

# 人力资源管理实操大全集 (职责+规范+制度+表单)

工作高效：明确的岗位职责

执行无忧：系统性的管理制度

落地有声：全面的工作规范

实用方便：复制即用、全套电子版

## 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 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 微信：122285053 网站：<http://www.mh.jy.net>

电子邮箱：[xctw007@163.com](mailto:xctw007@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

本书从人力资源部日常工作出发，以提升人力资源部规范化管理水平为主题，借鉴吸收先进的管理理念和方法，以岗位职责、工作细节规范、实用制度与表格为主要内容，为每个工作细节给出可参照的执行建议。为人力资源部工作规范化提供有效、的指导范本。

本书用了大量的原创表格和视觉引导来提升读者的阅读体验，降低阅读门槛，提升阅读效率。

# 第一章

## 最新版：人力资源招聘工作实操

表 1-1 人事招聘主管岗位职责与任职资格表

<b>直接上级：人力资源经理</b>	
<b>直接下级：人事招聘专员</b>	
岗位职责	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 根据公司现有的编制及业务发展需求，协调、统计各职能部门的人员招聘需求</li><li>2. 根据公司人员招聘的需求，编制年度、季度、月度人员招聘计划</li><li>3. 招聘渠道的建立与评估</li><li>4. 负责人员招聘、面试、甄选、录用等工作</li><li>5. 汇总分析相关招聘报表</li><li>6. 建立和完善公司的人才选拔体系和招聘流程</li><li>7. 建立后备人才选拔方案和人才储备机制</li><li>8. 其他事务：完成人力资源总监及经理交办的其他临时性任务</li></ol>
任职资格	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 人力资源、管理或相关专业大学本科以上学历</li><li>2. 受过现代人力资源管理技术、劳动法律法规、财务会计基本知识等方面的培训</li><li>3. 3年以上企业招聘工作经验</li><li>4. 对人才的发现与引进、组织与人员调整、员工职业生涯设计等具有丰富的实践经验；对人力资源管理事务性工作有娴熟的处理技巧；熟悉企业的招聘流程及各种招聘渠道；熟悉计算机操作办公软件及相关的人事管理软件；具有较好的英文能力</li><li>5. 人际关系良好，具备很强的责任感和事业心；较高的敏感度及一定的判断能力；性格外向，有良好的职业道德和职业操守，擅于沟通与协调，良好的团队合作意识</li></ol>

表 1-2 人事招聘专员岗位职责与任职资格表

<b>直接上级：人事招聘主管</b>	
<b>直接下级：</b>	
岗位职责	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 根据企业发展情况及各职能部门人员需求计划，编制企业人员招聘计划</li><li>2. 招聘信息的起草与发布</li><li>3. 简历筛选、聘前测试、初次面试工作的组织与主持</li><li>4. 应聘人员资料库的建立和维护</li><li>5. 人才市场、中介机构、猎头公司等相关信息的收集并寻求与他们的合作</li><li>6. 企业人员流动情况及人员流失原因分析</li></ol>
任职资格	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 人力资源管理或行政管理类专业专科及以上学历</li><li>2. 一年以上企业招聘工作经验</li><li>3. 熟悉招聘流程，熟悉招聘面试工具和结构化面试技巧；受过现代人力资源管理技术、</li></ol>

	<p>劳动法规、基本财务知识等方面的培训；性格开朗活泼，喜欢与人沟通，形象较好</p> <p>4. 能够解决一般人事管理实际问题，具有一定的计划、组织、协调能力和人际交往能力</p> <p>5. 高度的团队合作精神和工作主动性，能熟练使用办公软件</p>
--	---

表 1-3 招聘计划审批规范表

项目	规范内容
1	公司依据企业的经营特点、规模等，由人力资源部拟定各部门及编制计划，经总经理审批并按招聘项目办理
2	公司或部门业务扩展（如增设部门、增加营业项目等）需增加新岗位或定岗定员之外增员，由人力资源部或用人部门将增员原因或用人报告，报总经理审核批准
3	部门工作需要补充新员工，由用人部门将用人申请报人力资源部审核，人力资源部按公司给各部门定岗定员人数，在保持部门总人数不超员的情况下，经总经理审核、批准，方可进行招聘
4	公司因自营或联营所需营业员、收银员，由人力资源部根据经营具体情况和要求，确定人员招聘人数及编制招聘计划

表 1-4 招聘计划编制工作规范

项目	规范内容
编制原则	<p>(1) 定编原则：是对招聘计划的量的要求。以公司年度人资规划为前提，结合目前在岗数并预测年度内可能出现的内部人员调剂及人员流失，从而规划年度内招聘的规模数</p> <p>(2) 个岗需要原则：是对招聘计划的质的要求，在《岗位说明书》中明确聘任标准，保证招聘有的放矢，为招聘渠道的选择提供前提</p> <p>(3) 统一协调原则：人力资源部门对招聘计划进行统筹审核、协调，以保证公司人员发展总体平衡</p>
编制流程	<p>(1) 编制招聘年度计划</p> <p>① 各部门编制本部门招聘年度计划，提交人力资源部门审核，并报总经理室分管领导批准；</p> <p>② 参见《公司××××年度招聘计划表》</p> <p>(2) 编制招聘费用计划</p> <p>① 人力资源部门负责制定，并报有关领导审批后确定</p> <p>② 参见《公司××××年度招聘费用计划表》</p> <p>(3) 变更招聘年度计划</p> <p>① 如需进行计划外招聘，先由用人部门提出《招聘增设申请表》，交人力资源部门审核，并报总经理室分管领导批准</p> <p>② 根据批准的《招聘增设申请表》由人力资源部门变更《公司××××年度招聘计划表》，必要时变更《公司××××年度招聘费用计划表》</p> <p>③ 参见《招聘增设申请表》</p>
选择招聘渠道	(1) 人力资源部门对招聘渠道进行分析

	<ul style="list-style-type: none"> <li>(2) 根据实际情况选择合适的招聘渠道</li> <li>(3) 参见《招聘渠道分析与选用》</li> </ul>
发布招聘信息	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 根据选择的招聘渠道发布招聘信息</li> <li>(2) 参见《招聘信息发布指南》</li> </ul>
收集筛选简历	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 收集简历并进行初步筛选</li> <li>(2) 将筛选后的简历提交到招聘小组主管</li> <li>(3) 筛选遵循《各岗位任职资格要求》</li> </ul>
分析简历	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 招聘小组对简历进行分析</li> <li>(2) 将候选人名单提交到面试安排者</li> <li>(3) 分析遵循《应聘人员简历分析指南》《各岗位任职资格要求》</li> </ul>
工作准备	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 通知候选人面试（时间、地点）</li> <li>(2) 招聘小组完成《招聘流程》和《面试提问单》</li> <li>(3) 工作遵循《面试安排指南》</li> </ul>
接待应聘者	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 接待应聘者</li> <li>(2) 填写《应聘人员登记表》</li> <li>(3) 审核个人资料 个人资料审查包括：个人基本情况、个人资历、身份证、毕业证、学位证、各种资格证书</li> <li>(4) 工作遵循《面试安排指南》</li> </ul>
进行笔试	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 发放笔试试卷进行考试</li> <li>(2) 参见《岗位入职考试试卷编制指南》《岗位入职考试试卷库建立指南》</li> </ul>
进行面试	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 进行面谈</li> <li>(2) 填写《面试记录》《应聘人员登记表》面试意见部分</li> <li>(3) 工作遵循《面试安排指南》</li> </ul>
进行复试	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 复试</li> <li>(2) 背景核实</li> </ul>
报批录用	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 人力资源部门对拟录用名单进行报批</li> <li>(2) 人力资源部门统一通知录用人员，发放《录用通知书》或电话通知</li> <li>(3) 参见《录用通知书》 (应包含：试用时间、试用岗位、员工入司须知、公司路线、交通介绍等)</li> </ul>
入职安排	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1) 审核证书原件、组织体检</li> <li>(2) 证件复印件、体检表等存档</li> <li>(3) 签订《试用期劳动合同》《保密协议》</li> <li>(4) 人力资源部门签发《上岗通知书》</li> <li>(5) 办公设备安排（电脑、办公用品、考勤卡等）</li> <li>(6) 行政后勤安排（宿舍安排等）</li> <li>(7) 参见《员工入职安排跟踪表》</li> </ul>

试用期使用	<p>(1) 试用期期限 试用期一般为3个月。 特殊情况(试用期少于3个月或免试用),由用人单位提出申请,人力资源部门审核,总经理批准。</p> <p>(2) 试用期目标 所有新员工须以书面形式与直接主管签署经审批后的工作目标,并列为试用期合同的附件。 试用期工作目标由直接主管与人力资源部门审核、审批,人力资源部门备案。参见《员工试用期目标跟踪表》。</p> <p>(3) 试用期间待遇 见有关工资的规定和制度。</p> <p>(4) 试用期间培训 由人力资源部门组织,用人单位制定《员工入职培训计划》,对新员工进行同化培训 工作。 参见《员工入职培训计划》</p> <p>(5) 转正安排</p> <p>① 新员工应于试用期结束前一周填写《员工试用期总结报告》《转正申请表》,提出转正申请</p> <p>② 所有新员工必须经过转正考核才能成为公司正式员工</p> <p>a. 考核内容:工作态度、工作能力、工作成果、试用期目标完成情况、受培训效果情况</p> <p>b. 考核方式:由人力资源部门组织考评小组进行考核</p> <p>c. 转正条件:考核总评分数85分(含)以上予以转正,特殊情况由总经理审批</p> <p>③ 对表现确实优秀并有突出业绩人员,可由所在部门提出提前转正,并由人力资源部门报批</p>
年度总结	<p>(1) 对于招聘策略、方向及过程,每年应进行年度检讨,以提高招聘的效率和达到良好的效果</p> <p>(2) 年度检讨通过年度招聘检讨会的形式进行</p> <p>(3) 年度检讨会分为两步进行</p> <p>① 由各人力资源部门与相关用人单位分别召开本系列招聘检讨会议</p> <p>② 各人力资源部门共同召开“系统年度招聘检讨会议”</p>
资料入库	整理资料并归档

表 1-5 招聘工作流程规范

项目	规范内容
总体原则	招聘员工本着以用人所长、容人所短、追求业绩、鼓励进步为宗旨;以面向社会、公开招聘、全面考核、择优录用为原则,从学识、品德、能力、经验、体格、符合岗位要求等方面进行全面审核
提交需求	各部门根据用人需求情况,由部门经理填写《招聘申请表》,报主管经理、总经理批准后,交人力资源部。由人力资源部统一组织招聘

材料准备	<p>人力资源部根据招聘需求，准备以下材料：</p> <p>(1) 招聘广告。包括本企业的基本情况、招聘岗位、应聘人员的基本条件、报名方式、报名时间、地点、报名需带的证件、材料以及其他注意事项</p> <p>(2) 公司宣传资料。发给通过初试的人员</p>
选择招聘渠道	主要有三种：参加人才交流会、人才交流中心介绍、刊登报纸广告
填写登记表	应聘人员带个人简历及各种证件复印件来公司填写《应聘人员登记表》。《应聘人员登记表》和应聘人员资料由人力资源部保管
初步筛选	人力资源部对应聘人员资料进行整理、分类，定期交给各主管经理。主管经理根据资料对应聘人员进行初步筛选，确定面试人选，填写《面试通知》。主管经理将应聘人员资料及《面试通知》送交人力资源部，人力资源部通知面试人员
初试	初试一般由主管经理主持，主管经理也可委托他人主持。人力资源部负责面试场所的布置，在面试前将面试人员资料送交主持人；面试时，人力资源部负责应聘人员的引导工作。主持人在面试前要填写《面试人员测评表》，特别注意填写“测评内容”的具体项目。主持人应将通过面试人员介绍至人力资源部，由人力资源部人员讲解待遇问题、赠送公司宣传资料。面试结束后，主持人将《面试人员测评表》及应聘人员资料交至人力资源部。通过初试并不代表一定被公司录用
复试	通过初试的人员是否需要参加复试，由主管经理决定。一般情况下，非主管经理主持的初试，通过初试的面试者都应参加复试。复试原则上由主管经理主持，一般不得委托他人。复试的项目与初试的项目相同

表 1-6 招聘活动实施流程规范

项目	规范内容
1	用人部门向人力资源部提出用人申请
2	人力资源部主管定编调查、审核
3	人力资源部长审批上级
4	总经理批准
5	人力资源部制订招聘计划、费用预算
6	总经理批准
7	人事主管从财务领取广告费用
8	向社会或内部发出招聘广告
9	人力资源部主管收集应聘材料
10	人力资源部门初试（面试）
11	人事主管整理求职材料
12	招聘专家组深入面试
13	应聘材料真实性核对与经历评估
14	各项智力、技能、性向测验
15	候选人身体健康检查
16	人力资源部建议录用
17	顶头上司的面试

18	录用，进入企业试用期
19	对新进人员岗前培训
20	人力资源部培训、考核并记录
21	用人部门试用期满考核并提出去留意见
22	人力资源部下达正式录用令，签订劳动合同

表 1-7 招聘渠道选择规范

项目	规范内容
人才交流中心	在全国的各大中城市，一般都有人才交流服务机构。这些机构常年为企事业单位服务。它们一般建有人才资料库，用人单位可以很方便地在资料库中查询条件基本相符的人员资料。通过人才交流中心选择人员，有针对性强、费用低廉等优点，但对于如计算机、通信等热门人才或高级人才效果不太理想
招聘洽谈会	<p>人才交流中心或其他人才机构每年都要举办多场人才招聘洽谈会。在洽谈会中，用人单位和应聘者可以直接进行接洽和交流，节省了企业和应聘者的时间。随着人才交流市场的日益完善，洽谈会呈现出向专业方向发展的趋势。比如有中高级人才洽谈会、应届生双相选择会、信息技术人才交流会等。洽谈会由于应聘者集中，企业的选择余地较大。但招聘高级人才还是较为困难</p> <p>通过参加招聘洽谈会，企业招聘人员不仅可以了解当地人力资源素质和走向，还可以了解同行业其他企业的人事政策和人力需求情况</p>
传统媒体	在传统媒体刊登招聘广告可以减少招聘的工作量，广告刊登后，只需在公司等待应聘者上门应聘即可。在报纸、电视中刊登招聘广告费用较大，但容易体现出企业形象。现在很多广播电台有人才交流节目，播出招聘广告的费用会少很多，但效果也比报纸、电视广告差一些
校园招聘	对于应届生和暑期临时工的招聘可以在校园直接进行。方式主要有招聘张贴、招聘讲座和毕分办推荐三种
网上招聘	通过因特网进行招聘是近两年新兴的一种招聘方式。它具有费用低、覆盖面广、时间周期长、联系快捷方便等优点。但由于目前我国很多企业没有上网条件，并且很多应聘者也无法上网。所以网上招聘目前仅限于有上网条件的大型企业、外资/合资企业、高新技术企业和计算机、通信领域人才、中高级人才等
员工推荐	员工推荐对招聘专业人才比较有效。员工推荐的优点是招聘成本小、应聘人员素质高、可靠性高。据了解，美国微软公司 40%的员工都是通过员工推荐方式获得的。为了鼓励员工积极推荐，企业可以设立一些奖金，用来奖励那些为公司推荐优秀人才的员工
人才猎取	对于高级人才和尖端人才，用传统的渠道往往很难获取，但这类人才对公司的作用却是非常重大的。通过人才猎取的方式可能会更加有效。人才猎取需要付出较高的招聘成本，一般委托“猎头”公司的专业人员来进行，费用原则上是被猎取人才年薪的 30%。目前在北京、上海和沿海地区“猎头”公司较为普遍

表 1-8 员工竞岗实施工作规范表

项目	规范内容
----	------

通知	人力资源部发出竞岗时间、内容
评比	(1) 参加竞岗人员报名、演讲 (2) 竞选失败, 回原岗位, 接受再培训 (3) 竞选成功, 岗位储备
期限考核	上岗考核期限: 总经理为 9 个月, 副总经理为 6 个月, 店长及经贸部经理为 3 个月, 店内部门经理为 1 个月
报告	期满做述职报告

表 1-9 人才引进办理工作规范表

项目	规范内容
统计	根据需要引进人员, 并按公司规定填写《工作申请表》
评定	(1) 根据引进目标, 安排其到基层挂职, 人力资源部通过的基层考核意见, 进行综合评定 (2) 不合格, 退回基层继续实践 (3) 合格, 则按竞岗的项目进行竞岗
上岗	合格, 上岗, 并办理相应手续

表 1-10 促销员(长期)招聘工作规范表

项目	规范内容
招聘	厂家根据需求进行招聘
录用	由所在店面进行面试, 不合格者不予录用; 合格者到公司前台填写促销员申请表、促销员誓约书
办理手续	人力资源部审验促销员申请表、盖有厂家公章及业务人员签字的促销员约书、身份证原件。不合格补全所需手续; 合格交纳建档费、服装胸卡费、培训费
上岗	参加人力资源部组织的岗前培训, 培训考核不合格, 退回厂家不予录用; 合格发合格证, 上岗

表 1-11 内部人员岗位竞聘申请表

申请职位		所属部门		申请日期	
姓名		目前所在部门		职务	
直接领导		进入公司时间			
在公司的工作情况					
职位	所属部门	工作起止时间	工作职责描述	薪酬水平	

培训经历				
培训课程		培训起止时间		培训部门
所受的奖励				
1. 申请该职位的原因				
2. 信息来源的渠道				
3. 您为什么觉得您能胜任该职位				
填写说明：				
1. 保证您所填的信息真实可靠，填完后按照指定的日期同个人简历一并交到人力资源部				
2. 请注意职位招聘的时间有效性，逾期无效				

表 1-12 补充员工工作规范表

项目	规范内容
申请	部门以书面形式申请补充员工
审核	人力资源部根据该申请部门的编制和实际需要进行审核
审批	报总经理审批，并获通过
确定员工来源	一般员工的来源包括确定员工来源、各类学校、人才交流中心、职业介绍中心、推荐、招聘洽谈会及其他途径
筛选	筛选合适的应聘人员资料
发面试通知	在通知上写清楚面试的时间、地点及需带材料
接待面试	基本确定人选。 (1) 填写“应聘人员情况表” (2) 用人部门经理及人力资源经理进行面试 (3) 考核语言能力、业务知识、专业技能
后续处理	(1) 身份证等必要证件 (2) 体检（市卫生防疫站）

录用完毕	通知录用、办理报到
------	-----------

表 1-13 社会招聘应聘登记表

填表日期： 年 月 日

应聘岗位：\_\_\_\_\_ 现月收入（税前）：\_\_\_\_\_ 期望月收入（税前）：\_\_\_\_\_

姓名		性别		出生年月		籍贯		正面标准彩照
民族		身高		体重		婚否		
政治面貌		健康状况		工作年限		职称		
最高学历		专业		毕业院校				
现住址			住宅电话			移动电话		
电子邮箱				身份证号码				
户口所在地		户口性质	□城镇 □农村		人事档案所在地			
五险一金 参保状况	□养老 □医疗 □失业 □工伤 □生育 □公积金							
目前劳动关系状况	□辞职 □到期终止 □辞退 □其他（请说明_____）			是否对其他单位承担竞业限制义务			□是 □否	
技能特长	第一外语语种：_____ 掌握程度：_____ 第二外语语种：_____ 掌握程度：_____ 计算机水平：□一级 □二级 □三级 □四级 □其他：_____ 专业资格证书：_____ 机动车驾驶证资格：□有（请说明_____）□无 具有其他的资格证书：_____							
个人爱好及特长								
教育背景 (从高中起至最高 学历)	起止日期	学校			专业	教育方式	学历	

工作经历 (从首次工作起)	<b>起止日期</b>	<b>工作单位</b>		<b>职务</b>	<b>证明人</b>
主要家庭成员 (选填)	<b>姓名</b>	<b>年龄</b>	<b>关系</b>	<b>现工作单位及职务</b>	
主要业绩陈述					
自我评价	工作、业务能力自述:				
	综合评价: (1、2、3分指优、良、一般或强、较强、一般,请在横线上为自己打分,并计算出得分。总计____分) <input type="checkbox"/> 品 德 _____ <input type="checkbox"/> 性 格 _____ <input type="checkbox"/> 自 信 心 _____ <input type="checkbox"/> 事 业 心 _____ <input type="checkbox"/> 纪 律 性 _____ <input type="checkbox"/> 组 织 能 力 _____ <input type="checkbox"/> 协 调 能 力 _____ <input type="checkbox"/> 表 达 能 力 _____ <input type="checkbox"/> 写 作 能 力 _____ <input type="checkbox"/> 表 达 能 力 _____ <input type="checkbox"/> 逻 辑 思 维 能 力 _____ <input type="checkbox"/> 工 作 主 动 性 _____				
进入公司工作的 目的及打算					
声明	本人保证所提供的个人信息、证明资料、证件等真实、准确。如因提供虚假或遗漏相关信息导致用人单位误解而与本人签订劳动合同的,在试用期内,用人单位可以本人不符合录用条件而解除劳动合同;在试用期过后,用人单位可以因本人欺诈而与本人解除劳动合同关系。由此致使用人单位承担连带责任的,用人单位有权向本人进行追偿。				
	签字:				

填表说明: 1. 除注明选填之外, 其他内容均为必填。

2. 应聘者需提供相关证明资料复印件, 原件在录用时核查。

3. 无论聘用与否，公司均为应聘者所填信息承担保密义务。
4. 公司有权就上述填写事项采取合法方式组织调查或验证。

表 1-14 校园招聘应聘登记表

表日期： 年 月 日

应聘岗位：\_\_\_\_\_ 期望月收入（税前）：\_\_\_\_\_

姓名		性别		出生年月		籍贯		正面 标准 彩照
民族		身高		体重		婚否		
政治面貌		健康状况		工作年限		最高学历		
毕业院校		专业		专业排名				
现住址				住宅电话		移动电话		
电子邮箱				身份证号码				
户口所在地		户口性质		<input type="checkbox"/> 城镇 <input type="checkbox"/> 农村	人事档案所在地			
技能特长	第一外语语种：_____ 掌握程度：_____ 第二外语语种：_____ 掌握程度：_____							
	计算机水平： <input type="checkbox"/> 一级 <input type="checkbox"/> 二级 <input type="checkbox"/> 三级 <input type="checkbox"/> 四级 <input type="checkbox"/> 其他：_____							
	专业资格证书：_____ 机动车驾驶证资格： <input type="checkbox"/> 有 <input type="checkbox"/> 无							
	具有其他的资格证书：_____							
个人爱好及特长								
教育背景 (从高中起至最高学历)	起止日期	学校(培训机构)		专 业	教育方式(脱产/在职)		学 历	
实践经历	起止日期	实践组织(单位)		职 务	证明人	联系方式		
主要家庭成员 (选填)	姓名	年龄	关系	现工作单位及职务				

续表

获奖荣誉	获奖时间	获奖项目
------	------	------

自我评价	<p>个人能力自述:</p>   <p>综合评价:  (1、2、3分指优、良、一般或强、较强、一般,请在横线上为自己打分,并计算出得分。  总计____分)</p> <p><input type="checkbox"/>品德性格_____ <input type="checkbox"/>自信心_____ <input type="checkbox"/>事业心_____ <input type="checkbox"/>纪律性_____</p> <p><input type="checkbox"/>组织能力_____ <input type="checkbox"/>协调能力_____ <input type="checkbox"/>写作能力_____ <input type="checkbox"/>表达能力_____</p> <p><input type="checkbox"/>逻辑思维能力_____ <input type="checkbox"/>工作主动性_____</p>	
进入公司工作的 目的及打算		
声明	<p>本人保证所提供的个人信息、证明资料、证件等真实、准确。如因提供虚假或遗漏相关信息导致用人单位误解而与本人签订劳动合同的,在试用期内,用人单位可以因本人不符合录用条件而解除劳动合同;在试用期过后劳动合同期限内,用人单位可以因本人欺诈而与本人解除劳动合同关系。由此致使用人单位承担连带责任的,用人单位有权向本人进行追偿。</p> <p style="text-align: right;">签字: _____</p>	

- 填表说明: 1. 除注明选填之外,其他内容均为必填。
2. 应聘者需提供相关证明资料复印件,原件在录用时核查。
3. 无论聘用与否,公司均为应聘者所填信息承担保密义务。
4. 公司有权就上述填写事项采取合法方式组织调查或验证。

表 1-15 人员需求申请表

申请部门		部门经理	
申请原因	<input type="checkbox"/> 员工辞退 <input type="checkbox"/> 员工离职 <input type="checkbox"/> 业务增量 <input type="checkbox"/> 新增业务 <input type="checkbox"/> 新设部门		

	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：
人力资源部批示					签字： 日期：
总经理意见					签字： 日期：

表 1-16 内部空缺职位表

职位名称：
所属机构、部门、岗位：
直接主管：
主要工作职责： 1. 2. 3. 4. 5.
任职资格要求：  学历：  年龄/性别：  外语/电脑能力：

相关工作经验:			
性格/能力/态度:			
公布日期:		要求上岗日期:	
联系人及电话:		制表人:	

表 1-17 招聘申请表（一）

填单： 年 月 日

申请部门		申请职位		人数	
申请理由	<input type="checkbox"/> 扩大编制 <input type="checkbox"/> 储备人力 <input type="checkbox"/> 辞职补充 <input type="checkbox"/> 短期需要		希望到职日期		
应具备资格条件					
性别		婚姻		年龄	
学历		外语		个性	
经历					
具备技能					
增加人员 工作内容					
申请人			部门经理		
分管副总经理意见					

表 1-18 招聘申请表（二）

申请部门		申请日期		现有人员
职位代码		职位名称		雇用数量
招聘信息	1. <input type="checkbox"/> 在部门目标内 <input type="checkbox"/> 目标之外 2. <input type="checkbox"/> 补充新人 <input type="checkbox"/> 替换现职员 3. <input type="checkbox"/> 正式员工 <input type="checkbox"/> 季节工 <input type="checkbox"/> 临时工 <input type="checkbox"/> 计时工			

	4. <input type="checkbox"/> 从公司外部招 <input type="checkbox"/> 从公司内部调配		
上岗时间		服务年限	
招聘岗位职责： 1. 2. 3. 4. 5.			
岗位要求（教育、经验、技能等）			

表 1-19 招聘成本控制表

所需职务	空缺职位数	拟采取招聘方式	预算费用
基层员工			
中层经理			
高层经理			
人力资源部意见：          <div style="text-align: right;">           负责人签字：            年 月 日         </div>			
总经理审核意见：          <div style="text-align: right;">           签字：            年 月 日         </div>			

表 1-20 招聘人员业务技术考核登记表

姓名		性别		出生年月		文化程度	
工作单位			原工种			技术等级	
家庭住址					技术职称		
考核内容：							



注意事项:

1. 请携带本人身份证、学历学位证书。
2. 请携带证明本人能力的其他证明材料。

表 1-22 新员工面试工作规范

项目	规范内容
面试的内容	(1) 遵循制订好的面试计划 (2) 系统化地探寻问题的答案可以运用修改、重述、跳过、发展等问话技巧 (3) 直接在面试计划上记笔记 (4) 以自然的口吻问问题 (5) 收集准确的行为表现的例子
问话的方式	(1) 修改 面试开始后,你要系统化地探寻问题的答案,问题可以修改。比方说问一个问题,候选人没听明白,你可以这样说:“对不起,可能我没说清楚,我问的是这个问题,把这个问题换一种方式。”用他更易懂的方式问他,这叫修改 (2) 重述 如果他没听清楚,还可以重述:“我刚才可能没说清楚,再说一遍我的问题,希望你讲一下处理客户中,具体做了些什么事情。”这叫重述,是一种提问题的方法 (3) 跳过 还可以用跳过法,因为有的候选人面试的经验少,他会很紧张,尤其是发现主考官很专业,他心里会更紧张。过去的行为容不得他撒谎,很局促,说不出话来。这时就采取跳过法,可以说:“放松点没关系,这个问题咱们先放在这儿,不用管它。那你对那件事情怎么看呢?”就跳过去了,但是需要注意,如果你认为它是一个非常关键的围度的话,绕多少圈后也得拉回到这个问题上来,因为它是一个重要的围度,是不能放弃的,跳过去再绕回来

表 1-23 新员工初试记录表登记规范

项目	规范内容
1	此表适用于应聘者参加初试时所使用,其中,测试人为招聘岗位部门主管或其指定人员,记录人为人力资源部主管或其指定人员
2	初试应由测试人和记录人共同主持,此表经测试人和记录人商议后,由记录人负责填写相关栏目
3	如遇亲朋好友应采取回避原则,由人力资源部主管负责另选人员测试、评分
4	测试人和记录人应根据应试岗位工作具体要求,提前准备初试问题、时间、场所和相关测试设备
5	初试问题属于机密文件,相关人员应妥善保管,严防泄密
6	测试人必须科学、合理地对应聘者进行测试,不得马虎草率

7	记录人必须公正、公平地对应聘者进行评分，不得心存私心、胡乱填写
8	记录人应对应聘者进行纵向和横向对比评分，相互参考与比较，不可只凭主观评分
9	所有初试人员平均分和应聘者实际得分必须由测试人和记录人复算统计，以确保正确无误
10	初试结束后，由测试人和记录人认真、科学（不可将分数视为唯一标准）选择合适者参加招聘复试，并将此表交于人力资源部保管

表 1-24 面试内容表

面试的内容	相关说明
学校教育	应聘者就读的学校、科系、成绩、参加的活动、与老师的关系、在校获得的奖励等
个人的特性	体格外貌、穿着打扮、精神状态、言谈举止，应聘者是否积极主动、是否为人随和、兴趣爱好等
家庭背景	应聘人员家庭教育状况、父母的职业、父母对他的期望等
求职动机	通过了解应聘者为何希望来本单位工作，对哪类工作最感兴趣，在工作中追求什么，判断本单位所能提供的职位或工作条件等能否满足其工作要求和期望
工作经验	除了应聘者的工作经验外，更应该从问题中观察应聘者的责任心、薪酬增加的状况、职位的升迁的状况和变化情形，以及变换工作的原因、解决问题的能力等
专业知识技能	了解应试者掌握专业知识的深度和广度
语言表达能力	语言表达的逻辑性、准确性、感染力等
综合能力	灵活应变能力、社交能力、创新能力、发展潜力等

表 1-25 求职申请表

个人基本情况	姓名		婚姻状况		
	籍贯		出生日期		
	联系电话		户籍		
	家庭住址				
	身份证号码				
	紧急情况联系人				
学习经历	时期	受教育学校		证明人	

工作简历	时期	公司名称、曾任职务		证明人
工作申请	申请职位		如有身体上不能适应的工作，请注明	
	希望待遇		何时可上班	
申明： 本人允许审查本表所填各项，如有虚假部分愿受解雇处分。 <div style="text-align: right;">           填表人签名：            年 月 日         </div>				

表 1-26 招聘初试记录表

初试人姓名		性别		年龄		应聘职位	
测试人				记录人			
考核项目	项目级别与分数						
	优 (5分)	好 (4分)	良 (3分)	中 (2分)	差 (1)		
1. 体能、体态状况							
2. 仪表、穿着与形象							
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. 性格特性与人际沟通							
7. 生活工作阅历丰富程度							
8. 外语能力							
9. 学历、学位及培训							
10. 对申请职位的经验							
11. 相关专业知识支撑							
12. 对新工作环境适应性							
13. 工作的稳定性							
14. 对新公司的信心与毅力							
15. 个人理想与工作一致							
16. 对职业未来的可塑性							
17. 家庭支持和累赘							

18. 住址与上班地点距离						
19. 知识面宽广和渊博程度						
20. 计算机能力						
21. 薪金要求差距						
22. 诚实度和可靠性						
23. 其他 ( )						
标准总分	120分	所有初试人员平均分			实际得分	

表 1-27 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							

表 1-28 员工面试记录表

应聘者基本情况							
应聘者姓名		性别		年龄			
毕业院校		专业		学历			
应聘职位		应聘时间					
面试记录							
面试者:		所属部门:		面试日期:	年 月 日		
面试项目	评价等级	优	良	好	一般	差	备注
1. 仪容仪表							
2. 语言表达与口齿清晰							
3. 专业知识和技能的掌握							
4. 相关专业知识的了解							
5. 外语能力							
6. 灵活应变能力							
7. 责任心							
8. 个人品质							
9. 环境的适应性							
10. 发展潜力							
面试评价							
综合评定							
录用意见	<input type="checkbox"/> 予以录用 <input type="checkbox"/> 有待进一步考核 <input type="checkbox"/> 不予考虑						

表 1-29 面试评估表

初试情况	综合评价（如：沟通能力、学习能力、创造性、持久性等）							
	受教育情况（学历、专业）	<input type="checkbox"/> 大学（以上） <input type="checkbox"/> 大专 <input type="checkbox"/> 中（高）专 <input type="checkbox"/> 初中						
	笔试分							
	工作经验（专业背景及专长）						得分情况	
	服务至上理念	差	1	2	3	4	5	优
	团队协作精神	差	1	2	3	4	5	优
	沟通及语言表达能力	差	1	2	3	4	5	优

	诚实、开放、激情	差	1	2	3	4	5	优		
	分析和解决问题的能力	差	1	2	3	4	5	优		
	结果导向	差	1	2	3	4	5	优		
	对行业的兴趣									
	对工作的兴趣									
	外语水平		计算机水平							
	过去雇佣的稳定性	<input type="checkbox"/> 非常稳定 <input type="checkbox"/> 比较稳定 <input type="checkbox"/> 经常变动								
	个性气质类型	<input type="checkbox"/> 外向 <input type="checkbox"/> 偏外向 <input type="checkbox"/> 中性 <input type="checkbox"/> 偏内向 <input type="checkbox"/> 内向								
	应聘的动机	<input type="checkbox"/> 应届毕业生 <input type="checkbox"/> 寻求发展 <input type="checkbox"/> 提高收入 <input type="checkbox"/> 人际关系 <input type="checkbox"/> 其他, 需说明:								
	优势									
	不足									
	目前待遇(工资、职位)		期望待遇 (工资、职位)							
	可到岗时间									
决定	<input type="checkbox"/> (进一步面试) <input type="checkbox"/> (不录用) <input type="checkbox"/> (存档)									
复试情况	时间				面试官					
	综合印象及决定:									
	<input type="checkbox"/> 录用 <input type="checkbox"/> 不录用 <input type="checkbox"/> 存档 <input type="checkbox"/> 候补 <input type="checkbox"/> 暂缓录用									
	复试人		人力资源部		部门总监/经理		总裁/副总裁			

表 1-30 面谈考评用表

考评项目	评定尺度	计 分	备 考
仪容、态度	14 12 10 8 6		

一般常识	14 12 10 8 6		
专业常识	14 12 10 8 6		
创造、创新力	14 12 10 8 6		
诚实、协调	14 12 10 8 6		
领导能力	14 12 10 8 6		
表达力	14 12 10 8 6		
人品、性格	14 12 10 8 6		
总计	14 12 10 8 6		
综合评语	评语分为 A、B、C 三等，每等又可以分为上下两级		0 ~ 64→C 65 ~ 95→B 96~112→A

表 1-31 面试结束后续工作处理规范

项目	规范内容
1	允许候选人有时间提问题，这是对应聘者的尊重
2	说明下一步的项目和大概时间
3	真诚地感谢候选人。哪怕你当时就知道这个人一点儿都不合适，技术方面更不合适，也应真诚地感谢他，感谢他花时间来面试
4	在下一个候选人进来之前，把上一个候选人的笔记做全了。然后放在一边，再请另外一个人进来面试，以保证对前一个候选人的评价是一个完整的印象
5	不要轻易许诺你不能确认的事情。部门经理面试时有一个禁忌，就是在结束的时候，千万不能说我会 3 天之内答复你，或会很快通知你，甚至当场就说我就要你了，你就准备上班吧，这些不确认的事情千万不能说，以免给候选人造成精神上的打击

表 1-32 面试成绩评定表（一）

应聘者姓名		性别		年龄	
毕业院校		专业		学历	
应聘职位		应聘时间			
评价项目	评定等级				
	A. 优	B. 良	C. 好	D. 一般	E. 差
仪表、仪态					
专业知识技能的掌握					
工作经验与应聘职位的关联程度					
语言表达					
分析判断能力					
应变能力					

情绪控制能力					
综合评价	人力资源部	评价			
		录用决策	<input type="checkbox"/> 予以录用	<input type="checkbox"/> 储备	<input type="checkbox"/> 不予考虑
	用人部门	评价			
		录用决策	<input type="checkbox"/> 予以录用	<input type="checkbox"/> 储备	<input type="checkbox"/> 不予考虑
	总经理	评价			
		录用决策	<input type="checkbox"/> 予以录用	<input type="checkbox"/> 储备	<input type="checkbox"/> 不予考虑

表 1-33 面试成绩评定表（二）

应聘者姓名		性别		年龄		
毕业院校		专业		学历		
应聘职位		应聘时间				
评定项目	面试问题示例	评分				
		优 (5分)	良 (4分)	好 (3分)	一般 (2分)	差 (1分)
仪容仪表	通过观察应聘者的穿着、打扮、言谈举止等来判断					
教育背景	1. 毕业院校、专业 2. 你认为你所受的哪些教育或培训将帮助你胜任你现在应聘的这份工作					
工作经验	1. 简要地介绍一下你的工作经历 2. 你在工作之中主要取得了哪些成绩					
求职动机	1. 选择公司的原因 2. 选择工作时，最重视哪三项因素					
专业知识和技能	询问与职位要求相关的专业知识和相关领域的问题					
语言表达能力	1. 请做一个简单的自我介绍 2. 谈谈你的优缺点					
人际沟通能力	1. 谈谈你的同事或朋友对你的评价 2. 你认为良好沟通的关键是什么					
灵活应变能力	1. 如果我们公司的竞争对手也决定录用您，您将做出如何抉择 2. 请列举一个工作或生活过程中你面临过的一个两难的处境，最后你又是如何解决的					
个性品质	1. 个人的座右铭					

	2. 如何理解“受人之托，忠人之事”这句话					
兴趣爱好	业余时间的安排					
考核意见	1. 综合评价 2. 录用决策 <input type="checkbox"/> 予以录用 <input type="checkbox"/> 有待进一步考核 <input type="checkbox"/> 不予考虑					面试者签字： 日期： 年 月 日

表 1-34 面试成绩评定表（三）

应聘者姓名		性别		年龄	
毕业院校		专业		学历	
应聘职位		应聘时间			
考评项目	权重	考核内容	分值	考核得分	
仪容仪表	10%	穿着打扮	5		
		气质	5		
知识技能与工作经验	40%	专业知识	10		
		专业技能	10		
		相关知识	10		
		实际工作经验	10		
个人能力	40%	语言表达能力	10		
		解决问题的能力	10		
		应变能力	10		
		创新能力	10		
工作态度	10%	工作主动性	5		
		工作责任感	5		
面试评价	考核得分	<input type="checkbox"/> 90~100分 <input type="checkbox"/> 80~89分 <input type="checkbox"/> 70~79分 <input type="checkbox"/> 60~79分 <input type="checkbox"/> 60分以下			
	录用决定	<input type="checkbox"/> 予以录用 <input type="checkbox"/> 有待进一步考核 <input type="checkbox"/> 不予考虑			

表 1-35 面试人员测评表

（初试、复试）

岗位：\_\_\_\_\_ 主持人：\_\_\_\_\_ 时间： 年 月 日



工作积极性及领导能力			
发展能力			
要求待遇		其他	
面试人员意见			

参与面试人员签名：

表 1-38 员工录用通知书

<p><b>录用通知书</b></p> <p>_____先生（小姐）：您好！</p> <p>一、您应聘我公司_____职位，经我公司研究，决定录用。请于____月____日____时之前回复是否愿意加盟本公司。逾期不回复，本通知书自动失效。如同意，请于____月____日____时持本通知书，并携带下列资料，到本公司人力资源部报到。逾期不报到或您的体检不合格，本通知书亦自动失效。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 身份证原件和复印件；</li> <li>2. 学历学位证书原件和复印件；</li> <li>3. 指定医院体检表；</li> <li>4. 计划生育证原件与/或流动人口婚、孕、育报告复印件；</li> <li>5. 人事档案存档机构的存档证明；</li> <li>6. 原单位终止/解除劳动合同证明（原件）；</li> <li>7. 如与以前工作单位签署了竞业限制协议并仍在协议有效期内者，需提供协议（原件）；</li> <li>8. 提供派出所核查开具的无犯罪记录证明（原件）；</li> <li>9. 上一年度所纳税所在地之地方税务局出具的个人所得税纳税证明；</li> <li>10. 外地户口的须提供暂住证原件及复印件一份；</li> <li>11. 本人____寸照片____张。</li> <li>12. 其他_____</li> </ol> <p>二、您试用期的月工资总额为税前人民币_____元/月，福利包括_____。公司根据国家 and _____（市）有关规定为您购买社会保险，其中个人应承担部分已包含在您的税前工资额中，由您个人支付。试用期满经评估合格后，给予转正。最终录用条件以您与公司签署的《劳动合同》为准。</p> <p>三、我们诚挚地欢迎您到本公司工作。报到时，公司将指派专人对您进行入职培训，包括让您知道本公司一切人事制度、福利、公司规章制度、公司概况及其他应注意事项，使您在本公司工作期间顺利、愉快。如果您有什么疑惑或困难，请与人力资源部联系。</p>
--

_____公司人力资源部
_____年_____月_____日
(联系人: _____ 联系电话: _____ )

**表 1-39 入职登记表**

姓名		性别		部门		职位	
入职日期	年 月 日	试用期		年 月 日至	年 月 日		
出生日期	年 月 日	血型		婚否		有无子女	
身份证号							
现居住地址					住宅电话		
手机号码			电子邮件				
紧急联系人							
第一紧急联系人		关系		联系电话			
第二紧急联系人		关系		联系电话			
家庭情况							
姓名	关系	出生日期	工作单位及职务			联系电话	
		年 月 日					
		年 月 日					
		年 月 日					
		年 月 日					
备注：1. 居住地址变更应在 3 天内及时通知公司，否则公司按原地址送达即视为有效送达。 2. “紧急联系人”享有紧急情况下接受和解与调解，代领、签收相关文书的权限。填写本表视为授权。							

**表 1-40 员工转正申请表**

姓名		性别		出生年月	
岗位		所属部门		联系方式	
学历		专业		试用期限	_____个月
个人自我鉴定					签字: 日期:

<p>所在部门领导鉴定</p>	<p>1. 对试用期员工的表现做出评价</p> <p>2. 考核意见</p> <p><input type="checkbox"/>提前转正,      年 月 日至 月 日止</p> <p><input type="checkbox"/>按期转正,      年 月 日至 月 日止</p> <p><input type="checkbox"/>延期转正,      年 月 日至 月 日止</p> <p>转正后职位:      职级:</p> <p style="text-align: right;">签字:</p> <p style="text-align: right;">日期:</p>
<p>人力资源部鉴定</p>	<p>1. 对试用期员工的表现做出评价</p> <p>2. 考核意见</p> <p><input type="checkbox"/>提前转正,      年 月 日至 月 日止</p> <p><input type="checkbox"/>按期转正,      年 月 日至 月 日止</p> <p><input type="checkbox"/>延期转正,      年 月 日至 月 日止</p> <p>转正后职位:      职级:</p> <p>薪资待遇:</p> <p style="text-align: right;">签字:</p> <p style="text-align: right;">日期:</p>
<p>总经理审核</p>	<p style="text-align: right;">签字:</p> <p style="text-align: right;">日期:</p>
<p>备注</p>	

# 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 **微信：**122285053 **网站：**http://www.nh.jy.net

**电子邮箱：**xclw007@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**

## 第二章

### 最新版：人力资源员工培训实操

表 2-1 培训主管岗位职责与任职资格表

<b>直接上级：</b> 人力资源经理	
<b>直接下级：</b> 培训专员、培训文员、培训管理员	
岗位职责	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 建立并完善公司培训体系、培训制度及相关流程</li> <li>2. 按照公司战略发展计划、年度性工作计划，以及内部培训需求，制订年度培训计划报相关领导审批</li> <li>3. 根据审批的培训计划负责培训实施并根据企业的变化及时做出相应的调整</li> <li>4. 培训工作的跟进与总结，在各项培训结束后要及时进行培训效果分析，总结存在问题及改进的措施，撰写培训工作总结，报领导审核</li> <li>5. 负责内部培训师队伍及内部课程开发体系的建立、管理</li> <li>6. 制定公司年度培训经费的预算并对其进行管理和使用</li> <li>7. 建立员工培训档案，根据不同的培训内容及培训目的设计培训考核方式、考核内容、奖惩政策等进行对实施的各类培训管理</li> <li>8. 对外部培训机构的挑选和管理，与外部职业培训机构等业务合作部门建立良好的合作关系，相互共享相关信息</li> </ol>
任职资格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 本科以上学历，人力资源管理、教育学等相关专业</li> <li>2. 5 年以上培训经验，至少 2 年以上主管经验，受过现代人力资源管理技术、雇员培训</li> </ol>

	与开发、职业教育与课程开发等方面的培训
	<ul style="list-style-type: none"> <li>3. 熟悉公司培训流程，熟练掌握培训组织实施技能，具备独立开展培训活动的能力</li> <li>4. 熟练制定企业培训课程规划及培训教案；能够熟练使用现代培训工具；较强的企业分析能力和课程研发能力</li> <li>5. 具有敬业精神，性格乐观开朗，富有亲和力，有较强的语言组织能力、沟通交往能力、团队协作能力</li> </ul>

表 2-2 培训专员岗位职责与任职资格表

<b>直接上级：人事培训主管</b>	
<b>直接下级：</b>	
岗位职责	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. 协助人事培训主管拟订培训计划</li> <li>2. 了解公司内部培训需求，会同直属上级共同确认需求</li> <li>3. 协助人事培训主管实施公司培训计划，并跟进培训后效果反馈</li> <li>4. 联系各类培训机构，办理员工外部培训事宜</li> <li>5. 组织培训材料，开发利用培训辅助设施</li> <li>6. 指导各相关部门贯彻落实各项培训项目</li> <li>7. 控制培训支出</li> <li>8. 管理培训师，监督、评价其工作方法及工作效果</li> </ul>
任职资格	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. 人力资源、管理或相关专业专科及以上学历</li> <li>2. 2年以上培训部门实际工作经验</li> <li>3. 受过现代人力资源管理技术、职业教育等方面的培训</li> <li>4. 熟悉内部培训及外部培训组织作业流程；熟悉岗位培训流程；工作积极、勤奋、主动；进取并具敬业精神，富有团队合作精神</li> <li>5. 熟练使用办公软件和人事管理软件</li> </ul>

表 2-3 培训文员岗位职责及任职资格表

<b>直接上级：培训主管</b>	
<b>直接下级：</b>	
岗位职责	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. 接受培训主管的指导和管理，并对其负责</li> <li>2. 负责新员工入职培训及一般员工的在职培训工作（含草拟计划、选用教材、组织上课、出卷改题、评估鉴定、总结跟进等）</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>3. 负责各类培训教学管理工作的全过程（编班、分组、考勤、考纪、发言活动记载、思想工作等）</li> <li>4. 经常深入各楼面或部门了解培训情况，进行培训跟进及信息反馈</li> <li>5. 建立健全公司性的培训档案，将有关培训资料、数据存档或输入电脑，协助收集、整理培训资料</li> <li>6. 协助搞好内部工作与外部沟通，做好上传下达及文件收发的登记、分类、归档工作</li> <li>7. 负责培训文件、资料、表格、教材等的打字、油印，做好各类培训教材资料的准备工作，落实培训器材、场地、教师、学员等</li> </ul>

	8. 协助教师为培训班准备好视听教学器材，当好助教，课后及时检查并收回原处保管 9. 负责各种教学设备、仪器使用的保管、保养工作，及时补充教具及修理仪器、设备 10. 负责图书、杂志的购入及培训资料的购入、保管、借阅工作
任职资格	1. 具有高度的责任感和严谨的工作态度 2. 大专以上学历，具有人力资源管理方面的基本知识，有较好的外语水平的专业知识。能熟练操作计算机 3. 具有讲解、传授知识的能力和技巧 4. 掌握公司运营状况和员工状况，2年文员工作经验 5. 严格履行岗位职责，敬业尽职，保守公司商业秘密 注：对工作经验年限的要求应根据所属企业实际情况而定

表 2-4 培训管理员岗位职责及任职资格表

<b>直接上级：培训主管</b>	
<b>直接下级：</b>	
岗位职责	1. 根据公司的发展计划、实际员工状况及用人计划，负责制订出公司年度培训计划并将其细分为月度培训计划、周培训计划 2. 负责督促各部门做好本部门的培训计划 3. 负责落实各项培训计划的实施，检查部门培训计划的执行情况 4. 负责组织培训考试、考核，检查培训效果 5. 依据培训考核的情况，负责对培训计划及培训效果做出评估分析 6. 随时掌握员工素质状况及各部门岗位设置的变化情况，根据需要，及时调整培训计划，负责组织相应的培训 7. 负责与各阶层管理人士沟通，聘请专家指导、讲课，以提高培训效果 8. 工作态度积极，具备优良品质，大公无私，不徇私情 9. 具备本公司培训内容所需的基本知识 10. 每次培训从计划、实施到考核，安排周密并达到预期目标 11. 培训本着务实的原则，讲究时效和实际成果
	12. 岗前培训使新员工在短期内尽快熟悉公司情况，掌握工作要领，顺利上岗 13. 提高公司员工的综合素质，开阔员工眼界，扩大员工知识面，使员工自觉改善其工作态度，积极完成工作任务 14. 培训费用的开支本着合理、节约的原则，做到尽量少开销，多见效益 15. 积极更新知识，虚心学习，刻苦钻研业务知识
任职资格	1. 大专以上学历程度 2. 有扎实的专业理论知识和丰富的培训工作经验 3. 很强的事业责任感和敬业精神，热爱本职工作 4. 有较强的组织协调和文字、语言表达能力 5. 具有较高的公关外联水平 6. 具备较好的个人形象，语言文明，举止得体，能“为人师表” 7. 严格履行岗位职责，敬业尽职，保守公司商业秘密

	备注：对工作经验年限的要求应根据所属企业实际情况而定
--	----------------------------

**表 2-5 员工晋升降职工作规范表**

项目	规范内容
调查	每年年底针对如下四个因素进行调查、研究、分析。 (1) 公司经营管理和发展对人才的需求 (2) 总经理提出的任务和要求 (3) 对员工素质现状进行抽样调查评估 (4) 当年培训工作成效与不足
确定培训目标	根据调研结果确定培训目标并对总目标进行分解，即按不同人员分解为： (1) 管理人员 (2) 专业技术人员 (3) 技术等级工和其他员工
拟订培训计划	拟订年度计划讨论稿，年度计划内容包括培训目标、培训大纲、师资、教材、措施、时间安排及经费等
征求意见	征求各有关部门意见、汇总修改
审核	上报人力资源经理审核
批准执行	上报公司领导批准执行

**表 2-6 培训资料及教具管理规范表**

项目	规范内容
1	需使用培训教室的部门，须提前三天由培训师或部门文员持已批的《培训办班审批表》交培训中心文员，由其统一安排
2	公司集中培训与部门培训在使用培训教室时间矛盾时，以公司集中培训为主
3	培训教具：录放像机、电视机、幻灯机、投影机、白板、活页板、扩音器、收录机等一切教具均由培训中心文员保管。任何部门，任何人未经培训中心经理许可不得擅自开启，需使用者必须填写《培训中心教具使用审批表》，培训中心经理签字，报分管副总经理审批后，培训中心文员方可执行
4	对培训教具必须倍加爱惜，培训者不会使用时必须由培训中心文员帮助使用。原则上谁损坏，谁负责；若不能明确责任时，由教具保管员酌情赔偿
5	所有的培训资料含录音磁带、录像带、书籍、报纸剪贴、境内外培训资料、公司自编资料、公司有关材料等均由培训中心文员分门别类妥善保管
6	借阅资料须向文员出具借条，当日下午前所借资料必须归还
7	公司培训资料未经分管副总经理同意一律不准复印，凡违反者或资料遗失者按《中华人民共和国知识产权法》有关规定处理

**表 2-7 员工外出培训工作的规范表**

项目	规范内容
下达指标	总经理下达指标
申请	部门或个人提出申请
确定培训对象	与有关部门商定培训名单、填写登记表，提出意见
请示领导	研究、分析、提出具体意见，请示主管领导
调查、确定培训单位	按领导的指示对培训单位进行调查其办学能力和课程设置等情况，确定培训单位
草拟培训协议	培训协议内容有培训要求、学时、经费、考核发证及经济赔偿责任等条款
审批	公司领导审批
通知	通知培训对象
进行培训	学员参加培训
考核	将学员考核成绩填入人员培训考核表、计入岗位提高培训学时，学员自我小结备案

表 2-8 培训考核实施规范表

项目	规范内容
考核原则	<p>(1) 考核试题内容应根据培训内容进行编定，分数结构应为卷面、课堂讨论及模拟发言、实际操作各占考核总分数的三分之一</p> <p>(2) 考核形式可采取闭卷、开卷、实地操作等多种形式</p>
考核试卷卷面内容	<p>考核科目或专业</p> <p>考试形式（闭卷或开卷）</p> <p>考试时间长短</p> <p>应考人姓名</p> <p>考试分数</p> <p>出卷审批人</p> <p>考试具体内容</p>
要求	<p>(1) 每一次考核必出两套标准试题，即 A、B 卷供审阅者抽卷；每份试题必附标准答案及评分标准</p> <p>(2) 操作、模拟及面试考核必须提出两套考核方案供审批者选择，内容包括：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. 考核内容</li> <li>b. 考核方法</li> <li>c. 评分标准及方法</li> <li>d. 主考人员</li> <li>e. 考核可行性分析</li> </ol>
考核试卷审批方法	<p>培训中心主持的考核必须由编写考题的专员在考核前三天将试卷送培训中心经理审批并在“试卷审批人”一栏签字后执行；其他部门主持的考核必须由编写考题的专员将试卷交本部门经理审批，并在“出卷审批人”一栏签字后，报培训中</p>

	心经理审阅并在“试卷审批人”一栏签字方可执行
考核成绩处理	<p>(1) 公司集中培训的考核由培训专员在考核一周内完成阅卷、登分工作，并填写一式两份“员工培训成绩单”，一份留培训中心入受训人档案，一份送交受训人所在部门经理。凡考核不合格者，必须在考核成绩送交部门经理当天由其上司通知其不能上岗，并由培训中心对其补课，进行补考，补考合格方能上岗</p> <p>(2) 受训人经培训考核补考后不及格者；无特殊情况下未达到培训时间或未完成课程者；在培训中表现不良者，公司将给予相应处理</p> <p>(3) 相关处理办法：无资格参加评优、评星、晋升、加薪等；管理人员（含组长）给予降级，一线员工（含保安、礼仪人员等）解除劳动合同</p> <p>(4) 考核成绩优秀者部门必须予以鼓励</p> <p>无论是公司还是部门培训考核结束后，必须对考核情况及问题做出统计分析报告，并提出改进意见和相应措施</p>

表 2-9 员工培训后测试考试管理规范表

项目	规范内容
指导思想	<p>(1) 员工培训是公司培训人才参与市场竞争的战略任务。培训后考试是检验员工培训好坏的重要手段之一，也是员工巩固培训成果的方法之一</p> <p>(2) 要把员工培训考试当作重要任务来完成，因此必须严肃考风、考纪，提高考试质量</p>
考试形式	公司的培训考试可视不同培训对象、不同培训内容选择以下一种或几种形式进行。闭卷考试、开卷考试、现场考试、模拟考试
考试纪律	<p>(1) 参考人员提前 10 分钟进入考场</p> <p>(2) 进场后须将书本、资料放到指定地点，发现夹带者、舞弊者，监考人没收试卷，考分为零并记为较严重过失一次</p> <p>(3) 参考人员独立完成试卷内容，不得交头接耳，传递纸条，违者没收双方当事人的试卷，考分为零并处轻度过失一次</p> <p>(4) 任何人不得以变相方法相互提示，违者参照第三条方法处理</p> <p>(5) 参考人不能替代他人代考，违者双方试卷作废并记为较严重过失一次</p> <p>(6) 参考人员交卷后不得借口翻自己的试卷做修改</p> <p>(7) 对看不清楚的试卷必须举手提问</p>
考试成绩的反馈	<p>考试成绩的反馈等除按“培训中心培训制度”执行外，还应分别采取以下反馈方法：</p> <p>(1) 向参考人员所在部门通报</p> <p>(2) 在经理办公会上通报</p> <p>(3) 在员工告示栏通报</p>
其他	<p>(1) 凡对监考人管理有不满者可通过公司正常渠道向上反映</p> <p>(2) 凡对本人考分有怀疑者可向培训中心提出，经培训中心经理同意后方可查卷</p>

表 2-10 培训人员组织管理规范表

项目	规范内容
1	参加公司统一培训的学员由部门经理根据《员工培训通知》要求及本部门的工作实际情况，指派员工参加培训
2	受训人持本部门《培训通知回执》在规定时间内向培训中心文员报到，由培训中心统一管理
3	各部门自行培训的学员则由部门高级文员通知受训人上司，受训人向部门高级文员报到后，由其统一管理

表 2-11 培训调研管理规范表

项目	规范内容
1	培训师必须接受培训主管布置的培训工作，在接受任务后必须认真查阅资料，了解培训要求和培训对象，认真准备培训教案
2	培训中心在培训计划批准后第 2 天组织一次教研活动，共同讨论如何培训，培训重点、难点及如何组织活动等
3	培训中心经理在培训前三天必须检查培训师的教案，提出改进意见
4	培训师必须按培训计划备课、授课、组织活动、指导实践、批阅作业并按规定做好记录
5	培训中心经理本人或带领本部门人员必须对每个培训班至少听一次课并在此后进行讲评
6	每次培训结束后三天，培训中心必须对本次培训的培训师进行评估讨论，由培训师写出书面小结。由培训中心经理签字后留档作为培训师的考核依据

表 2-12 培训班辅导员工作规范表

项目	规范内容
1	培训班辅导员必须在正式培训前做好一式两份花名册，一份培训班留存，一份交培训人员存档
2	对较长时间（10 天以上）的培训，培训辅导员负责挑选班干部成立班委会
3	辅导员必须在上课 10 分钟前到培训教室，检查教室清洁卫生及学员出勤情况并在每天培训结束后填写《培训日志》
4	辅导员要做好学员培训期间的思想工作，了解学员对培训师及培训内容的意见要求
5	培训学员必须按《培训通知》的时间按时报到，并遵守培训中心一切规章制度
6	培训中心经理要深入培训现场了解学员培训意见及要求（每种类型的班须了解一次）
7	（1）培训结束后一周，辅导员必须将学员在培训期的表现、成绩、出勤情况等进行综合评定

	(2) 在《员工培训成绩单》上写出局面意见经部门经理认可加盖培训中心公章后送交学员所在部门作部门考勤、奖惩、晋升、加薪等之依据
--	---

表 2-13 培训课程设计规范表

项目	规范内容
总结	对上一年度的培训结果和顾客投诉等进行调研、编写案例
预算	培训主管了解本年度的经营发展目标，统计人员的基本素质比例 培训专员对各单位进行调研，了解需求 对培训需求进行评估（可能性、发展性、实用性），对课程费用预算
审批	报总经理如审批通过，进行课程设计（包括课时安排与授课人员等） 不批准则重新按流程设计课程

表 2-14 培训课程准备规范表

项目	规范内容
准备工作	培训主管下发培训通知，确认培训人数。准备培训教案、培训资料、培训设备及培训场地。培训主管与授课人交流，授课人提前到达培训地点落实、检查
考勤	培训专员进行签到，严肃出勤纪律
评估	培训主管与专员做培训效果调研并进行评估

表 2-15 培训课程反馈规范表

项目	规范内容
统计	培训课结束前发放培训课程反馈表，讲解填表的重要性及填写方法，被培训人员填写反馈表
总结	培训主管仔细阅读反馈表，对意见进行汇总分析。对意见进行归类，并组织授课人共同讨论
存档	培训部门修改培训计划及教案，将课程反馈存档

表 2-16 兼职培训师管理规范表

项目	规范内容
兼职培训师来源	根据有关专题培训的实际需求，从公司员工中挑选在某个领域、部门具有丰富实践经验的各级管理人员或具有一技之长的一线员工担任该专题兼职培训师
教案审查制	兼职培训师撰写教案，部门经理对教案涉及的业务进行审查，培训中心对教案主题、范围、逻辑结构、语言表述等进行审查，公司总经理则负责全面审定

试讲制	对于新授课内容，教案一经审定，一律由培训中心组织试讲。兼职培训师经试讲合格后方可正式授课
评估	(1) 每一专题授课结束时，由培训中心向受训学员发《培训意见反馈表》，对培训员的培训绩效进行评估、记载 (2) 教案打印存档

表 2-17 培训成果评估与跟进规范表

项目	规范内容
原则	各类型培训结束一周后，培训考核的部门负责人必须对培训者及受训者的培训效果进行追踪评估
评估分析的途径和方法	(1) 每次培训结束，由学员填写《培训意见调查表》 (2) 由受训人部门的负责人填写《员工培训效果反馈表》的评估分析及培训效果 (3) 根据学员培训前后的工作表现及业绩对比评估分析培训效果
跟进	培训中心半个月后到各工作现场检查、指导、跟进并写出跟进成果报告

表 2-18 培训工作人员绩效评估表

姓名		性别		学历		职称		编号	
评估时间	起:			联系地址					
	止:			邮编		电话			
教学评估	评估人员: 部门:                      日期:								
综合评估	评估人员:								

	部门： _____ 日期： _____
复审评估	评估人员： _____ 部门： _____ 日期： _____
备注	

填写人： \_\_\_\_\_ （受训者所在部门和人力资源部）

用途：评估专、兼职教师和培训师绩效

联数：一式一联。由人力资源部负责存档

表 2-19 岗位提高培训工作规范表

项目	规范内容
制订培训计划	培训主管制订年度岗位提高培训目标和计划。确定培训课程
审批	按报批项目上报领导审批
填写报名表	通知培训对象，填写报名表
人员分组	汇总参加培训的人员名单，进行分组，制订培训进程，并下发各参加培训人员
实施培训	培训的方式主要有以下几种：参加社会组织的培训班；参加总经理组织的培训班；由公司组织的培训；自学
培训考核	年终统计岗位提高培训人员完成学时、考核成绩，填入岗位提高培训证书与人员培训考核。每 3 年检查学时完成情况；对未完成规定的学时者，提出处理意见

表 2-20 员工转岗培训工作规范

项目	规范内容
调查	汇总部门转岗人员名单、调查转岗人员的基础状况后所在岗位要求
确定培训计划	会同有关部门，确定培训目标，制订培训计划
实施培训	按员工岗位要求培训；按工作流程进行培训
考核	考核成绩记入员工转岗培训考核评估表 (1) 向考核合格者颁发岗位资格培训合格证书 (2) 不合格者，另行处理

表 2-21 员工离岗培训工作规范

项目	执行标准
制订培训计划	根据各部门提出、报总经理审批的离岗培训申报表，明确培训要求、制订培训计划
上报审批	培训计划上报主管领导审批
实施培训	员工手册、职业道德等培训由人力资源部负责实施；岗位专业知识、岗位技能操作培训等及思想工作由离岗人员所在的部门负责进行
考核	培训人员负责考核与评估，成绩填入员工离岗培训考核评估表。合格者，安排工作；不合格者，另行处理

表 2-22 员工转岗培训申报表

编号：

姓名		性别		年龄	部门		岗位	
学历		职称		进公司年月		原岗位工作时间		
转岗原因								
部门经理意见								
人力资源部 经理意见								

续表

公司经理审批								
备注								

填写人： （申请转岗的部门或个人） 用途：说明和批准转岗培训

联数：一式一联。由人力资源部负责传递，相关人员会签

填表人：

表 2-23 员工转岗培训通知

编号：

部门

姓名、性别、原部门、原岗位工号

转岗原因:

培训时间: 月 日起至 月 日止

培训岗位:

培训要求:

人力资源部

年 月 日

表 2-24 员工转岗培训考核评估表

编号:

姓名		性别		年龄		工龄		进公司年月	
转岗 培训 原因									
转岗 培训 时间	月 日起至 月 日止			部  门	转岗前	培训 内容			
					转岗后				
培训实习内容:									

受训者认可签名:		年 月 日	
培训考核评估			
岗位	考核内容	成绩	培训考核员签名
专业			
知识			
人力资源部经理意见			
公司经理意见			
备注			

填写人: (实施转岗培训的部门) 用途: 转岗培训情况说明

联数: 一式一联。由实施转岗培训的部门负责传递

制表人:

表 2-25 员工离岗培训申报表

编号: 年 月 日

姓名		性别		出生年月		进公司年月	
部门				岗位		离岗时间	
离岗原因							
培训要求							
部门经理意见							
人力资源部 经理意见							
公司经理审批							
备注							

填写人: (离岗人员所在的部门) 用途: 说明和批准离岗培训

联数: 一式一联。由人力资源部负责传递, 相关人员会签

填表人：

表 2-26 员工离岗培训通知

编号：

部门
姓名、性别、部门、岗位工号
离岗培训原因：
培训时间：            起至            止
培训岗位：
培训要求：
人力资源部
年 月 日

填写人：            （人力资源部）    用途：通知离培训的部门



编号：

年 月 日

姓名		性别		年龄		部门		工号	
岗位		职务		专业		职称		技术等级	
上年学习科目							备注		
本年度计划学习科目	内容			时间安排		学时	形式	主办单位	
部门领导意见									
人力资源部意见									
公司领导意见									
备注									

填写人： （员工本人） 用途：个人参加培训的年度计划

联数：一式一联。由个人向人力资源部递交

填表人：

表 2-29 岗位资格培训证书

编号：

姓名		性别		出生年月		文化程度	
部门		岗位		进公司年月		专业	
政治面貌		外语水平		职称		技术等级	
学历教育	起止日期		就读学校	学习形式	证书名称	备注	
各类培训记录	序号	培训内容	学时	考核	考核日期	成绩	主办单位盖章
各类研修记录	课题	形式	起止日期	学时	成绩	考核部门盖章	



填表人：

表 2-31 岗位资格培训合格证书

岗证号：

姓名		性别		出生年月		专业技术职务	
部门		岗位		进公司年月		技术等级	
应知 考核 记录	序号	培训内容		学时	考核日期	考核部门	成绩
应会考 核记录							
按岗位知识和技能要求，于 年 月 日 经培训考核合格，特发此证。					发证单位章  年 月 日		

填写人：（组织考核成绩人员） 用途：员工上岗必备条件

联数：一式两联。1. 个人保管 2. 组织培训的单位备案

表 2-32 新员工入职培训办理规范表

项目	执行标准
1	人力资源部对应聘人员初试、复试合格后，与培训中心协商入职培训时间
2	人力资源部负责通知新员工入职培训时间、地点
3	人力资源部向培训主管递交《新聘员工入职培训通知》《新聘员工资料一览表》
4	培训中心安排新聘员工的培训内容，并编写培训考题内容
5	培训结束后进行闭卷考试。考试成绩在 75 分以上者为合格；不合格者视卷面知识掌握情况，或安排补考，或取消入职资格
6	培训中心将考试结果及补考、取消新聘员工入职资格的意见向人力资源部汇报
7	培训中心负责向培训合格的新员工下发《新员工入职培训上岗通知单》
8	新员工持《新员工入职培训上岗通知单》到人力资源部办理入职上岗手续（领取工作号牌）

表 2-33 新员工入职培训内容制定规范

项目	规范内容
1	降低员工流失率。通常培训工作做得越好，新员工流失率越低
2	(1) 让员工适应工作，以便减少错误、节省时间 (2) 把需要做的、需要知道的规章制度等都告之员工，这样员工以后就能少犯错误，节省时间，公司效率就相应地提高了
3	(1) 展现清晰的职位及组织对个人的期望 (2) 要告诉员工他的职位，他是干什么的，你希望他做到什么
4	帮助新员工更快地胜任本职工作
5	增强企业的稳定程度。其实换句话说也就是降低流失率
6	(1) 减少员工的抱怨。员工进来不受到关照，他就会产生抱怨 (2) 一次好的培训，会减少员工的焦虑和抱怨，这样他才能真正地专心工作
7	(1) 最重要的目的是让他融入企业的文化 (2) 不管员工是什么背景、历史、来自什么样的公司，用强化的方式让他集训并很快适应公司的组织文化，大家用同一种声音说话，其实这才是新员工入职培训最重要的一个目的

表 2-34 新员工岗位资格培训工作规范表

项目	规范内容
1	岗前培训：（培训主管负责实施） (1) 参观公司 (2) 岗前综合培训。包括公司简介、公司运行、规章制度、劳动管理、员工福利、安全制度、行为规范、奖罚条例等
2	工作部门培训：（部门负责人实施） 包括部门规章制度、操作规范、服务或工作质量标准等
3	培训考核
4	后续处理： (1) 向合格者颁发岗位资格培训合格证书 (2) 不合格者，另行处理

表 2-35 各部门自行组织培训工作规范表

项目	规范内容
1	由培训需求部门向培训主管提交培训安排及教案
2	培训主管审查培训安排、教案，如有补充修改意见，及时与该部门负责人或培训负责人协商修正

3	由培训部门填写《各部门在职培训登记表》，如需借用培训主管教具，填报《培训教具使用审核表》
4	培训考试结束后，培训部门将考试成绩列表交培训主管
5	培训主管进行对培训情况的抽查、跟进
6	培训主管在《各部门在职培训登记表》上对培训进行评估，并请主办者确认和签字
7	培训主管将培训方案、教案、考试成绩等资料，连同《各部门在职培训登记表》一并装订、存档

表 2-36 岗位技能提高培训工作规范表

项目	规范内容
制定培训计划	培训主任制订年度岗位提高培训目标和计划
审批	确定培训课程，按报批项目上报领导审批
下发通知	通知培训对象，填写报名表。汇总参加培训的人员名单，进行分组，制定培训进程，并下发各参加培训人员
实施培训	培训的方式主要有以下几种： （1）参加社会组织的培训班 （2）参加总经理组织的培训班 （3）由连锁零售企业组织的培训 （4）自学
培训考核	年终统计岗位提高培训人员完成学时、考核成绩，填入岗位提高培训证书与人员培训考核。每3年检查学时完成情况，对未完成规定的学时者，提出处理意见

表 2-37 接受委托培训工作规范表

项目	规范内容
1	接受委托单位委托
2	拟定合作协议：与委托单位草拟培训协议，培训协议内容有培训要求、培训时间、对象、人数、课程设置、考核发证及培训费用等条款，并上报主管领导审批
3	做好委托前的准备工作： （1）制订培训计划，培训计划内容有培训目标、内容、考核办法和日程安排，并交委托单位审定 （2）与有关部门落实代培训人员的岗位实习方案和办理受训入店手续等有关事项
4	实施培训： （1）人力资源部负责岗前常规培训，内容有员工手册、职业道德和其他内容的培训 （2）管理人员的岗位专业知识、管理技能培训和专人带教，挂职轮岗实习由部门负责实施 （3）技术人员、服务员的岗位专业知识和技能操作由部门负责实施，并落实专人带教
5	所在的部门或带教老师进行考核评估，并将学员的考核评估情况填入《委托培训鉴定表》反馈于委托方
6	总结、汇报、存档

表 2-38 委托培训实习通知书

编号:

部门  委托单位: _____ 培训人数: _____  培训时间: _____ 起 _____ 止			
姓名	性别	岗位	培训要求
			应知应会外语实习
其他要求和规定:			

人力资源部

年 月 日

填写人: \_\_\_\_\_ (人力资源部) 用途: 通知接受委托培训的部门

联数: 一式一联。由人力资源部负责传递

表 2-39 委托培训实习鉴定表

年 月 日

委托单位		姓名		性别		年龄	
学历		职务		职称		技术等级	
培训部门		岗位		培训时间	月 日起至 月 日止		
培训鉴定							
劳动态度	劳动纪律	职业道德	礼节礼貌	岗位技能操作能力			
岗位专业知识				成绩	口试答辩成绩		
					培训考核员签名		
实习部门意见							
	签名： 年 月 日						
人力资源部经理意见							
	签名： 年 月 日						

填写人： （实施委托培训的部门） 用途：委托培训实习情况说明

联数：一式两联。1. 交委托单位 2. 由人力资源部备案

备注：培训鉴定一栏中的劳动态度、劳动纪律、职业道德、礼节礼貌和岗位技能操作可填写“好”“中”“差”。

表 2-40 培训申请表

部 门	
参加培训人员	



申请理由	
培训项目 / 培训内容	
参加培训时间	
预期培训效果	
部门经理意见	
人力资源部意见	
总经理意见	

表 2-43 培训协议模板

培训协议模板	
<p>甲方（公司）： 乙方（参训员工）：</p> <p>经乙方本人申请，甲方审核同意，由甲方出资，选派乙方参加培训，自____年____月____日始，至年____月____日止，学习期限为____天。</p> <p>培训性质为：<input type="checkbox"/>脱产学习 <input type="checkbox"/>半脱产学习 <input type="checkbox"/>在职培训</p> <p>甲乙双方协商一致、平等自愿签订本协议，内容如下。</p> <p>1. 乙方在培训期间应严格遵守培训机构有关规章制度和纪律，刻苦学习，全面达成培训目标。</p> <p>2. 本次培训费用预计共____元，甲方承担____元，占费用总额的____%；乙方承担____元，占费用总额的____%。</p> <p>3. 乙方在培训期间无论什么原因导致甲乙双方劳动合同的解除，由乙方返还甲方所支付的培训费用。</p> <p>4. 乙方在培训期间视为（上班<input type="checkbox"/> 请假<input type="checkbox"/>）。</p> <p>乙方在培训期间，工资按照正常上班工资的____%计发，其他福利待遇不变。</p> <p>5. 服务年限的规定（见下表）。</p>	
服务年限规定一览表	
公司支付的培训费用	服务年限
<____元	1 年
____~____元	2 年
>____元	3 年
<p>6. 违约责任</p> <p>甲方为乙方支付或报销培训费用后，无论什么原因乙方却未能履行相应的义务的，按下列标准执行。</p> <p>(1) 乙方提前解除劳动合同，应支付乙方未满约定服务期限的违约金，其计算公式如下。</p> <p style="padding-left: 20px;">补偿金额=公司出资总额×（应服务年限×12-已服务的月份数）÷应服务年限×12</p> <p>(2) 由于乙方的过失，甲方对乙方予以辞退，除支付未满服务期限的违约金外，还需赔偿给甲方造成的相应的损失。</p> <p>本协议自双方签约之日起生效，本协议一式两份，甲乙双方各执一份，双方签字后作为《劳动合同》的附件执行。</p> <p style="display: flex; justify-content: space-between;"> <span>甲方：</span> <span>乙方：</span> </p>	




填写：（培训主管） 用途：记录员工参加的各类培训

联数：一式一联。由人力资源部负责记录、存档

表 2-46 员工个人职业生涯规划辅导内容制定规范

项目	规范内容
认识自己	个人在做生涯规划时，应该注意：首先，只有认识自己，找到自己最适合、最能做出成绩的行业，才能掌握人生。正如老庄学说提出的：“知人者智，自知者明。”其次，确定志向。志向是事业成功的前提条件，没有志向，事业的成功也就无从谈起。俗话说：“志不立，天下无可成之事。”立志是人生的起点，反映着一个人的理想、胸怀、情趣和价值观，影响着一个人的奋斗目标及成就的大小
自我评估	自我评估包括自己的兴趣、特长、性格、学识、技能、智商、情商、思维方式、思维方法、道德水准及社会中的自我等
职业的选择	<p>许多年前，当彼得·德鲁克被要求谈一下职业选择时，他说：“对你而言，你所做的第一个工作选择正确的概率大约是百万分之一，如果你认为你的第一个选择是正确的话，那么就表示你是十分懒惰的。”这个表述暗示个人必须通过大量的、不断地搜寻和转变，才可能发现一条从心理上和经济上都令其满意的职业成长道路。职业选择正确与否，直接关系到人生事业的成功与失败。据统计，在选错职业的人当中，有 80% 的人在事业上是失败者。由此可见，职业选择对人生事业发展是何等重要。进行职业选择时要注意三定：</p> <p>(1) 定向。解决职业生涯设计中“干什么”这个问题</p> <p>(2) 定点。就是定职业发展的地点，解决“何处于”的问题</p> <p>(3) 定位。择业前要对自己的水平、能力、薪资期望、心理承受度等进行全面分析，做出较准确定位，也就是“怎么干”的问题</p>
制订职业生涯发展通路计划	<p>职业生涯发展通路实际上包括一个职业阶梯，个人由低至高随阶而上，如财务分析员→主管会计→财务部主管→公司财务副总裁。可以按照职业生涯通路来安排个人的工作变动，从而训练与发展担任各级职务和从事不同职业的广泛能力</p> <p>职业生涯发展通路计划应该包括以下内容：描述各种流动的可能性；反映工作内容、组织需要的变化；详细说明职业生涯发展通路的每一职位的学历、工作经历、技能和知识</p>
规划个人职业生涯目标	弄清自我核心价值之后，必须有系统地规划目标，可以将人生目标制定为短、中、长期三个阶段，以作为个人努力的依据，并且在实现的过程中，逐步修正现行计划。
制订行动计划与措施	在确定了职业生涯目标后，行动便成了关键的环节。从职业生涯观点来说，我们的职业生涯只有有计划才不至于随波逐流，无所适从，犹豫惶恐。计划，既不是空

	想又不止于理想。在拟订计划之前要问一问自己：我为什么要制订这个计划?这个计划可以实现多少
评估和修订	影响职业生涯规划的因素很多。有的变化因素是可以预测的，而有的变化因素难以预测。在此状况下，要使职业生涯规划行之有效，就需要不断地对职业生涯规划进行评估与修订

表 2-47 员工职业生涯管理工作规范

项目	规范内容
职业通道管理	<p>是指根据组织业务、人员的实际情况等，建立若干员工职业发展通道(职业体系)，包括管理、技术或营销等，使具有不同能力素质、不同职业兴趣的员工都可以找到适合的晋升路径，避免所有人都挤在某一职业跑道上</p> <p>组织应明确不同职系的晋升评估、管理办法及职系中不同级别与收入的对应关系，给予员工不断晋升的机会。如 IBM 公司鼓励员工向自己的潜能发出挑战，给予每位员工发挥所长及潜能的机会，辅助以完善的内部晋升机会，使其实现自我价值。每一位 IBM 员工都可能拥有两条职业发展道路：一条是专业发展道路，如技术工程师、会计等，辅以多种教育培训形式，使其在专业化道路上站得更高，看得更远；另一条是管理道路，在管理理论与实践的基础上提升，最终发展成为一位合格的职业经理人</p>
设立职业发展辅导人制度	<p>员工职业生涯设计是针对每个员工而言的，组织可以设立职业发展辅导人制度，上级的直接主管或资深员工可以成为员工的职业辅导人</p> <p>在职业生涯管理中，职业辅导人可起到的作用包括充当顾问、评价者、教练和指导者等。在职业生涯管理过程中，特别是在员工职业发展的早期阶段，员工本人不能对其能力做出客观的判断，甚至不清楚自己真正的职业需求是什么，这就需要职业辅导人帮助员工分析他们的职业需求</p> <p>职业辅导人在新员工试用期结束后，应与该员工谈话，有条件的可以使用测评工具对员工进行个人特长、技能评估和职业倾向调查，帮助新员工根据自己的情况，如职业兴趣、资质、技能、个人背景等明确职业发展意向，设立未来职业目标，制订发展计划表。很多员工在进行职业发展选择时更多地受到他们以往的经历和所处环境的影响，而缺乏对所期望职业或工作的真正理解，他们不清楚工作的任务与职责，不了解岗位所需的知识与能力要求，也缺乏组织中职位变动的信息。这就需要辅导人承担起员工职业发展的顾问职责，为员工选择职业目标，为职业发展途径提供建议</p>
能力开发	<p>公司应结合员工职业发展目标，为员工提供能力开发的条件，能力开发的措施可以包括培训、工作轮换等。越来越多的企业重视通过有效培训提升员工的职业安全感和良好的就业能力，提高其适应多种工作和应对未来竞争的能力，变利用员工能力为开发员工潜能，在提升员工个人能力的同时，企业也得到发展。工作轮换对员工的职业生涯具有重要的意义</p> <p>通过工作轮换可以使员工在工作尝试中了解自己的职业倾向和职业锚，从而可以更准确地认识、评价自己的优缺点，寻找到最适合自己的工作岗位；可以使员工经受多方面的锻炼，拓宽视野，培养多方面的技能，培养其跨专业解决问题的能力，从而为未来的工作晋升奠定基础；可以使工作丰富化、扩大化，从而降低员工由于</p>

	<p>工作单调、无挑战性而对工作产生的厌倦感，提高员工的工作热情和责任感；可以使员工熟悉企业各个工作环节或工作项目之间的联系，并建立更为广泛的人事关系，有利于职业计划的调整 and 实现</p>
检查评估	<p>人力资源部门要建立以职业发展为导向的考核制度，并将职业生涯管理与员工绩效管理、薪酬管理等人力资源管理活动结合起来，制定协调一致的人力资源政策，保证员工职业生涯规划真正有效地实施</p> <p>公司应定期对职业生涯管理制度的执行情况进行检查，同时对员工能力、绩效进行评估，确定能力开发成果，分析员工是否达到或超出目前所在岗位要求，以及距离下一步职业目标的差距，为下一步的发展提供依据</p>
反馈修正	<p>反馈修正是指阶段性的检查评估结束后，向员工反馈评估结果，根据评估结果，帮助员工分析存在的问题和差距，并提出改进措施或者建议调整未来发展目标和方向</p>
其他	<p>职业生涯管理的最终目的是，通过帮助员工在组织内部发现职业发展的机会，激发其工作热情和潜能，以期员工更好地服务于组织，为实现组织的经营目标而努力工作</p> <p>员工的技能提升和进步，有赖于组织实施有效的职业生涯设计</p>

表 2-48 求职信写作规范

条目	内容
定义	<p>求职信是求职者写给用人单位的应聘信函，与普通信函、公函形式相似，但内容和写法都有所不同。求职信是一种特殊的信函，具有自己的特殊性，具体表现在：</p> <p>(1) 功能的单一性。普通信函和公函的功用是多方面的，有的传递情感，有的沟通信息，有的协商公务，有的咨询事项等；而求职信的功用则比较单一，就是求职者通过自我推荐从而谋取某一个职位</p> <p>(2) 对象的不确定性。普通信函和公函的受信对象往往是确定的，也就是说写信人在写信时明确知道自己信函的收信对象，从而能够有所针对地写信。而求职信的阅读对象却往往不十分确定，只是一个大体的范围。在这种情况下，求职者在写求职信时，就很难针对某个具体的收信人，而一般写给该单位的人事部门领导收</p> <p>(3) 内容的针对性。写求职信的目的是为了向用人单位推荐自己，表达求职意愿。而自荐是否妥当，意愿是否合适，则取决于求职者对用人单位的了解程度和书写求职信时是否有的放矢。如果求职信没有针对性，就很难赢得用人单位领导的重视和信任</p> <p>(4) 表达的精练、准确、新颖。普通书信可长可短，可以根据抒情达意的要求自由书写。但求职信不同，要尽量精炼、准确、新颖，不要冗长、重复和陈旧。只有这样，才能引起用人单位的注意，并能够使其在最短的时间内对求职信的内容有完整而准确的了解</p>
写作技法	<p>求职信起毛遂自荐的作用，好的求职信可以拉近求职者与人事领导之间的距离，为获得面试机会出力。因此，求职信的正确书写就显得十分重要。具体而言，好的求职信的书写，应该注意以下几方面的问题。</p> <p>(1) 求职信内容要简明扼要、言简意赅</p>

	<p>(2) 不要重复个人简历</p> <p>(3) 不要出现书写错误和语法错误</p> <p>(4) 不要呆板, 要生动新颖</p> <p>(5) 不要拖泥带水</p> <p>(6) 语气平和、谦虚、客观, 力戒调侃、狂妄和卖弄辞藻</p> <p>(7) 注意书写格式, 打印信件应亲笔签名</p>
<p>示例</p>	<p><b>(一) 文秘职位求职信</b></p> <p>公司领导:</p> <p>您好!</p> <p>打扰了!</p> <p>我是北京高等秘书学院即将毕业的涉外企业秘书班的学生。贵公司是一闻名遐迩的中外合资企业, 董事长知人善用, 我慕名已久。近日, 看到贵公司的招聘启事, 得知贵公司因扩大业务经营而需要增加文职人员。我现即来应聘, 渴望能为贵公司服务、为董事长效劳。</p> <p>本人在学期间, 注重思想品德的修养, 严格要求自己, 积极参加社会实践活动, 努力提高思想政治水平; 学习成绩优秀, 两次获得优秀学生奖学金。两年来, 我系统地学习了秘书学、应用写作、管理学、公共关系学和对外经贸基础等 20 多门专业课程, 熟悉文章写作和公文处理知识, 曾获本校征文比赛三等奖; 又熟练地掌握了中英文打字和电脑操作技术, 能适应现代化办公的工作需要。</p> <p>本人性格开朗, 热情诚实, 通晓普通话、广州话, 会听一些潮州话、客家话, 日常英语的听力和口语也较好。我的爱好广泛, 课余特别喜欢文娱、体育活动, 多次参加文艺演出, 曾获本校第二届卡拉 OK 歌唱大赛第二名, 还多次代表班级参加篮球比赛。本人历任班长、学生会宣传部长, 工作热情肯干, 交际广泛, 也曾利用假期做社会调查和社会兼职工作, 积累了一些实际工作的经验。</p> <p>不瞒您说, 我特别喜欢秘书、公关或宣传工作。我不仅有本市户口, 也有住房。福利待遇没有特殊要求, 月薪起点 1 350 元即可。本学院吕江教授愿意做我的推荐人。如能录用, 敬请函告或电话约见。静候回音。</p> <p>即颂大安!</p> <p>应聘者潘××敬上 201×年×月×日</p> <p>附件:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 本人简历表及近照一张。</li> <li>2. 各科成绩登记表。</li> <li>3. 推荐信一封。</li> <li>4. 通信地址、电话、邮政编码、电子邮箱(以上四项略)。</li> </ol> <p><b>(二) 工程师职位求职信</b></p> <p>敬启者:</p> <p>我冒昧地来信询问贵公司是否需要一名土木工程师, 我可于今年 9 月到职。</p> <p>我是广西人, 将在 2017 年 7 月获得××大学土木工程学硕士学位。在大学及研究生学习期间, 我在勘测、道路设计、工地监督和多层建筑物的结构设计方面获得一些实践经验。</p> <p>随信寄去我的个人简历和研究生学习成绩单。土木工程确实是一个广阔的领域。在这一领域里, 我对结构设计和基础工程方面特别感兴趣, 尤其有能力。我是个精力旺盛的年轻人, 能够从事艰苦的工作。</p> <p>如果求职成功, 我保证尽全力为贵公司工作。先感谢您的关照。希望尽早得到答复。</p> <p>李力 2017 年 2 月 1 日</p>

### **(三) 采购代理人职位求职信**

尊敬的××先生:

我在采购、后勤、销售和材料方面的广泛管理经验非常适合你们招聘广告中所述的要求。

以下是我近期的业绩概述,它们说明我作为负责采购的项目经理在计划和预算方面的能力,也表明我可能给贵公司做出的贡献。

1. 通过覆盖 1 300 个地方的一项联合航空快递服务计划,节约了 135 万元,减少经常性开支 40%。
2. 开发并实施了 24 000 多个申购单的自动处理方法。
3. 为一项开支 1 356 万元、涉及 560 个地方的分支银行标准计划洽谈了设计和建造方案,此计划包括新的销售固定设备和地方维修。

一旦我们确立了共同的利益,我将很高兴谈论有关工资和证明人的情况,下星期我和你联系,约定一个方便的时间讨论我的技能和职业背景。我期待着能加入你们的大家庭。

王一凡 201×年×月×日

附件:简历(略)

### **(四) 酒店经理职位求职信**

尊敬的××先生:

像晨雀一样工作了一段时间,我打算回复到我真正的夜莺状态。我想任夜间经理一职。

正如我的简历所示,我在××宾馆做了两年的前台职员。6 个月来,因夜间经理休假,我暂代其职并出色地完成了工作。我知道把扎实的会计能力和良好的判断力结合起来是非常重要的。我还知道一夜之间由于不断有问题需要处理,工作节奏会变得紧张,而我可以在一片混乱中有条不紊地工作。

我已经对这一职位有所尝试,现在我想投入这项工作中来。哪里还有比贵酒店更好的地方呢?我读过你们的年度报告,知道“日夜服务”的宗旨是你们成功的关键。我想到贵酒店担任夜间经理,提供这样的服务。

我在技术和管理方面的专长等待着您的使用。我相信如果我们能会面进一步讨论一下贵酒店的目标和我的资格,相信您会同样认为我们双方非常合适,星期四我将打电话约定会面时间。

范兰德 201×年×月×日

附件:简历(略)

### **(五) 网页设计师职位求职信**

尊敬的××经理:

关于深圳 ABC 工作室的设计师职位,张叁建议我与您联系。由于我学习并讲授过网页设计课程,贵公司在业界的口碑给我留下很深的印象。当张叁给我看你们为曾经不为人所知的公司——现在著名的 HDE 连锁店所做的新颖设计时,我感到特别兴奋。我想成为 ABC 工作室的一员——有我的加入,这个工作团队会更加强大。

我在××大学艺术系兼职讲授电脑绘图 5 年,曾设计过该校的校园网页,获得××市颁发的高校最有创意网页设计技术奖。

我的专长使我能够为您经营的公司做出不凡的贡献。热切地盼望能和您探讨如何与贵公司其他成功的设计师共同努力,以过硬的技术进行更大力度的销售,从而使深圳 ABC 工作室获取更大的利润和更高的知名度。我有一些更好的主意想提供给您。

黄林 201×年×月×日

备注:请查看我网页上的多媒体简历。

### **(六) 业务经理职位求职信**

尊敬的吴荷先生:

兹有意应征贵公司在《××日报》上招聘的业务经理一职。

本人今年 30 岁，已婚。在南开大学取得了硕士学位之后，我又到美国耶鲁大学深造了一年。随后我在深圳的一家外资公司供职 6 年。对于贵公司所强调的广博知识及英语水平，本人恳请留意我简历上的商务经验及英语能力。同时，我的留学经历使得我对作为贵公司最大市场——美国的商务法规和惯例有相当的了解。

尽管我很喜欢目前的工作，但我的业务主管十分年轻且相当称职，使我在目前的几年没有提升的机会，也不可能独立主持一项大型计划，因此我申请贵公司的业务经理一职来提高我在商务领域的经验和能力。

随函附上证明文件复印本。如果您认为我符合贵公司的条件，请在您方便的时候约我面试。

冯导敬上 201×年×月×日

### （七）会计职位求职信

尊敬的李××经理：

我将于今年 7 月毕业，届时我需要一份工作，但不是随便一个公司的任何一份工作，而是贵公司一个特别的职位。下面是我的求职意向。

贵公司不单单是一家商业公司，而且是一所长久以来深入人心的机构，以对顾客和雇员的公平和诚信而驰名九州。遍布全球的公司和分支机构，使贵公司的产品成为一名世界级的耀眼明星。

在过去的 4 年里，我在大学主修会计时，就有一个强烈的愿望——成为贵公司会计部或相关部门的一员。尽管不知贵公司是否有职位空缺，我还是冒昧地提出了申请。

在校期间，我的主修课成绩都是 A，并且对英语、日语、会计原理和实务都有很好的掌握。大三时曾获全国性英语竞赛一等奖，暑假期间助理秘书的经历使我对日常商务流程相当熟悉。

如果你对我的简历感兴趣，请给予我面试的机会。

张一恒 201×年×月×日

附件：简历（略）

表 2-49 求职简历写作规范

条目	内容
----	----

<p>定义</p>	<p>简历，也叫履历，它是求职者向雇主介绍自己的资格、职业、教育、经历等情况的求职文书。在求职过程中，求职简历是应聘者与用人单位的一座桥梁，在双方尚未谋面之前，它充当着为求职者争取进一步面试的机会。</p> <p>(1) 一份简历好比是产品的广告和说明书</p> <p>既要在短短几页纸中把你的形象和其他竞争者区别开来，又要切合实际地把你对雇主的有效价值令人信服地表现出来，这份个人文件正好可以用作推销自己。</p> <p>(2) 简历要能吸引人事经理的注意</p> <p>根据经验，人力资源表格的数量往往大大超出所能提供的职位数，尤其是对于那些热门职位。因此，甄选过程的第一步就是剔除不合乎要求的履历表。而人力资源经理们阅读每份履历表的时间一般介于 0~3 分钟之间，换句话说，你的履历如果没有在 3 分钟内让他们满意，你就可能失去了这次机会。</p> <p>当然，好的履历表要有求职者良好的教育背景和职业经历作为保障。但是，如果你肯在制作履历表过程中多下一些功夫，讲究一些技巧，你在求职过程中的胜数一定比你具有相似经历的人大得多。</p> <p>(3) 简历提供完整的个人资料和形象</p> <p>无论你的专业和职位是什么，但有些内容必须写在简历上，通过这些内容给人一个完整的形象——你必须展现你的基本情况，包括姓名、性别、出生年月和地点、婚姻状况、教育背景、语言和电脑掌握状况、住址等。这样使人对你有一个完整的印象</p> <p>(4) 简历突出你的价值</p> <p>在简历中介绍工作经历，包括曾任职单位的名称、工作岗位内容、个人工作成绩、个人培训经验等都体现你的价值</p> <p>如何“自卖自夸”应讲究方法。应用准确的数据、事实说明问题，让用人单位的主管立即认识到你的能力。当然有前任老板好的评语，最好附上。总之，要开动脑筋，结合自己的实际情况，找出最能表明能力的地方</p>
<p>撰写技巧与注意事项</p>	<p>求职简历的结构与写法一般包括四个部分：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 个人资料。包括求职者的年龄、性别、身高、民族、出生地、婚姻状况、住址等</li> <li>2. 教育情况。一般只写大专（中专）以上的教育情况，中学的教育状况一般不要写上</li> <li>3. 工作经历。一般按照时间顺序写上工作经历</li> <li>4. 重大成果或著作、特长。展现你的成功项目或出版的著作等</li> </ol> <p>需要注意的是，向企业求职时，不要写上“政治面貌”“家庭情况”“组织意见”等，这样对求职作用不大，甚至有障碍</p>
<p>简历的顺序形式</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 时间顺序型：对于那些想找一份与自己以前从事职业相同种类工作的人是最适宜的。此类简历直截了当，书写简明，如果处理得当，整个简历将会显得有力可信且富有说服力。这种类型的简历以时间为顺序举出你的工作经历。先列出你最近所从事的工作的职务，按倒时间顺序将过去的工作职务依次列出。通常，一份工作简历所涵盖的时间不应超过 10 年，除非你在某个特定的职位上干了更长的时间，或者你的相关工作经历超过 10 年</li> <li>2. 职能/技能型：职能或技能型简历对那些频繁更换工作，综合以往几种工作的技能用于新工作，或是新近经过再培训教育而获得新技能的人来说，是最适合不过的。职能型简历强调实力和成就，而不是仅仅按时间顺序罗列工作经历。之所以称之为职能型，是因为它是按照职能或技能而不是按时间段、工作职务或公司名称来编写的。这种类型的简历适用于那些有不稳定的工作经历或者曾任多种职位的人</li> <li>3. 复合型简历：这种类型的简历包括有职能/技能型简历的内容，随后是一个简略的时序型工作简历，其中包括职务头衔、雇主姓名和雇用日期等。复合型简历兼具以上两种简</li> </ol>

	<p>历的优点,适合于大多数求职者。它既能突出你的技能,又能提供过去雇主对你过去的工作经历的看法</p>
常犯错误	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 马虎不认真。①打字太密,行距太窄,页边无空白。②墨色太淡,像复印件。③错字满纸,文法不通。④手写字迹潦草,不能很好对齐</li> <li>2. 过分华丽包装。简历属于公文,语言要求实用、庄重、准确、简洁(不必作过分的修饰,外观上也不必设计过多,应届大学生常常存在此类毛病)。不要在简历上加花纹,个人突出成就上不必用荧光笔画出</li> <li>3. 重点不突出。大多数人都会懂得把主要的学习或工作业绩列出,但不知如何突出重点。建议把突出的工作重点以新段落排印,方便他人阅读</li> <li>4. 冗长啰唆。简历内容以一张纸为宜,太长了显唠叨,令人厌恶</li> <li>5. 本末倒置。过去的事讲得很多很细,现在的工作一笔带过。而正确的方法应是多讲清现在的职位</li> <li>6. 写上“自动离职”。自动离职可能给人的感觉是违反劳动法规并引起劳资纠纷或被认为无纪律,写“合同期满”或“已终止劳动关系”较妥</li> </ol>
简历示例	<p><b>(一) 制造业经理求职简历</b></p> <p>个人情况</p> <p>出生日期: 1976年7月1日</p> <p>出生地点: 荷兰豪顿市</p> <p>国籍: 荷兰</p> <p>婚姻情况: 已婚,有一子四女</p> <p>教育情况</p> <p>就读于荷兰乌德勒支市博尼费斯学院,1951年获荷兰德尔夫特技术大学物理学硕士学位。</p> <p>工作经历</p> <p>2000—2006年在飞利浦公司研究实验室从事氧化铝电视摄像机显像管研究。</p> <p>2006—2010年在陶瓷实验室从事铁氧体储存装置的开发以及用于电信的铁氧体产品的开发。</p> <p>2010—2015年负责飞利浦公司陶瓷实验室,包括所有铁氧体产品的开发、试生产和应用。</p> <p><b>(二) 服务业经理求职简历</b></p> <p>刘三长</p> <p>深圳市××路×号。电话: ××××××××。</p> <p>工作目标:</p> <p>充分利用本人的专业知识和实务经验与所有有关机构合作、协调,致力于风景区之开发。</p> <p>主要工作经验:</p> <p>1975—1993年计划与执行全国导游训练计划。此项计划对促进观光事业之发展卓有贡献。</p> <p>写作:</p> <p>编辑有关旅游业发展之研究报告,出版与发行简介及宣传手册共600万份,行销海外。</p> <p>市场调查与研究:</p>

收集与分析每年来华国际旅客与出国旅游状况。运用专业知识与技能，有效完成任务。

行政与管理：

招聘与训练专业人员，管理 30 人的中型办公室。

公共关系：

发布新闻及举行记者招待会。

教育背景：

1974 年获美国夏威夷大学旅游管理硕士。

1971 年获中国清华大学学士。

### **(三) 业务代表求职简历**

个人资料

中文名：李立

性别：男

出生年月：1978 年 2 月 26 日

婚姻状况：已婚

联系电话：12345678

联系地址：东三路 111 号（510000）

求职意向：业务代表

希望能由原有工作之行业转入进入新的行业，从事有关营销、销售、促销、产品开发及顾客服务工作。

教育背景

2000 年毕业于××大学心理学系。

职业经历

××船务公司海洋运输部 2000 年至今协调及监督海运作业，包括联络客户、整理工作流程、调配人员、撰写报告、换班准备、解决困难等。

相关培训

由公司赞助入大学进修，包括文书处理、报告制作、简报规划、成本分析、定量分析技巧。

### **(四) 财务经理求职简历**

姓名：×××

应征职务：贵公司会计财务经理职位。

根据敝人多年来在财务与会计领域中广泛的实践经历，前来应征该职位。

学历：

佛罗里达大学，1995 年会计学系毕业，辅修财务管理。

专业经历：

1995 年 7 月至 1998 年 6 月在 BNG 存贷款财务公司任内部稽核员，审计所属八大企业的业务及各项内部控制系统的运作。

1998 年 7 月至 2003 年 3 月任 HCG 公司会计长职位，负责所属八家企业的所有会计业务，并提供全部的财务报表。期间曾培训会计人员，并负责相关的经营责任。

2004 年 4 月至今任 RCG 公司会计长职位，督导本企业所有会计业务（包括一个拥有 600 人的经销公司及三家贸易公司）并负责本企业所有的月度、季度及年度报表的编制。

征信资料：

征询资料备案。

#### **(五) 执行秘书求职简历**

应征职位

执行秘书

工作经历

2000年7月至今，在玛丽医院任人事处主任，掌管356人的人事管理工作（有全职人员，也有兼职人员），包括部门经理和轮班主管。

此外，也在医院管委会中负责公共关系策划，修订薪资结构，添置诊断设备，培训研究室医务技术人员。

学历

2000年毕业于法国国际饭店管理学院，取得管理学硕士学位。

个人资料

法语流利，精通电脑，喜爱网球运动、美国文学及期货交易。

征信资料

学校成绩单及征询资料备案。

#### **(六) 外贸主管求职简历**

自我介绍

张易，男，30岁，已婚。

通信地址：湖北省武汉市江汉路123号，邮编：430020。

联系电话：(027) 88888888, 1389999999

简介

北京工商大学经济学专业毕业，2年的打字、速记训练，精通英语听、说、写、译。

计算机科学硕士学位，4年在知名计算机公司任职的经验。

工作经历

2002年8月至今，深圳ADD贸易公司海外销售部经理；

2000年7月至2002年7月，广州STD贸易公司海外销售部经理助理；

1998年7月至2000年6月，北京KKK进出口公司出口业务部出口外销员。

#### **(七) 房地产经理求职简历**

应征项目

房地产经理

本人在住宅和商品房地产管理上有丰富的经验与专业能力，擅长评估与规划、预算与行销、租赁与谈判、购置与贷款安排、人员培训与督导、损益分析等。

职务经验

2000年3月至今服务于广州新天地房地产公司。任房地产经理，负责650个商业及住宅单位，其中包括10个公寓区及两个别墅公寓；管理的包括健身中心、游泳池、社区联谊会、蒸汽室、洗衣店及干洗服务中心、餐厅、小型市场、网球场、慢跑道及其他设施等。

1998年7月至2000年2月，服务于深圳阳光房地产公司。任房地产经理，管理345个住宅单位，监督配电系统的建立，以及游泳池设施的兴建。345个住宅单位，监督配电系统的建立，以及游泳池设施的兴建。

教育背景

1998年毕业于中山大学管理学院市场营销学系。

	<p>征信资料</p> <p>备案。</p>
--	------------------------

表 2-50 企业竞争上岗演讲词写作规范

条目	内容
定义	<p>企业竞争上岗演讲词，是竞争演讲之前就写的准备用作口头发表的文稿</p>
格式内容	<p>(1) 竞争上岗演讲词应控制在 10 分钟以内，不宜太长，应简短精干。其内容应包括三大部分：</p> <p>① 介绍自己的有关情况。如果在一个小单位，评委、员工都对竞选人非常熟悉，则对自己的介绍应尽量减少</p> <p>② 介绍自己竞争的独特优势</p> <p>③ 介绍工作思路与措施办法</p> <p>(2) 竞争演讲词的开头应用诚恳的态度表达自己的谢意，简要介绍自己的有关情况，如姓名、学历、职务、经历等，概述演讲的主要内容</p> <p>(3) 竞争演讲词的主体内容主要包括介绍自己应聘的基本条件，表明自己任职后的打算</p> <p>(4) 竞争演讲词的结尾应表明对竞聘成败的态度，表达自己对竞争上岗的信心，希望得到评选者的支持</p>
示例	<p><b>一、金融类竞争上岗演讲词</b></p> <p>探索新路子，严把质量关</p> <p>大家好！借这个机会，我首先感谢大家对我过去工作的帮助和支持。我竞争上岗的是省厅金融处处长，希望能赢得大家的信任和支持。</p> <p>(一) 我的工作经历和竞争优势</p> <p>我叫张×，生于 1978 年 4 月；2000 年毕业于中山大学企业管理专业；2000 年 7 月至 2010 年 12 月在审计厅商业处工作，负责联系全省粮食行业的审计业务，其间加入了中国共产党(2003 年)，考取了审计师资格(2005 年)，还荣获过省审计部门先进工作者称号(2010 年)；2011 年调省厅综合处工作至今，担任副处长职务，分管审计综合、业务协调和审计项目计划管理工作。</p> <p>我竞争金融处处长的优势有以下三个方面：</p> <p>第一，具有履行处长职责所需要的马克思主义理论水平。走上工作岗位以来，我政治上不断要求进步，在努力提高审计业务能力的同时，从未放松对自己世界观、人生观、价值观的改造。担任综合处领导以后，更加注重理论学习，不断增强自己的党性修养。特别是经过党的先进性教育活动之后，在领导的指点和群众的帮助下，对自己在党性党风方面存在的问题和不足进行了深刻的剖析，通过重点整改，使自己的思想认识水平有了很大提高，更加坚定了马克思主义的理想信念，增强了对建设有中国特色社会主义的信心。在实际工作中，能理论联系实际，应用马克思主义的立场、观点、方法分析和解决审计实践中碰到的问题，勇于开拓和创新。这一点在自己过去的实践中得到了充分证明。</p> <p>第二，具有扎实的业务知识和较强的实际工作经验，熟悉我省审计工作的发展情况。在省厅商业处从事了 11 年的审计工作，参加过对商业、粮食、物资、外贸、烟草、石油等企事业单位的审计，审计业务技能和综合分析能力得到了较大提高，为做好审计工作打下了牢固的基础，对各行业审计业务及我省的审计工作发展情况有了进一步了解。</p> <p>第三，担任综合处副处长，特别是主持综合处工作期间，自己的组织协调、综合分析等能力得到了锻炼和提高。在综合处工作的 4 年里，由于工作的关系，与各行各业的接触更为广泛，经常参与上下级审计部门、省厅各处室的业务协调和审计工作情况综合分析，增长了知识，扩大了视野，增强了审计为国家宏观调控服务的意识，业务能力得以巩固提高，综合协调能力得到了锻炼。</p>

## （二）对金融审计处的工作设想

### 1. 改进工作方法，服务大局抓重点。

当前所有审计工作都要服从和服务于经济建设这个中心。金融是现代经济的核心，在改革开放和现代化建设中，特别是在当前西部开发进程中发挥着越来越重要的作用。如何加强和改进对金融行业的审计监督工作，为金融业健康、快速增长创造良好环境，也就显得更突出、更重要。这就要求金融审计在审计的方式方法上、审计的内容和重点上都要进一步加以改进，有所侧重。正常情况下，工作重点首先要放在对下级审计部门业务的指导和检查、总结和推广经验和综合业务分析上来，而不应该只顾完成本处的审计项目数量；其次，也要抓一些重点金融项目的审计，亲自参加审计实践，掌握第一手资料，以便更好地去指导全省金融审计工作的顺利开展；最后，就是要抓住机遇，紧紧围绕西部大开发战略，积极开展审计或审计调查，通过强化对金融部门的审计，促进国家金融政策的落实，为西部大开发、我省经济建设做出贡献。

### 2. 克服等、靠思想，积极探索地方金融审计的新路子。

金融系统实行垂直管理，按照审计法对审计管辖范围的划分原则，其审计权限属审计署，地方金融业务在很大程度上受制于审计署，缺乏自主权，工作存在不确定性。再者，我省地方金融的发展水平与经济发达地区相比，还存在很大差距，如果审计署不授权，地方金融审计就很被动。因此，在指导思想，首先要改变等、靠思想，积极探索地方金融审计与其他行业审计相结合的新路子，如金融审计与财政审计相结合、与投资项目审计相结合。例如 2000 年对粮食行业的清查审计项目中，对农发行和粮食行业的资金贷款和使用情况同时进行清查审计，实际上就是一个银企审计相结合的成功例子。

### 3. 严把审计质量关，严格审计执法。

金融作为经营管理货币的特殊窗口行业，分支机构较多，营业网点分散，管理难度大，业务存在较大风险，如果经营不好，不仅影响经济建设，甚至危及社会稳定。金融审计就是要为防范和化解金融风险服务，如果审计项目没有质量保证，对财务报告的真实性、合法合规性以及效益性等都不能加以全面真实地反映，那就谈不上严格执法，更谈不上服务。同时，金融审计项目基本上属于授权项目，审计署对审计的质量要求很高，如果不严把质量关，严格执法，那么地方金融审计的信誉就会受到损害，最后将失去被授权的资格，所以审计质量是审计工作的生命线。

### 4. 完善建设制度，实行目标化管理。

要进一步完善和建立行政管理、业务管理、监督检查、廉政勤政和工作程序规范等的处室管理制度，制定目标，落实责任，实行目标化管理，使各项工作有章可循，管理运行协调有序。

### 5. 以人为本，抓好本处干部队伍的思想政治建设和业务素质培训。

首先做到以身作则，做好表率；其次以教育为根本，做好职工的思想政治工作；再次是多为职工创造参加学习的机会；最后是切实关心本处职工的疾苦，尽我所能帮助职工解决实际困难和问题。

总之，在厅党组的领导下，在各处室同志的支持下，我有信心、有能力团结带领金融处的同志一道，把我省的金融审计工作推向一个新的台阶。以上是我的竞岗发言，请大家指正。

谢谢大家！

## 二、财会类竞争上岗演讲稿

转变观念，加强管理

**尊敬的领导、各位同事，大家好，我叫张军，今年 35 岁，在计财处企业组工作。首先，要感谢这次机构改革给了我们年轻干部一个竞争上岗的机会，我竞争的岗位是计财处主管财务工作的处长职位。**

### （一）个人简历

我在 1990 年 7 月毕业于西北大学商学系财务会计专业，同年分配到厅财务处工作，已经工作了 15 年，工作经历分为三个阶段，用三个五年来说明：

	<p>1. 第一个五年, 1990年7月至1995年6月, 在厅财务处企业组工作, 1993年2月开始负责企业组的工作。在此期间, 参加了省森工财会制度、财务制度的修改编写工作, 自己分管的森工企业财务决算曾连续三年被评为全省优秀, 获得一等奖。</p> <p>2. 第二个五年, 1995年7月至2000年6月, 被厅党组派往基层锻炼, 担任林业边贸公司经理, 从事边贸经营。在此期间, 我所负责的林业公司被评为边贸先进企业、上缴利税大户, 并成为全省边贸百强企业, 累计上缴当地利税150多万元, 连续4年获得当地政府的嘉奖。通过4年的经营收回了全部的投资, 除归还全省105万元借款的本息外, 还向省里上缴了115万元, 向当地上缴了15万元。2000年我离开企业时, 公司既无债务, 也不欠税, 还有100多万元的净资产移交给当地农林局。5年累计创造税利300万元, 实现了国有资产的大幅增值。</p> <p>3. 第三个五年, 2000年7月回到林业厅计财处企业组工作, 仍负责企业组工作, 2002年还兼任扭亏办副主任。当时计财处正处于部分老同志退休、处内机构调整、新调业务多、工作量增加、人员减少的情况, 我充分调动企业中每一个人的积极性, 精诚团结、努力工作, 较好地完成了各项任务, 受到了国家林业局、财政部、国资委的表彰和奖励。</p> <p>(二) 我竞争这个岗位的理由和所具备的条件</p> <p>自己长期在计财处工作, 对这个岗位比较熟悉和了解, 容易进入角色, 有把握做好。我觉得我具备以下五个方面的条件:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 具有坚定的理论基础和扎实的业务功底。长期从事森工企业财务管理工作, 对全省森工企业的情况比较熟悉; 我在大学学习的就是财务会计专业, 从学校毕业后又一直从事森工企业财务管理工作。通过这十多年的工作, 政策水平和业务能力都得到了很大提高, 对森工企业的情况也有比较全面的了解。</li> <li>2. 既有财务管理的经验, 又有企业经营管理的实践, 既在部门工作过, 也在企业工作过, 对部门工作和企业管理都比较熟悉。</li> <li>3. 参与了多项工程方案的测算、规划的编制工作, 了解对各项工程的规划、计划、资金运作及资金管理核算情况。</li> <li>4. 由于企业组的工作涉及面广, 因此, 对计财处的工作较为熟悉。</li> <li>5. 为人正直诚实, 工作认真负责, 敢于坚持原则, 有一定的协调能力和文字能力。当然, 自己在工作中还有不足之处, 还有待在今后的工作中逐步提高。</li> </ol> <p>三、假如我竞争上这个岗位, 除做好日常工作外, 还应重点抓好以下五个方面的工作</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 首先是定编、定岗、定员, 稳定人心, 统一思想, 尽快高效地投入工作中去。(略)</li> <li>2. 提高预算水平, 强化预算管理, 坚持资金审批的签报制度, 廉洁自律, 为厅党组管好家, 理好财。(略)</li> <li>3. 积极筹集资金, 千方百计保证厅部门经费, 确保部门的正常运转。(略)</li> <li>4. 调整职能, 强化宏观调控和监督检查职能。(略)</li> <li>5. 加强对基层财务人员的培训和指导工作。(略)</li> </ol> <p>今天, 有这么一个机会在这里毛遂自荐, 希望大家支持我, 请厅党组织相信我, 我有信心、有能力将这项工作做好。无论结果如何, 我都会正确对待, 坚决服从组织的安排</p>
--	--

表 2-51 自我推荐信写作规范

条目	内容
适用范围	自我推荐信是指求职者向对方单位推荐自己的商业信函

格式内容	<p>(1) 标题</p> <p>(2) 称呼</p> <p>(3) 正文：写明自己的详细情况，如性别、年龄、专业、学历、推荐职位等</p> <p>(4) 结束语：提出希望给予面试的机会</p> <p>(5) 落款</p>
示例	<p>自我推荐信</p> <p>敬启者：</p> <p>本人刚毕业于香港理工大学，主修工商管理，今年 22 岁，有驾驶执照。希望查询有关申请贵公司一级行政见习员事宜。</p> <p>本人了解贵公司为一国际性机构，在人力资源上正寻找一些有冲劲、有头脑的员工。本人深信我拥有贵公司需要的一些条件。本人深具上进心，勤奋工作，目标是逐步攀上最高的管理层。如果贵公司给我机会尝试，我将尽力而为，自我激励，为贵公司效力。</p> <p>谨希能够赐予面试机会，本人将乐意出席。</p> <p>李大齐敬上 201×年×月×日</p>

表 2-52 答复求职信函写作规范

条目	内容
适用范围	答复求职者信函是招聘单位对求职者就求职意向进行回复的信函
格式内容	<p>(1) 标题</p> <p>(2) 称呼</p> <p>(3) 正文：写明对求职者意向的明确答复，如是否录用等</p> <p>(4) 结束语</p> <p>(5) 落款</p>
示例	<p>答复求职者信函</p> <p>张××先生：</p> <p>感谢您诚意加入本公司。</p> <p>我们保证会针对本公司目前或未来的职务需要，将您的资料仔细评估。一旦我们评估后认为有必要约您到本公司面试时，我们会立即与您联系。</p> <p>然而，我们觉得您的资历并未符合本公司当前的需要。我们将保存您的履历资料，以作为本公司将来求才之参考。</p> <p>您对本公司的热忱，深获我们的感激。我们祝您在开创未来事业的路途中，能得到成就与满足。</p> <p>××公司人力资源部经理李××201×年×月×日</p>

表 2-53 商务经历证明书写作规范

条目	内容
适用范围	商务经历证明书是公司和企业等有关商务机构给其员工出具的工作经历证明书。出具证明书虽不必承担法律责任，但必须真实诚信，而且只能证明是在本公司的经历
格式内容	(1) 标题

	<p>(2) 正文：应载明被证明人的工作时间、职务，也可以对被证明人的工作进行客观的评价</p> <p>(3) 落款</p>
示例	<p>××××有限公司经历证明书</p> <p>兹证明李芳小姐于 2007 年 8 月 2 日进入本公司担任秘书，2011 年晋升为业务经理，任该职位直到 2015 年 6 月 30 日辞职为止。</p> <p>李芳小姐对本公司的贡献很大，在她的领导下，本公司的业务量大量增加。此外，她总是以尊重的态度来对待别人，不论他们的职位如何，深受同事们的好评。</p> <p>××××有限公司总经理张德培 201×年×月×日</p>

表 2-54 员工离职证明书写作规范

条目	内容
适用范围	为了保证新入职员工已经合法解除了与原工作企业的劳动合同关系，避免产生劳动纠纷，不少企业要求新入职员工提供与原企业解除劳动关系的证明，原工作的企业应实事求是地提供相关证明。员工离职证明书就是原工作企业给原有员工出具的该员工已离职的证明书
格式内容	<p>(1) 标题</p> <p>(2) 正文：应实事求是地载明该员工的工作时间和职务</p> <p>(3) 落款</p>
示例	<p>××××工程有限公司离职证明书</p> <p>兹证明李林先生于 2010 年 2 月 14 日受聘于本公司，担任制图员一职。他于 2013 年 1 月晋升为助理设计工程师，于 2015 年 3 月再度晋升为设计工程师。他在此任职直到 2015 年 6 月 30 日他辞职生效为止。李林先生工作认真，为人诚实、正直。他在本公司的工作成绩总是超过所预期的。</p> <p>××××工程有限公司董事长李为 201×年×月×日</p>

表 2-55 求职自传写作规范

条目	内容
适用范围	有的企业招聘员工时要求应征者提供一份自传。求职自传与简历不同，简历主要表现自己的经历，而自传主要突出自己的经历、理想、能力抱负及家庭背景等，具有较强的主观色彩
格式内容	一般的求职自传应包括自己的成长状况、工作学习经历、能力、理想抱负等内容
示例	<p>×××自传</p> <p>我叫×××。我生于中国台湾省基隆市，邻近台北的一个北方港市。××××年 6 月 6 日出生，在家中排行老二。由于父亲勤勉又有固定的工作，我们家庭的经济非常稳定，父亲现在是基隆市一家主要银行的常务董事。我打算追随父亲成功的脚步。</p> <p>我们全家都是基督徒，从我还不能记事时就开始定期上教堂。我还参加过很多教会的组织及活动，并且曾担任过我们教会的青年团体会长。此外，我在××××年进入台湾大学以前，一直都参加童子军。</p> <p>我在中学期间非常用功，取得优良的成绩，并在大学联考中得到高分，因此得以进入有名的台湾大学求学。现在是台湾大学企管系 4 年级学生，再过几个月即将毕业。</p> <p>我衷心盼望阁下考虑我对这项职位的申请，我是一个主动、负责而且勤奋的人，而如此对</p>

贵公司的业务关系必将会有积极的效果

表 2-56 求职备忘录写作规范

条目	内容
适用范围	求职备忘录是记录求职必用的一些资料信息的文书
格式内容	求职备忘录应载明招聘单位的详细情况，如名称、地址，面试时间、地点，招聘单位调查情况、求职应注意的问题和准备的材料等
示例	求职备忘录 招聘单位名称： 招聘单位地址： 交通线路： 招聘单位电话、邮编、联系人： 招聘单位网站、网址： 应聘职位情况： 面试时间、地点： 主管联系电话： 姓名： 招聘单位调查情况： 1. 略 2. 略 3. 略 面试可能碰到的问题和解决方案： 1. 略 2. 略 3. 略 求职应注意的问题和准备的材料： 1. 略 2. 略 3. 略 求职成败分析： 1. 略 2. 略 3. 略 求职自我鼓励誓言： 1. 略 2. 略 3. 略

表 2-57 职员文凭真伪查证函写作规范

条目	内容
适用范围	职员文凭真伪查证函是指招聘单位在录用人才的过程中，无法获知录用者文凭的真伪，而请求相应部门核实证实文凭真伪的信函
格式内容	(1) 标题 (2) 称呼：写明“××大学××处”或“××教育厅××处” (3) 正文：写明需查证的缘由，恳请对方予以合作 (4) 结束语：在结尾处附上需查证人员的名单 (5) 落款
示例	职员文凭真伪查证函 ××大学学生工作处： 我公司今年 5 月向全国各地招聘工作人员 50 人，其中有 10 位持贵校毕业证的人员向我公司求职，并参加了面试。现有人举报，有的求职者持的是名为贵校的假文凭。我公司对此事非常重视，但无力鉴别真假文凭，想请贵校帮助识别。 谢谢！ 附贵校 10 名学员的毕业证复印件。 广州××股份有限公司 201×年×月×日

表 2-58 辞职信写作规范

条目	内容
适用范围	辞职信是公司成员由于种种原因不想在原单位供职，向公司人力资源部提出的请求辞去现职并请求批准的信函
格式内容	(1) 标题 (2) 称呼（受文者） (3) 正文：写明自己的明确决定及其原因，以及本人对所受到的关心表示心意的语句 (4) 结束语：写明辞职时间和请求给予批准 (5) 落款（签名、时间）
示例	辞职信 尊敬的人事部刘经理： 本人任李××阁下研究助理一职，深感得到一位好上司。在酒类零售业务方面，李××给我的指导，我深深感激。 不过，由于本人因为自己学养不足，故此仍然希望有求学上进的机会，尤其是进修有关工商管理学，更是我多年的梦想。 最近本人收到 AB 大学通知，接收本人入读及主修工商管理学，定于 2005 年 9 月 10 日开学。本人无奈，唯有专函奉达，将辞去公司的职务。这项决定，本人亦经过内心斗争，但最后仍只有做出这个痛苦的抉择。 本人已提前 3 个月提出辞职，我深信在这 3 个月内，将会有足够时间对本人任内工作做出交代和接替安排。本人希望对公司所构成的不便之处，能够降到最低限度。 最后，对李××阁下在我任内对本人的指导、支持、宽容及英明的领导，深表谢忱！ 再一次感谢李××阁下。 张亿敬上 201×年 4 月 28 日

表 2-59 接受辞职回复函写作规范

条目	内容
适用范围	接受辞职回复函是公司在收到员工的辞职信后，给员工进行回复的信函
格式内容	(1) 标题 (2) 称呼 (3) 正文：写明是否同意辞职 (4) 结束语 (5) 落款
示例	接受辞职回复函 张亿先生： 阁下辞职信件，已经收到。本人专函奉达，本公司将接受阁下的辞职。唯阁下辞职一事，本公司深表遗憾。 本人代表公司，愿意在阁下完成学业后，欢迎阁下再次加入本公司服务。 如果有任何事情本人能够协助，本人乐意效劳。 最后，谨祝阁下前程万里！ 广州××公司人事部经理刘××敬上 201×年 5 月 10 日

### 第三章

表 3-1 绩效考核主管岗位职责与任职资格表

<b>直接上级：人力资源经理</b> <b>直接下级：绩效考核专员</b>	
岗位职责	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 协助人力资源部经理建立员工考核制度，并经批准后实施</li> <li>2. 编制各部门员工绩效考核表，制定各部门绩效考核指标体系</li> <li>3. 组织定期的考核活动，包括通知草拟、会议组织、原则宣传、资料收集等</li> <li>4. 定期从各部门获得工作业绩评估和考核信息</li> <li>5. 汇总各项考核信息，拟写考核分析报告并上报人力资源部经理</li> <li>6. 根据绩效考核情况和相关规定，报经管理层审批后，对相关员工实施奖惩</li> <li>7. 协助人力资源部经理及用人部门主管对拟晋升人员进行考核</li> <li>8. 与被考核者进行专题对话，撰写考核分析报告</li> <li>9. 协助薪酬福利主管制定和修改加班工资发放与奖金激励制度规范</li> <li>10. 指导、协助各部门进行绩效考核工作，并负责与考核相关制度的解释工作</li> <li>11. 进行考核制度研究工作，提出改善建议，经批准后实施制度修订</li> <li>12. 完成领导临时交办的其他工作</li> </ol>
任职资格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 人力资源或相关专业本科以上学历</li> <li>2. 两年以上绩效管理或综合人力资源管理工作经验</li> <li>3. 有大型企业从业经验者优先，具有一定的人事绩效考核软件规划能力</li> <li>4. 精通绩效管理，熟悉绩效管理工具，同时熟悉其他人力资源管理模块，并能应用信息</li> </ol>

	化手段开展绩效考核管理工作 5. 具有较好的沟通能力与表达能力, 较强的沟通协调能力, 一定的组织、监控能力等
--	--

## 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、经济管理者、人力资源管理者、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 **微信:** 122285053 **网站:** <http://www.mh.jy.net>

**电子邮箱:** [xctw007@163.com](mailto:xctw007@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

## 第三章

# 最新版：人力资源绩效考核实操

表 3-2 绩效考核专员岗位职责与任职资格表

直接上级: 绩效考核主管	
直接下级:	
岗位职责	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 协助绩效考核主管编制各部门员工绩效考核表, 制定各部门绩效考核指标体系</li> <li>2. 协助考核主管完成各种报告、文件的草拟、印发等工作</li> <li>3. 随时掌握各部门考核动态, 及时向考核主管汇报</li> <li>4. 协助各部门做好绩效考核执行工作</li> <li>5. 对各部门考核过程进行跟踪并对其中产生的疑问进行解答</li> <li>6. 受理和处理员工考核投诉, 对不能给予解决的要及时报告给考核主管</li> <li>7. 保存和管理考核档案, 并对考核档案进行分类整理</li> <li>8. 为考核主管制定考核体系提供相关支持</li> <li>9. 协调部门之间的运作关系, 提供正确的有关绩效考核信息和建议</li> <li>10. 协助本部门其他同事完成其他工作</li> </ol>

	11. 完成领导临时交办的其他工作
任职资格	<p>1. 中文、经济管理、行政人事管理等专业大专及以上学历</p> <p>2. 有 2 年以上相关绩效考核工作经验，能熟练应用各种绩效考核工具</p> <p>3. 逻辑思维能力较强，能够独立承担开展绩效考核和日常考核管理工作</p> <p>4. 精通绩效考核模块，尤其擅长工厂绩效考核的制定与执行，有较强的沟通能力，能够在压力下工作</p> <p>5. 熟练使用 Office 办公软件</p>

表 3-3 员工加班管理规范

项目	规范内容
1	<p>公司员工于每日规定工作时间外，如赶上生产或处理急需事故，应按下列手续办理。</p> <p>(1) 一般员工加班</p> <p>① 管理部门人员加班一律由直接上级主管报请主管级主管指派后填加班单</p> <p>② 生产部门人员加班，先由管理（组）科根据生产工时需要拟定加班部门及人数经生产部门同意后，由领班排班（无管理（组）科者由各自行决定）报由主管级主管核定，并将加班时间内的生产量由领班记载于工作单上</p> <p>③ 训练计划内必需的加班，经副总经理核准始能加班</p> <p>④ 以上人员的加班费，须于当日下午 4 时前送交人事单位，以备查核</p>
2	<p>(2) 科长级主管加班</p> <p>① 各部门于假日或夜间加班，其工作紧急而较为重要者，主管人员应亲自前来督导，夜间督导最迟至 22 时止</p> <p>② 主管加班不必填加班单，只需打卡即可</p> <p>加班考核：</p> <p>(1) 一般员工</p> <p>① 生产部门于加班的次日，由管理（组）科，按其加班工时，依生产标准计算其工作是否相符，如有不符现象应通知人事单位照比例扣除其加班工时，至于每日的加班时数，则由所属单位主管做记录，并予签证</p> <p>② 管理部门其直属主管对其加班情况亦应切实核查，如有敷衍未达预期效果时，可免除其加班薪资加成</p> <p>(2) 科长级主管如有应加班而未加班，致使工作积压延误情形者，由主管级主管专案考核，同样情形达两次者应改调其他职务，并取消其职务加给</p>
3	<p>加班薪资：</p> <p>(1) 主管：各部门主管因已领有职务加给，故不再另给加班费，但准报车费（有公交车可达者不得报销计程车资）及餐费</p> <p>(2) 其他人员：不论月薪或日薪人员凡有加班均按下列项目发给加班薪资</p> <p>① 平日加班，每小时给予日本薪的 34%，其计算公式如下：<math>\text{日薪} \times [\text{加班时数} \times (1.34 \div 8 \text{小时})]</math> = 加班薪资</p> <p>② 公休加班除基本薪资照给外，并按平日加班计算方法加倍给付加班薪资</p> <p>③ 新年休假期内，因情形特殊而加班，凡正式员工一律照二款办理</p>
4	<p>加班工时计算：</p> <p>(1) 区分为三班与二班制，具体规定如下</p> <p>(2) 以上三班或二班的工作，如是锅炉、熔炉及机械操作不能停机者，在每餐时间内酌留 1 或 2 名员工看守，并应在现场进餐，不得远离工作岗位，违者以擅离岗位论，其进餐的时间可视</p>

	<p>作连续加班计算</p> <p>(3) 其他工作人员每日均以 8 小时计算, 如需延续加班者, 其计算方法应扣除每餐 30 分钟(夜点亦同), 即等于加班时间, 不得借任何理由要求进餐时间为加班时间</p> <p>(4) 凡需日夜班工作者, 应由各单位主管每周予以调换一次务使劳逸均等为原则</p>
5	<p>不得报销加班费人员:</p> <p>(1) 公差外出已支领出差费者</p> <p>(2) 推销人员不论何时何日从事推销, 均不得报销加班费</p> <p>(3) 门房、守夜、交通车司机、厨工因工作情形有别, 其薪资给予已包括工作时间因素在内及另有规定, 故不得报销加班费</p>
6	<p>注意事项:</p> <p>(1) 加班的操作人员超过 3 人时, 应派领班负责领导, 超过 15 人时应派职员督导</p> <p>(2) 公休假日尽可能避免临时工加班, 尤其不得指派临时工单独加班</p> <p>(3) 分派加班, 每班连续以不超过 12 小时, 全月不超过 46 小时为原则</p>
7	<p>加班请假:</p> <p>(1) 操作人员如有特别事故不能加班时, 应事先向领班声明(应有具体事实不得故意推诿)否则一经派定即须按时到退</p> <p>(2) 连续加班阶段, 如因病因事不能继续工作时, 应向领班或值日值夜人员以请假单请假</p> <p>(3) 公休假日加班, 于到班前发生事故不能加班者, 应以电话向值日人员请假, 次日上班后再检具证明或叙明具体事实, 填单补假(注明加班请假字样), 此项请假不予列入考勤</p>
8	<p>在加班时间中如因机械故障一时无法修复或其他重大原因不能继续工作时, 值日值夜人员可分配其他工作或提前下班</p>
9	<p>公休假日, 中午休息时间与平日同</p>
10	<p>凡加班人员于加班时不按规定工作, 其有偷懒、睡觉、擅离工作岗位或变相赌博者, 经查获后, 记过或记大过</p>

表 3-4 职员考核安排表

(部门经理) 年 月 日

姓名	部门			职称	性别	到职日期				
出勤奖惩 加扣分	奖励+	迟到/次-	旷工/次-	分晚假-	事假/次-	病假/次-	婚假/-	未打卡/次-	丧假/次-	通报批评/次-
出勤奖惩 加扣分	警告/次-		小过/次-	大过/次-	通报表扬/次+	嘉奖/次+	小功/次+	大功/次+	加扣分	
项	考核内容					最高分数	自行评分	初核评分	复核评分	初核评语
领导能力	善于领导部属、提高工作意愿，积极达成目标					15				
	灵活运用部属、顺利达成目标					13				
	尚能领导部属勉强达成目标					11				
	不得部属信任，工作意愿低沉					8				
	领导方式不佳，常使部属不服或反抗					5				
策划能力	策划有系统、能力求精进、工作事半功倍					15				
	具有策划能力，工作能力求改善					13				
	称职、工作尚有表现					11				
	只能做交办事项，不知策划改进					8				
	缺乏策划能力，需依赖他人					5				
工作绩效	工作效率高，具有卓越创意					15				
	能胜任工作，效率较标准高					13				
	工作不误期，表现附和要求					11				
	勉强适任工作，无甚表现					8				

	工作效率低, 时有差错	5				
责任感	有积极责任心, 能彻底达成任务, 可以放心交付工作	15				复核评语
	具有责任心, 能顺利完成任务, 可以交付工作	13				
	尚有责任心, 能如期完成任务	11				
	责任心不强, 需有人督促, 方能完成工作	8				
	欠缺责任心, 时时督促, 亦不能如期完成工作	5				
协调沟通	善于上下沟通、平衡协调, 能自动自发与人合作	10				
	乐意与人协调沟通、顺利达成任务	8				
	尚能与人合作, 达成工作要求	7				
	协调不善, 致使工作发生困难	5				
	无法与人协调, 致使工作无法进行	3				
授权指导	善于分配工作与权力, 并能积极传授工作知识, 引导部属完成任务	10				
	灵活分配工作与权力, 有效传授工作知识, 达成任务	8				
	尚能顺利分配工作与权力, 指导部属完成任务	7				
	欠缺分配工作、权力及指导部属的方法, 任务进行偶有困难	5				
	不善于分配工作、权力及指导部属的方法, 内部时有不服及怨言	3				
品德言行	品行廉洁、言行诚信、守正不阿、足为楷模	10				
	品性诚实、言行规律	8				
	言行尚属正常、无越轨行为	7				
	固执己见、不易与人相处	5				
	品行不佳, 言行粗暴	3				
成本意识	成本意识强烈、能积极节省, 避免浪费	10				考核分数
	具备成本意识, 尚能节省	8				

	尚具成本意识，尚能节省	7				
	缺乏成本意识，稍有浪费	5				
	成本意识欠缺，以致常有浪费	3				
评定总分		100				评核等级
评分人员签章						
特殊奖惩分数		理由				
考核结果	予以晋级，晋级至 级，工资晋至 元 保留原工资级别 予以通报批评 予以降级，降至 级，工资降至 元					

表 3-5 职员考核表

(非部门经理) 年 月 日

姓名	部门			职称	性别	到职日期				
出勤奖惩 加扣分	奖勤+	迟到/ 次-	旷工/ 次-	分娩 假-	事假/ 次-	病假/ 次-	婚假-	未打卡/ 次-	丧假/ 次-	通报批 评/次-
出勤奖惩 加扣分	警告/次-		小过/次-	大过/ 次-	通报 表扬/次+	嘉奖/次+	小功/ 次+	大功/次+	加扣分	
项	考核内容				最高 分数	自行 评分	初核评 分	复核评 分	初核评语	
专业知识	具有丰富之专业知识，并能充分发挥完成任务				15					
	具有相当之专业知识，能顺利完成任务				13					
	具有一般之专业知识，能符合职责需要				11					
	专业知识不足，影响工作进展				8					
	缺乏专业知识，无成效可言				5					
工作绩效	工作效率高，具有卓越创意				20					
	能胜任工作，效率较标准高				17					
	工作不误期，表现附和求				14					
	勉强胜任工作，无甚表现				10					
	工作效率低、时有差错				7					
责任感	有积极责任心，能彻底达成任务，可以放心交付工作				15					
	具有责任心，能顺利完成任务，可以交付工作				13					
	尚有责任心，能如期完成任务				11					
	责任心不强，需有人督促，方能完成工作				8					
	欠缺责任心，时时督促，亦不能如期完成工作				5					
协调合作	善于协调，能自动自发与人合作				10				复核评语	
	乐意与人协调、顺利达成任务				8					
	尚能与人合作，达成工作要求				7					
	协调不善，致使工作发生困难				5					
	无法与人协调，致使工作无法进行				3					
工作态度	无须督促，能主动自发做事				10					
	具有积极性，能自觉地完成任务				8					
	基本上能积极工作				7					
	对工作不太热心				5					
	消极应付				3					
发展潜力	学识、涵养俱优，极具发展潜力				10					
	具有相当之学识、涵养、具有发展潜力				8					





指导、帮助下属工作的能力		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
以客户为导向		<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
快速反应，适应变化的能力		<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
结果行动导向		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
评估总分			
5 深入理解该用途能力，在各种场合始终如一地表现出此方面的行为	3 良好地理解该胜任能力，在大部分的情况下都能够表现出此方面的行为	2 基本理解胜任能力，在一般情况下能够表现出此方面的行为	1 处于开始学习的阶段，较少表现出该胜任能力所要求的行为
<b>第三部分：工作态度评估</b>			
<b>工作态度</b>		<b>1 2 3 5</b>	
有责任感，愿意承担更多的责任		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
注重协作，发挥团队精神		<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
工作的计划性、周密性		<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
自己以身作则		<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
认真完成任务		<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	
评估总分			
5 作为他人的榜样，向他人提供指导	3 不需要他人的指导就能够表现该方面的要求	2 有时需要他人的提醒和指导	1 经常需要他人的指导，反馈后能够及时调整

**表 3-9 员工自我述职报告**

姓名：	入职时间：	审核人：
职位：	部门：	审核期：
<b>年度工作总评</b>		
表现出的突出方面及潜在能力		
需要发展的领域	发展结果	问题
		行动

**对绩效计划/评估结果的意见**

被考核人	考核人	总经理
签字：            日期：	签字：            日期：	签字：            日期：

表 3-10 员工技能考核结果量化表

姓名:		入职时间:		考核人:		
职位:		部门:		考核期:		
刚性 技能 指标	指标名称	权重	目标值	实际值	考核得分	得分说明
软性 技能 指标	指标名称	权重	考核得分	得分说明		
工作 能力 指标	指标名称	权重	考核得分	得分说明		
考核得分			考核者 (签章)		审核时间	
备注						
被考核者 (签章)				审核者 (签章)		

表 3-11 员工德能考核结果量化表

姓名:		入职时间:		考核人:			
职位:		部门:		考核期:			
诚信品 德指标	指标名称	权重	平均得分	工作态 度指标	指标名称	权重	平均得分
考核最后得分				考核最后得分			
合计得分			考核者 (签章)		考核时间		
备注							
被考核者 (签章)				审核者 (签章)			

表 3-12 营销人员考核表

被考核者		所属部门		职位名称		
考核者		考核者职位		考核期		
考核内容						
指标分类	考核指标	权重 (%)	量化标准		得分	得分依据
			打分标准	区间		
工作业绩	销售计划完成率	35	90≤P≤100 P=实际销售量/计划销售量	91~100		
			80≤P<90 P=实际销售量/计划销售量	81~90		
			70≤P<80 P=实际销售量/计划销售量	71~80		
			50≤P<70 P=实际销售量/计划销售量	51~70		
			0≤P<50 P=实际销售量/计划销售量	0~50		
	回款计划完成率	10	90≤P≤100 P=实际回款/计划回款	91~100		
			80≤P<90 P=实际回款/计划回款	81~90		
			70≤P<80 P=实际回款/计划回款	71~80		
			50≤P<70 P=实际回款/计划回款	51~70		
			0≤P<50 P=实际回款/计划回款	0~50		
	市场维护	15	客户关系非常融洽, 要货非常稳定	93-100		
			客户关系很融洽, 要货很稳定	81~90		
			客户关系融洽, 要货比较稳定	71~80		
			客户关系一般, 要货不太稳定	51~70		
			客户关系紧张, 要货极不稳定	0~50		

续表

被考核者		所属部门		职位名称		
考核者		考核者职位		考核期		
考核内容						
指标分类	考核指标	权重 (%)	量化标准		得分	得分依据
			打分标准	区间		
	信息反馈	15	市场信息都能得到及时反馈, 信息非常准确	91~100		
			市场信息大部分的时候能得到及时反馈, 信息很准确	81~90		
			市场信息一般情况能得到及时反馈, 信息较为准确	71~80		
			市场信息反馈不及时, 信息不太准确	51~70		
			市场信息基本上不能得到及时反馈, 信息极不准确	0~50		
工作态度	工作责任心	10	有强烈的责任心, 从来没有失职行为	91~100		
			有较强的工作责任心, 极少有失职行为	81~90		

			有相当的工作责任心，但是偶尔也有失职行为	71~80			
			有一定的工作责任心，时常有失职行为	51~70			
			基本上没有工作责任心，工作失职习以为常	0~50			
	工作积极性	5		工作非常积极，工作任务从来不会延迟	91~100		
				工作较为积极，工作任务极少延迟	81~90		
				工作相当积极，工作任务偶尔也会延迟	71~80		
				工作不太积极，工作任务经常会延迟	51~70		
				工作很不积极，工作任务延迟习以为常	0~50		
	团队意识	5		有强烈的团队意识，总是主动协助他人完成工作	91~100		
				有较强的团队意识，经常主动协助他人完成工作	81~90		
				有相当的团队意识，偶尔主动协助他人完成工作	71~80		
				有一定的团队意识，极少主动协助他人完成工作	51~70		
				基本上没有团队意识，从不主动协助他人完成工作	0~50		
	服从意识	5		有强烈的服从意识，从不违反规章制度和工作标准	91~100		
				有较强的服从意识，极少违反规章制度和工作标准	81~90		
				有相当的服从意识，偶尔违反规章制度和工作标准	71~80		
				有一定的服从意识，多次违反规章制度和工作标准	51~70		
				基本上没有服从意识，时常违反规章制度和工作标准	0~50		
	合计	100					
	备注						
考核得分		考核者简评	签名：				
审核加分		上级审核	签名：				
审核扣分		人力资源审核	签名：				
最后得分		审批	签名：				

表 3-13 生产人员考核表

工号		姓名		班组						
岗位		考核期		考核时间						
标准项目	不符合目标	低			符合目标			高		
	0	2	3	4	5	6	7	8	9	10
主动性	工作不主动，缺乏热情，需要上级不断督促，只能完成指令性工作	工作有一定的主动性和热情，但还需要上级的督促			工作热情，能主动考虑问题，并主动提出解决办法，对接口职责范围之事不扯皮			对任何工作都有积极持久的工作热情，能以主人翁的态度去完成工作，对分内和分外之事都能积极主动去做		
	效率差，工作拖沓重复，不能够按时完成分内工作	工作效率不高，但不误期			效率一般，能在要求的时间内完成工作			效率极高，能在相对较短的时间内高质量地完成工作，并给予他人协助		
服从性	对上级指令阳奉阴违	服从上级指令，但执行不力，工作不能落到实处			服从上级指示，积极配合行动落实			充分贯彻执行命令，予以积极配合		
	专业知识及对工作的不足，影响工作进展，需要经常指导并帮助	有一般专业知识及能力，能符合工作需要，需要指导			有相当的专业知识和业务能力，能顺利完成任务，偶尔需要帮助			有丰富的专业知识和很强的业务能力，并能充分发挥完成任务和给他人以协助		
发展潜力	学识、涵养欠缺且不注意自我培养，不具发展潜力	稍有学识、涵养，有自我发展意识，可培养			具有相当学识、涵养，注意个人发展，具有发展潜力			学识、涵养俱优，注意个人发展与公司整体目标的协调，极具发展潜力		
	成本意识差，不注意生产办公资源的节约，浪费严重	成本意识低，生产、工作中稍有浪费			具有成本意识，注意在生产工作中节约资源			有强烈的成本意识，注意在生产工作中节约资源，控制成本		

	0	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
安全环保意识	无安全环保意识，工作中不遵守劳动安全纪律及环保规定	有安全环保意识，但对公司在安全、环保方面的操作要求，偶有违反			良好的安全环保意识，能够全面遵守公司的安全环保规定			高度的安全环保意识，在工作中遵守公司安全环保规定，并能提醒协助他人			
	0	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
个人仪表	常不修边幅，不注意形象	不太注重仪容整洁及建立个人形象			通常保持仪容整洁，给人以大方得体的印象			经常保持仪容整洁，注重建立个人及公司形象			
	0	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
品德言行	品德言行有明显缺点，且并无改善提高的意愿	言行一般，没有明显优缺点，尚可接受			品行诚实，言行得体，平易近人			品行廉洁，言行诚实，刚正不阿，能起到表率带头作用			
	0	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
遵章守纪	散漫，在工作中不能遵守公司的规定，常有违章乱纪行为	能够遵守公司的纪律，偶有违反			遵守公司的规章、纪律，严格要求自己			遵章守法，严格要求自己，能够树立榜样			
合计得分											
主管考核意见	签字：										
人力资源部复核意见	签字：										

表 3-14 总经理考核方案表

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 物 类	企业总产值	10	年度	财务部	达到____万元，比上一年度增长__%
	利润	10	年度	财务部	达到____万元，比上一年度增长__%
	资金利用率	6	年度	财务部	达到__%
	管理费用	6	年度	财务部	不突破预算
内 部 运	公司战略规划的及时性、规范性	5	年度	董事会	1. 每年____月____日之前，将年度战略规划交至董事会 2. 战略规划在执行的过程中修改的次数不得超

营 类					过____次
	年度发展战略目标完成率	5	年度	董事会	企业发展战略中年度目标完成率达到____%以上
	对公司投资项目建议被采纳并实施的次数	5	年度	董事会	不得低于____次
	主营产品的产量	7	年度	董事会	1. 产品燃气热水器生产__万台以上 2. 产品电热水器生产__万台以上 3. 产品抽油烟机生产__万台以上
	劳动生产率	5	年度	生产部	达到____%，比上一年度提高____%
	危机事件处理情况	5	年度	行政部	得到比较完善的解决
客 户 类	产品市场占有率	8	年度	市场部	达到____%
	品牌知名度	8	年度	市场部	参照市场调查结果的分析报告
	客户投诉率	5	年度	售后服务部	控制在____%
学 习 发 展 类	员工任职资格达标率	5	年度	人力资源部	____%
	关键员工保有率	5	年度	人力资源部	达到____%
	人员流失率	5	年度	人力资源部	控制在____%

表 3-15 人力资源总监考核方案表

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	招聘费用预算达成率	10	年度	人力资源部	达到____%
	培训费用预算达成率	10	年度	人力资源部	达到____%
	人力资本总额控制成本	10	年度	人力资源部	控制在预算内
内 部 营 运 类	部门工作计划完成率	10	年度	人力资源部	完成率达成____%
	员工工资发放出错次数	5	年度	人力资源部	出错率控制在____%以内
	员工社会保险及其他福利计算出错率	5	年度	人力资源部	出错率控制在____%以内
	中层以上经理绩效计划按时完成率	10	年度	人力资源部	达到____%
	绩效考核申诉处理及时性	5	季度/年度	人力资源部	未及时发现员工投诉及有关人事争议做出有效解决的不得超过____次/季
	关键员工招聘完成率	10	年度	人力资源部	完成率达成____%
客 户 类	部门协作满意度	5	年度	人力资源部	满意度评价为____分

学习 发 展 类	人员任职资格达标率	5	年度	人力资源部	达标率为____%
	公司员工培训计划完成率	5	年度	人力资源部	完成率达到____%
	员工满意度	5	年度	人力资源部	满意度评价为____分
	关键员工流失率	5	年度	人力资源部	控制在____%以内

表 3-16 行政总监考核方案表

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	行政管理费用控制	10	年度	财务部	在预算之内，比上一年度降低____%
	行政性固定资产流失率	10	年度	财务部	控制在合理的范围内
内部 运营类	行政管理制度的规范性与完善性	10	年度	人力资源部	1. 年度因规章制度的不完善造成管理出现遗漏或失误的次数不得超过____次 2. 规章制度的执行情况，领导评分在____分以上，员工评价在____分以上
	部门工作计划完成率	10	年度	人力资源部	达到____%
	行政性固定资产完好率	10	年度	财务部	达到____%
	办公用品采购的及时性	10	季度/年度	采购部	能及时满足各职能部门人员的需求
	文档资料的完整性	10	年度	行政部	1. 相关文档资料内容齐全 2. 文档资料的完好率达到____%
	公司安全情况	10	年度	行政部	发生盗窃、火灾等重大事故的次数为 0
客户类	外部客户满意度评价	5	年度	人力资源部	满意度评价为____分
	部门满意度评价	5	年度	人力资源部	后勤服务满意度评价为____分
学习 发展类	培训计划完成率	5	年度	人力资源部	达到____%
	关键员工保有率	5	年度	人力资源部	达到____%

表 3-17 财务总监考核方案表

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	净利润完成情况	10	年度	财务部	达到公司目标值
	净资产收益率	10	年度	财务部	达到公司目标值
	部门费用控制	10	年度	财务部	在预算之内
	呆坏账比例	10	年度	财务部	控制在____%以内
内部运营类	财务管理制度的完善性	5	年度	企业高层	因财务管理制度不完善而出现较为明显的财务运作混乱的情况为0次
	财务报表完成的及时性	5	季度/年度	企业高层	每月的____之前将相关财务报表交至相关部门
	财务报表信息的有效性	10	季度/年度	企业高层	及时、真实准确地向公司领导提供决策支持性的财务分析报告
	财务工作的准确性	10	季度/年度	企业高层	财务报表、会计核算数据的准确性达到____%
	资金供应的及时性	10	年度	各职能部门	因资金供应不及时而影响公司重要经营活动顺利进行的次数为0
客户类	供应商满意度（财务支付）	5	年度	人力资源部	供应商满意度评价为____分
	部门协作满意度	5	年度	人力资源部	部门满意度评价为____分
学习发展类	培训计划完成率	5	年度	人力资源部	达到____%
	关键员工保有率	5	年度	人力资源部	达到____%

表 3-18 市场总监考核方案表

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___%

表 3-19 生产总监考核方案表

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	生产成本控制	10	年度	财务部	控制在预算之内
	成本预算达成率	10	年度	财务部	达到___%
内部运 营类	产品产量	10	年度	生产部	1. 产品产量按计划完成率达到___% 2. 产品燃气热水器产量达到___台以上 3. 产品电热水器产量达到___台以上 4. 产品抽油烟机产量达到___台以上
	交货准时率	8	季度/年度	生产部	达到___%
	订单需求满足率	9	季度/年度	生产部	达到___%
	采购计划完成率	8	季度/年度	生产部	达到___%
	设备利用率	5	年度	生产部	达到___%
	设备完好率	5	年度	生产部	达到___%
	设备维修率	5	年度	生产部	达到___%
	安全生产事故发生率	10	年度	生产部	低于___‰
客户类	供应商满意度	5	年度	人力资源部	供应商满意度评价在___分以上
	部门协作满意度	5	年度	人力资源部	其他部门满意度评价在___分以上
学习发 展类	培训计划完成率	5	年度	人力资源部	达到___%
	关键员工保有率	5	年度	人力资源部	达到___%

表 3-20 技术总监考核方案表

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，优良率在____%以上 3. 产品抽油烟机达到____%以上，优良率在____%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____%

表 3-21 员工奖惩建议申请表

申请日期

建议类别	奖励	记大功	小功两次	小功一次	嘉奖两次	嘉奖一次	表扬
	惩罚	记大过	小过两次	小过一次	申诫两次	申诫一次	警告
被建议人	部门：          职位：          姓名：						
事实说明							
人力资源部门意见							
批示							
复核意见							
主管部门意见							

表 3-22 员工工资变动申请表





工作效率/能力	优 □	良 □	中 □	差 □	直接主管意见（签字并日期）
工作态度	优 □	良 □	中 □	差 □	
完成工作可靠性	优 □	良 □	中 □	差 □	
学习能力	优 □	良 □	中 □	差 □	
团队精神	优 □	良 □	中 □	差 □	
沟通能力	优 □	良 □	中 □	差 □	
部门部长意见：  日期：					总监意见：  日期：
人力资源部意见：  日期：					人力资源部总监：  日期：

表 3-26 内部培训评估表

培训课程：	讲师：	培训日期：
<p>（请帮助我们完成以下评估问题，告诉我们您对本次培训的评价，这将有助于我们全面评估培训工作的效果，您的建议和评价也将极好地帮助我们安排将来的培训课程，从而能够更好地满足您需要。读完每一项陈诉后，请在您认为合适的数字上画圈，并且写出您的建议。）</p>		
	高	低
1. 您如何评价培训中讲授的内容？	5	4 3 2 1
您的建议：		
2. 您如何评价讲师的授课水准？	5	4 3 2 1
（准备程度，沟通能力，视觉手段）		
您的建议：		
3. 您对培训场地及设施的安排是否满意？	5	4 3 2 1
（舒适，方便等）		



	实际工作经验以及解决岗位问题能力	8																		
	对本岗位职能与职责的认识程度	4																		
	工作中能提出创新的见解和方法	3																		
	善于学习，提高自身的知识水平和技能	5																		
	务实与敬业精神，热爱本岗位工作	5																		
	日常工作管理及自我管理	3																		
	乐意与人协调、沟通，具有团队协作精神	5																		
	工作计划与条理性，有（项目）目标意识	3																		
	工作主动性与积极性	5																		
	工作的服从与配合情况	5																		
	遵守公司各项规章制度及出勤情况	5																		
	对公司及企业文化的认识程度	3																		
考核等级	<input type="checkbox"/> 优秀 <input type="checkbox"/> 良好 <input type="checkbox"/> 合格 <input type="checkbox"/> 基本合格 <input type="checkbox"/> 较差										合计得分									
部门主管简评																				
	建议转正类别： <input type="checkbox"/> 提前转正 <input type="checkbox"/> 按期转正 <input type="checkbox"/> 延长试用期，（）个月 <input type="checkbox"/> 辞退																			
部门经理																				
人力资源部审批											总经理（人力资源部总监）审批									
备注：1. 此表适用总部试用期员工，考核由业绩考核及称职能力考核两部分组成，考核评估分为员工自评和主管考评，其中员工自评不计入得分，仅供参考；2. 考核等级的确定参照《绩效考核管理规定》；3. 本表交人力资源部备案，并另附合理化建议一份。																				

表 3-28 绩效合约表

受约人				发约方			
岗位				发约方代表			
合约期限				岗位			
指标构成	权重	关键指标	目标值	挑战值	差异率		
财务指标							
客户满意度							
管理改进							
人员培养							

管理要项	要项名称	目标值	挑战值	差异率
备注				
受约人 (签章)		发约方 (签章)		

表 3-29 员工考核表

姓名:		入职时间:			审核人:		
职位:		部门:			审核期:		
考核角度	战略目标	权重	衡量目标	目标值	实际达成	考核得分	
财务类指标							
客户满意度 指标							
管理改进 指标							
人员培养 指标							
管理要项 指标							
总计							
管理要项说明							
备注							
被考核人 (签章)		考核小组 (签章)		人力资源部 (签章)		董事会 (盖章)	

表 3-30 员工考核标准表

内容	分类	权重(%)	指标名称	指标权重(%)	考核关系	周期
----	----	-------	------	---------	------	----

德能 考核			公司忠诚度	6		
	诚信		诚实正直	6	主管	
	品德	30	公司荣誉感	6	领导	季度
			个人信用	6		
			节俭意识	6		
		工作责任心	20			
技能 考核	工作		工作积极性	15	主管	
	态度	70	团队意识	15	领导	季度
			学习意识	10		
			服务意识	10		
			所属部门业绩评价结果	15		
	工作	60	个人业绩完成情况	30	主管	季度
	业绩		个人工作失误情况	5	领导	
			其他要项工作	10		
			专业技能	10		
	工作	40	计划能力	10	主管	季度
能力		解决问题能力	10	领导		
		其他能力	10			



表 3-32 销售人员 KPI 考核表

姓名:	入职时间:	审核人:	
职位:	部门:	审核期:	
<b>第一部分 KPI考核表</b>			
<b>KPI 指标</b>	<b>部门主管评估</b>	<b>人力资源部复核</b>	<b>备注</b>
个人销售目标完成率			
货款回款率			
销售费用率			
销售增长率			
客户拓展率			
团队销售目标完成率			
团队货款回款率			
评估评分			
<b>第二部分 综合评估</b>			
部门主管评定意见			
人力资源部复核意见			
公司领导意见			
对绩效计划/评估结果的意见			
被考核人意见			

表 3-33 关键事件记录表

被考核者姓名		部门		岗位	
考核者姓名		职务		考核时限	

关键事件记录			关键事件评议		
1.			1.		
2.			2.		
3.			3.		
考核人（签字）		审核（签字）		被考核者确认	

表 3-34 职工名册范本

填报时间： 年 月 日

序号	姓名	性别	身份证号	户口性质	户籍地址	现住地址	联系方式	用工形式	用工起始时间	劳动合同期限	订立合同情况	合同类型	工时制度	工资	离职时间	离职类型	社会保险					公积金	备注
																	养老	医疗	工伤	失业	生育		
1																							
2																							
3																							
4																							

填表说明：

1. 户口性质：①本省/市城镇 ②外省/市城镇 ③本省/市农村 ④外省/市农村 ⑤台港澳 ⑥外籍 ⑦其他
2. 用工形式：①全日制 ②非全日制 ③劳务派遣
3. 订立合同情况：①首次签订劳动合同 ②第一次续签劳动合同 ③第二次及以上续签劳动合同
4. 合同类型：①固定期限 ②无固定期限 ③完成一定工作为期限
5. 工时制度：①标准工时制 ②不定时工作制 ③综合计算工时工作制
6. 工资：是指劳动合同约定的劳动报酬，其中全日制劳动者的计酬单位为元/月，非全日制劳动者的计酬单位为元/小时。
7. 离职类型：①合同终止 ②单位单方解除劳动合同 ③本人单方解除劳动合同 ④单位提出，协商解除劳动合同⑤本人提出，协商解除劳动合同 ⑥劳务派遣期满 ⑦其他
8. 参加社会保险：①是 ②否
9. 参加公积金：①是 ②否

## 第四章

# 最新版：人力资源薪酬福利实操

# 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、经济管理者、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 **微信:** 122285053 **网站:** <http://www.mh.jy.net>

**电子邮箱:** [xclny007@163.com](mailto:xclny007@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**

表 4-1 薪酬福利主管岗位职责与任职资格表

<p><b>直接上级:</b> 人力资源经理</p> <p><b>直接下级:</b> 薪酬福利专员</p>	
<p>岗位职责</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 根据国家相关法律法规、公司战略及企业实际情况,制定合理的薪酬福利体系</li> <li>2. 收集同行业相关企业的福利建设情况,深入了解员工需求,及时将分析结果提供给人力资源部经理,并对完善公司的福利建设提出合理的建议</li> <li>3. 薪酬福利费用预算及相关的分析</li> <li>4. 薪酬福利相关政策及流程的实施与跟进</li> <li>5. 据绩效考核的统计结果、岗位变动及职位的升迁,按照公司薪酬管理制度及时调整员工的薪资</li> <li>6. 根据公司业务发展情况和市场水平,制定合理薪酬调整实施办法</li> <li>7. 协助人力资源部经理不断完善公司的激励机制,并提出合理化的建议</li> <li>8. 考勤、休假等管理制度的完善与管理</li> </ol>
<p>任职资格</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 人力资源管理或相关专业本科以上学历</li> <li>2. 三年以上相关工作经验,至少两年以上薪酬管理实施经验</li> <li>3. 熟练掌握人力资源专业绩效、薪酬福利等领域,掌握薪酬设计方法,了解现代企业薪酬福利管理体系设计方法和薪酬福利管理流程,熟悉薪酬福利保险等方面的法律法规</li> <li>4. 逻辑思维能力强,数字敏感度好,善于进行数据分析,具备良好的沟通能力和协调能力</li> <li>5. 为人正直,忠诚守信,工作严谨,保密性强</li> </ol>

表 4-2 薪酬福利专员岗位职责与任职资格表

直接上级：薪酬福利主管	
直接下级：	
岗位职责	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 在薪酬福利主管的领导下，收集行业薪酬福利状况的数据并进行分析</li> <li>2. 根据薪酬调查分析的结果并结合公司的实际情况，起草公司的薪酬福利制度</li> <li>3. 协助经理进行公司薪酬福利总额预算、核定、申报工作，实现人工成本合理化</li> <li>4. 编制员工工资报表，报送财务部，保证员工工资的按时发放</li> <li>5. 负责员工各项福利保险统计、制表、缴费、基数核定等工作</li> <li>6. 解决与薪资管理相关的日常管理问题，向薪酬福利主管提供合理有效的建议</li> <li>7. 员工薪酬动态记录和分析</li> </ol>
任职资格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 人力资源、管理学、统计学等相关专业大专及以上学历</li> <li>2. 一年以上薪酬和社会福利保险管理实务操作经验，熟悉社保流程</li> <li>3. 具有较强的统计分析能力、丰富的薪酬管理专业知识，熟悉国家劳动法律法规及相关政策</li> <li>4. 具有较强的敬业精神，工作注重原则、注重细节，踏实、细心、任劳任怨；良好的沟通能力，耐心细致，富有责任心，团队协作意识较强</li> <li>5. 数字敏感度高，熟练操作 Excel 等办公软件</li> </ol>

表 4-3 员工提成奖金发放工作规范表

项目	规范内容
统计制表	每月 5 日前，各部门经理按照财务部相关文件，统计上月部门人员（含促销员）提成金额、制表
部门审核	财务审核、签字，报分公司财务部
上报	<ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 每月 5 日前，各部门将上月提成制表上报财务部，人力资源部将各部门奖金表送财务部</li> <li>(2) 每月 8 日前，财务部将填写提成的奖金表发给各部门负责人</li> </ol>
财务审核	财务部专人对部门的提成报表核对、确认，登录在奖金表提成栏内

表 4-4 员工临时性奖金发放工作规范表

项目	规范内容
策划	各部门对某些需求完成或有难度的工作制定临时性奖励政策

审核	每月 5 日前，相关工作人员将上月完成额度统计制表，与财务部核对、签字
上报	该表上报本文签发人（或指定责任人）审批、签字
发放	负责人或指定专人按表发放临时性奖励金

表 4-5 特别奖金发放工作规范表

项目	规范内容
上报	突发事件当事人的直接上级以书面形式报部门直属上级
审批	报告及奖金申领单报部门负责人审批、签字
发放	当事人（受奖人）持申领单到财务部领奖金，并在奖金卡上注明受奖金额

表 4-6 专项奖发放工作规范表

项目	规范内容
策划	总公司下达文件，并有指定执行人
上报	完成规定的工作，报直属上级或专项责任人审核、签字。持签字后的批件，填写申领单，报公司总经理或董事长审批、签字
发放	直属上级发放奖金，并登录个人年奖金单

表 4-7 福利基金缴纳办理工作规范表

项目	规范内容
统计	根据当月转正情况确定缴纳人员，将基本情况报人力资源经理及财务主管
办公区员工	(1) 公司办公区人员于次月 20 日前转正者到人力资源部办理 (2) 缴纳完毕后一个星期到人力资源部领取正式发票，人力资源部负责将发票复印件存放在该员工档案中，如果员工发生调动，需根据缴纳情况在调令中明确
非办公区人员	(1) 非办公区人员（其他部门）于次月 20 日前相关部门负责人收取缴纳基金 (2) 缴纳完毕后一个星期到所在部门领取正式发票，部门相关负责人将发票复印件至人力资源部，人力资源部档案主管负责将收回的发票复印件存至该员工档案

表 4-8 奖励登记表

姓名		性别		年龄		所在部门及职务	
简要事迹							

部门意见	部门经理签字：                      年 月 日
人力资源部意见	人力资源经理签字：                      年 月 日
公司主管经理批示	年 月 日
公司总经理批示	年 月 日

填写：                      （员工所在部门）                      用途：奖励优秀员工时用

联数：一式两联。1. 归入员工档案 2. 人力资源部留存

**表 4-9 员工工资发放工作规范表**

项目	规范内容
统计	各部门考勤员根据考勤打卡记录情况统计出勤天数
做工资表	按上述方法做出本月本部门员工工资表（电子表）







表 4-13 工资调整表

年 月 日      编号:					
工作部门					
职训	姓名	原工资	事由	调整工资	
按生效日期: _____ 年 月 日					
人经事办		批示		单位主管	





津贴	*二			餐费					
奖金	*二			所得税					
加班费				劳保费					
点心费				借款					
				小计					
合计				实支					

表 4-17 工作预算表

工资预算表	部门:							
	日期:							
	时间阶段:							
科室	员工数目		工资费用		加班费用		总费用	
	预计	实际	预计	实际	预计	实际	预计	实际
总计:								
计划人:				批准人:				
签名:				签名:				

表 4-18 工资统计表

单位	加工	本薪	生产	全勤	加班	应发	扣缴部分				











# 第五章

## 最新版：人力资源劳动关系实操

### 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、经济管理者、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 微信：122285053 网站：<http://www.mh.jy.net>

电子邮箱：[xchty007@163.com](mailto:xchty007@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**

表 5-1 劳动关系主管岗位职责与任职资格

直接上级：人力资源经理	
直接下级：劳动关系专员、劳动合同专员	
岗位职责	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 协助部门经理健全劳动关系相关制度</li><li>2. 负责监督劳动关系相关制度的执行情况</li><li>3. 帮助公司建立和谐、愉快、健康的劳资关系</li><li>4. 根据企业实际情况分析劳动关系风险</li><li>5. 制定员工关系管理的风险控制策略</li><li>6. 处理和解决劳动关系专员难以处理的劳动纠纷</li><li>7. 处理员工冲突，解决员工投诉</li><li>8. 负责处理员工关系方面突发性事件</li><li>9. 组织、安排员工活动</li><li>10. 协助本部门其他同事完成人力资源方面工作</li><li>11. 完成上级领导临时交办的工作</li></ol>

任职资格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 本科及以上学历，企业管理、人力资源、心理学等相关专业为佳</li> <li>2. 三年以上大中型企业员工关系和劳动关系管理工作经验，了解管理学、心理学、组织行为学等相关理论知识，熟悉人力资源管理各个模块的相关知识和操作，熟练掌握劳动法、劳动保障法、劳动仲裁法、工会法等相关法律法规，以及社保、公积金等相关政策、规定</li> <li>3. 熟悉人力资源管理事务性工作的处理技巧，熟悉公司业务流程和人事工作流程，精通员工关系管理各项流程</li> <li>4. 熟练掌握开展员工关系工作的基本技能技巧</li> <li>5. 较强的人际沟通能力、组织协调能、策划能力、应变能力，出色的亲和力和感染力；具备良好的敬业精神，对事物优秀的直觉和理解力，性格开朗，积极乐观，无情绪化倾向</li> </ol>
------	---

**表 5-2 劳动关系专员岗位职责与任职资格**

<b>直接上级：劳动关系主管</b>	
<b>直接下级：</b>	
岗位职责	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 协助劳动关系主管，完成劳动关系制度的草拟</li> <li>2. 负责对现行劳动法规等进行收集和研、寻找适合公司劳务工管理的最佳模式</li> <li>3. 处理员工关系，解决劳动纠纷，处理劳动仲裁</li> <li>4. 新员工信息反馈的跟踪，了解新员工动向</li> <li>5. 员工背景核查工作</li> <li>6. 定期或不定期做好员工调查活动，了解一线员工生产和生活情况</li> <li>7. 建设企业与员工沟通的桥梁，与员工建立良好的沟通</li> <li>8. 定期或不定期组织各项活动，丰富员工业余生活，提高生产积极性</li> <li>9. 对劳动关系的改善具有建议权</li> <li>10. 协助本部门其他同事完成人力资源方面的工作</li> <li>11. 完成上级领导临时交办的工作</li> </ol>
任职资格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 专科及以上学历，企业管理、人力资源、心理学等相关专业为佳</li> <li>2. 一年以上大中型企业员工关系和劳动关系管理工作经验</li> <li>3. 熟悉国家劳动法律法规，熟悉社保操作流程，具有处理劳动纠纷的相关经验</li> <li>4. 具有优秀的沟通能力，团队协作能力；亲和力强，积极主动，有大局观，具有强烈的责任心</li> <li>5. 亲和力强，具有极强的沟通协调能、善于化解矛盾和处理棘手事务</li> </ol>

**表 5-3 劳动合同专员岗位职责与任职资格表**

<b>直接上级：劳动关系主管</b>	
<b>直接下级：</b>	

岗位职责	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 协助劳动关系主管，完成劳动关系制度的草拟</li> <li>2. 负责劳务工规范用工的推进工作，提出相应管理方案，并组织实施和检查</li> <li>3. 代表公司与员工签订劳动合同</li> <li>4. 劳动合同解除、终止等相关事项办理</li> <li>5. 负责对劳动合同的归档管理</li> <li>6. 协助本部门其他同事完成人力资源方面的工作</li> </ol>
任职资格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 正规全日制院校法学、经济学相关专业大专以上学历</li> <li>2. 两年以上公司法务、合同审核事务操作经验</li> <li>3. 熟悉《经济法》《公司法》《合同法》等法律法规，具有较强的合同评审能力；有经济纠纷处理经验和较强应对能力</li> <li>4. 思路清晰、逻辑严谨，扎实的法律基础知识及写作功底，较强的表达、沟通能力和应变、处理能力；敬业务实，工作细致、主动、责任感强，良好团队合作精神和服务意识</li> <li>5. 具有一定营销管理知识，熟悉本行业相关业务流程</li> </ol>

表 5-4 社会保险办理工作规范

项目	规范内容
核定当月缴费人员	<ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 增加人员，转入或新进人员开户</li> <li>(2) 减少人员，转出或终止、封存</li> </ol>
上报审批	人员变更情况、保险应交费总额测算报总经理审批、财务审核后，领取支票
办理社会保险	按规定时间到社会保险事业处办理各种保险的变更、核批、交费手续
操作个人交费扣费工作	根据保险个人扣交费比例，于当月工资中扣除个人各项交费余额

表 5-5 员工社会保险缴纳办理规范表

项目	规范内容
统计	统计参保人员名单，原单位有社会保险的，由原社保中心开具社会保险转移单
核对	参保人员的资格认证（身份证姓名、号码、上缴年限等）。不合格，重新提供；合格，按规定核算员工社会保险的缴纳金额
上报	薪酬主管制作社会保险单，28~30 日交到社保中心。不合格，重新修改确认；合格，交由财务部进行确认，公司统一缴纳金额，并入账、转账
存档	编入员工的社会保险基金账户

表 5-6 劳动合同签订工作规范表

项目	规范内容
审核	新进员工，人力资源部提出期限报总经理核准
签合同	人力资源部向员工解释合同条款内容，双方签字、盖章。一份员工保存（签收），一份存入员工档案
续签或终止合同	合同到期前两个月发征询意见书到部门及员工本人，人力资源部提出是否续签合同及期限，若终止合同，需要提前一个月通知员工并提出终止意见。将决断结果报总经理核准
存档	(1) 双方签字、盖章 (2) 一份员工保存（签收），一份存入员工档案

表 5-7 新进员工签订劳动合同工作规范表

项目	规范内容
1	人力资源部提出期限报总经理核准
2	人力资源部向员工解释合同条款内容
3	双方签字、盖章。一份员工保存（签收），一份存入员工档案

表 5-8 合同到期劳动合同办理工作规范表

项目	规范内容
征询意见	同到期前两个月发征询意见书到部门及员工本人
作出决断	人力资源部提出是否续签合同及期限，若合同终止，需要提前一个月通知员工并提出终止意见
审批	将决断结果报总经理核准
双方签字、盖章	一份员工保存（签收），一份存入员工档案

表 5-9 员工劳动合同解除工作规范表

项目	规范内容
1	(1) 合同期内一方提出解除合同，需提前一个月书面通知对方（试用期内除外）员工要求解除合同，应支付违约金与执行其他赔偿条款 (2) 公司要求解除合同，应按合同约定与有关规定办理
2	所在部门、人力资源部审批
3	领导审批
4	办理离职手续

5	<p>劳动争议处理：</p> <p>(1) 双方协商解决</p> <p>(2) 一方或双方向单位所在地仲裁机关申请仲裁</p> <p>(3) 不服仲裁方可在 15 天内向法院诉讼</p>
---	---

**表 5-10 员工劳动关系解除办理规范**

项目	规范内容
解除劳动 合同关系 的类别	<p>(1) 合同期内解除劳动合同关系</p> <p>① 辞职</p> <p>辞职是指在合同期内，由员工提出提前终止聘用关系的行为。</p> <p>试用期内员工辞职须提前 4 天申请，转正后须提前 10 天申请，总经理特别指示的人员不受此限。否则，每提前一天离职，均需在工资所有项目中按比例扣除相应天数的工资。员工申请辞职，须填写《员工辞（离）职申请/通知单》，经公司研究同意后，方可办理辞职手续</p> <p>② 劝退</p> <p>劝退是指在合同期内，由公司提出解除劳动合同关系，经双方协商，一致同意解除劳动合同关系的行为。原则上，公司劝退员工须提前一个月通知被劝退员工，或按《劳动法》规定立即劝退，以加一个月工资补助代替通知</p> <p>符合下列条件之一，公司可劝退员工：</p> <p>A. 患有非本职工作引起的疾病或非因公负伤，医疗期满后，经医疗部门证实身体不适，不能胜任本职工作的</p> <p>B. 工作能力明显不适应本职工作需求，在公司内部又找不到合适的工作岗位的</p> <p>C. 参加岗位适应性培训后考核仍不合格或在内部找不到合适的工作的</p> <p>③ 辞退</p> <p>辞退是指在合同期内，员工不合格或工作态度、技能等不符合公司要求，公司决定提前终止与员工聘用关系的行为</p> <p>符合下列情况之一公司可以辞退员工，《劳动法》中相关条款有明文规定的情况，可不按以下情况处理：</p> <p>A. 试用期末满，被证明不符合录用条件或能力较差、表现不佳而不能保证质量完成工作任务的</p> <p>B. 试用期满后劳动态度差，工作缺乏责任心和主动性的，原则上公司辞退该类员工必须下达《员工辞（离）职申请/通知单》，提前一个月通知被辞退员工。或按《劳动法》规定立即辞退，以加一个月工资作为资遣费</p> <p>④ 除名</p> <p>除名是指在合同期内，员工违反公司有关规定或做出有损于公司的行为，给公司造成较大损失，公司根据有关规定与其解除劳动合同，予以除名。公司除名员工时填写《员工辞（离）职申请/通知单》，通知被除名员工</p> <p>有下列情况之一公司有权除名员工：</p> <p>A. 严重违反劳动纪律或公司规章制度的</p> <p>B. 严重失职、营私舞弊、贪污腐化或有其他严重不良行为，对公司利益或声誉造成损害的</p> <p>C. 对公司有严重的欺骗行为的</p>

	<p>D. 因触犯法律而被拘留、劳教、逮捕或判刑的</p> <p>E. 泄漏商业或技术秘密, 使公司蒙受损失的</p> <p>⑤ 自动离职</p> <p>自动离职是指在合同期内, 员工未经公司批准而擅自离开工作岗位 3 天以上的行为。辞职、劝退、辞退员工的离职日期在批准后 10 个工作日内未办离职手续者, 原则上行政人力资源部亦会将其转为自动离职。对于自动离职的员工, 部门须及时填写《员工辞(离)职申请/通知单》中的自动离职栏, 报行政人力资源部, 行政人力资源部再以书面形式通知其本人</p> <p>(2) 合同期满不再续签劳动合同</p> <p>① 公司提出不再续签劳动合同</p> <p>此种情况是指合同期满, 公司根据情况不再与员工续签劳动合同的行为。在合同到期一个月前公司应下达《员工辞(离)职申请/通知单》, 通知员工本人合同到期不再与其续签合同</p> <p>行政人力资源部应在合同到期两个月前将合同到期需续签合同人员名单提交各部门负责人, 各部门根据员工工作表现及公司发展需要决定是否续签劳动合同人员名单, 并在 15 天内反馈给行政人力资源部, 由行政人力资源部安排合同续签事宜或提前一个月向员工下达不再续签劳动合同的书面通知</p> <p>② 员工提出不再续签劳动合同</p> <p>此种情况是指合同期满, 员工不愿与公司续签劳动合同, 在合同到期前一个月员工应填写《员工辞(离)职申请/通知单》的合同到期不再续签栏, 通知公司不再续签劳动合同</p>
<p>审批流程和完成时限</p>	<p>(1) 辞职、劝退、合同期满不再续签(个人提出)的手续办理</p> <p>员工填写《员工辞(离)职申请/通知单》, 在申请类别栏中注明辞职、劝退或不续签合同, 经所属部门主管审批同意后, 报行政人力资源部审批, 经总经理审批同意后双方可办理工作移交</p> <p>(2) 辞退、除名、合同到期满不再续签(公司提出)的手续办理</p> <p>由部门填写《员工辞(离)职申请/通知单》送交行政人力资源部审核, 行政人力资源部审核通过后通知员工本人, 办理工作交接</p> <p>(3) 自动离职</p> <p>员工自动离职后, 部门必须在员工自动离职之日起第 2 天上报一级部门及行政人力资源部, 在 2 个工作日内一级部门主管人员和人力资源负责人进行审核, 由行政人力资源部对其离职手续情况进行跟踪</p>
<p>工作移交</p>	<p>部门主管收到审批通过的《员工辞(离)职申请/通知单》后, 须尽快安排离职员工进行工作移交, 移交完毕后, 在行政人力资源部开出的《离职物品交接清单》上签字认可</p> <p>工作移交的内容应包括: 工作内容、文件、资料、档案、客户关系、信息系统权限等移交, 部门主管要对工作交接情况负责, 保证移交后的工作能顺利进行</p>
<p>离职处理</p>	<p>(1) 暂时冻结拟离职员工的有关账户</p> <p>行政人力资源部接到批准后的《员工辞(离)职申请/通知单》后, 再通知其原部门办理工作移交后, 为其结算</p> <p>(2) 拟离职员工将各相关人员签署过的《离职手续表》送交行政人力资源部</p> <p>(3) 拟离职员工必须在 5 个工作日内办理完相关离职结算手续。手续结束后, 由财务部根据公司有关工资管理规定结算工资并报总经理审批</p>
<p>工资结算</p>	<p>(1) 转正后员工的工资按实际上班天数结算(具体见《薪酬管理制度》)</p> <p>(2) 补偿工资的计算, 则依据工作时间的长短确定, 工作每满一年, 补给一个月工资, 不足一年超过半年的, 按一个月工资补给, 不足半年的按半个月工资补给</p> <p>(3) 补偿工资标准为基本工资, 不包括各种福利性质的补贴</p>

<p>相关人员应承担的责任</p>	<p>(1) 对于员工自动离职未及时申报的部门，经行政人力资源部查实后，对相关部门主管、部门领导提出考核意见，对造成不良后果的，相关人员应承担相应责任</p> <p>(2) 对于离职人员未做好工作移交给公司造成损失的，其所属部门主管、部门领导须承担相应责任。其他该移交而未移交好给公司带来损失的，将追究相关部门签署人员的责任</p> <p>(3) 因员工自动离职给公司造成损失的，公司保留追究其法律责任的权利</p> <p>(4) 若员工辞退、辞职后给公司造成经济或名誉上的损失，公司保留追究其法律责任的权利</p>
<p>其他</p>	<p>(1) 拟离职员工无法亲自办理离职手续时，可委托他人代办离职手续，但被委托人须持有委托人签名的委托书和身份证复印件</p> <p>(2) 对于除名、自动离职人员重新应聘，公司一律不予以考虑。辞职员工重新回公司应聘者，间隔时间必须在半年以后，特殊情况需经总经理批准</p>

表 5-11 劳动规章制度培训签到表

本人参加了××有限公司举办《××规定》（编号：）培训。经过认真培训，本人对于其全部内容已经充分知悉，愿意严格遵守。

部门	姓名	工号	培训日	签字

表 5-12 劳动规章制度签收表

<p><b>劳动规章制度签收表</b></p> <p>本人于×年×月×日收到《××规定》（编号：）一份。我对《××规定》（编号：_____）的合法效力不持异议，对其全部内容亦已经充分知悉，愿意严格遵守。</p> <p style="text-align: right; margin-top: 20px;">签收人（签字） 年 月 日</p>
---

表 5-13 续签劳动合同审批表

姓名	性别	出生年月	学历	首次合同签订日	本次合同到期日	现岗位现岗位或职
工作评估部门填写						

<p>本部门意见是否续签及期限</p>
<p>人力资源部意见：</p>
<p>总经理意见：</p>

附：个人工作总结和个人申请

填写：（用人部门） 用途：向员工所在部门征求续签劳动

联数：一式一联。用人部门签署意见后报人力资源部

**表 5-14 劳动合同续订书**

<p>本次续订劳动合同期限类型为期限合同，续订合同生效日期为____年__月__日，续订合同终止。</p>	
<p>甲方（盖 章）</p>	<p>乙方（签字或盖章）</p>
<p>法定代表人</p>	

或委托代理人（签章） 年 月 日	
本次续订劳动合同期限类型为期限合同，续订合同生效日期为__年__月__日，续订合同终止。	
甲方（盖 章）	乙方（签字或盖章）
法定代表人	或委托代理人（签字或盖章） 年 月 日

**表 5-15 解除劳动合同申请表**

姓名		部门		任职岗位	
合同期限		预解除日期			
申请说明	离开公司后打算				
	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

**注意：此表由申请解除劳动合同方填写；直接上司为申请人的直接上司**

**表 5-16 解除劳动合同审批表**

部门		姓名		性别		出生年月		文化程度	
参加工作年月		进公司日期		工作岗位					
首次签订合同日期		本次合同期满							
解除合同后去向									
联系地址				联系电话					

解 除 合 同 原 因			
本 人 意 见		部 门 意 见	
	签字：           年   月   日		经理签字：       年   月   日
人力资源部意见：		公司总经理批示：	
批准日期			

填写：           （本人或所在部门）       用途：解除劳动合同时间  
 联数：一式一份

**表 5-17 解除终止劳动合同通知单**

<p>同志：_____</p> <p>你与星级公司签订的劳动合同工，因_____</p> <p>于____年__月__日解除/终止劳动合同，请接通知后在____年__月__日来公司人力资源部办理相关手续。</p> <p>特此通知</p> <p style="text-align: right;">人力资源部</p>
--

填写：           （人力资源部）       用途：通知员工解除终止劳动合同时用  
 联数：一式二联。 1. 交被通知人 2. 留存

表 5-18 立案审批单

姓名	部门	岗位	工资
事由			
事发部门意见	建议调查  签字：                    日期：		
人力资源部意见	<input type="checkbox"/> 需要调查 <input type="checkbox"/> 不需要调查  签字：                    日期：		
总经理办公室意见	<input type="checkbox"/> 立案                      案号：  <input type="checkbox"/> 不立案  签字：                    日期：		

表 5-19 调查记录表



受调查人		部门		岗位		工资	
参加人员	总经办人员：  工会人员：						
会议纪要							
结论	行为性质： <input type="checkbox"/> 一般过失 <input type="checkbox"/> 重大过失 <input type="checkbox"/> 严重过失  惩处决定： <input type="checkbox"/> 警告 <input type="checkbox"/> 记过 <input type="checkbox"/> 降薪 <input type="checkbox"/> 撤职 <input type="checkbox"/> 留用察看 <input type="checkbox"/> 解除劳动合同_____元 罚款： _____元						
签字：							
日期：							

表 5-21 处分决定通知书

案号：

(一式两份)

姓名		部门		岗位		工资	
事由:							
依据:							
行为性质: <input type="checkbox"/> 一般过失 <input type="checkbox"/> 重大过失 <input type="checkbox"/> 严重过失							
惩处决定: <input type="checkbox"/> 警告 <input type="checkbox"/> 记过 <input type="checkbox"/> 降薪 <input type="checkbox"/> 撤职 <input type="checkbox"/> 留用察看 <input type="checkbox"/> 解除劳动合同							
受处分人如对惩处决定不服,可在接到本通知后 15 天内书面向公司监察部门或公司劳动争议调解委员会请求复议,也可向上级监察部门提出申诉。复议或申诉期间不停止行政处分的执行。							
××有限公司总经理办公室 年 月 日							

附表

<b>签 收 回 执</b>	
本人已收到××有限公司于____年__月__日发出的《处分决定通知书》, 本人对该通知书中内容及决定表示:	
<input type="checkbox"/> 接受 <input type="checkbox"/> 不接受	
被通知方(签名): 年 月 日	

表 5-23 变更/撤销/维持处分决定通知书

案号	
决定	<input type="checkbox"/> 维持 理由:

	<input type="checkbox"/> 撤销 理由：
	<input type="checkbox"/> 变更 理由：
公司劳动争议调解委员会 （或上级监察部门） 年 月 日	

<b>签 收 回 执</b>
本人已收到××有限公司于____年__月__日发出的《变更/撤销/维持处分决定通知书》（案号：_____）。
被通知方(签名)： 年 月 日

最新版：人力资源岗位职责实操

# 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、六西格玛管理师、企业管理师、经济管理者、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 **微信:** 122285053 **网站:** <http://www.mh.jy.net>

**电子邮箱:** [xclxy007@163.com](mailto:xclxy007@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**

表 6-1 人力资源总监岗位职责与任职资格表

直接上级: 总经理	
直接下级: 人力资源经理	
岗位职责	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 制订人力资源招聘计划并组织实施</li> <li>2. 制订公司的培训计划, 组织实施培训</li> <li>3. 引进具有竞争力、公平性的薪酬管理体系, 组织制定公司的薪酬政策</li> <li>4. 组织实施员工绩效考核并负责审查各项考核、培训结果</li> <li>5. 审批经人力资源部核准的过失单和奖励单, 并安排执行</li> <li>6. 受理员工投诉和员工与公司劳动争议事宜并负责及时解决</li> <li>7. 推动各项管理规章制度的建设和完善</li> </ol>
任职资格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 正规知名院校本科及以上学历, 人力资源、企业管理相关专业</li> <li>2. 8 年以上大中型企业人力资源工作经历, 5 年以上大型企业人力资源总监职务, 中级以上职称; 有高级人力资源管理师职业资格证书</li> <li>3. 有先进的人力资源管理理念, 系统的人力资源管理理论, 熟悉人力资源各个模块并能熟练操作</li> <li>4. 熟悉相关性政策、法规, 了解人力资源管理发展的趋势, 具备较强的洞察力、战略意识, 领导和激励他人一起完成目标的影响力</li> <li>5. 具备较强的工作责任心, 敏锐的观察能力、心理承受能力及心理调节能力</li> </ol>

表 6-2 人力资源经理岗位职责与任职资格表

<p><b>直接上级：人力资源总监</b></p> <p><b>直接下级：人力资源助理、人力资源规划主管、人事招聘主管、人事培训主管、绩效考核主管、薪酬福利主管、人事事务主管、劳动关系主管</b></p>	
<p>岗位职责</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 参与制定人力资源战略规划，为重大人事决策提供建议和 Information 支持</li> <li>2. 组织制定、执行、监督公司人事管理制度</li> <li>3. 协助人力资源总监做好相应的职位说明书，并根据公司职位调整需要进行相应的变更，保证职位说明书与实际相符</li> <li>4. 根据部门人员需求情况，提出内部人员调配方案（包括人员内部调入和调出），经上级领导审批后实施，促进人员的优化配置</li> <li>5. 与员工进行积极沟通</li> <li>6. 制订招聘计划、招聘项目，进行初步的面试与筛选，做好各部门间的协调工作等</li> <li>7. 根据公司对绩效管理的要求，制定评价政策，组织实施绩效管理，并对各部门绩效评价过程进行监督控制，及时解决其中出现的问题，使绩效评价体系能够落到实处，并不断完善绩效管理体系</li> <li>8. 制定薪酬政策和晋升政策，组织提薪评审和晋升评审，制定公司福利政策，办理社会保障福利</li> <li>9. 组织员工岗前培训、协助办理培训进修手续</li> <li>10. 配合人力资源总监做好各种职系人员发展体系的建立，做好人员发展的日常管理工作</li> <li>11. 完成人力资源总监交办的其他工作</li> </ol>
<p>任职资格</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 人力资源、管理或相关专业大学本科以上学历</li> <li>2. 受过现代人力资源管理技术、劳动法规、财务会计知识和管理能力开发等方面的培训</li> <li>3. 5 年以上人力资源管理相关工作经验</li> <li>4. 对现代企业人力资源管理模式有系统的了解和实践经验积累，对人力资源战略规划、人才的发现与引进、薪酬设计、绩效考核、岗位培训、福利待遇、公司制度建设、组织与人员调整、员工职业生涯设计等具有丰富的实践经验</li> <li>5. 对人力资源管理事务性的工作有娴熟的处理技巧，熟悉人事工作流程；熟悉国家、地区及企业关于合同管理、薪金制度、用人机制、保险福利待遇和培训方针；熟练使用办公软件及相关的人事管理软件；较好的英文听、说、读、写能力</li> <li>6. 对人及组织变化敏感，具有很强的沟通、协调和推进能力；高度的敬业精神及高涨的工作激情，能接受高强度的工作，工作态度积极乐观；善于与各类性格的人交往，待人公平</li> </ol>

表 6-3 人力资源助理岗位职责与任职资格表

<p><b>直接上级：人力资源经理</b></p> <p><b>直接下级：人力资源规划主管、人事招聘主管、人事培训主管、绩效考核主管、薪酬福利主管、人事事务主管、劳动关系主管</b></p>	
<p>岗位职责</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 协助上级执行公司的培训和绩效评价的组织、后勤保障工作，例如收集审核各类表格、表单</li> </ol>

	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. 协助做好招聘与任用的具体事务性工作，包括发放招聘启事、收集和汇总应聘资料、安排面试人员、跟踪落实面试人员的情况等</li> <li>3. 协助计算员工薪资、福利，参与薪酬与福利调查</li> <li>4. 管理员工信息资料及各类人事资料</li> <li>5. 办理人事招聘、人才引进、内部调动、解聘、退休、接纳和转移保险、公积金缴纳的相关手续</li> <li>6. 办理各类职称评定</li> <li>7. 办理劳动年检</li> <li>8. 执行各项公司规章制度，处理员工奖惩事宜</li> </ol>
任职资格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 人力资源、劳动经济、心理学、管理学等相关专业本科以上学历</li> <li>2. 受过现代人力资源管理技术、劳动法律法规等方面的培训</li> <li>3. 2年以上人力资源管理工作经验</li> <li>4. 熟悉国家相关法律法规；熟悉人力资源管理各项实务的操作流程；人力资源管理理论基础扎实；熟练使用相关办公软件</li> <li>5. 办事沉稳、细致，思维活跃，有创新精神，良好的团队合作意识；较强的学习能力和责任心，能自我激励，具备较强的独立处理事务的能力</li> </ol>

表 6-4 人力资源规划主管岗位职责与任职资格表

<b>直接上级：人力资源经理</b>	
<b>直接下级：人力资源规划专员</b>	
岗位职责	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 根据企业的发展战略，协助人力资源部经理制定企业人力资源总体战略规划</li> <li>2. 根据企业整体发展战略编制“人力资源规划书”并组织实施</li> <li>3. 整合、分析、统计和评估现有人力资源，定期提交人力资源分析报告</li> <li>4. 预测企业人力资源供应及需求数量，制定相关政策措施，如招聘、培训等</li> <li>5. 制订“人力资源部年度工作计划”及“人力资源部月度工作计划与预算”</li> <li>6. 规划各类岗位人员的离职、补充、配备、使用计划</li> <li>7. 规划企业人力资源的培训、绩效与薪酬、劳动关系计划</li> <li>8. 人力资源管理费用与人工成本总额测算、控制及员工总量调整规划</li> <li>9. 执行人力资源部经理临时交办的其他工作事项</li> </ol>
任职资格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 人力资源管理或相关专业本科及以上学历</li> <li>2. 三年以上人力资源管理经验，两年以上招聘工作经验，有同行业及相关行业工作经验者优先</li> </ol>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. 熟悉招聘流程，熟练运用各种招聘工具和手段，丰富的招聘经验及技巧，熟悉国家相关法律法规</li> <li>4. 熟悉岗位分析、素质模型建设方法与技巧，具有良好的职业道德和职业操守及良好的团队合作意识</li> <li>5. 优秀的语言表达及沟通能力，协调能力、亲和力和敏锐的洞察能力和分析判断力</li> </ol>

表 6-5 人力资源规划专员岗位职责与任职资格表

<p><b>直接上级：人力资源规划主管</b></p> <p><b>直接下级：</b></p>	
<p>岗位职责</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 定期进行企业人力资源需求调查并进行需求分析与预测</li> <li>2. 定期提交企业人力资源需求分析与预测报告</li> <li>3. 了解企业人力资源使用状况，收集整理相关数据，上报人力资源规划主管</li> <li>4. 协助人力资源规划主管对企业人事规章制度、户籍政策等进行规划与修订</li> <li>5. 协助人力资源规划主管对员工绩效考核、激励机制等进行规划与修订</li> <li>6. 协助人力资源规划主管进行人力资源的补充、培训、晋升、配备等的规划</li> <li>7. 有关企业人力资源规划的各种表单、流程的制定、修订</li> <li>8. 企业各种相关活动的规划与组织执行</li> <li>9. 负责人力资源发展、规划、管理的相关资料的收集、整理及归档</li> <li>10. 承办人力资源规划主管临时交付的事项</li> </ol>
<p>任职资格</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 专科以上学历，人力资源管理等相关专业</li> <li>2. 一年以上企业人力资源管理工作经验</li> <li>3. 熟悉人力资源各模块具体工作内容，尤其在某一个模块非常专业、精通，能承受较大的工作压力，善于处理复杂问题</li> <li>4. 具有团队合作意识，有亲和力及良好的沟通和协调能力，较强的文字表达能力</li> <li>5. 工作认真、细致，能熟练操作办公软件，尤其是数据整合方面</li> </ol>

表 6-6 人力资源开发规范表

项目	规范内容
<p>确定人才标准</p>	<p>(1) 要明确衡量人才的基本要素。现代企业对人员的考核可概括为“德、智、体、能、绩”五个方面，德即思想品质，智即智力水平，体即身体素质，能即工作能力，绩即工作成绩</p> <p>(2) 要注意人才标准的层次性和岗位区别，因为不同层次和岗位需要不同类型的人才</p> <p>(3) 要注意人才标准的动态性，环境的变迁对企业的每一个岗位都会提出新的要求，人才标准也就不能一成不变</p>
<p>确定识别人才的方法</p>	<p>识别人才是一件困难的事，但却最为重要，对战略威胁最大的莫过于对人才识别上的失误。人们在长期的探索中已形成了多种识别人才的途径和办法，主要有以下八种：</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 面相法，即通过人的脸部形象和表情来识别人</li> <li>(2) 遗传法，即通过考察人的家庭出身来识别人</li> <li>(3) 考试法，即通过考试的办法来识别人</li> <li>(4) 观察法，即通过长期的观察或委以一定的工作任务看其工作状况如何来对此人进行判别</li> <li>(5) 暴露法，即通过外部的刺激来观察人的情感任何反应，从中可以看出人的本性</li> <li>(6) 资历法，即凭年龄、经历、学历来评判人才</li> <li>(7) 调查法，即通过调查人的经历和社会背景来识别人</li> <li>(8) 实验法，即通过模拟实验来识别人</li> </ol>

确定选择人才的方式	<p>我国很早就有“不拘一格选人才”的提法，即广开才源、广招人才。目前常用的方式有以下四种：</p> <p>(1) 推荐选才，即用推荐的方式发掘人才</p> <p>(2) 广告选才，即通过传播媒体将企业的人才需求信息广而告之，从应聘者中选择合适的人才</p> <p>(3) 业绩选才，即以绩效为依据择优选择人才</p> <p>(4) 分等选才，即建立不同系列（如行政和技术）的等级标准，并明确规定各种等级所适合的工作岗位，在此基础上，对全体员工进行定期或不定期的考核，从而确定每一位员工的级别。当超级市场的某些岗位出现缺额时，从相应级别的内部员工中选择合适的人才</p>
-----------	---

**表 6-7 人力资源合理使用规范表**

项目	规范内容
人尽其才，人适其所	管理者在用人的过程中首先要树立“人才适用”观念，把人才放到能发挥其聪明才智的岗位上，把工作任务分配给合适的人去完成
用人所长	人的知识和才能，由于天赋、实践、地位的不同而有所差异，同时由于时间和精力限制，人总是“有所为”，也“也有所不为”，长于此而薄于彼。因此，用人的关键是要扬长避短，要善于识别人的最佳才能，使用人的精华部分，智者尽其谋，勇者竭其力，仁者播其惠，信者效其忠
协调好人与人之间的关系	<p>协调好人与人之间的关系是管理的基础，也是用人艺术的一个重要方面。公司内部处理人际关系应把握以下原则：</p> <p>(1) 平等原则，即要求管理者在处理人际关系时，要在人格平等基础上处理各类管理事务，尊重员工的人格</p> <p>(2) 宽恕原则，即要求管理者要善于容忍他人的小过与缺陷，不要小题大做，对人求全责备</p> <p>(3) 信任原则，即要求管理者树立信誉，对人信任</p> <p>(4) 互利原则，即要求各类人员的劳动贡献与其所得能保持基本平衡，并善于运用精神力量来平衡因物质短缺而引起的各种失衡心态</p> <p>(5) 谦逊原则，即管理者无论地位、知识如何，都必须谦虚待人，要客观地肯定他人的成绩与才智，而不要夸大自己的功绩和贡献，更不能夺走他人功劳</p> <p>(6) 合作原则，即要求加强人与人之间的紧密配合，培养“团队精神”</p> <p>(7) 沟通原则。包括两个方面的内容：一是通信息；二是通人性。人际交往的过程实际上就是互通信息的过程，信息与人际关系像一对孪生兄弟，联系紧密。人际关系的开拓有利于汇集信息，掌握的信息量越大就越有利于吸引人，从而拓宽人际关系网络</p>

**表 6-8 人力资源年度规划表（一）**

序号	计划类别序号	第一年	第二年	第三年	…	备注
1	员工总人数计划					

2	各类职位 人数计划	高层领导					
		中层领导					
		技术人员					
		一般员工					
3	各部门人 数计划	综合办公室					
		计划调度部					
		经营管理部					
		工程部					
		财务部					
		人力资源部					
合计							

填表人：

审核：

填表时间： 年 月 日

表 6-9 人力资源年度规划表（二）

时间、学历 级别		时间				学历			
		现有	2008年	2009年	2010年	硕士	本科	大专	其他
管 理 人 员	高 层	财经							
		营销							
		生产							
		...							
	中 层	财经							
		营销							
		生产							
		...							
	基 层	财经							
		营销							
		生产							
		...							
小计									
技 术 人 员	高工								
	工程师								
	助工								
	技术员								

	其他								
	小计								
基层员工	机工								
	电工								
	维修								
	环保								
	...								
	小计								
合计									

填表人：

审核人：

表 6-10 公司职务等级划分表

职务等级	决策	管理	技术	生产	营销	勤务类
十五	总裁					
十四	副总裁					
十三						
十二						
十一		总经理				
十		副总经理				
九		各职能部门	高级工程师			
八		经理	工程师			
七				车间主管		
六						
五						
四						
三					高级业务员	
二						保安、司机等
一						

第七章

表 7-1 人事主管岗位职责与任职资格表

<b>直接上级：人力资源经理</b> <b>直接下级：人事专员 档案管理专员</b>	
岗位职责	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 执行公司的规章制度和工作项目，保质、保量、按时完成工作任务</li> <li>2. 组织制定考勤管理、出差管理、出国管理、离职管理、人事档案管理等规章制度及实施细则，经批准后实施</li> <li>3. 组织审查、办理员工的岗位调动、职称评定、离、退休等事宜的人事、劳资手续</li> <li>4. 组织汇总、审核各部门的考勤情况，及时传给薪酬福利专员</li> <li>5. 组织建立人力资源部文件、员工人事档案、劳资档案，以及保管和定期归档工作</li> <li>6. 负责审核、办理员工请假、销假手续</li> <li>7. 组织办理员工出国申报、资格审查</li> <li>8. 组织人事保密工作</li> <li>9. 及时向人力资源部经理汇报相关工作</li> <li>10. 人力资源部经理交办的其他相关工作</li> </ol>
任职资格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 秘书、中文、公关、行政管理、人力资源等相关专业本科以上学历</li> <li>2. 相关职位 3 年以上人事管理工作经验。受过管理学、战略管理、管理技能开发、公共关系、人力资源、财务知识等方面的培训</li> <li>3. 熟练的写作、口语（普通话）、阅读能力；优秀的外联与公关能力，具备解决突发事件的能力；较强的分析、解决问题能力，思路清晰，考虑问题细致</li> <li>4. 做事客观、严谨负责、踏实、敬业；有很强的人际沟通、协调、组织能力及高度的团队精神，责任心强</li> <li>5. 熟练使用办公软件、办公自动化设备</li> </ol>

表 7-2 人事专员岗位职责与任职资格表

<b>直接上级：人事主管</b> <b>直接下级：</b>	
岗位职责	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 执行公司的规章制度和工作项目，保质、保量、按时完成工作任务</li> <li>2. 协助人事、主管制定考勤制度、出差管理、离职管理等规章制度及细则</li> <li>3. 统计员工请假、休假情况，汇报各部门的考勤情况，提交人事主管审核</li> <li>4. 受理员工出差、出国申报资料工作</li> <li>5. 及时向人事主管汇报相关工作</li> <li>6. 人事主管交办的其他相关工作</li> </ol>
任职资格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 人力资源、工商管理及其他相关管理类专业专科及以上学历</li> <li>2. 相关行业一年以上工作经验</li> <li>3. 做事客观、严谨负责、踏实、敬业。工作细致认真，谨慎细心、责任心强</li> <li>4. 具有很强的人际沟通协调能力，团队意识强</li> <li>5. 熟练使用办公软件</li> </ol>

表 7-3 档案管理专员岗位职责与任职资格表

<b>直接上级：人事主管</b>	
<b>直接下级：</b>	
岗位职责	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 执行公司的规章制度和工作项目，保质、保量、按时完成工作任务</li> <li>2. 制定员工人事档案管理制度及实施细则</li> <li>3. 负责建立人力资源部文件、员工人事档案、劳资档案，以及保管和定期归档工作</li> <li>4. 负责人事档案的保密工作</li> <li>5. 及时向人事主管汇报相关工作</li> <li>6. 人事主管交办的其他相关工作</li> </ol>
任职资格	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 档案或相关专业大专以上学历</li> <li>2. 6个月以上相关工作经验</li> <li>3. 受过档案管理、信息管理等方面的培训</li> <li>4. 熟悉档案管理办法；掌握计算机档案管理信息系统；熟练使用办公软件</li> <li>5. 严谨、有责任心，有团队合作精神；工作认真负责，细致认真；保密性强</li> </ol>

表 7-4 员工报到、工作分配工作规范表

项目	规范内容
1	收取（留存）各类凭证：人力资源部负责留存所录用身份证、失业证、暂住证、计划生育证明（女工）、照片 4 张、养老保险手册、养老保险、公积金等转移单等
2	办理入职手续：填写员工登记表、签订培训合同、领用工牌、餐卡、员工手册、上岗前培训
3	分配入职员工： (1) 客房部，领取工服 (2) 财务部，交押金、培训费 (3) 行政部，安排宿舍、领用工柜钥匙
4	上岗培训
5	分配
6	报到

表 7-5 员工晋升降职办理工作规范表

普通员工：

项目	规范内容
推荐	用人部门提议推荐
考查	人力资源部按照公司组织机构限定名额确定并考核
下发通知	通知部门合格人员

主管以上管理人员：

项目	规范内容
提名	部门或总经理办公研究提名
审批	人力资源部考核总经理审批
后续处理	(1) 任命下达次日薪金调整 (2) 更换制服 (3) 员工被提职后若因工作不胜任该职或犯有过失，酒店可视情节轻重做出降职或免职决定，薪金调整当日执行

表 7-6 员工上岗办理规范表

项目	流程内容
报到	培训考核和岗前培训考试合格者到人力资源部报到，新员工向人力资源部出具相关资料，即《实习员工反馈表》，实习期总结
上岗	(1) 签订试用期劳动合同 (2) 人力资源部开具《派遣单》 (3) 新员工持《派遣单》到岗 (4) 领取胸卡，员工手册，工服 (5) 用人单位安排员工到岗，代培人在试用期进行考核

表 7-7 员工背景岗前调查处理规范表

项目	流程内容
初审	复试合格人员，由人力资源部通过对其《工作申请表》中的工作经历进行电话或信件外调、核实、汇总、登记
评定	一般岗位人员通过电话了解，实习经理则通过信件或走访。将各项调查内容填表，如合格外调人签字，办理相关外调手续。如工作经历不属实或评价较差者，不予录用
派遣	调查结果较好者按应聘意向录用。评价一般者，根据情况可对其应聘意向做适当的调整
上岗	通知报到，岗前待续，10 天培训




表 7-11 员工入职单

编号:

姓名		性别		出生年月	
籍贯		学历		身份证	
现住址				联系方式	
部门			岗位		
薪资			到职日期		
应交验证件	[身份证]	[学历证]	[简历]	[照片]	
应领物品	[职工胸卡]		[工作服]		
其他事项					
主阅:                    部门经理:					
总经理:					

备注: 此表为新员工到公司报到时使用。

表 7-12 新员工试用表

日期:

人事资料	姓名		应试职位		入厂	
	分发部门		甄选方式	[ ] 公开招考 [ ] 推荐遴选 [ ] 厂内提升		
	工作经验	相关    年, 非相关    年, 共    年				
	年龄		学位			
	特殊技能训练					
试用计划	试用职位: 试用期限: 督导人员: 督导人员工作: [ ] 观察 [ ] 训练 拟安排工作: 训练项目:					





表 7-15 内部调整通知单

姓名:		部门:		职位:	
工作调整生效日:		变动后部门:		变动后职位:	
我很高兴地通知您, 根据您的申请, 您的工作已经进行了相应的调整, 调整后的工作安排如下					
职位	变动前:	级别	变动前:	岗位	变动前:
	变动后:		变动后:		变动后:
人力资源部总监					
日期					
公司认为公司的成功取决于全体员工不懈地努力, 因此, 公司会对为公司做出重要贡献的员工提供更好的待遇, 更多的培训以跟上公司的发展。同时, 公司会为员工创造更好的工作环境与企业文化					

表 7-16 奖励审批权限表

奖励类别		权限归属					
		部门主管	部门经理	人力资源部经理	人力资源总监	总经理	备注
晋升	一般晋升	提议	审核	批准	备案		
	越级晋升		提议	审核	批准	备案	
	0~1 000 元	提议	审核	批准	备案		
加薪	1000~3 000 元		提议	审核	批准	备案	
	3 000 元以上			提议	审核	批准	
奖金	0~1 000 元	提议	审核	批准	备案		
	1 000~3 000 元		提议	审核	批准	备案	
	3 000 元以上			提议	审核	批准	
记功	记大功	提议	审核	批准	备案		
	记小功	提议	批准	备案			

嘉奖		提议	批准	备案			
----	--	----	----	----	--	--	--

表 7-17 处罚审批权限表

奖励类别		权限归属		部门主管	部门经理	人力资源部经理	人力资源总监	总经理	备注
		部门主管	部门经理	人力资源部经理	人力资源总监	总经理	备注		
免职	一般员工		提议	审核	批准	备案			
	主管级以上			提议	审核	批准			
降级	一般员工	提议	审核	批准	备案				
	主管级以上		提议	审核	批准	备案			
降薪	0~500 元	提议	审核	批准	备案				
	500~1 000 元		提议	审核	批准	备案			
	1 000 元以上			提议	审核	批准			
记过	记大过	提议	审核	批准	备案				
	记小过	提议	批准	备案					
警告		提议	批准	备案					

表 7-18 新进人员信息表

姓名		性别	出生年月	
参加工作时间		入党、团时间	婚否	
原单位与职务				
拟安排岗位		特长		
家庭住址				
联系电话				
年 月至年 月	工作单位及职务			证明人
姓名	关系	工作单位及职务		政治面貌

填写人：（新增人员） 用途：调查记录新进人员情况

联数：一式一联

表 7-19 办理员工除名、辞退、开除工作规范表

项目	规范内容
1	部门提出申请
2	人力资源部调查核实提出处理意见
3	听取工会意见
4	公布决定
5	办理离开公司手续
6	劳动争议处理： (1) 双方协商解决 (2) 一方或双方向单位所在地仲裁机关申请仲裁 (3) 不服仲裁方可在 15 天内向法院诉讼

表 7-20 员工退休办理工作规范表

项目	规范内容
1	本人书面申请
2	人力资源部按照相关规定办理手续呈报
3	公司总经理审批
4	携带有关资料到社会保险事业处退休科审批
5	办理离开公司手续
6	劳动争议处理： (1) 双方协商解决 (2) 一方或双方向单位所在地仲裁机关申请仲裁 (3) 不服仲裁方可在 15 天内向法院诉讼

表 7-21 员工离职办理工作规范

项目	规范内容
员工离职区分	(1) 自请辞职 (2) 职务调动离职 (3) 退休离职 (4) 解雇离职 (5) 其他原因离职

自请辞职者	自请辞职者，如平时工作成绩优良，应由单位高级主管加以疏导挽留，如其去意仍坚定，可办停薪留职，但不发离职证件，目的仍希望再返公司效力
离职手续	(1) 员工离职，由单位直属主管向人事单位索取员工离职通知单按规定填妥后，持单向单列各单位办理签证，再送人事单位审核 (2) 职员以上人员离职时，应向人事单位索要移交清册三份，按移交清册内容规定，详加填入移交清册，办妥移交手续后，一份存原单位，一份离职人保存，一份随同离职通知单及工作时间卡一并交人事单位呈转核定，移交清册并转移送档案室存查
移交手续	(1) 工作移交：原有职务上保管及办理中的账册、文件（包括公司章程、技术资料图样）等均列入移交清册并移交指定的接替人员或有关单位，并将已办而未结束的事项交代清楚（章程、技术资料、图样等类应交保管资料单位签收） (2) 事务移交 ① 原领的工作报务交还总务科（一年以上的免） ② 原领的工具、文具（消耗性的免）交还总务科或有关单位 ③ 上项交还物品不必列入移交清册，由接收单位经办人在离职单上签字即可 (3) 移交期限以 5 天内办妥
离职接管	离职人员办理移交时应由直属主管指定接替接收，如未定接收人时应临时指定人员先行接收保管，待人选确定后再转交，如无人可派时，暂由其主管自行接收
物品审查	各员工所列移交清册，应由直属主管详加审查，不合之处，应予更正，如离职人员正式离职后，再发现财物、资料或对外的公司应收款项有亏欠未清的，应由该单位主管负责追索
离职证明	离职手续办妥后，才能填发离职证明

表 7-22 员工失业办理工作规范表

项目	规范内容
确定合约解除	合约解除包括合同终止、公司与职工解除劳动合同两种情况
办理职工失业手续	人力资源部携带相关资料到市劳动服务公司办理职工失业手续
发通知书	劳动服务公司开具失业职工参加集中教育通知书
领取失业证和失业保险金	失业职工按《通知》参加学习并办理失业登记，领取失业证和失业保险金。若有要求办理挂挡手续的失业职工可到劳动事务代理所办理手续

表 7-23 员工停薪留职办理工作规范

项目	规范内容
1	久病不愈超过一个月者，由部门主管填写“停薪留职通知单”，经人力资源部核准后呈送

	本人
2	因特殊情况暂时不能上班者，由员工个人填写“停薪留职申请单”，经部门主管领导批准后，填写“停薪留职通知单”，报人力资源部核准后呈送本人
3	停薪留职以一年为限，如需延长，应经公司最高行政领导批准。停薪留职期间不计工龄
4	凡停薪留职期满的仍不能上班者，按辞退处理
5	员工在停薪留职期间擅就他职者或有其他收入者，一经核实，予以除名
6	总公司正副处级和下属公司担当总公司正副处级以上的高级员工，不得停薪留职
7	凡停薪留职人员，公司概不保留原任职位，申请复职时若无相应职位空缺或已无需要时，不能复职。若停薪留职期满仍不能复职者，按辞退处理
8	凡停薪留职员工要求复职时，需填写“复职申请书”，经人力资源部门和原任部门经理核准后，办理复职手续

表 7-24 员工辞职办理工作规范

项目	规范内容
1	正式任用的员工如感到工作不适或其他原因想辞职，应于 15 天前提出辞职申请书，由单位主管及人力资源部门主管签具意见后，呈总经理核准，再转回人力资源部门，人力资源部门据此填制薪资通知单办理停薪，转会计单位作业
2	人力资源部门依据辞职申请书发给“离职通知单”，通知本人于奉准离职日当天下班前依离职通知单上应办事项，逐项办理移交。办理完毕后，由人力资源部门主管审核无误后，并签章转会计单位核计当月薪资（除特准外，均于下次发薪日发给）
3	人力资源部门根据离职通知单于当日即行办理下列事项： （1）登记于人员异动记录簿内 （2）注销人事单位控制的人员状况表内登记 （3）登记个人资料卡，注销个人资料档案
4	人力资源部门主管视情况应约谈离职人员，并将面谈结果填入离职人员面谈记录档案，以作为员工流动率检查参考

表 7-25 员工待退休审批表

部门：

姓名		性别		出生年月		籍贯	
参加工作年月		连续工龄		工种			
政治面貌		本人成分		待退休日期		年月日	
待退休后居住地址				电话号码			
现月收入				待退休后月收入			

待退休收入计算式：				
是否劳模、战斗英雄或特殊贡献者				
申请待退休理由：				
本人 工 作 经 历	何年何月 至何年何月	工作单位	职务	备注
所在部门意见：				
人力资源部意见：				
公司领导批示：				

填写：（人力资源部） 用途：审批员工待退休时用  
 联数：一式一联 人力资源部

填表人：  
 年 月 日

表 7-26 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. 请指出你离职最主要的原因（请在恰当处加√号），并加以说明	<input type="checkbox"/> 薪金 <input type="checkbox"/> 工作性质 <input type="checkbox"/> 工作环境 <input type="checkbox"/> 工作时间 <input type="checkbox"/> 健康因素 <input type="checkbox"/> 福利 <input type="checkbox"/> 晋升机会 <input type="checkbox"/> 工作量		

	<input type="checkbox"/> 加班 <input type="checkbox"/> 与公司关系或人际关系 其他: _____
2. 你认为公司在以下哪些方面需要加以改善（可选择多项）	<input type="checkbox"/> 公司政策及工作项目 <input type="checkbox"/> 部门之间沟通 <input type="checkbox"/> 上层管理能力 <input type="checkbox"/> 工作环境及设施 <input type="checkbox"/> 员工发展机会 <input type="checkbox"/> 工资与福利 <input type="checkbox"/> 教育培训与发展机会 <input type="checkbox"/> 团队合作精神 其他: _____
3. 是什么促使你当初选择加入公司	
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. 你最喜欢公司的方面有哪些，最不喜欢公司的哪些方面	
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. 你愿意在今后条件成熟的时候再返回公司，是否会为公司继续效力。简单陈述理由	

填表日期: \_\_\_\_\_年\_\_月\_\_日

表 7-27 员工离职结算表

姓名		工牌编号		入职时间	
部门		职务/工种		离职时间	
离职原因	<input type="checkbox"/> 合同到期 <input type="checkbox"/> 辞职 <input type="checkbox"/> 辞退 <input type="checkbox"/> 开除				
行政部	<input type="checkbox"/> 办公物品 <input type="checkbox"/> 企业配备的通信工具 <input type="checkbox"/> 考勤卡、（办公室、办公桌）钥匙 <input type="checkbox"/> 各类工具（如维修工具、移动存储器、保管工具等）				

	应赔偿____元	
		签名: 日期: ____年__月__日
电脑部	电脑及配置情况	
	应赔偿____元	
		签名: 日期: ____年__月__日
资料管理室	<input type="checkbox"/> 已归还 <input type="checkbox"/> 未归还 <input type="checkbox"/> 损坏 <input type="checkbox"/> 无损坏 <input type="checkbox"/> 无领借 <input type="checkbox"/> 遗失	
	应赔偿____元	
		签名: 日期: ____年__月__日
仓库	工具仪器及借用物品情况	
	应赔偿____元	
		签名: 日期: ____年__月__日
人力资源部	最后月份考勤工资核算情况	从____月____日至____月____日 迟到____次, 早退____次, 请假____天, 旷工____天, 出勤____天
	违约金、赔偿金情况	
		签名: 日期: ____年__月__日
财务部	借款情况	<input type="checkbox"/> 已归还 <input type="checkbox"/> 未归还 <input type="checkbox"/> 无借款
	报账情况	<input type="checkbox"/> 已报账 <input type="checkbox"/> 未报账 <input type="checkbox"/> 无报账
	应付违约金	
	应付赔偿金	
	工资结算	

表 7-28 辞职申请表

姓名		部门		职位		入职日期	
申请日期		离职日期		试用期			
辞职原因:							





	<input type="checkbox"/> 3. 客户信息表、供销关系信息表 <input type="checkbox"/> 4. 培训资料原件 <input type="checkbox"/> 5. 企业的技术资料（包括书面文档、电子文档两类） <input type="checkbox"/> 6. 项目工作情况说明（包括项目计划书、项目实施进度说明、项目相关技术资料、其他项目相关情况的详细说明）					
	<input type="checkbox"/> 附交接清单____页 <input type="checkbox"/> 不附交接清单					
	移交人		接收人		监交人	
日期		日期		日期		
以下填写事物移交手续						
人力资源部	<input type="checkbox"/> 解除劳动关系 <input type="checkbox"/> 保险手续 <input type="checkbox"/> 员工手册 <input type="checkbox"/> 档案调出					经理： 日期：
本部门	<input type="checkbox"/> 借用图书 <input type="checkbox"/> 文件资料 <input type="checkbox"/> 办公室钥匙 <input type="checkbox"/> 办公用品					部门负责人： 交接人： 日期：
行政部	<input type="checkbox"/> 胸卡 <input type="checkbox"/> 工作服 <input type="checkbox"/> 劳保用品 <input type="checkbox"/> 通信设备 <input type="checkbox"/> 宿舍退房及用品验收					经理： 日期：
财务部	<input type="checkbox"/> 欠款清理 <input type="checkbox"/> 财务清算 <input type="checkbox"/> 工资发放					经理： 日期：
离职员工	我确认上述手续已全部完成，从此解除我与××公司的劳动服务关系					签字： 日期：

备注：①本单一式两份，离职员工与人力资源部各执一份。

② 事物移交，是指员工任职期间所有领用物品的移交，并应交接双方签字确认。如表 7-31 所示。

③ 以上各项交接均应由移交人、接收人、监交人签字确认，并经办公室审核、备案后方可认为交接完成。

表 7-32 员工转岗办理规范表

项目	规范内容
1	人力资源部向培训中心递交《转岗人员培训通知》或《矫正培训通知书》
2	培训中心安排培训时间、地点及内容
3	培训中心经考核后将培训结果交人事部作转岗（升职）人员、矫正人员留岗之依据

表 7-33 员工调离岗位办理规范

项目	规范内容
----	------

1	员工调离公司系统审批权限按人事权限划分执行
2	公司员工不适应现任工作岗位时，可申请调换一次工种或岗位，调换后如仍不适应，公司有权解除聘用合同，包括正式聘用合同和短期聘用合同
3	<p>员工要求调离公司时，应办理如下手续。</p> <p>(1) 向本部门提出请调报告</p> <p>(2) 按人事责权划分表，请调报告批准后，请调人到人力资源部（或劳资部）填写员工调离移交手续会签表</p> <p>(3) 按有关部门要求清点、退还、移交公司财产、资料</p> <p>(4) 填写离调表及办理有关手续</p>
4	员工调离时，工资的发放按员工与公司所签名册的聘用合同书办理
5	员工未经批准，私自离开工作岗位达1个月者，公司登报申请除名并停缴劳动保险，将其人事关系退回劳动人力资源部

表 7-34 员工内部调动办理工作规范表

项目	规范内容
填表	<p>(1) 因工作需要员工调换部门，申请调岗的部门提出申请，并逐项填写《人员调动申请表》</p> <p>(2) 员工个人申请调岗，申请调岗的人员提出申请，并逐项填写《人员调动申请表》</p>
审批	由相应调出和调入部门负责人签字认可
任命	<p>(1) 人力资源部负责与相关的部门进行了解和协调，由人力资源部签署内部调动意见并开具调令</p> <p>(2) 主管级以上人员的调动需经相关上级批准（收银、管账调动需由相关部门协调），人力资源部正式签发任命决定</p>
交接	调动双方按期办理交接手续
上岗	调动双方到新岗位报到

表 7-35 员工交接工作规范

项目	规范内容
1	<p>公司员工交接分为：</p> <p>(1) 主管人员交接</p> <p>(2) 经管人员交接</p>
2	称主管人员者为主管各单位的人员。称经管人员者为直接经管财物或事务的人员
3	<p>主管人员应就下列事项分别造册办理移交。</p> <p>(1) 单位人员名册</p> <p>(2) 未办及未了事项</p> <p>(3) 主管财务及事务</p>
4	<p>经管人员应就下列事项分别造册办理移交。</p> <p>(1) 所经管的财物事务</p> <p>(2) 未办及未了事项</p>

5	一级单位主管人员交接时应由公司负责人派员监交，二级单位以下人员交接时可由该单位主管人员监交
6	公司员工的交接，如发生争执应由监交人说明经过，会同移交人及接收人拟具体处理意见呈报上级主管核定
7	主管人员移交应于交接之日将第3项规定的事项移交完毕
8	经管人员移交应于交接日将第4项规定的事项移交完毕
9	主管人员移交时应由后任会同监交人依照移交表册逐项点收清楚，于前任移交后三日内接收完毕，检查齐全移交清册与前任及监交人会签呈报
10	经管人员移交时，应由后任会同监交人依照移交表册逐项点收清楚，于前任移交后三日内接收完毕，检查齐全移交清册与前任及监交人会签呈报
11	各级人员移交应亲自办理，其因特别原因，经核准得指定负责人代为办理交接时，所有一切责任仍由原移交人负责
12	各级人员过期不移交或移交不清者得责令于10日内交接清楚，其缺少公物或致公司受损失者应负赔偿责任

表 7-36 职位调动评估表

姓 名		所在部门		现任岗位	
出生年月		最高学历		调任岗位	
毕业院校及专业				毕业时间	
主要工作经历					
培训记录					
现任岗位主要工作业绩					
说明	以上内容由调任者本人填写				
岗位素质要求评估					
项目	由调任岗位的直接主管根据评估小组意见填写			评估小组综合评价	
领导力					
授权督导能力					
计划能力					
执行能力					
创新力					
用人部门分管副总意见					
人力资源总监意见					

总经理审批		
-------	--	--

表 7-37 员工调动审批表

填表日期： 年 月 日

姓名		出生日期		拟调日期	
最高学历		学位		专 业	
原部门			原岗位职务		
拟调往部门			拟调岗位职务		
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				
新岗位试用期	____年__月__日起至____年__月__日止（共__个月）				
岗位职责	1.				
	2.				
	3.				
工资是否调整	<input type="checkbox"/> 是（按____发放） <input type="checkbox"/> 否				
调出部门经理	日期		调出部门主管副总	日期	
（签字或盖章）	____年__月__日		（签字或盖章）	____年__月__日	
调入部门经理	日期		调入部门主管副总	日期	
（签字或盖章）	____年__月__日		（签字或盖章）	____年__月__日	
综合管理部经理	日期		财务部经理	日期	
（签字或盖章）	____年__月__日		（签字或盖章）	____年__月__日	
总经理核准			日期		
（签字或盖章）			____年__月__日		

表 7-38 人员调动协助申请单

年 月 日

申请人员单位		所需协助人员	
申请人员协助原因			

起讫日期	自 年 月 日起 至 年 月 日止  计 天
协助人员担任工作	
人事单位意见	

表 7-39 人事调动交接单

员工姓名				调动生效日期	___年___月___日
原任	部门		调任	部门	
	职位			职位	
	工作内容			工作内容	
	工资级别			工资级别	
调动原因					
调动交接手续					
原部门工作移交内容	<input type="checkbox"/> 1. 文件移交 <input type="checkbox"/> 2. 物品实物移交 <input type="checkbox"/> 3. 待办事项移交 <input type="checkbox"/> 4. 人员移交 <input type="checkbox"/> 5. 妥善安排接管人员		原部门工作接受内容	<input type="checkbox"/> 1. 文件移交 <input type="checkbox"/> 2. 物品实物移交 <input type="checkbox"/> 3. 待办事项移交 <input type="checkbox"/> 4. 人员移交 <input type="checkbox"/> 5. 妥善安排接管人员	
原任部门确认			调任部门确认		
总经理 (签字或盖章)		人力资源部门		员工签名 (签字或盖章)	
备注					

表 7-40 人员调动情况表

公司外调动										公司内调动						
日期	工号	姓名	性别	年龄	工种	等级	部门	本公司启 止薪日	来源去向	日期	工号	姓名	调出部门	工种	调入部门	工种
试用转正										本月增减人数						
日期	原工号	现工号	姓名	工种	部门	工资调整日期	备注	公司 总人数	在 册 人 数	在 岗 人 数	其中：					

填写：（人力资源部）

用途：正确反映员工调动情况，为员工动态分布、工资变化、各类人数统计提供依据

联数：一式一联。人力资源部

表 7-41 员工休假办理规范表

项目	规范内容
<p>年休假</p>	<p>(1) 员工在公司连续工作满一年以后，每年享有 12 天带薪休假，休假期间将支付基本工资、奖金和补贴</p> <p>(2) 年休假不能累积或推至下一年度</p> <p>(3) 员工在未经部门领导同意的情况下不得自行以年休假为理由离开工作岗位</p> <p>(4) 为保证部门的日常有效运作，部门负责人将提前为每一位员工计划和安排年休假日程</p>
<p>法定休假日</p>	<p>(1) 员工每年应享有下述共 11 天的法定休假日：</p> <p>① 元旦 1 天</p> <p>② 春节 3 天</p> <p>③ 清明 1 天</p> <p>④ 端午 1 天</p> <p>⑤ 劳动节 1 天</p> <p>⑥ 中秋 1 天</p> <p>⑦ 国庆节 3 天</p> <p>(2) 为保证部门的正常动作，可要求员工于法定休假日进行工作，并按有关法律、员工手册与劳动合同的规定支付加班工资</p>
<p>病假</p>	<p>(1) 员工每月有 1 天带薪病假</p> <p>(2) 员工该月未休病假，则不能累积，也无任何补偿。若员工该月的病假超过 1 天，则按相应的规定扣除其超出期间的工资、奖金和其他补贴</p> <p>(3) 员工应于病后 24 小时内凭医院出具的医疗证明向部门负责人申请休病假并取得批准，否则将视为未经许可的缺勤，即为旷工</p> <p>(4) 员工如反复请病假，本部门可以要求员工到指定的医院进行体检</p>
<p>婚假</p>	<p>(1) 员工结婚时可以享有 3 天带薪婚假，晚婚（男员工晚于 25 周岁，女员工晚于 23 周岁，或晚于政府规定的年龄）员工另外享有 7 天的婚假。如到外地（指配偶工作所在地，不含旅行结婚）结婚的，根据在途往返时间核给路程假</p> <p>(2) 婚假时间只能在结婚日前或后一个月内</p> <p>(3) 试用期的员工不享有婚假</p>

产假	<p>(1) 女员工生育享有产假 90 天，从预产期前 10 天至预产期后 75 天，难产或双胞胎加 14 天，休产假必须于预产期前 10 周向人事部门申请，并出示医生出具的妊娠证明</p> <p>(2) 晚育假 15 天，年满 24 周岁生育为晚育；凭独生子女证可享受独生子女假 35 天。</p> <p>(3) 临时工产假 56 天，产假期间发放 60% 的工资</p> <p>(4) 女员工孕后应一个季度内通知部门负责人其怀孕状况</p> <p>(5) 产妇如遇实际困难，可请哺乳假至婴儿一周岁，哺乳假工资按本人（岗位+技能工资）75% 发放，并依据此比例计发房补，其他补贴照发</p> <p>(6) 接受节育手术者，经医生证明，分别给予以下假期：</p> <p>① 放置宫内节育器的，自手术之日起休息 3 日，手术后 7 日内不从事重体力劳动</p> <p>② 经计划生育部门批准取宫内节育器的，休息 2 日</p> <p>③ 输精管结扎的，休息 7 日，输卵管结扎的，休息 21 日</p> <p>④ 怀孕不满 3 个月人工流产的，休息 15 天，3 个月以上的，休息 42 天</p> <p>⑤ 同时施行两种节育手术的，合并计算假期，如遇特殊情况需增加假期时，由医生确定</p>
丧假	<p>(1) 如员工的祖父母、父母、配偶或子女去世，可给予 3 天左右的丧假，员工到外地办理丧事，可根据实际路程所需时间，另给路程假</p> <p>(2) 员工如家中有丧事，应当立即通知人事部门</p>
探亲假	<p>(1) 员工结婚时，分居两地，又不能在公休假日团聚的，每年可享受一次探望配偶假，假期为 30 天</p> <p>(2) 未婚员工探望父母每年一次，假期为 20 天，如因工作需要，当年无法安排的，可以两年给假一次，假期为 45 天；已婚员工探望父母假，每四年一次，假期为 20 天。</p> <p>(3) 员工有生身父母，又有养父母的，只能探望一方（以供养关系为主）。</p> <p>(4) 大专院校分配来的毕业生，新招合同工人，在实习、试用期间不能享有探亲假，满一年后才能享有探亲假。外单位调进公司的员工要满半年，才能享有探亲假</p> <p>(5) 员工配偶已离婚或死亡，尚未再婚的，按未婚员工待遇处理。员工配偶、父母均已死亡，又未重新结婚，而且身边没有子女者，如有 16 岁以下的未成年子女寄养在外地的，按未婚员工探亲假处理</p> <p>(6) 员工探亲假期不包括路程假，但包括公休假日和法定节假日，路程假根据实际需要而定</p> <p>(7) 员工探亲休假期间患病时，其病休天数仍作为享受探亲假计算，原规定的休假天数不能顺延。如果员工因患急病、重病、假期期满后不能按期返回的，其延期返回的天数可根据县以上医疗单位的证明，按病假处理</p> <p>(8) 员工因各种原因在当年与配偶团聚三个月以上的，不再享受一年一次探亲假</p> <p>(9) 探亲假原则上不能分期使用，确因生产、工作需要分期使用的，经人事部批准，可分期使用，跨年度作废。路程假只给一次，往返路费只报销一次</p>

表 7-42 办理员工请假工作规范表

项目	规范内容
旷工或超时休假	<p>(1) 员工未请假或未经批准、超时休假，所在单位需立即通告人力资源部</p> <p>(2) 由人力资源部根据情况做出处理决定（罚款、调离、除名）</p>

	(3) 将处理决定通知所在单位和员工本人
上报审批	员工填写请假单,按批假权限由单位负责人决定签署意见,假期3天以上需报上级部门经理审批,超过单位负责人批假权限(7天)的请假,申请提交人力资源经理审批、备案
统计	(1) 人力资源部将请假单汇总,做工资时与考勤核对并存档 (2) 每月1日、15日各部门按考勤制度扣减员工缺勤工资和奖金

### 7.5.3 月末考勤情况汇总处理流程

月末考勤情况汇总处理流程,如表7-43所示。

表 7-43 月末考勤情况汇总处理流程

项目	规范内容
1	各部门选派人员担任考勤员,并将名单上报人力资源部
2	(1) 考勤员负责逐日如实登记本部门员工的出勤情况,准确详细地记录员工到、离岗时间和休假日期 (2) 月底逐日做出考勤汇总,填写考勤汇总表 (3) 将各种假条单,本月班次情况、考勤卡,经考勤员签字、部门经理审核签字后于每月21日准时递交人力资源部 (4) 员工到、离岗时间以打卡时间为准
3	(1) 对于员工加班情况各部门应严格控制 (2) 节假日确需加班的应如实、准确地做好记录,并月末随同考勤汇总上报
4	(1) 凡申请轮休的人员,需提前1天提出申请 (2) 公司办公区员工:经理级以下人员由部门经理批准,经理级以上人员由经贸部副总批准
5	员工轮休原则上应为1天,特殊情况需连续轮休超过1天的,由人力资源经理特批
6	月末各部门上交的考勤表应明确记录员工轮休日,并如实冲抵加班
7	未提前申请或未经批准而休假的,一概视为旷工
8	人力资源部负责全公司所有员工考勤的审核、汇总工作,并有权随时对各分店、部门考勤情况进行检查、核对,并负责考勤管理的监督管理
9	考勤员应认真负责,凡有谎报、虚报、漏报、错报、迟报或不报的,一经查出,对考勤员做出50元/次的罚款,情节严重者予以开除
10	副总经理请假,由总经理批准并送人力资源部备案
11	驻外机构若无经理级(含经理级)以上领导,可由主管级负责人代行审批权

表 7-44 员工出差申请表

出差申请人		部门		岗位		出差目的地	
预计出差时间	年 月 日至 年 月 日				共计	天	
出差事由							

费用预算	交通费	住宿费	餐费	业务招待费	其他费用	合计
预借费用						
部门经理（签字）				总（主管副）经理（签字）		
实际出差时间						
变更理由						
出差报告提要						
部门经理		财务审核		总（主管副）经理		

表 7-45 差旅费用标准及审批表

人员类别	费用类别	报销条件、报销额度及审批人
总经理助理及以上级别管理层	所有费用开支	实报实销，由总经理审批
部门经理、普通员工	国内城市之间转移的飞机、火车、船、汽车等交通费用	1. 凭所购的票实报实销 2. 分别经部门经理、分管副总审批
	出差期间住宿、正常餐饮费用	1. 须取得税务局的统一发票（注明开票日期、入住及退房日期），并加盖有效印章 2. 按报销标准给予报销 3. 分别经部门经理、分管副总审批
	招待费、交际应酬费（需详细说明）	1. 费用发生前，需征求部门经理、主管副总的批准 2. 未经事先批准的此类费用，责任人自行承担
	出租车费用	1. 测试人员的出租车票经部门经理签字后全额报销 2. 除报销范围之外的情况需经部门经理或分管副总的批准后，注明时间、地点及事由，方可报销

表 7-46 休假申请表

工号：	姓名：	入职时间：
工作地点：	部门：	职位：
请假类别： <input type="checkbox"/> 年假 <input type="checkbox"/> 事假 <input type="checkbox"/> 婚假 <input type="checkbox"/> 病假 <input type="checkbox"/> 妊娠假 <input type="checkbox"/> 其他（调休等）		
请假原因（病假一天以上须附医疗证明）：		

请假日期（具体到半天）：从_____到_____
请假总天数：_____
（说明）：
<div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 20px;"> <div style="width: 30%;">           部门负责人： 日期：         </div> <div style="width: 30%;">           部长： 日期：         </div> <div style="width: 30%;">           人力资源部总监： 日期：         </div> </div>

**表 7-47 员工加班申请表**

姓名	职位	所属部门	申请日期
加班时段	<input type="checkbox"/> 工作日加班 <input type="checkbox"/> 周末假日加班 <input type="checkbox"/> 法定节日加班		
预定加班时间	年 月 日 时 分 至 年 月 日 时 分		
变更预定加班时间及原因			
加班事由			
工作地点及其他相关人员			
直接主管审批	<input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 不同意： _____		
部门经理审批		审批日期	
人力资源部审批			

备注:

1. 公司不鼓励加班，各部门应严格控制加班，确因生产经营需要的，可以安排加班。非公司安排或批准的加班不视为加班（注：每日不得超过4小时，每月不得超过20小时）
2. 除应事先填写加班申请书外，须再填写该单位员工加班签到登记簿以备查核。
3. 非重大节日加班原则上安排补休。补休得以小时计（未满1小时者不予累计），且必须在加班后6个月内补休完毕，逾期不得再以任何理由要求补休。
4. 本申请表一式两份，公司和员工各执一份

表 7-48 请假单

姓名	部门	上级主管
事由		
假别	<input type="checkbox"/> 年休假 <input type="checkbox"/> 产假 <input type="checkbox"/> 病假 <input type="checkbox"/> 事假 <input type="checkbox"/> 探亲假 <input type="checkbox"/> 婚假 <input type="checkbox"/> 调休 <input type="checkbox"/> 其他	
拟定请假时间	共    天    共    小时	
职位代理人意见		签名:            日期:
部门经理意见		签名:            日期:
人事行政部意见		签字:            日期:
分管副总核审		签字:            日期:
总经理批复		签字:            日期:
实际请假时间	共    天    共    小时	校核人:            日期:

备注：

1. 员工请假 1 天以内，由部门负责人批准；3 天以内（含 3 天），由分管副总经理批准；3 天以上，报总经理批准。部门负责人和副总经理请假，由总经理批准。

2. 病假须出具三甲以上医院医师建议休息病假条及病历报告，婚假、产假须出具结婚证书及计划生育准生证、出生证等。

3. 此单存行政人力资源部，作为考勤依据，请假人返岗后应立即向批准人销假。

表 7-49 员工探亲登记表

编号:

部门:

工号:

姓名		性别	籍贯		家庭地址				
被探望人		称谓	出生年月		探望地点				
探亲 交通 工具	交通工具	起点—终点	时间	单程费用	批准 假期 记录	起讫日期	准假天数	报销费用	经办人
批准路程假									
部门意见:		人力资源部意见:							

填写: (员工本人部分) 用途: 员工历年探亲日期天数和

联数: 一式一联。人力资源部留存报销费用的记录

填表人:

填写日期: 年 月 日











其他						
合计						
备注						

表 7-54 档案管理工作规范表

项目	规范内容
分类	(1) 建立档案目录明细，分类管理 (2) 正式员工类、试用期员工类、促销类（应聘人员类暂存 3 个月），按类别编目、统计分别保管
查借	查档、借档时需有关部门领导批准，办理查、借手续时经办人签名备案，按期限归还
员工档案	(1) 试用期员工档案按上岗期存放 (2) 试用期转正员工要在每月 30 日归入正式员工挂劳柜中，按姓氏存放 (3) 促销员档案按所在店、部门排序
上报	月底对各类人员档案存放做工作总结，报人力资源经理

表 7-56 人事档案管理系列表

档案编号：                      部门名称：                      填表日期：    年    月    日

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	<input type="checkbox"/> 已婚 <input type="checkbox"/> 未婚
	毕业学校		学 历	
	专 业		户口所在地	
	籍 贯		城镇户口	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否
	地 址		邮 编	
	备 注			
雇用情况	所属部门		担任职务	
	加盟公司时间		转正时间	
	合同到期时间		续签时间	
	是否已调档	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否	聘用形式	
	如未调档，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		求职人员登记表	
	应聘人员面试结果表		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			
备注				

填表人：

审核人：

表 7-56 员工档案表

姓名		性别		出生日期		年龄		照片	
户籍地址				联系电话					
现在通信地址				身份证号码					
最高学历	年 学校 系 专业			家庭状况	已婚	未婚			
应征工作			希望待遇			可接受的最低待遇			
主要简历 (从中学开始, 以及工作单位的起止时间, 公司名称、所在地、工资)									
工作经验及技能:									

离开现单位的原因：
填表人： 年 月 日

表 7-57 员工档案借阅登记表

档案编号	档案内容	借阅人	借阅用途	借阅时间	归还时间	备注

海量管理书籍 免费下载 [www.mhjy.net](http://www.mhjy.net)  
 全国迷你 MBA 《职业经理》双证班  
 电话 13684609885 微信：122285053 公众号：MHJY1998

# 全国Mini-MBA职业经理双证班 (24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

24年正规管理类教育机构，中国第一代MBA教育机构，值得信赖！（+教授互动微信：122285053）

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（优秀毕业学员可免费升级EMBA学位证）	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MBA课程实战班100%	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
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
EMBA 高级企业管理人员课程	EMBA 学位+EMBA 毕业	3580 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（本期只收取企管辅导、职业生涯辅导费1280元，其余费用全免）  
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】**

美华企业管理有限公司、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。

**【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](mailto: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) **优秀学员可免费升级EMBA学位证书**

(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 微信转账: 122285053 (学校唯一指定官方微信号/经理圈)
方式二	企业账户	企业帐号: 562080100100076073 账号户名: 哈尔滨美华企业管理有限公司 开户银行: 兴业银行 哈尔滨新阳支行
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>

**【微信客服】** 122285053

**【微信公众号】** MHJY1998

**你该充电了! 请参加24年热招:经理培训课**

♥全国Mini-MBA《职业经理》双证班♥



**你该充电了! 中国第一代管理教育机构—美华教育 火热招生**