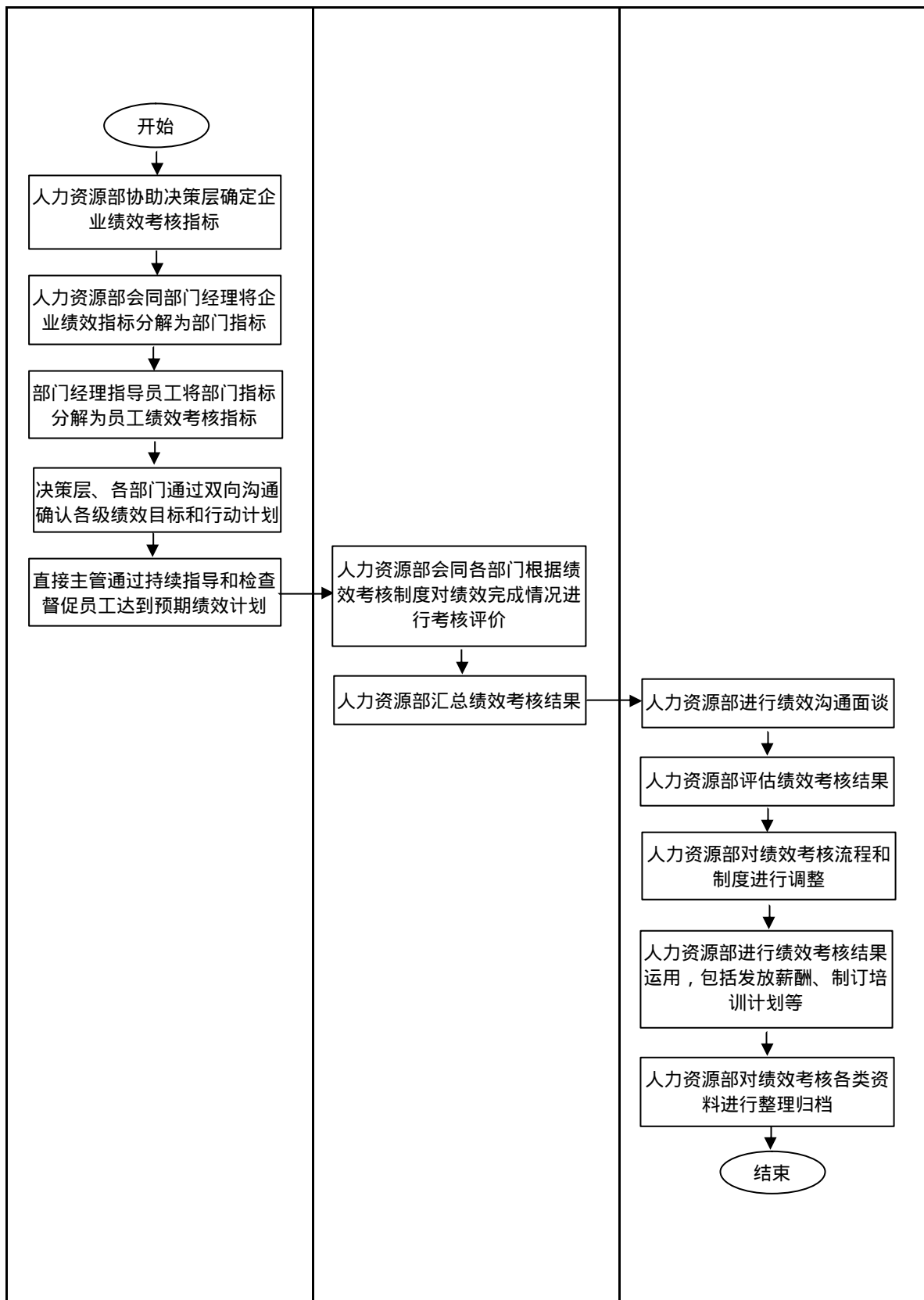
(八) 技术总监绩效考核表

指标 维度	指标名称	权 重	考核频率	考核资料 来源	绩效目标值
财务类	技术改造费用	5%	年度	财务部	控制在预算范围的×%左右
	课题研究费用	5%	年度	财务部	控制在预算范围的×%左右
内部运 营类	产品质量	10%	年度	技术部	1. 产品燃气热水器合格率在××%以上, 优良率为××%以上 2. 产品电热水器合格率达到××%以上, 优良率××%以上 3. 产品抽油烟机达到××%以上, 优良率××%以上
	工艺改造计划完成率	6%	季度/年度	技术部	完成计划的××%
	工艺改进消耗降低率	6%	年度	技术部	达到×%
	主要设备故障停机次数	5%	年度	生产部	控制在×次及以下
	技术获得专利项数	7%	年度	技术部	达到×项
	新产品开发计划完成率	6%	年度	技术部	完成××%
	新产品投入市场的稳定性	8%	年度	市场部	因产品质量或技术问题而下架的次数为0
	ISO 评审、产品认证获通过	6%	年度	技术部	参考相关技术文件规定说明
	产品重大质量事故发生率	6%	年度	生产部	控制在×%以内
	技术的保密性	5%	年度	技术部	技术泄密次数为0
客户类	产品质量投诉率	5%	年度	市场部	控制在×%以内
	客户对产品的满意度	5%	年度	人力资源部	客户满意度评价为×分
	部门合作满意度	5%	年度	人力资源部	部门评价为×分
学习 发展类	部门培训计划完成率	5%	年度	人力资源部	完成率达到××%
	关键员工保有率	5%	年度	人力资源部	维持在××%

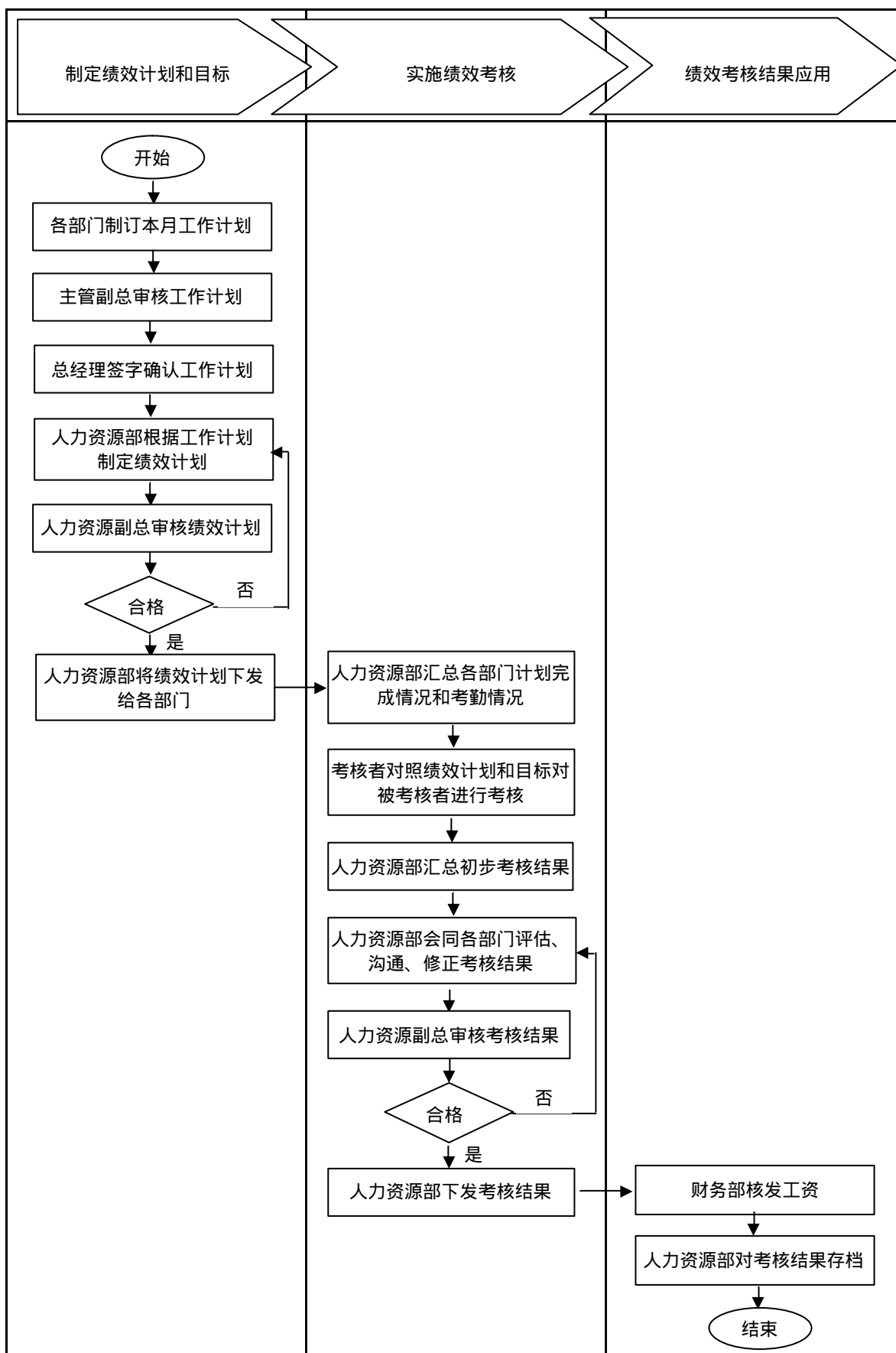
(九) 营销总监绩效考核表

指标 维度	指标名称	权 重	考核频率	考核资料 来源	绩效目标值
财务类	销售收入	8%	年度	财务部	达到××××元
	销售增长率	8%	年度	财务部	比上一年度增长×%
	货款回收率	8%	年度	财务部	达到××%
	费用控制	6%	年度	财务部	控制在预算之内
内部 运营类	销售计划完成率	10%	季度/年度	市场部	达到××%
	营销策划活动执行率	7%	季度/年度	市场部	达到××%
	品牌宣传的有效性	5%	年度	市场部	是否达到预期效果
	市场信息收集的及时性、 有效性	4%	季度	市场部	信息系统建设的完善情况
客户类	产品市场占有率	10%	季度/年度	市场部	达到××%
	企业知名度	9%	年度	市场部	参考相关调查结果
	客户增长率	10%	年度	市场部	比上一年度增长×%
	客户满意度	5%	年度	人力资源部	客户满意度评价在×分
学习发 展类	培训计划完成率	5%	年度	人力资源部	完成率为××%
	关键员工保有率	5%	年度	人力资源部	保有率为××%

(十) 员工绩效管理工作流程



(十一) 月度绩效考核工作流程



第九章 薪酬管理

（一）薪酬调查问卷表

调查对象基本信息							
姓 名		年 龄		性 别		入职时间	
所在部门		职 务		学 历		毕业院校	
企业资料							
贵企业所 属性质	外商投资 民营企业 股份制企业 国有企业 其他（请注明）						
	注：若是外商投资，请选择						
	外商独资企业 中外合资企业 中外合作企业						
所属行业	加工制造业 纺织服装业 医疗卫生业 酒店餐饮业 其他（请注明）						
企业成立时间		企业注册资金			企业员工人数		
薪资状况							
1. 您目前的年薪 1 万 ~ 2 万元 2 万 ~ 3 万元 3 万 ~ 5 万元 5 万元以上							
2. 您的薪资构成							
薪资的组成				所占总薪资的比例			
3. 各部门及人员薪酬状况（年薪）							
生产部门	部门经理	2 ~ 3 万元	3 ~ 5 万元	5 ~ 8 万元	8 万元以上		
	中层领导	1 ~ 2 万元	2 ~ 3 万元	3 ~ 5 万元	5 万元以上		
	一般员工	1 万元以下	1 ~ 2 万元	2 ~ 3 万元	3 万元以上		
研发部门	部门经理	2 ~ 3 万元	3 ~ 5 万元	5 ~ 8 万元	8 万元以上		
	中层领导	1 ~ 2 万元	2 ~ 3 万元	3 ~ 5 万元	5 万元以上		
	一般员工	1 万元以下	1 ~ 2 万元	2 ~ 3 万元	3 万元以上		
人力资源 部门	部门经理	2 ~ 3 万元	3 ~ 5 万元	5 ~ 8 万元	8 万元以上		
	中层领导	1 ~ 2 万元	2 ~ 3 万元	3 ~ 5 万元	5 万元以上		
	一般员工	1 万元以下	1 ~ 2 万元	2 ~ 3 万元	3 万元以上		
财务部门	部门经理	2 ~ 3 万元	3 ~ 5 万元	5 ~ 8 万元	8 万元以上		

	中层领导	1—2 万元	2—3 万元	3—5 万元	5 万元以上
	一般员工	1 万元以下	1—2 万元	2—3 万元	3 万元以上
4. 福利待遇					
(1) 体检					
新员工入职, 是否为其提供健康检查		是	否		
每年是否定期为员工提供健康检查		是	否		
(2) 社会保险					
社会养老保险		每月交纳 () 元			
社会医疗保险		每月交纳 () 元			
失业保险		每月交纳 () 元			
生育保险		每月交纳 () 元			
(3) 假期					
除了国家规定的法定假日外, 公司是否还提供其他节假日, 若有, 请注明:					
(4) 其他					
5. 您觉得您所在企业的薪酬水平在同行业处于 较低 中等 偏高水平					
6. 您对目前的薪酬满意吗					
7. 您对本次薪酬调查的建议					
非常感谢您的合作, 祝您工作愉快					

(二) 员工调薪记录表

部门名称:

填写日期: 年 月 日

姓名		年龄		性 别	
编号		职务		入职时间	
调薪原因	试用期转正 调职调薪 晋升调薪 年度调薪 其他				
调薪具体情况	内容	调薪前		调薪后	
	职称				
	职位等级				
	基本工资				
	津贴数额				

全国Mini-MBA职业经理双证班



权威双证 全国招生 远程函授 请速充电

允许提前获取证书 20 年热招精品课程

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！

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：教授课件全部赠送，双证，档案一切尽有！

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《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
电商（电子商务经理）MBA 高等教育双证	电子商务经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
微商（微营销师）MBA 高等教育双证	微营销管理师资格证书+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《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《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

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**

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
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！

咨询报名：13684609885
现在报名：赠送价值30万《两年制MBA实录视频课程》

网址：www.mhjj.net
赶紧体验吧

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



【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](https://www.mhjymhjy.com) (或者 122285053)【微信公众号】MHJY1995

	奖金数额		
人力资源部意见			
总经理签字			
调薪生效日期			

(三) 员工奖金核定表

本月营业额				本月净利润				本月利润率				
可得奖金				调整比率				应发奖金				
奖金核定	部门		姓名		职别		职务		核发奖金		备注	
奖金核定标准/元	奖金核		本月净利润/万元		可得奖金/元		本月营业额/万元		目标利润提高比率/%			
	10 万元				0		400				0	
	10 ~ 20				200		400 ~ 500				10	
	20 ~ 30				400		500 ~ 600				20	
	30 ~ 40				600		600 ~ 700				30	
	40 ~ 50				800		700 ~ 800				40	
	50				每增 10 万增加 200 元		800				50	

(四) 员工津贴申请单

班别： 津贴类别： ☐加班 ☐夜勤 ☐其他 申请日期： 年 月 日

姓名	工作时数	姓名	工作时数	补津贴具体事实

部门经理： 直接主管： 申请人：

(五) 特别休假申请单

申请日期： 年 月 日

部门		姓名		职务		入职时间	
班组		编号		职称		职务代理人	
休假日期	自 年 月 日 星期					共 天	

	至 年 月 日 星期					
到职日期	年 月 日 星期					
全年特别休假天数						
已请特别休假天数						
本次申请天数						
尚余休假天数						
审核结果	班组意见		部门意见		人事意见	总经理签字

(六) 员工保险月报表

序号	姓名	编号	工资总额	医疗保险		养老失业保险		其他保险	个人合计	企业合计	备注
				个人缴纳	企业缴纳	个人缴纳	企业缴纳				

(七) 员工福利金申请表

单位名称： 部门名称： 填表日期： 年 月 日

申请人姓名		职 位	
进入企业时间		入职时间	
申请事项	申请金额	申请说明	
短期残障			
长期残障			
人寿保险			
死亡福利			
休假期支付			
探亲费用			
退休费用			
职工储蓄计划费用			
员工福利总计			
部门意见			
人力资源部门意见			

财务部门意见	
主管领导意见	

填表人：

审核人：

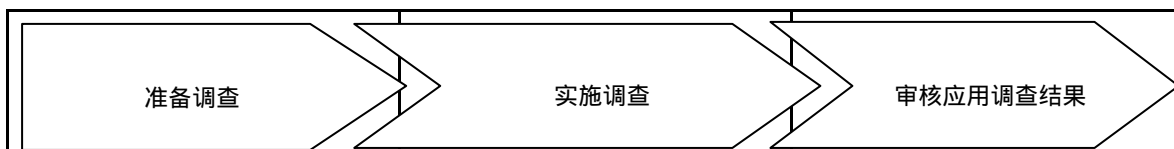
(八) 员工活动补助申请表

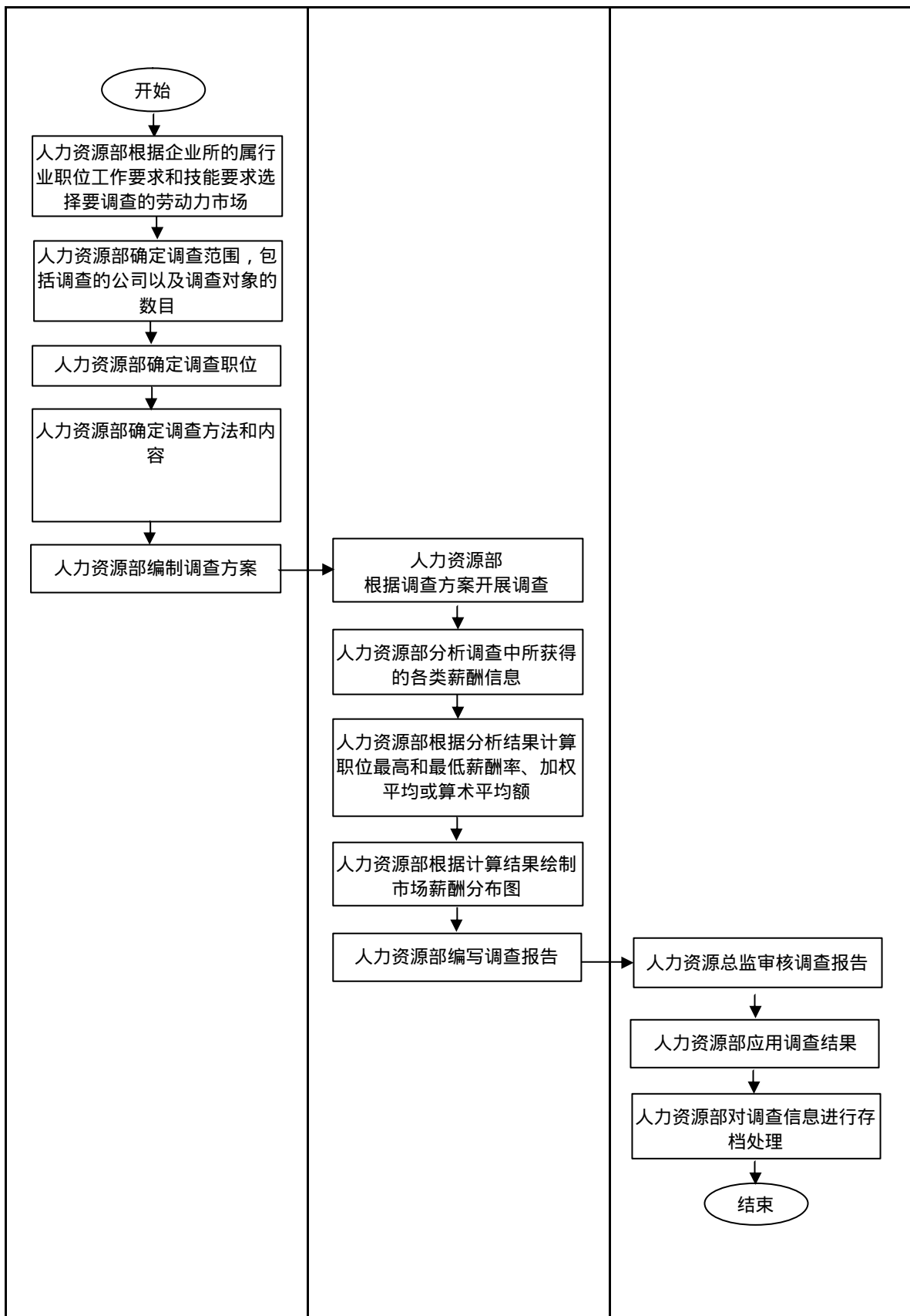
单位名称：

申请部门		预计开始与结束日期	
参加者名单			
活动名称		领队	
活动目的			
活动地点			
活动内容			
自付费用		申请补助费用	
主办部门意见			
人力资源部门意见			
财务部门意见			
领导意见			

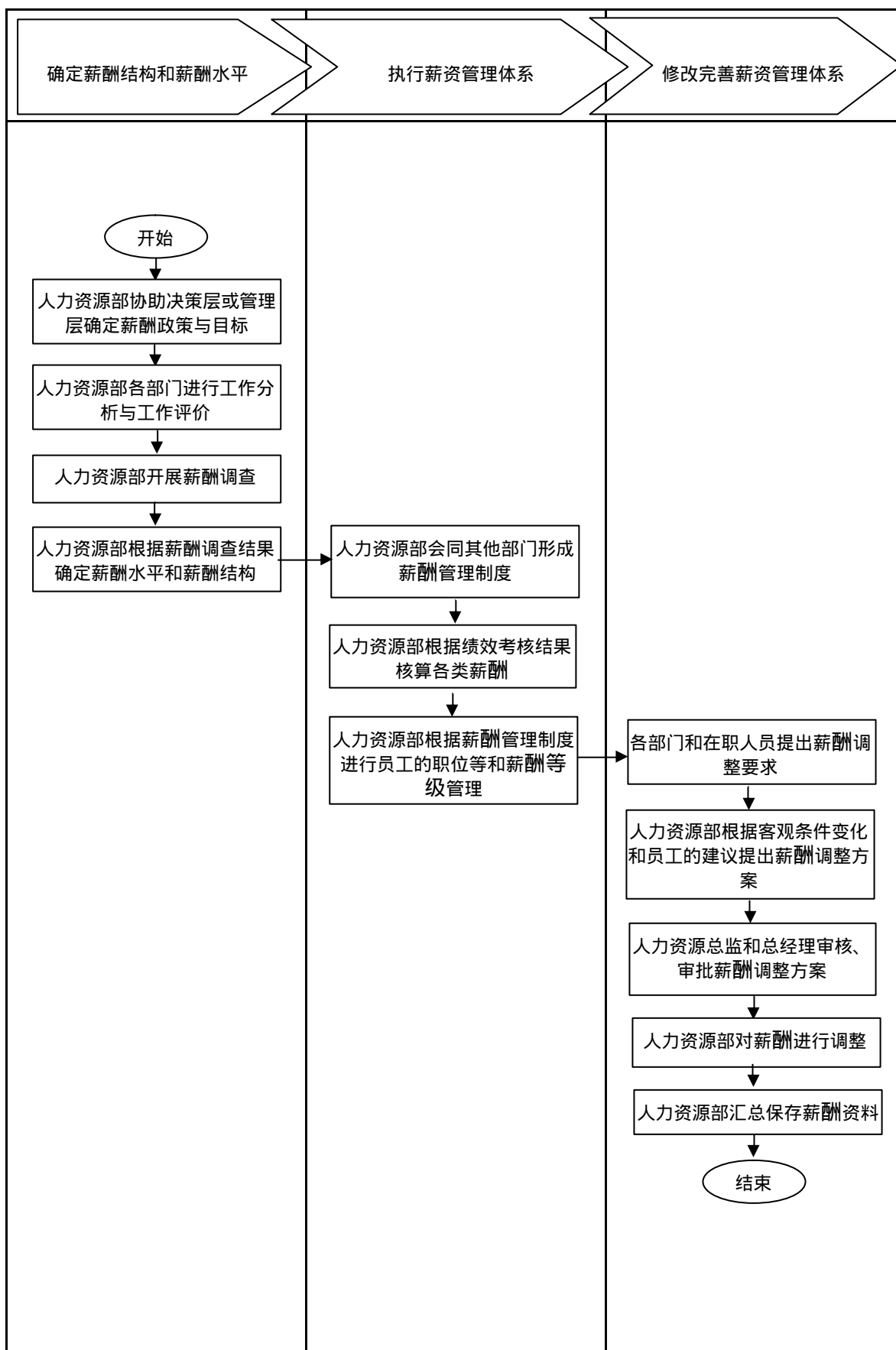
填表人：

填表日期： 年 月 日

(九) 薪酬调查工作流程



(十) 薪酬体系管理流程



第十章 人员调配与流动管理

（一）员工晋升申请表

姓名		性别		现任职务	
学历		工作时间		入职时间	
调任职务					
学习 培训 经历	起止时间	院校名称	专业	获得学位或资格	
工作 经历	起止时间	所在公司	部门与职务	工作内容与业绩描述	
自我评价					
本部门负责人 意见					
人力资源部意见					
总经理意见					

（二）人员调动申请表

申请人员调动部门		所需调动人数	
申请人员调动原因			
起止日期	自 年 月 日起至 年 月 日止（共计 天）		
调动人员担当工作			
人力资源部意见			

(三) 人员调动审批表

调动人员姓名		性别		出生年月	
现所在单位		现所在部门		职位	
在职时间	年 月 日 至 年 月 日				
调入单位		调入部门		职位	
调动原因	<input type="checkbox"/> 升职 <input type="checkbox"/> 降职 <input type="checkbox"/> 组织调动 <input type="checkbox"/> 内部竞聘				
调入单位人力资源部意见	签字：年 月 日				
调出部门直接上级意见	签字：年 月 日				
调出部门主管领导意见	签字：年 月 日				
集团人力资源部意见	签字：年 月 日				
调出部门人力资源部意见	签字：年 月 日				
调入部门直接上级意见	签字：年 月 日				
调入部门主管领导意见	签字：年 月 日				

说明：1. 副部长以上人员调动须由集团人力资源部签署意见。

2. 此表最终送至调入单位人力资源部办理入职手续。

3. 部门负责人签字必须审查工作调动交接清单和物品交接清单。

(四) 员工离职申请表

姓名		性别		年龄	
职位		所属部门		在本企业服务年限	
离职原因					
拟离职日期					
部门意见					
人力资源部意见					
公司领导意见					
备注					

(五) 员工离职面谈表

离职人员姓名		所在部门	
担任职位		员工工号	
入职日期		离职日期	
面谈者		职位	
1. 离职原因			
2. 你认为公司在哪些方面需要加以改进			
3. 是什么促使你当初选择加入本公司			
4. 在你做出离职决定时，你发现公司在哪些方面与你的想象和期望差距较大			
5. 你最喜欢本公司的哪些方面，最不喜欢本公司的哪些方面			
6. 在你所在的工作岗位上，你面临的最大的困难和挑战是什么			
7. 你对公司招聘该岗位的任职者有什么建议			
8. 你认为公司应该采取哪些措施来更有效地吸引和留住人才			
9. 你是否愿意在今后条件成熟时返回公司并为公司继续效力。请简单陈述理由			

(六) 员工离职交接表

姓名		部门		职位	
入职日期		离职日期		离职类别	
离职原因陈述					
交接部门与事项		交接人签字		备注	
本部门	工作职责交接				
	工作资料交接				
				
财务部	应领薪金				
	备用金交接				
	扣缴金额				
	发票交接				
				
人力资源部	员工手册				
	办公用品				
				
总经理批示					

第十一章 员工日常管理

（一）员工手册框架体系表

一级结构体系	二级结构体系	三级结构体系
前言部分	企业概况	1. 董事长或总经理致辞 2. 企业简介 3. 发展历史 4. 发展愿望
	企业文化	1. 企业精神 2. 经营宗旨 3. 经营理念
	组织结构	1. 组织结构 2. 业务分配 3. 部门简介
正文部分	员工日常规范	1. 工作准则 2. 行为规范 3. 礼仪规范
	企业管理制度	1. 人事管理制度 2. 财务管理制度 3. 行政管理制度
	岗位职责描述	1. 部门职责描述 2. 主要岗位描述 3. 工作流程描述
附则部分	关于手册	1. 使用 2. 保管 3. 修订
	手册效力	1. 制定依据 2. 约束效力 3. 异议处理

	员工签收	1. 签收回执 2. 意见书
--	------	-------------------

(二) 出差申请单

单位名称： 部门名称： 填表日期： 年 月 日

姓 名		随同人员	
交通工具			
出差时间	自 年 月 日起至 年 月 日止，共 日		
出差路线			
出差要办事项简述			
出差期间联系方式		暂支差旅费	
出差时间工作代理事项安排			
部门意见			
主管领导意见			

申请人： 审核人：

填表说明：此表用于对外地出差事项的申报。并由本人填写，员工由部门审批、部门经理由主管领导审批。

(三) 出差报告表

报告日期： 年 月 日

出差人		职 务		职务代理人	
日期	自 年 月 日起至 年 月 日止，共计 天				
地点					
事由					
<p style="text-align: center;">出差报告</p> <p>经过：</p> <p>经理： 主管： 出差人：</p>					

注：1. 本报告单请交所属部门经理核阅。

2. 本报告单由所属部门经理存查。

(四) 奖惩申报表

申请日期： 年 月 日

部 门		员工编号	
姓 名		职 务	
奖惩原因			
部门主管核定			
人力资源部核定			
总经理意见			

(五) 会议议程表

× × 会议议事日程				年 月 日
序号	程 序	主持人	时间分配	备 注
1				
2				
3				

(六) 会议记录表

日期： 年 月 日

编号：

时间	月 日 时至 月 日 时	地点		主持人		记录人	
会议名称							
参加者							
主要议题		措 施	期限	负责人	追踪情况(时间)		

审核：

(七) 会议室使用申请表

日期	时间	会议名称	主持人	地点	人数	备 注
申请使用单位				管理单位		

名称	填表人	管理人	主管	办公室主任

(八) 提案实施成果报告表

登记号		提案单位	
提案者		实施单位	
实施日期		采用等级	
项 目			
节省金额或评分			
成果计算方法或评语			
可算出数字的成果	A. 工时节省 B. 产量增加 C. 材料节省 D. 机械、设备、工具器具之修改 E. 制作费	合计	
无法算出数字的成果	从品质的提高、安全卫生、作业简化、员工士气、事务手续或制度的改善评价		
协助单位		协助程度	
负责人		经 理	

(九) 提案改善成果报告表

提案名称		提案编号	
实施单位		提案日期	
改善动机原因	(简单扼要叙述动机、原因)		
改善前情况	(简单扼要叙述改善前使用方法、效率、需附数据)		
改善方法	(简单扼要叙述如何改善、改善经过、投资金额)		
改善效益	(简单扼要叙述何时完成、节省金额, 对质量、产量的改善以及回收期)		
结 论	(对改善案做简单扼要的结论)		

实施单位主管：

填表：

(十) 办公用品领用申请表

部门：

年 月 日

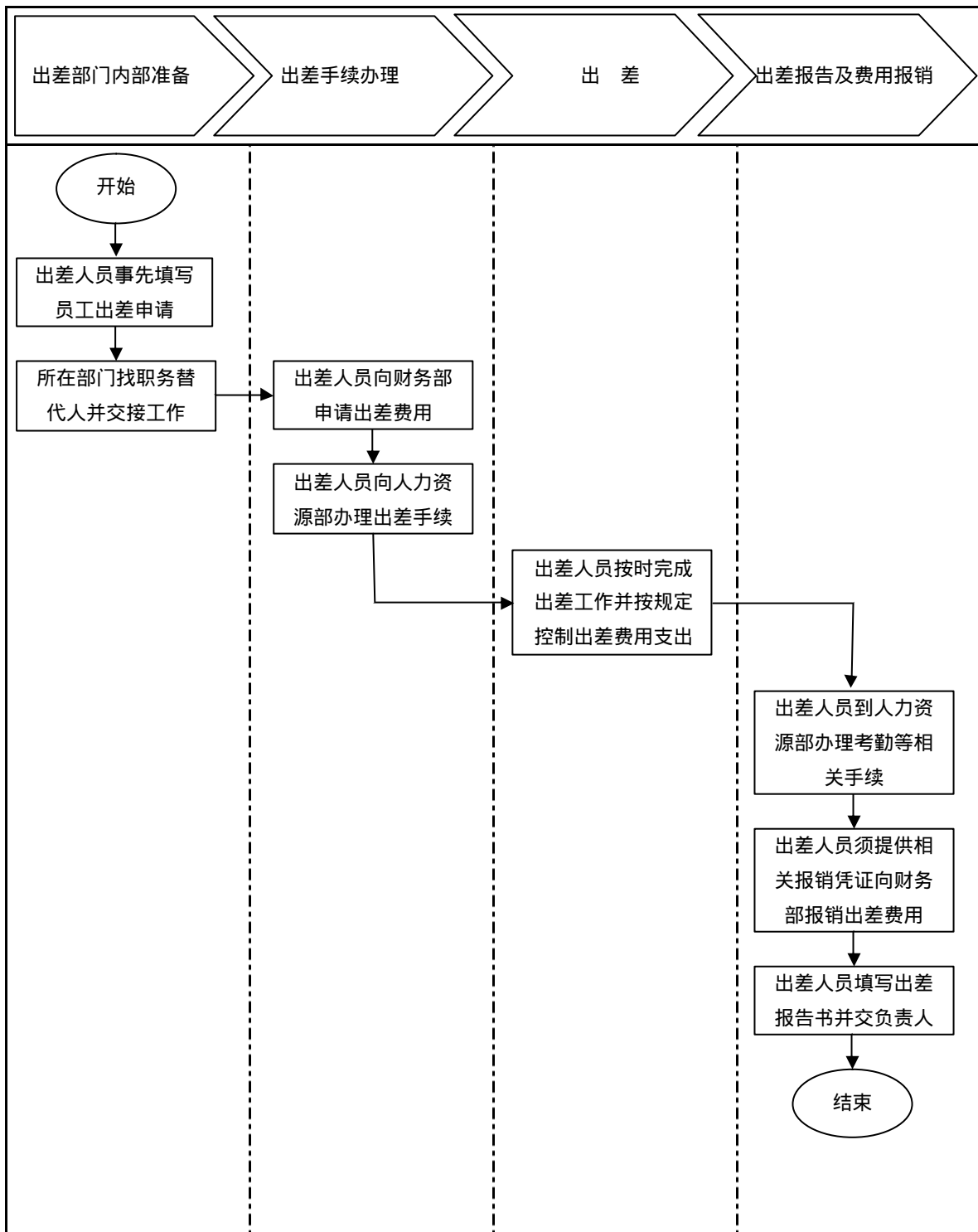
品 名	申领数量	实发数量	用 途	备 注

批准：

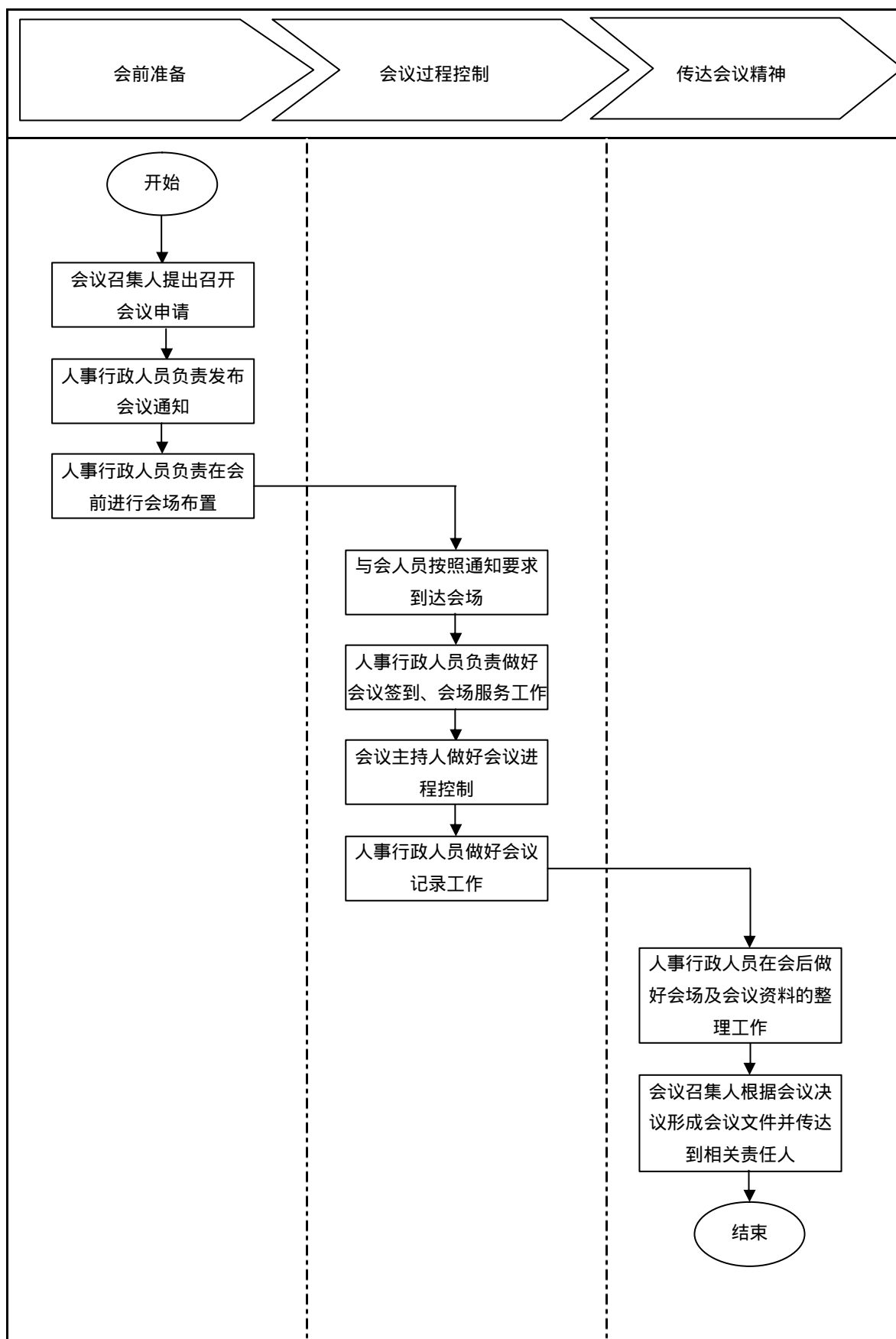
审核：

领用人：

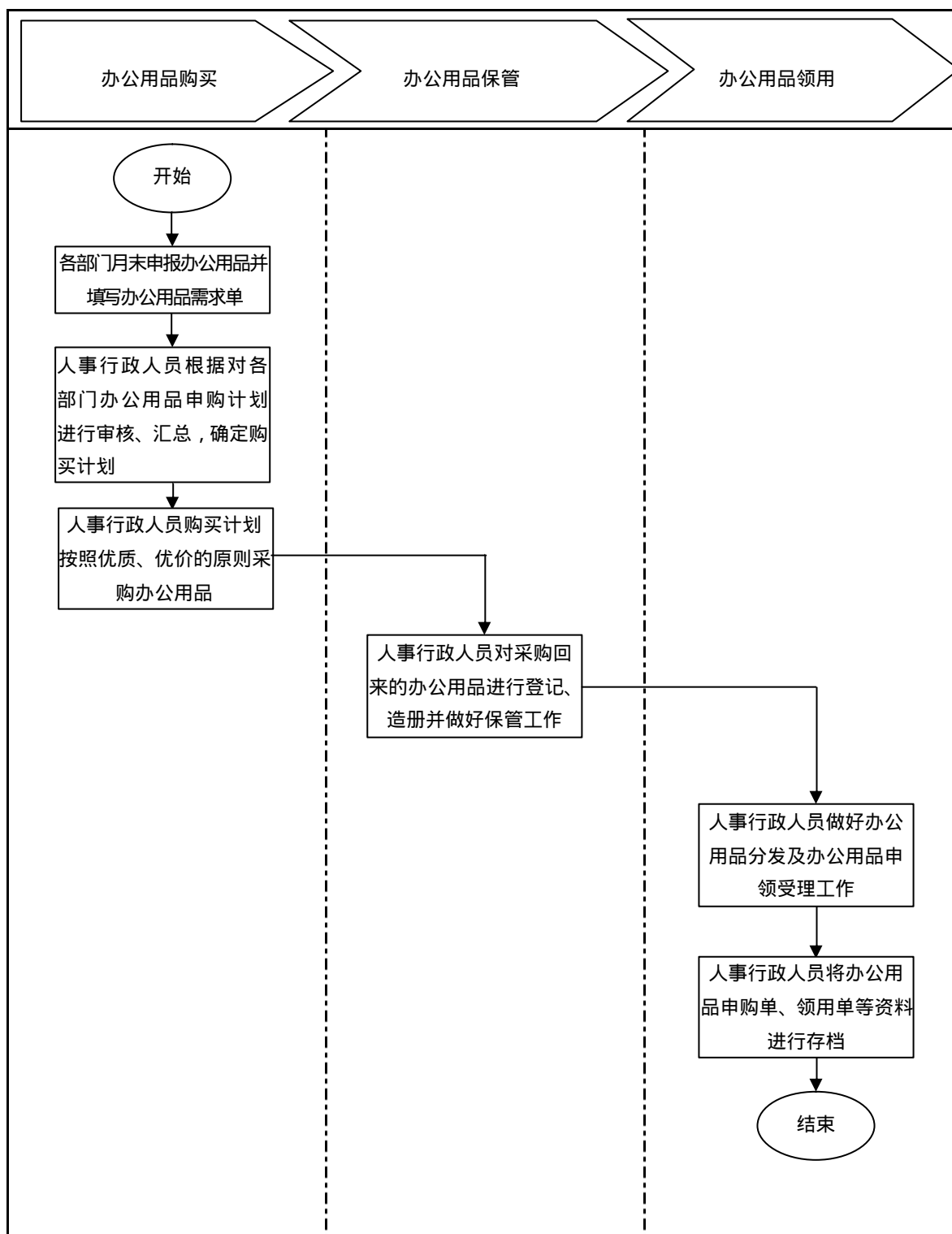
(十一) 员工出差管理流程



(十二) 员工会议管理流程



(十三) 办公用品管理流程



第十二章 劳动关系管理

(一) 劳动合同汇总登记表

合同号	签订人	所属部门	入职日期	转正日期	合同起止日期
					从 年 月 日起到 年 月 日止
					从 年 月 日起到 年 月 日止
					从 年 月 日起到 年 月 日止
					从 年 月 日起到 年 月 日止
					从 年 月 日起到 年 月 日止
					从 年 月 日起到 年 月 日止
					从 年 月 日起到 年 月 日止

(二) 解除终止劳动合同申请表

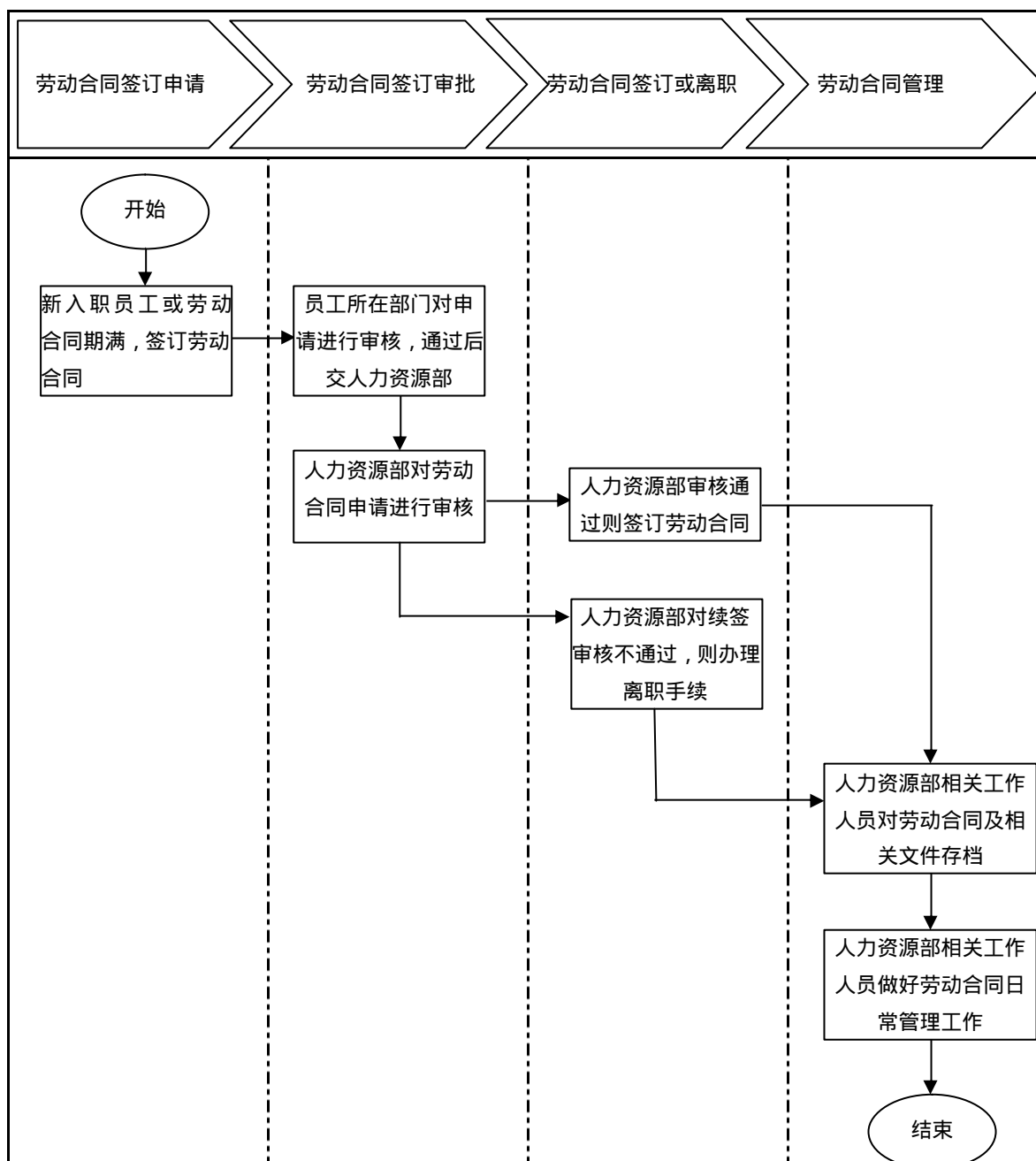
姓 名		部 门		任职岗位	
合同期限			预解除日期		
申请说明	离开企业后打算				
	解除劳动合同理由 申请人签名： 年 月 日				
直接上司 意见	<input type="checkbox"/> 不同意解除劳动合同 <input type="checkbox"/> 同意解除劳动合同 请说明理由： 从 年 月 日开始办理工作移交手续 签名： 年 月 日			分管上司 意见	签名： 年 月 日
人力资源 部审查	<input type="checkbox"/> 符合《劳动合同管理制度》，发放《离岗准办通知》 <input type="checkbox"/> 不符合《劳动合同管理制度》的内容，请重新办理。 经办人： 年 月 日			人力资源 总监	签名： 年 月 日

(三) 劳动合同继续履行审批表

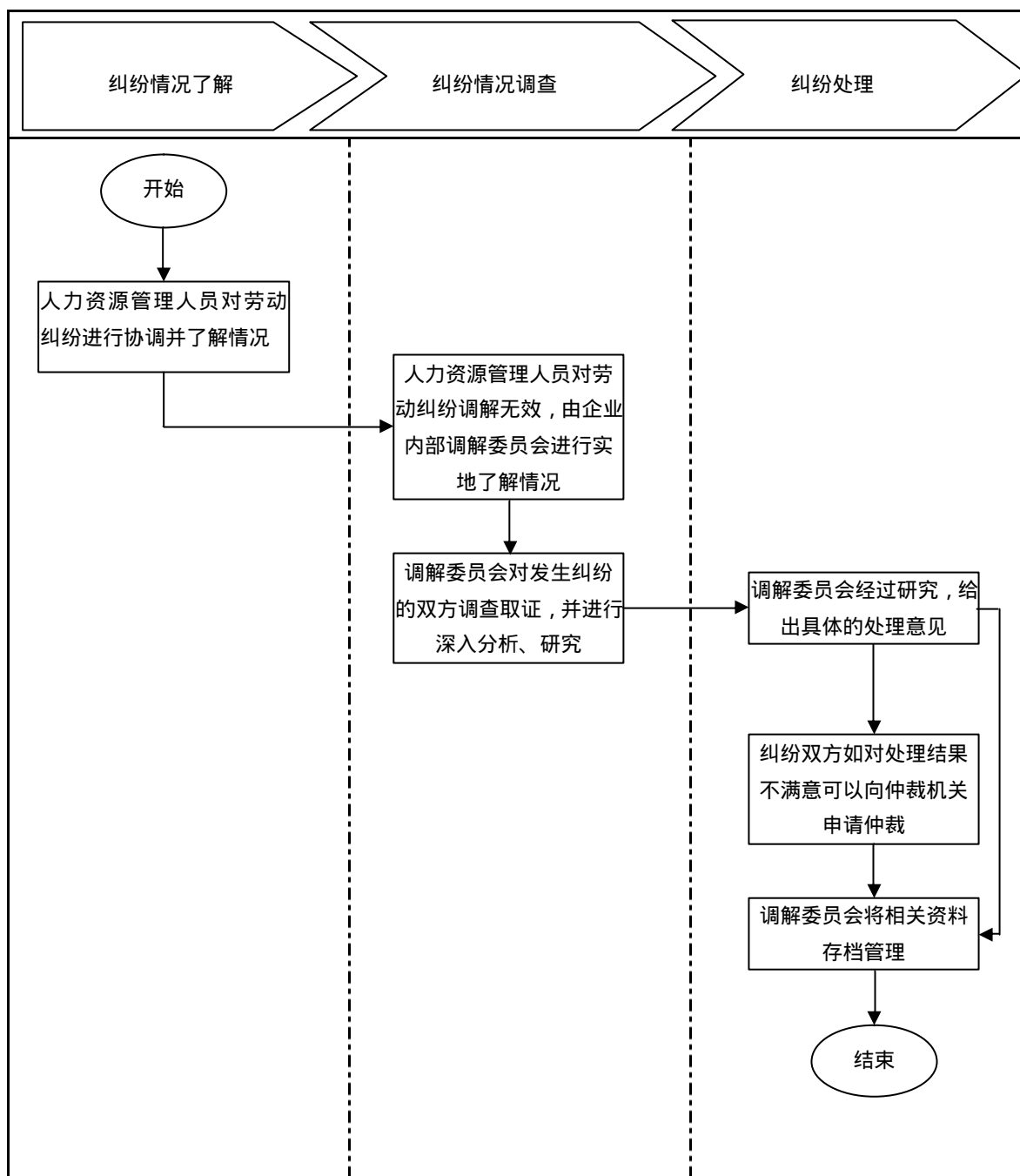
单位名称：

姓 名		性 别		员工工号	
出生年月			身份证号		
劳动合同期限	年 月 日至 年 月 日				
终止时间	年 月 日至 年 月 日				
继续履行时间	年 月 日				
所属部门意见	(盖章) 年 月 日				
人力资源部意见	(盖章) 年 月 日				
备 注					

(四) 劳动合同管理流程



(五) 劳动纠纷处理流程



全国Mini-MBA职业经理双证班



权威双证 全国招生 远程函授 请速充电

允许提前获取证书 20 年热招精品课程

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！

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：教授课件全部赠送，双证，档案一切尽有！

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《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
电商（电子商务经理）MBA 高等教育双证	电子商务经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
微商（微营销师）MBA 高等教育双证	微营销管理师资格证书+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《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《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

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**

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
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！

咨询报名：13684609885
现在报名：赠送价值30万《两年制MBA实录视频课程》

网址：www.mhjj.net
赶紧体验吧

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



【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](https://www.mhjymhjy.com) (或者 122285053)【微信公众号】MHJY1995