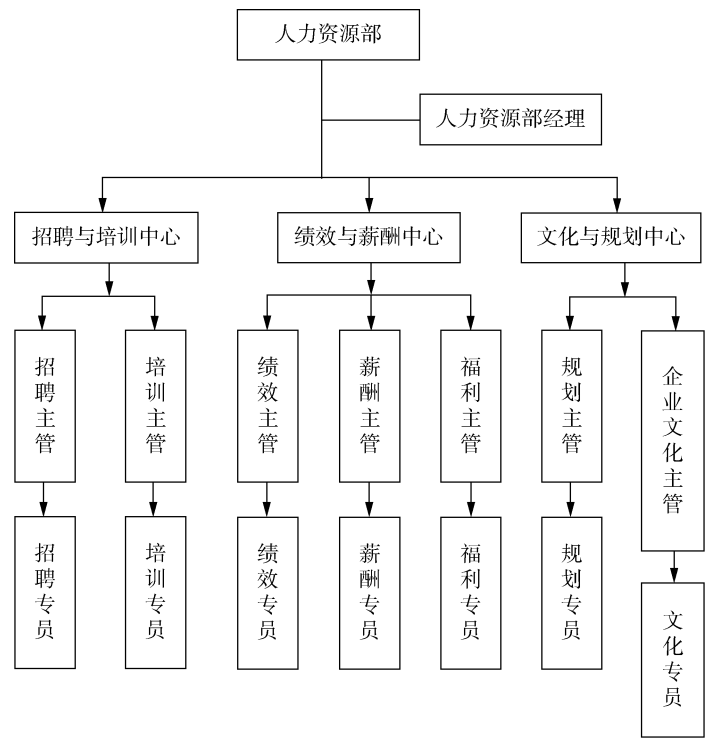


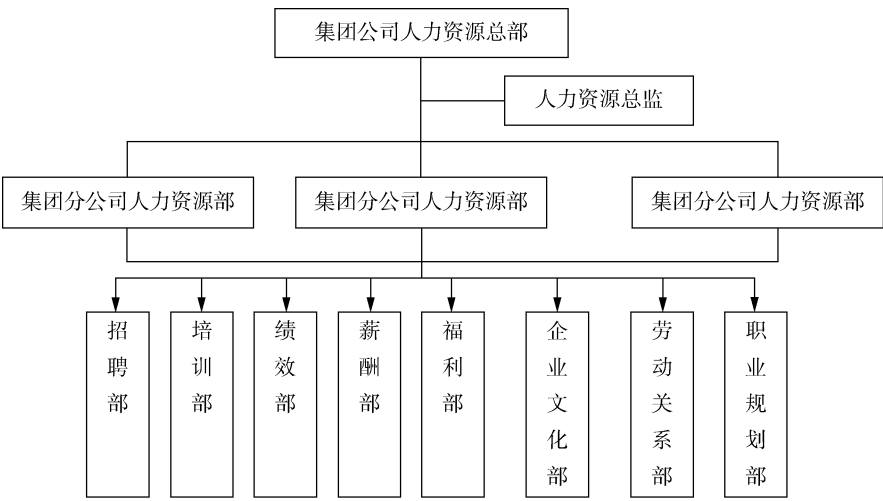
# 附录二 人力资源管理各模块实操手册

## 一、人力资源部组织结构与责权

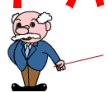
### (一) 中小企业人力资源部组织结构图



### (二) 集团公司人力资源部组织结构图



# 全国Mini-MBA职业经理双证班 (27年热招管理培训项目)



允许提前获取证书 全国招生

你可能准备跳槽或者求职,却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧,但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大,因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

**27年成熟项目, 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】

认证项目	颁发双证	企管辅导
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

**还开设：**薪酬管理师、绩效考核师、企业教练、企业管理师、物流经理、工厂管理、5S管理师、营销总监、精益管理师、心理咨询师、健康管理师、养老机构管理、现场管理师**等管理岗位MBA公益课程。**



**【授课方式】** 全国招生、函授学习、权威双证

**知识产权专利课程！** MOOC美华慕课，采用国际通用3结合的先进教育方式授课（远程函授+教学网盘自修+专家1对1企管辅导在线答疑）**知识产权专利：** [TSA-01-20211111908015912](https://www.mh.edu.cn/ks/ksDetail.htm?ksid=TSA-01-20211111908015912)



**【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1280元。超多赠课、证书等不再收费）

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。**一次管理咨询，终身MBA核心课程赠送学习辅导。**



**【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】**

哈尔滨美华企业管理有限公司（前身：美华管理人才学校成立于1995年：是国内最早举办MBA实战教育的专业化办学单位之一。美华人侧重于把复杂的知识简单化，深奥的理论通俗化，迄今为止，已为社会培养“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。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送邮件至 [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确认，以便于收费当日为你办理票据邮寄等手续。



### 【证书样本】（全国招生 函授学习 权威双证 请速充电）

（高级职业经理资格证书样本）



（两年制研究生课程高等教育结业证书样本）



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

方式一	支付宝	支付宝账户：13684609885 户名：徐传有 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费用（建议首选工商银行账户）。收费当日展开管理辅导、特快专递票据等！

【咨询电话】13684609885 0451-88342620

【学校网站】<http://www.mhgy.net>

【微信客服】122285053 【微信公众号】MHJY1999



**你该充电了！请参加27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-美华企管 火热招生**



（三）人力资源部职责

职责 1	制定人力资源规划，拟定企业人员编制，编制人力资源支出预算，进行成本控制
职责 2	拟定、修订、废止、发放、解释人力资源管理制度，进行各部门职责权限划分
职责 3	人事问题的解决处理和人事关系协调
职责 4	负责人事档案的汇集整理、存档保管、统计分析和劳动合同的签订
职责 5	负责组织结构设计和职位说明书的编写
职责 6	进行人员招聘与录用、员工升调和辞退管理
职责 7	拟定薪酬制度，研究、改进薪酬管理制度，进行薪酬调整
职责 8	员工绩效考核，员工假务、勤务管理
职责 9	员工培训与开发管理
职责 10	劳动关系管理
职责 11	员工职业生涯规划管理

（四）人力资源部权力

权力 1	参与制定企业人力资源战略规划
权力 2	对违反人力资源管理部门制度的部门和个人进行处罚
权力 3	对企业员工的调动、任免给予建议
权力 4	对各部门员工绩效实施考核及奖惩
权力 5	各级管理人员任免建议
权力 6	部门内部员工聘任、解聘的建议
权力 7	部门工作协调
权力 8	员工解聘
权力 9	劳动争议调解

(五) 人力资源部经理岗位职责

职责 1	组织制定公司人力资源发展的长期规划、中期规划和年度计划
职责 2	制定招聘、考核、升职、奖惩、职称和技术登记评定等人力资源管理的方针政策
职责 3	计划和审核人力资源管理的成本
职责 4	协调和指导各用人部门的人才招聘、员工培训、绩效考评、薪酬福利等工作
职责 5	及时处理公司管理过程中的重大人事问题，定期组织考评，向领导推荐优秀人才
职责 6	协调处理好劳动关系

(六) 人力资源总监岗位职责

职责 1	制订人力资源招聘计划并组织实施
职责 2	制订公司的培训计划，组织实施培训
职责 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
职责 4	组织实施员工绩效考核并负责审查各项考核、培训结果
职责 5	审批经人事部核准的过失单和奖励单，并安排执行
职责 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
职责 7	推动各项管理规章制度的建设和完善

二、人力资源规划管理

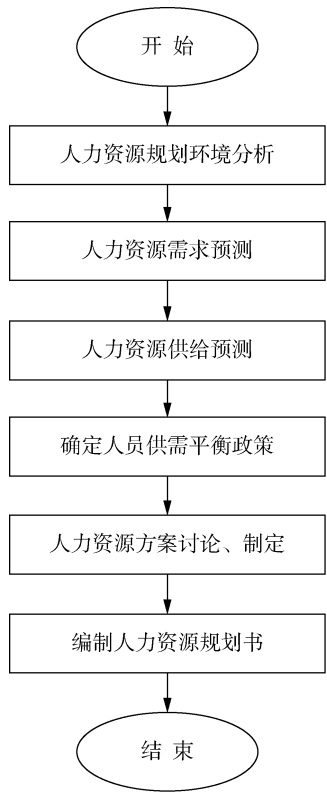
(一) 人力资源规划主管岗位职责

职责 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规划
职责 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
职责 3	整合、分析、统计和评估现有的人力资源，定期提交人力资源分析报告
职责 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
职责 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
职责 6	规划各类岗位人员的离职、补充、配备、使用计划
职责 7	规划企业人力资源的培训、绩效与薪酬、劳动关系计划
职责 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
职责 9	执行人力资源部经理临时交办的其他工作事项

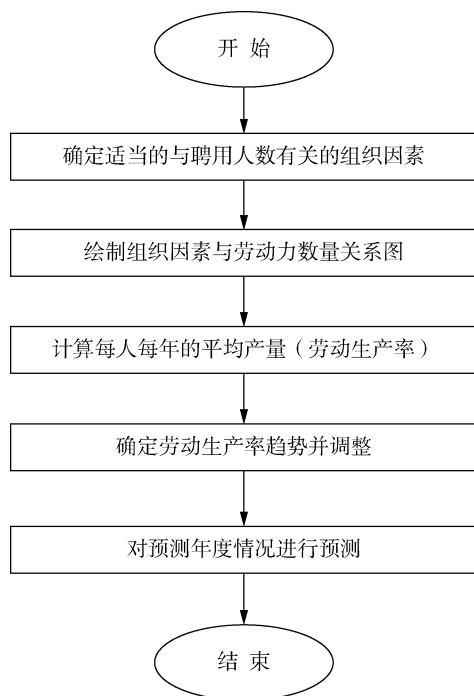
(二) 人力资源规划专员岗位职责

职责 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
职责 2	定期提交企业人力资源需求分析预测报告
职责 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
职责 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等进行规划与修订
职责 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
职责 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
职责 7	有关企业人力资源规划的各种表单、流程的制定、修订
职责 8	企业各种相关活动的规划与组织执行
职责 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
职责 10	承办人力资源规划主管临时交付的事项

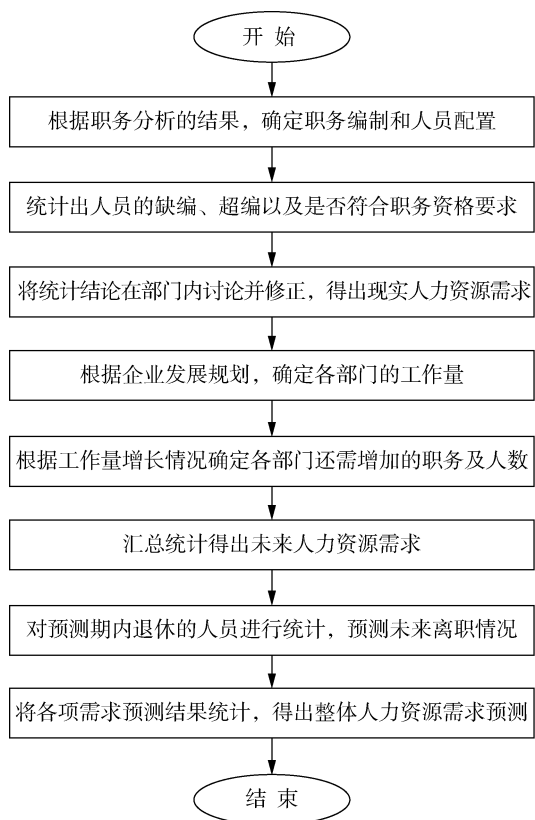
(三) 公司人力资源规划工作的基本程序



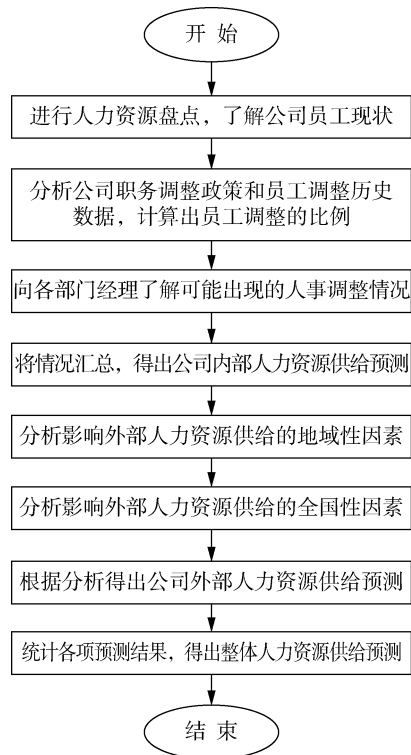
(四) 趋势分析法工作流程图



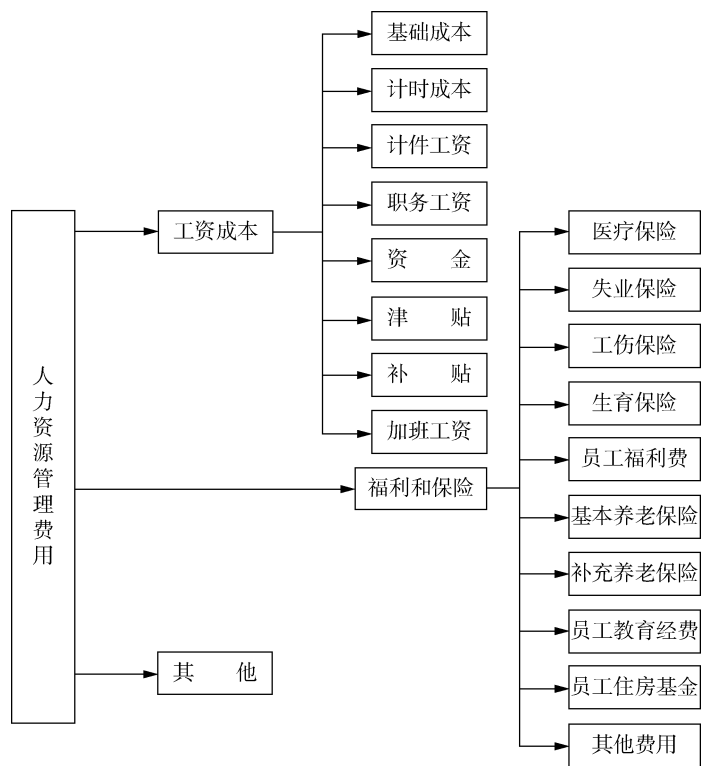
(五) 人力资源需求预测步骤



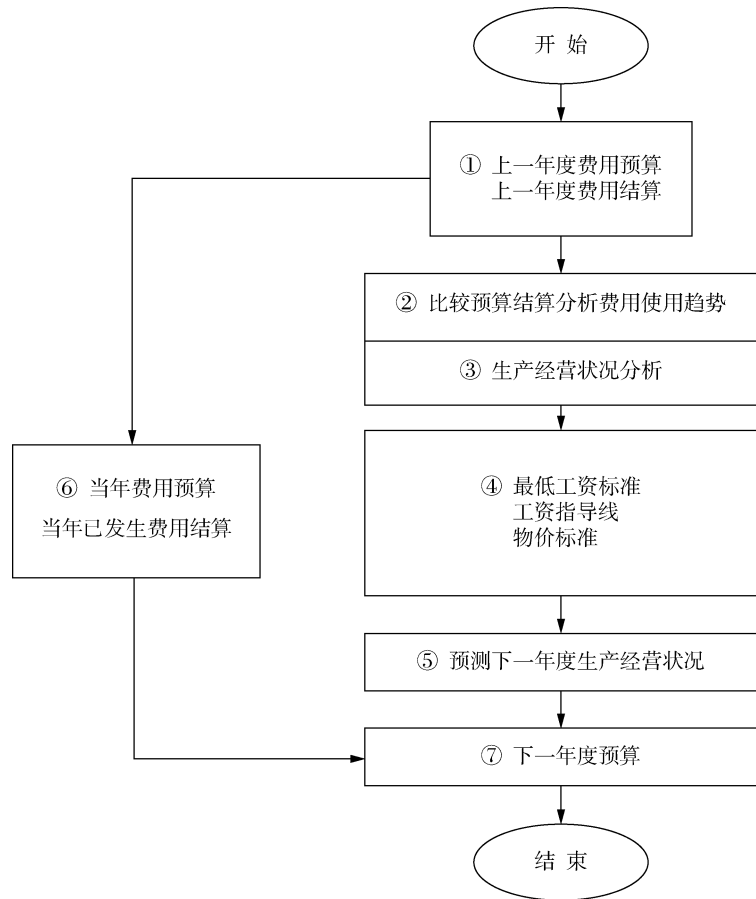
(六) 人力资源供给预测步骤



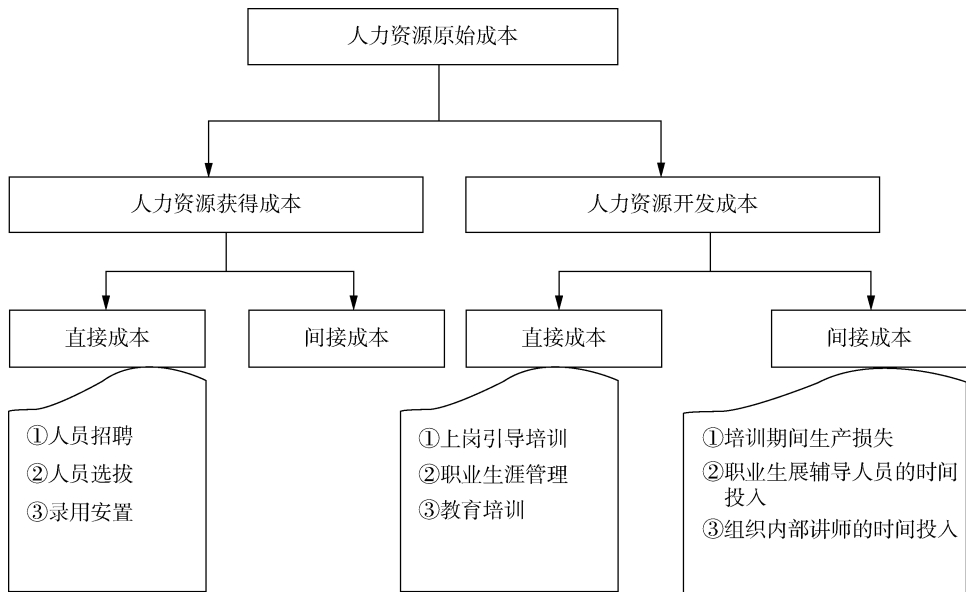
(七) 人力资源管理费用构成要素



(八) 人力资源管理费用编制流程

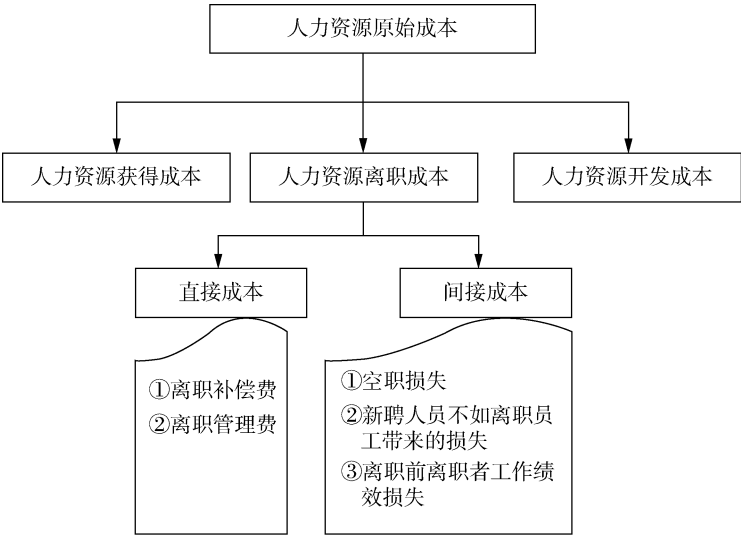


(九) 人力资源原始成本核算内容

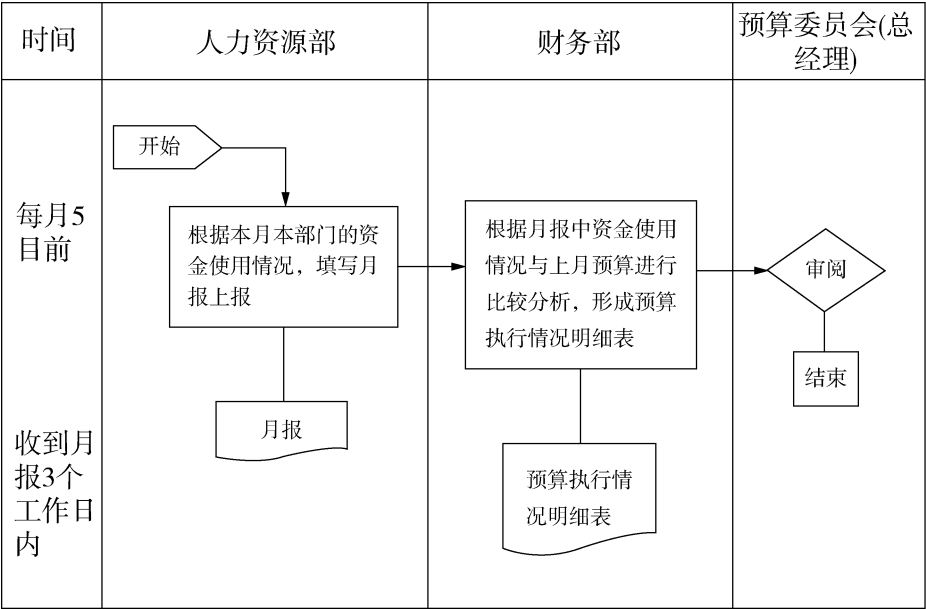




(十) 人力资源重置成本核算内容



(十一) 预算执行情况反馈流程



(十二) 预算差异分析报告

填报单位：                      填报人：                      填报时间：

项目	月度				本季度累计				本年累计			
	预算	实际	差异	差异率	预算	实际	差异	差异率	预算	实际	差异	差异率
费用分摊额												
培训费用												
外派学习												

续表

项目	月度				本季度累计				本年累计			
	预算	实际	差异	差异率	预算	实际	差异	差异率	预算	实际	差异	差异率
入职培训												
业务培训												
.....												
小计												
薪金费用												
员工工资												
保险总额												
福利费用												
其他												
小计												
办公费用												
办公用品												
出差												
小计												
.....												
总计												

(十三) 人力资源年度规划表一

序号	计划类别		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

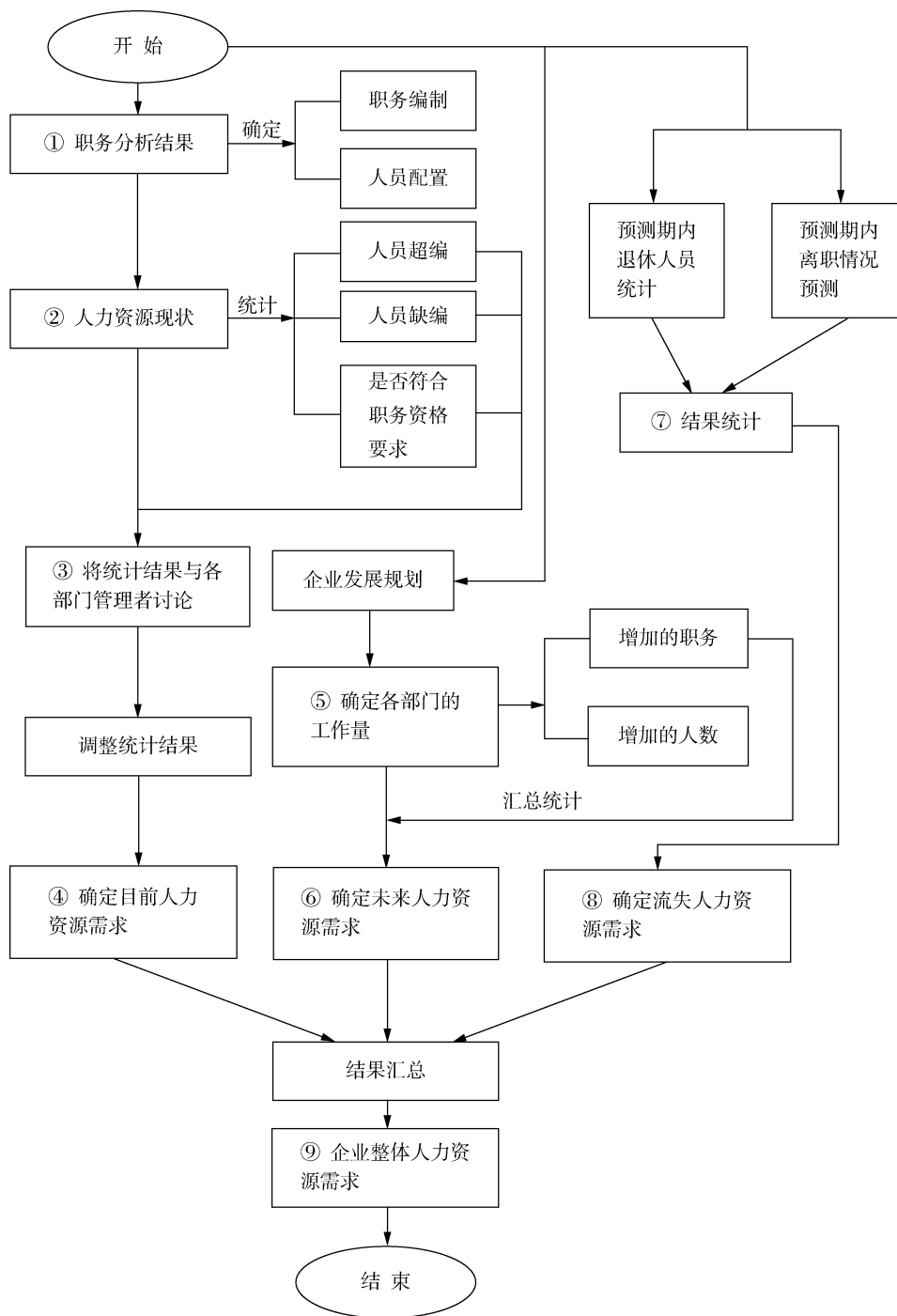
(十四) 人力资源年度规划表二

时间、学历 级别			时间				学历			
			现有	2017 年	2018 年	2019 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										

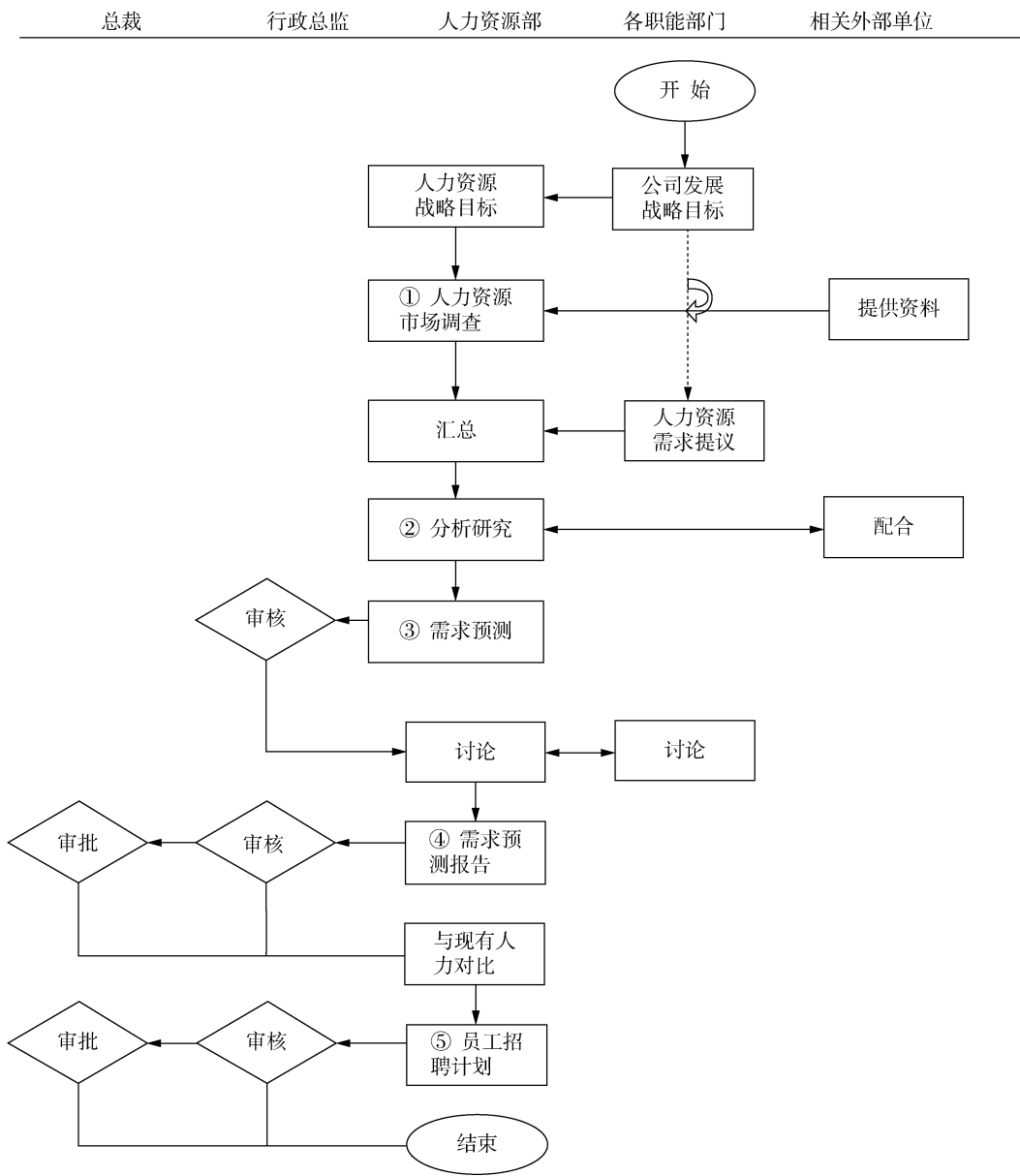
填表人：

审核人：

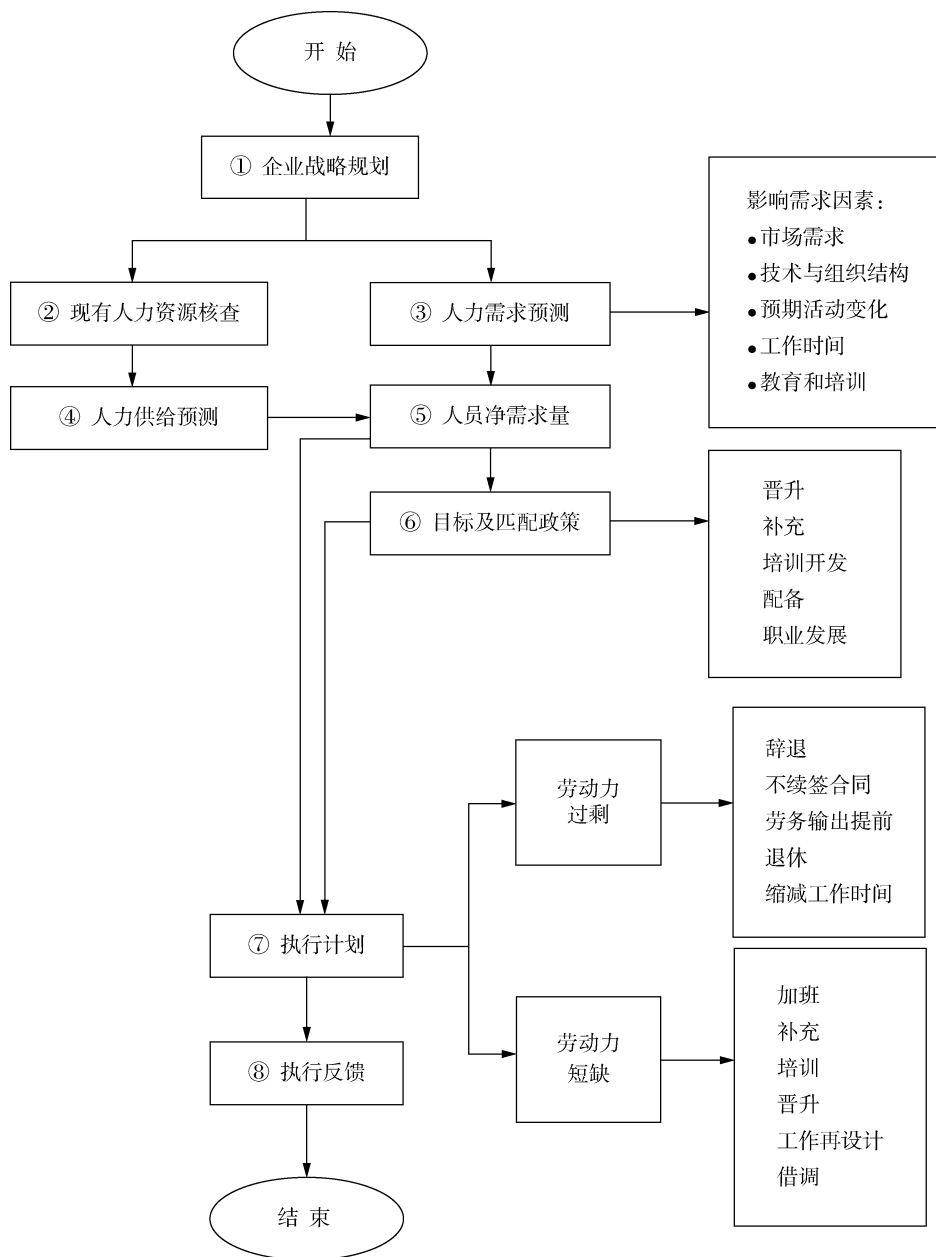
(十五) 人力资源需求预测流程（范本一）



(十六) 人力资源需求预测流程（范本二）

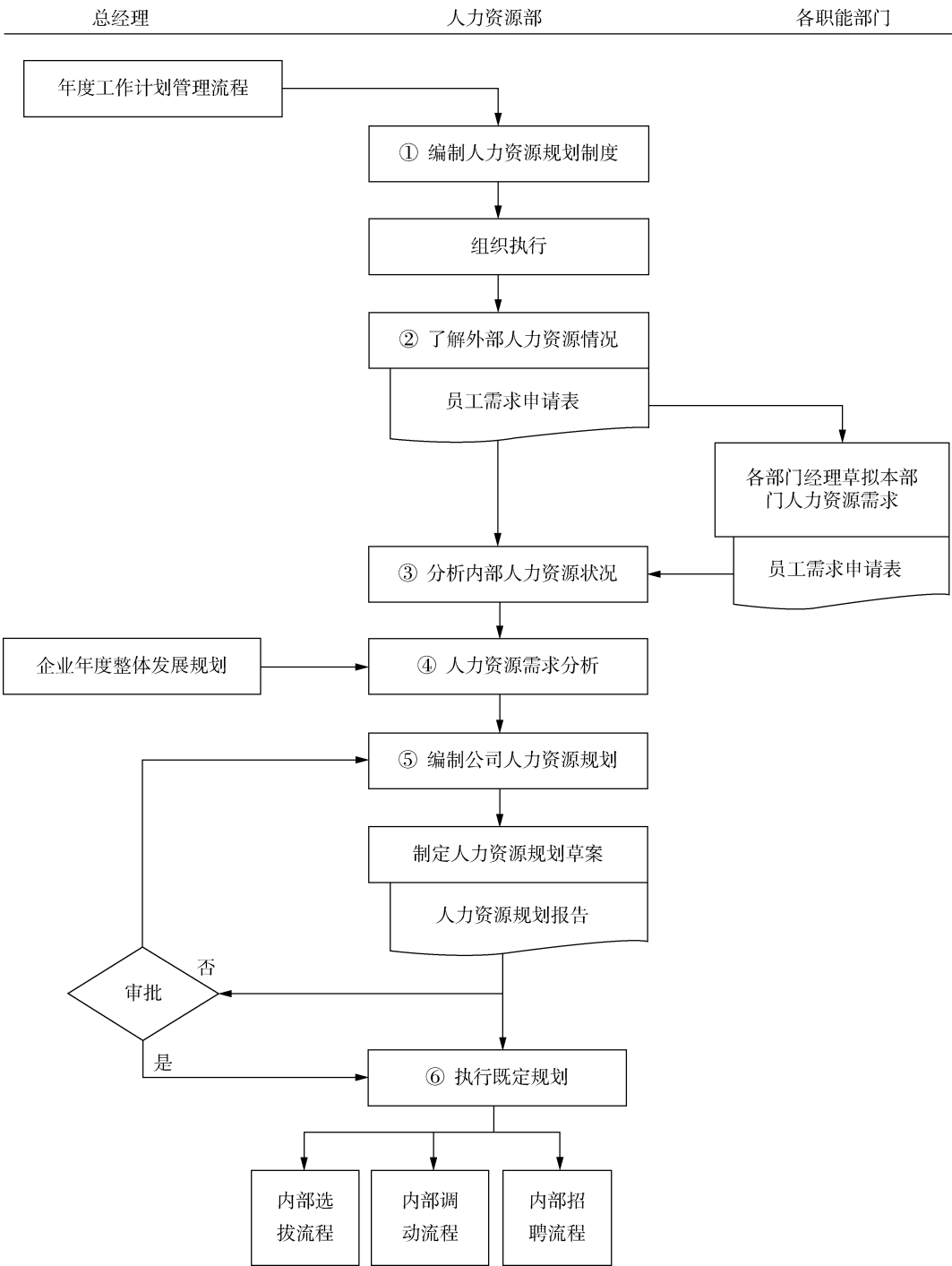


(十七) 人力资源规划管理流程 (范本一)





(十八) 人力资源规划管理流程（范本二）



### 三、招聘管理

#### (一) 招聘主管岗位职责

职责 1	根据公司现有的编制及发展需求,协调、统计各职能部门的人员招聘需求
职责 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
职责 3	招聘渠道的建立与评估
职责 4	负责人员招聘、面试、甄选、录用等工作
职责 5	汇总分析相关招聘报表
职责 6	建立和完善公司的人才选拔体系和招聘流程
职责 7	建立后备人才选拔方案和人才储备机制
职责 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

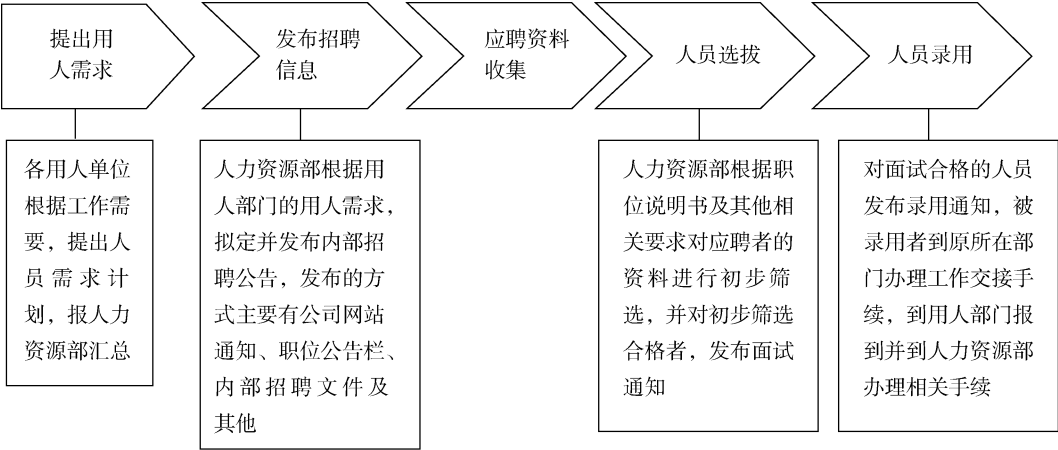
#### (二) 招聘专员岗位职责

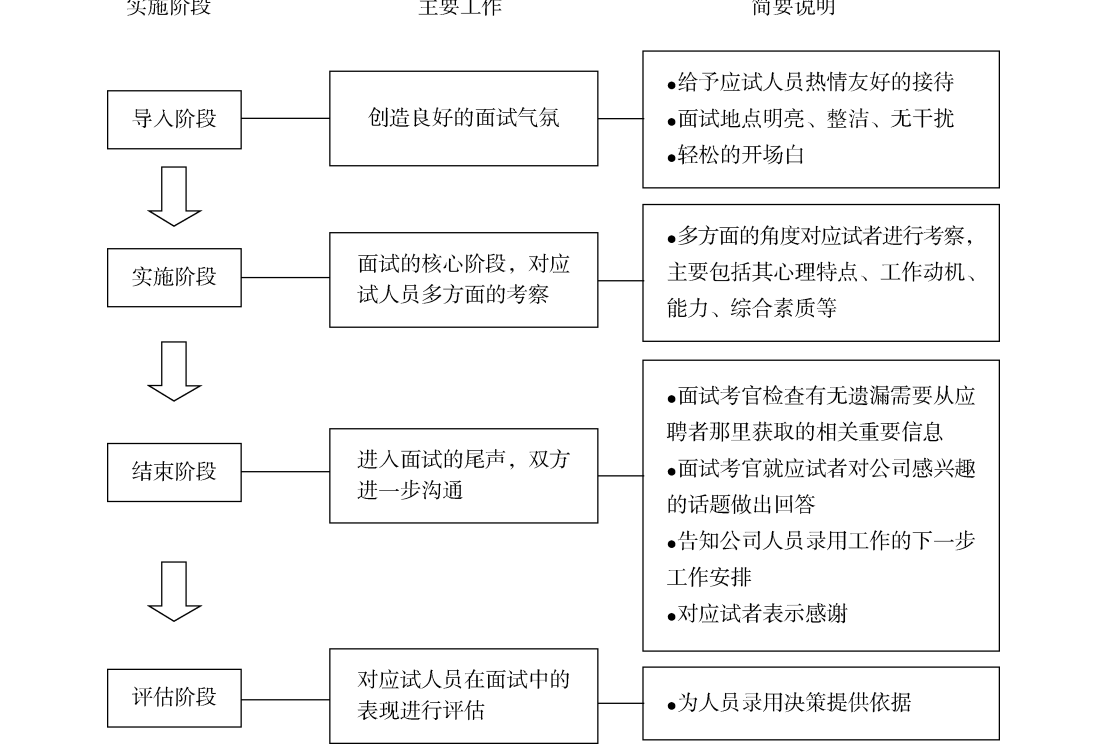
职责 1	根据企业发展情况及各职能部门人员需求计划,编制企业人员招聘计划
职责 2	招聘信息的起草与发布
职责 3	简历筛选、聘前测试、初次面试工作的组织与主持
职责 4	应聘人员资料库的建立和维护
职责 5	人才市场、职介机构、猎头公司等相关信息的收集并寻求与他们的合作
职责 6	企业人员流动情况及人员流失原因分析

（三）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：_____		

（四）内部招聘工作流程图





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	

续表

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				

(七) 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		

(八) 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
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

(九) 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				
		5 优	4 良	3 好	2 一般	1 差
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. 选择本公司的原因 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					



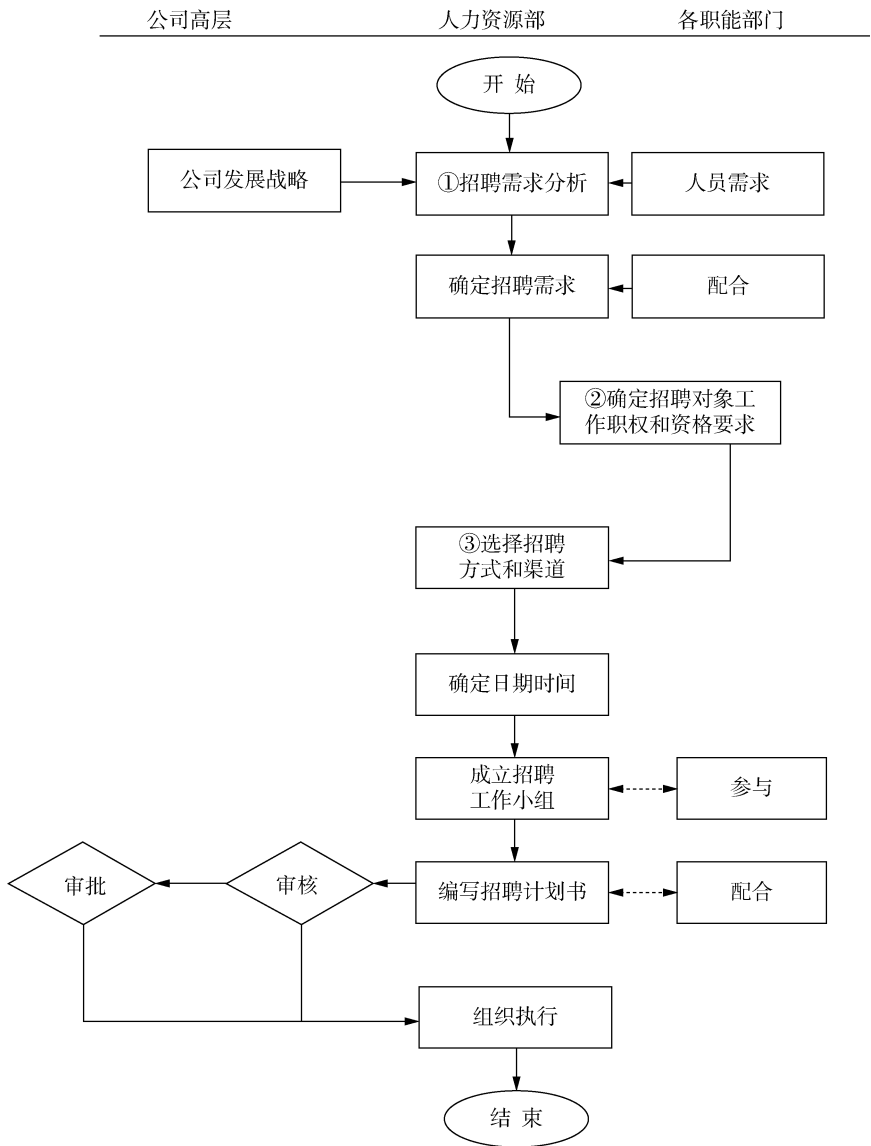
续表

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					

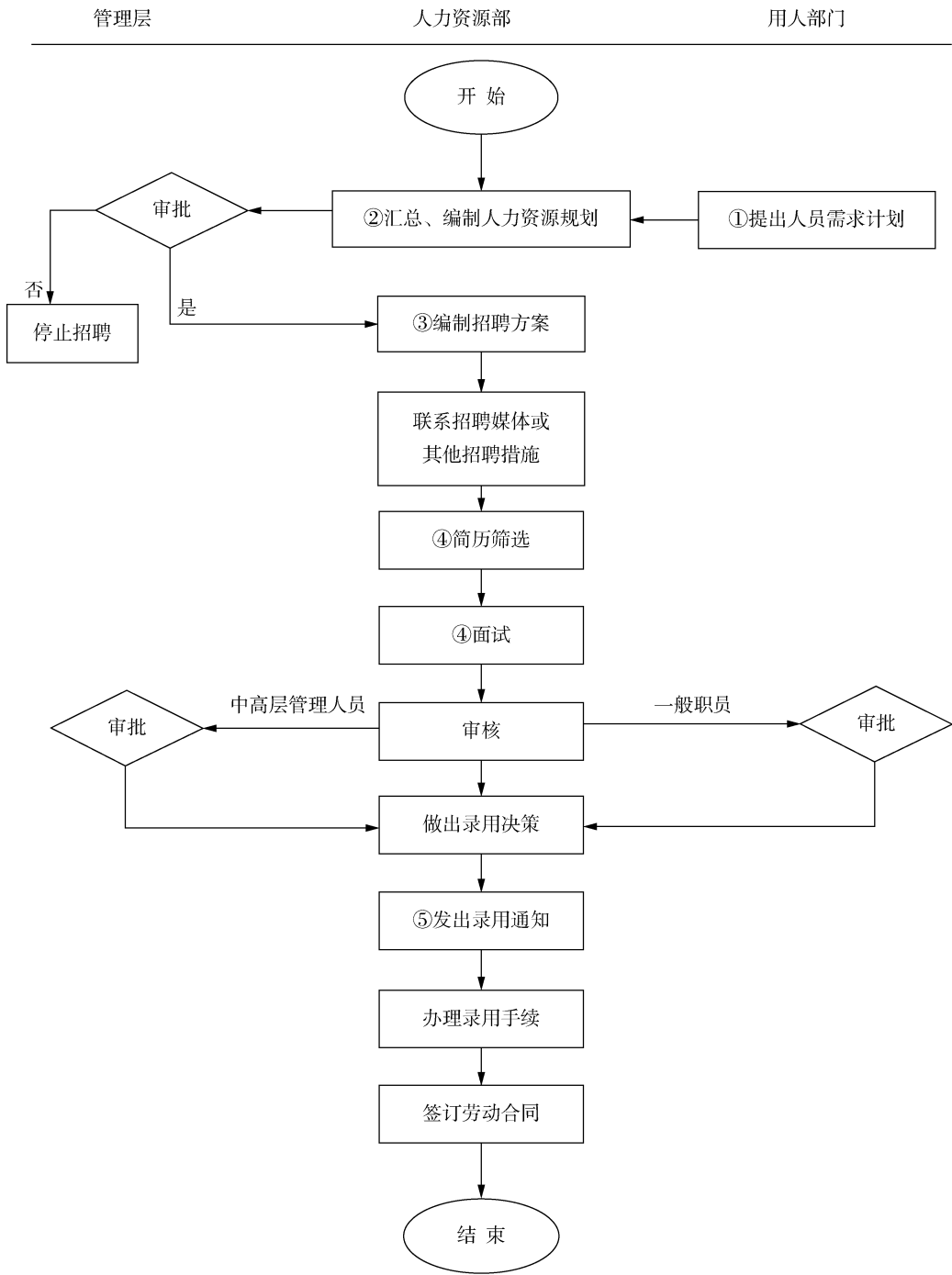
(十) 面试成绩评定表 (三)

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			

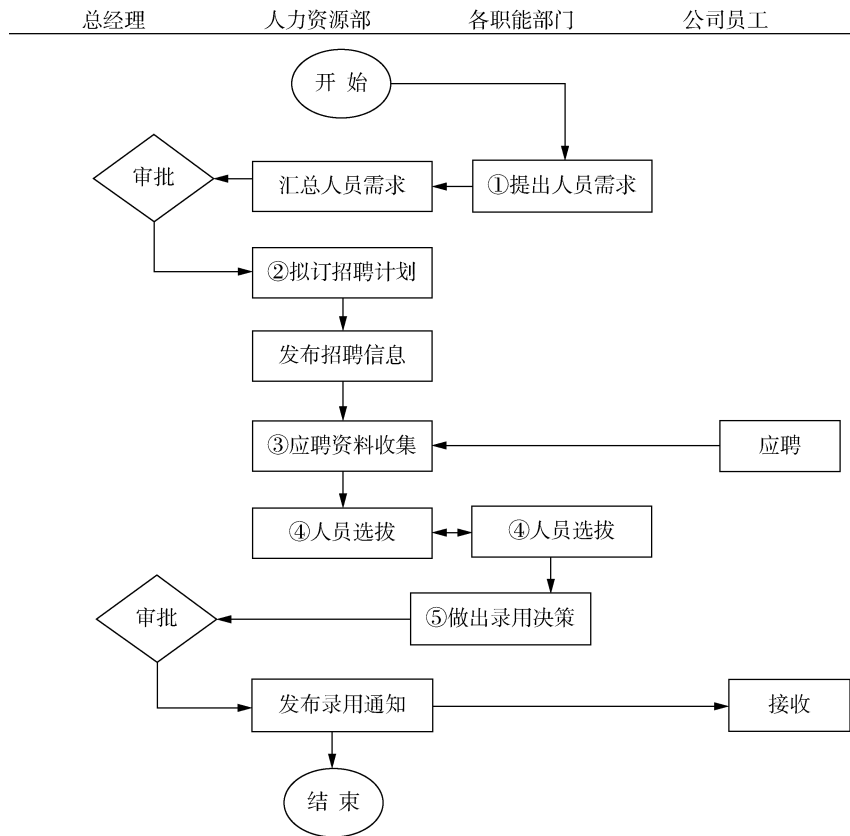
(十一) 招聘计划管理流程



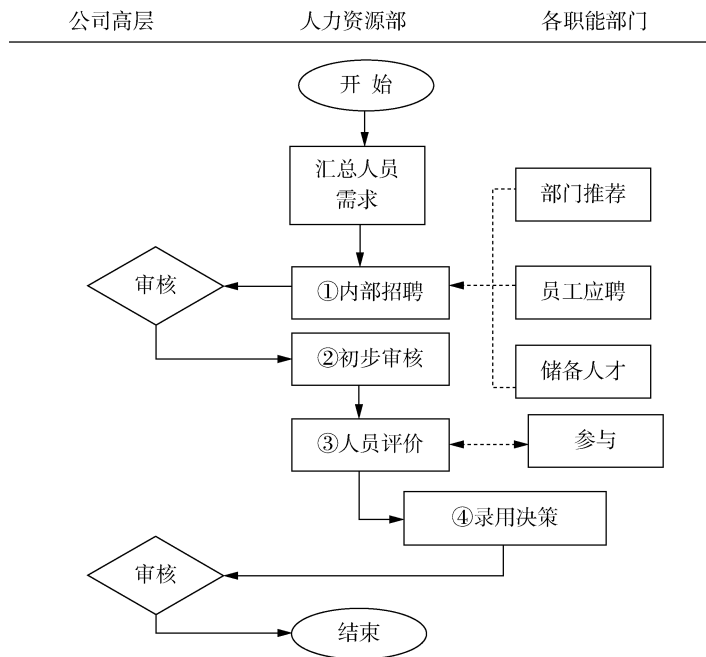
(十二) 招聘与录用管理流程



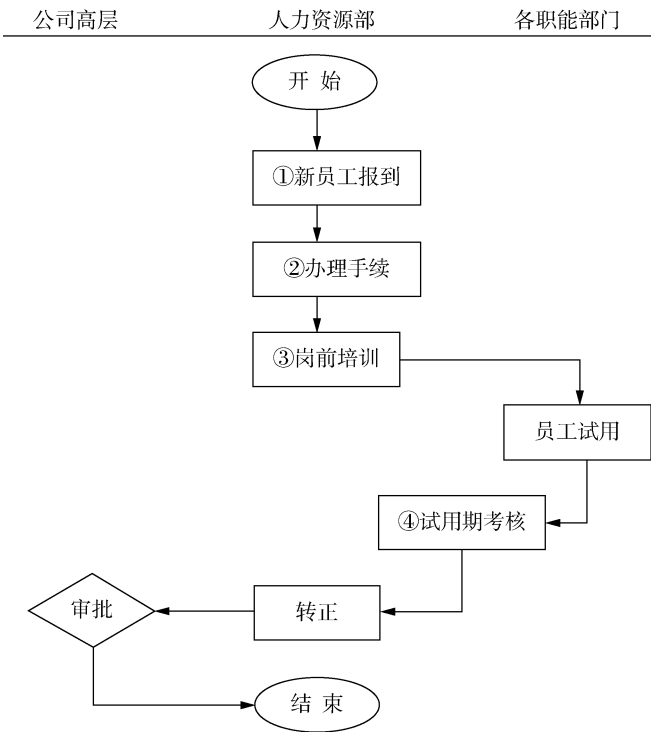
(十三) 内部招聘管理流程（一）



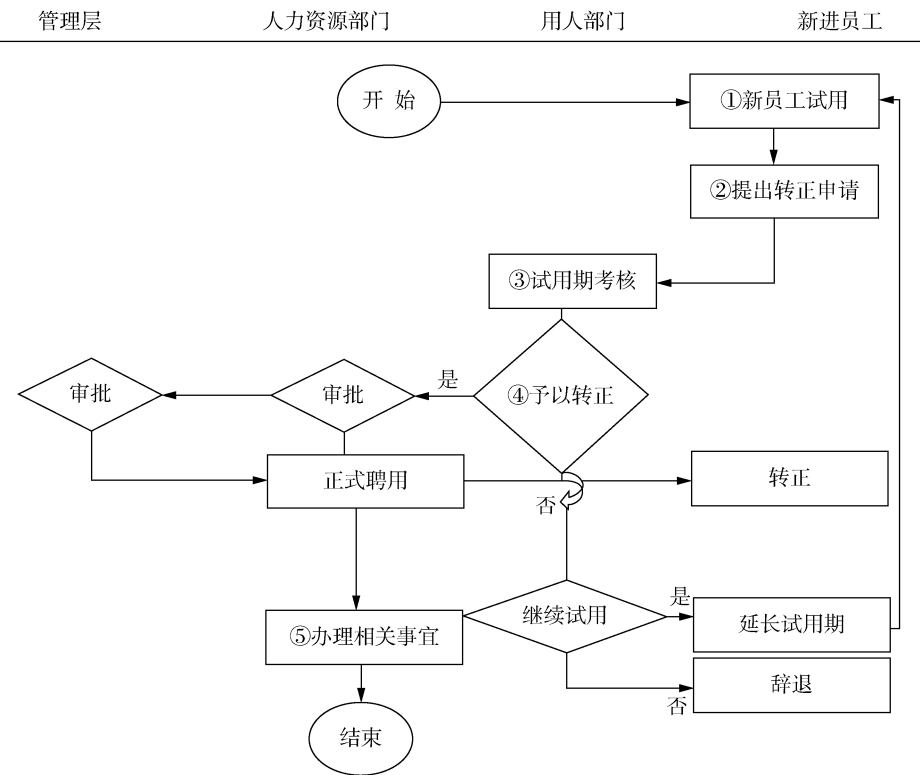
(十四) 内部招聘管理流程（二）



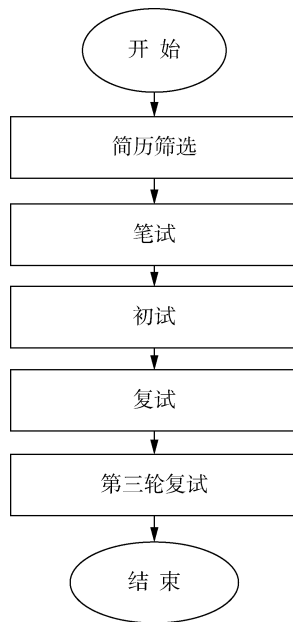
(十五) 员工试用管理流程



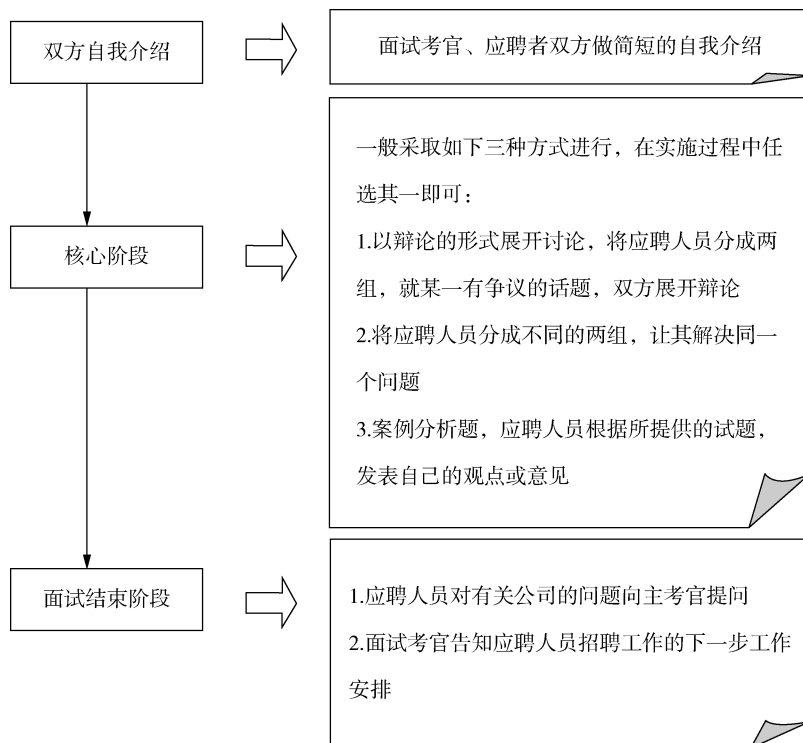
(十六) 员工转正工作管理流程



(十七) 人员筛选流程图

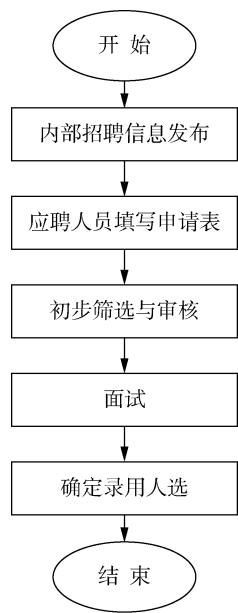


(十八) 初试进程图





(十九) 内部人员竞聘流程图



(二十) 内部人员岗位竞聘申请表

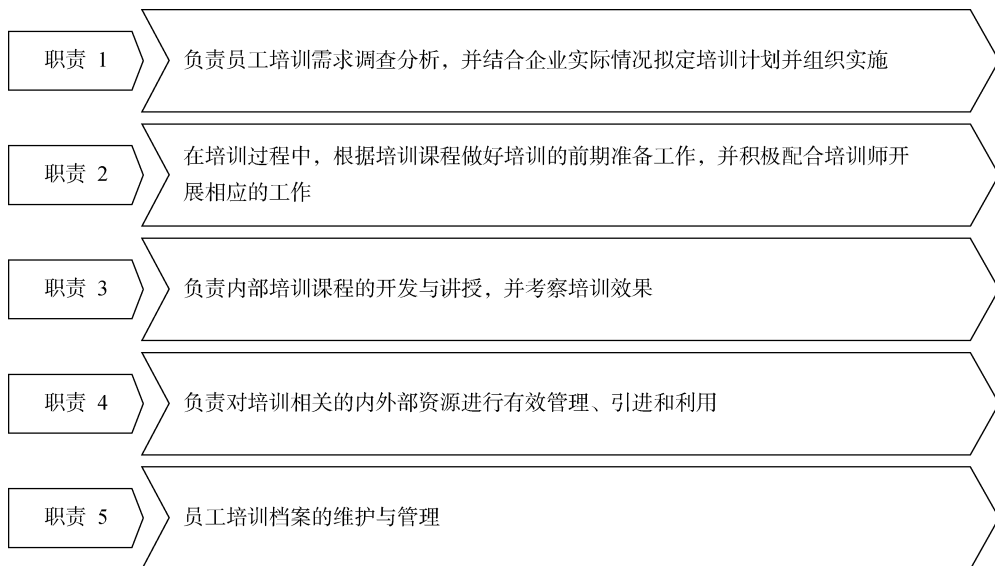
申请职位		所属部门		申请日期	
姓名		目前所在部门		职务	
直接领导		进入公司时间			
在本公司的工作情况					
职位	所属部门	工作起止时间	工作职责描述	薪酬水平	
培训经历					
培训课程		培训起止时间		培训部门	
所受的奖励					
1. 申请该职位的原因					
2. 信息来源的渠道					
3. 您为什么觉得您能胜任该职位					
填写说明： 1. 保证您所填的信息真实可靠，填完后按照指定的日期同个人简历一并就交到人力资源部 2. 请注意职位招聘的时间有效性，逾期无效					

## 四、培训与开发管理

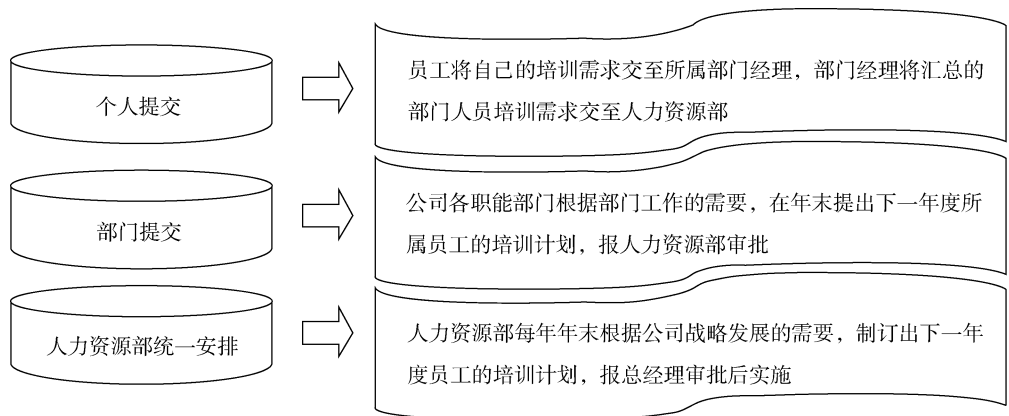
### （一）培训主管岗位职责



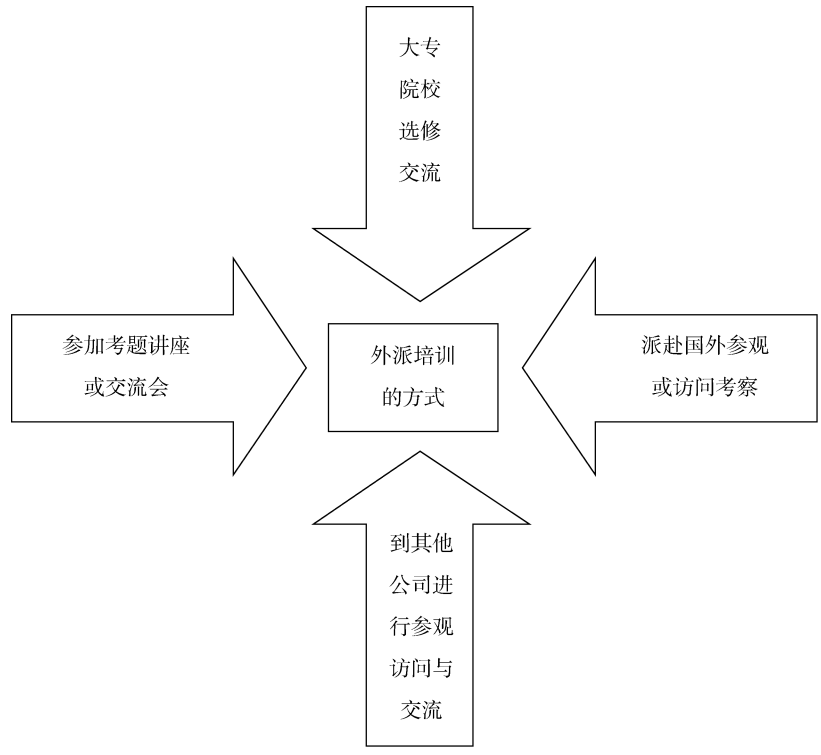
### （二）培训专员岗位职责



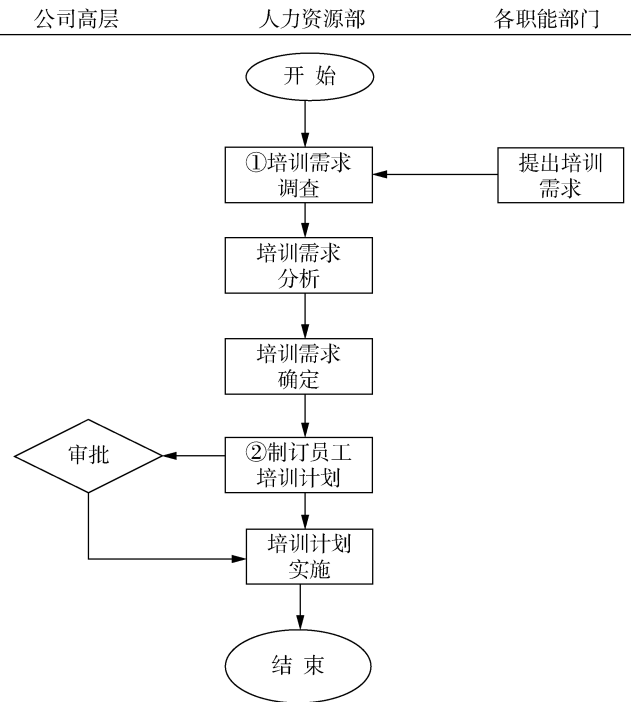
(三) 培训需求提出方式



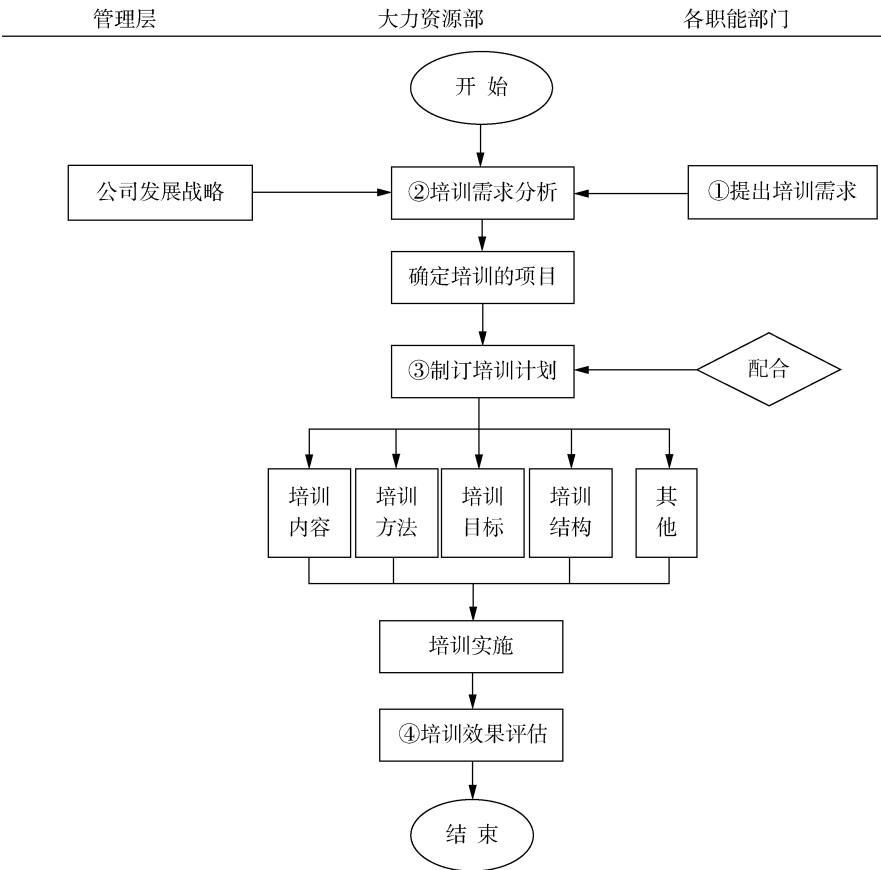
(四) 外派培训的方式



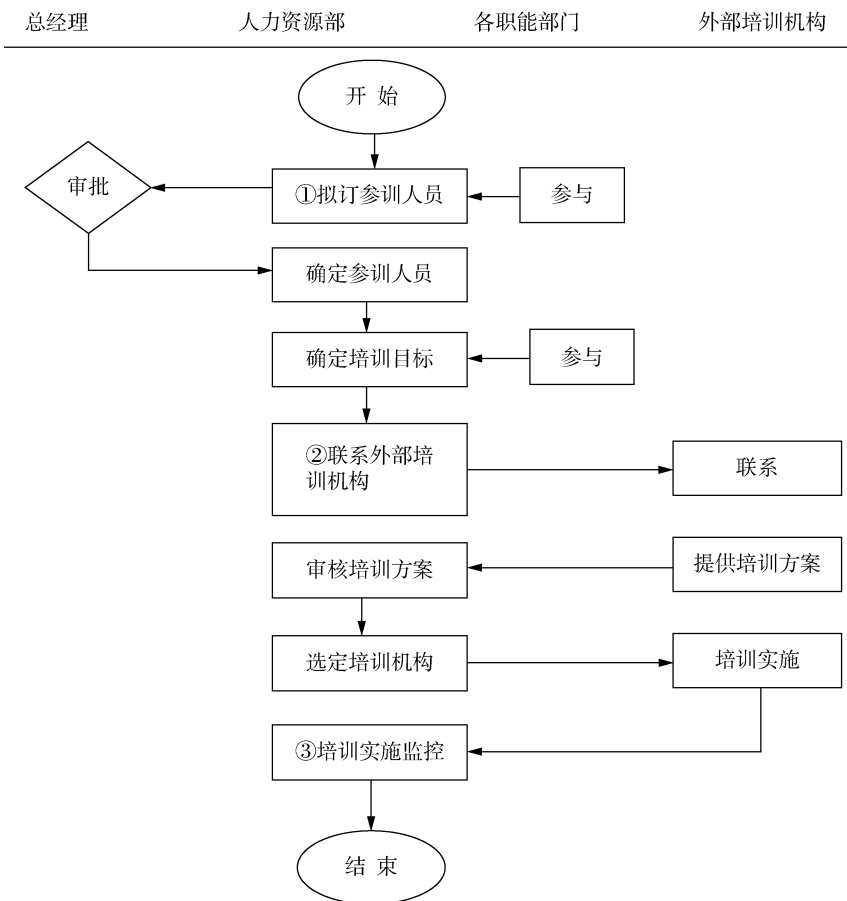
(五) 培训需求调查流程



(六) 员工培训管理流程



(七) 外派培训管理流程



(八) 公司第一阶段培训计划表

培训内容	实施时间	培训地点	培训讲师	培训方式	培训主要内容
军训	7 天	××部队			1. 增强学员的国防意识 2. 提高学员的集体主义精神 3. 培养学员吃苦耐劳的品德和踏实的工作态度
企业概况	2 个课时	集团学院	企业培训中心讲师	集中授课	1. 企业的经营理念和发展状况 2. 企业的组织结构、公司管理体系及各部门的主要职能 3. 企业的经营业务和主要产品 4. 企业在同行业中的竞争力状况
企业管理制度	4 个课时	集团学院	企业培训中心讲师或公司人力资源部工作人员	集中授课	1. 薪酬福利制度 2. 奖惩制度 3. 员工日常行为规范 4. 员工考勤制度 5. 劳动关系制度 6. 相关财务制度

续表

培训内容	实施时间	培训地点	培训讲师	培训方式	培训主要内容
企业文化	2 个课时	集团学院	企业培训中心讲师或公司人力资源部工作人员	集中授课	1. 企业价值观 2. 企业战略 3. 企业道德规范
职业生涯规划	2 个课时	集团学院		集中授课	1. 职业目标的设立 2. 目标策略的实施 3. 内外部环境分析 4. 自我评估
人际沟通技巧	4 个课时	集团学院		集中授课	1. 沟通的意义 2. 沟通的障碍 3. 沟通的技巧 4. 沟通的原则
职业礼仪	2 个课时	集团学院		集中授课	1. 个人仪容仪表规范 2. 待人接物行为规范 3. 社交礼仪
安全知识	2 个课时			集中授课	消防安全知识、设备安全知识及紧急事件处理等
介绍交流	4 个课时	集团学院		以讨论会、交流会的形式展开	企业领导、优秀员工与学员进行开放式的互动交流
企业参观	半天	企业办公场所	人力资源部工作人员	现场参观	企业工作现场参观

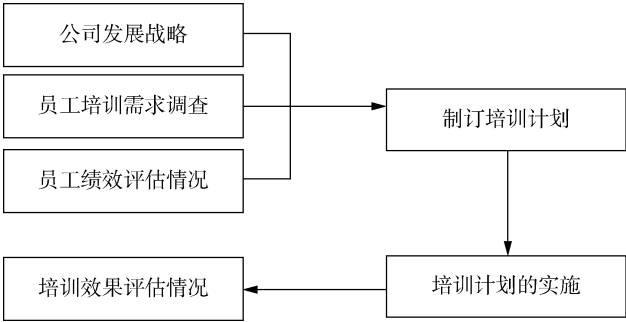
(九) 公司第二、三阶段培训计划表

培训阶段	培训人	培训时间	培训主要内容
分支结构或部门培训	部门主要负责人	公司总部培训结束后	1 新员工所在部门的组织结构、各部门之间的协调与配合 2 新员工所在岗位的主要职责、业务流程及公司对他的期望
现场培训	新员工的直接上级或资深员工	前两个阶段的培训结束后至试用期结束	带训负责人对新员工在实际工作岗位中给予相关的指导

(十) 培训师评估调查表

受训学员姓名		职位		所属部门		评估日期	
课程名称				培训讲师			
培训目标		<input type="checkbox"/> 非常明确 <input type="checkbox"/> 比较明确 <input type="checkbox"/> 不太明确					
培训内容与目标的结合程度		<input type="checkbox"/> 非常吻合 <input type="checkbox"/> 比较吻合 <input type="checkbox"/> 联系不大					
讲师的风格		<input type="checkbox"/> 很喜欢 <input type="checkbox"/> 喜欢 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 不太喜欢					
课堂时间的安排		<input type="checkbox"/> 很合理 <input type="checkbox"/> 比较合理 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 不太合理					
对今后工作的帮助		<input type="checkbox"/> 很有用 <input type="checkbox"/> 比较有用 <input type="checkbox"/> 作用不大 <input type="checkbox"/> 几乎没多大的用处					
对这堂课程的总体评价		<input type="checkbox"/> 很满意 <input type="checkbox"/> 满意 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 不满意					
其他建议							

(十一) 培训实施流程



(十二) 技术人员培训常用方法

培训方法	操作介绍	适用范围
普通授课	1. 由技术专家或经验丰富的技术员讲解相关知识 2. 应用广泛，费用低，能增加受训人员的实用知识 3. 单向沟通，受训人员参加讨论的机会较少	企业及产品知识、技术原理、心态及职业素养培训
工作指导	1. 由人力资源部经理指定指导专员对受训人员进行一对一指导 2. 受训人员在工作过程中学习技术、运用技术	操作流程、专业技术技能培训
安全研讨	1. 由生产安全、信息安全管理者主持、受训人员参与讨论 2. 双向沟通，有利于掌握“安全”的重要性和相关规定	安全生产、操作标准培训
录像、多媒体教学	1. 将生产过程录下来，供受训人员学习和研究 2. 间接的现场式教学，节省了指导专员的时间	操作标准及工艺流程培训
认证培训	1. 业余进修方式，参加函授班的学习 2. 培训结束后参加考试，合格者会获得证书 3. 避免步入误区——仅仅为了获得证书去培训	专业技能培训

(十三) 员工培训需求调查表

一、企业培训现状调查			
已参加过的培训项目或内容	培训实施机构	培训时间	培训方式
以往培训是否针对个人做过培训需求征询	<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 偶尔		
培训后技能、绩效是否得到明显提升	<input type="checkbox"/> 明显提升 <input type="checkbox"/> 稍有提升 <input type="checkbox"/> 作用基本不大		
二、员工培训需求调查			
培训内容		期望的培训时间	所期望的培训方式
培训项目	培训内容		
营销管理	<input type="checkbox"/> 现代营销战略与战术		
	<input type="checkbox"/> 销售队伍与业绩管理		
	<input type="checkbox"/> 专业销售技巧与谈判技巧		
	<input type="checkbox"/> 电话销售技巧		
财务管理	<input type="checkbox"/> 成本分析与控制		
	<input type="checkbox"/> 如何阅读财务报表		
	<input type="checkbox"/> 预算管理		
	<input type="checkbox"/> 内部控制与风险管理		
人力资源管理	<input type="checkbox"/> 人力资源管理人员的角色定位		
	<input type="checkbox"/> 国内外人力资源管理发展现况		
	<input type="checkbox"/> 人力资源规划与工作分析		
	<input type="checkbox"/> 人力资源培训与开发		
	<input type="checkbox"/> 薪酬管理		
生产管理	<input type="checkbox"/> 生产计划与进程的控制		
	<input type="checkbox"/> 现场管理		
	<input type="checkbox"/> 精益生产管理		
	<input type="checkbox"/> 设备管理与维护		
三、其他			
1. 除以上的培训项目外, 您认为还需要接受哪些方面的培训			
2. 您在工作中经常会遇到哪些困难			



(十四) 外派培训计划表

参加外派培训人员	岗位		所属部门		入职时间
外派培训理由					
外派培训项目名称					
外派培训目标					
外派培训起止时间	从            至		总时间	天	
外派培训地点			外派培训机构名称		
外派培训课程内容	课程名称	具体内容	安排的课时	培训讲师简介	
经费支出计划	教材费		_____元		
	讲师费用		_____元		
	差旅费		_____元		
	餐费		_____元		
	住宿费		_____元		
	合计		_____元		
部门经理审核	签字：_____ 日期：_____ 年    月    日				
人力资源部经理审核	签字：_____ 日期：_____ 年    月    日				
财务经理审核	签字：_____ 日期：_____ 年    月    日				
总经理审核	签字：_____ 日期：_____ 年    月    日				

## 五、绩效管理

### (一) 绩效主管岗位职责

职责 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
职责 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
职责 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
职责 4	定期从各部门获得工作业绩评估和考核信息
职责 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
职责 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
职责 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
职责 8	与被考核者进行专题对话, 撰写考核分析报告
职责 9	协助薪酬主管制定和修改加班工资发放与奖金激励制度规范
职责 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
职责 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
职责 12	完成领导临时交办的其他工作

### (二) 绩效专员岗位职责

职责1	协助绩效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
职责2	协助考核主管完成各种报告、文件的草拟、印发等工作
职责3	随时掌握各部门考核动态, 及时向考核主管汇报
职责4	协助各部门作好绩效考核执行工作
职责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
职责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
职责7	保存和管理考核档案, 并对考核档案进行分类整理
职责8	为考核主管制定考核体系提供相关支持
职责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
职责10	协助本部门其他同事完成其他工作
职责11	完成领导临时交办的其他工作

（三）员工绩效考核表

本表可以复印。填好并与主管确认后，请主管负责复印一份送人力资源部备案。

姓名：	入职时间：	审核人：						
职位：	部门：	审核期						
第一部分：业绩评估								
个人业绩目标	权重	完成状况				评估结果		
		1	2	3	5			
5=超越目标	3=符合目标	2=部分符合目标		1=不符合目标				
第二部分：核心能力评估								
核心能力					1	2	3	5
解决突发问题的能力					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
团队领导协作能力					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
学习，创新，持续改进的能力					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
指导、帮助下属工作的能力					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
以客户为导向					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
快速反应，适应变化的能力					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
结果行动导向					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
评估总分								
5	3	2		1				
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	良好的理解该胜任能力，在大部分的情况下都能够表现出此方面的行为	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		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				
第三部分：工作态度评估								
工作态度					1	2	3	5
有责任感，愿意承担更多的责任					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
注重协作，发挥团队精神					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
工作的计划性、周密性					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
自己以身作则					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
认真完成任务					<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
评估总分								
5	3	2		1				
作为他人的榜样，向他人提供指导	不需要他人的指导就能够表现该方面的要求	有时需要他人的提醒和指导		经常需要他人的指导。反馈后能够及时调整				

(四) 员工自我述职报告

姓名：	入职时间：	审核人：
职位：	部门：	审核期：
年度工作总评		
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：

(五) 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）				

(六) 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)			

(七) 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	

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	$3590 \leq P \leq 100$	$P = \text{实际销售量} / \text{计划销售量}$	91~100		
			$80 \leq P < 90$	$P = \text{实际销售量} / \text{计划销售量}$	81~90		
			$70 \leq P < 80$	$P = \text{实际销售量} / \text{计划销售量}$	71~80		
			$50 \leq P < 70$	$P = \text{实际销售量} / \text{计划销售量}$	51~70		
			$0 \leq P < 50$	$P = \text{实际销售量} / \text{计划销售量}$	0~50		
	回款计划完成率	10	$90 \leq P \leq 100$	$P = \text{实际回款} / \text{计划回款}$	91~100		
			$80 \leq P < 90$	$P = \text{实际回款} / \text{计划回款}$	81~90		
			$70 \leq P < 80$	$P = \text{实际回款} / \text{计划回款}$	71~80		
			$50 \leq P < 70$	$P = \text{实际回款} / \text{计划回款}$	51~70		
			$0 \leq P < 50$	$P = \text{实际回款} / \text{计划回款}$	0~50		
	市场维护	15	客户关系非常融洽, 要货非常稳定		91~100		
			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		
	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		

续表

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						

### (八) 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，对分内分外之事都能积极主动去做		

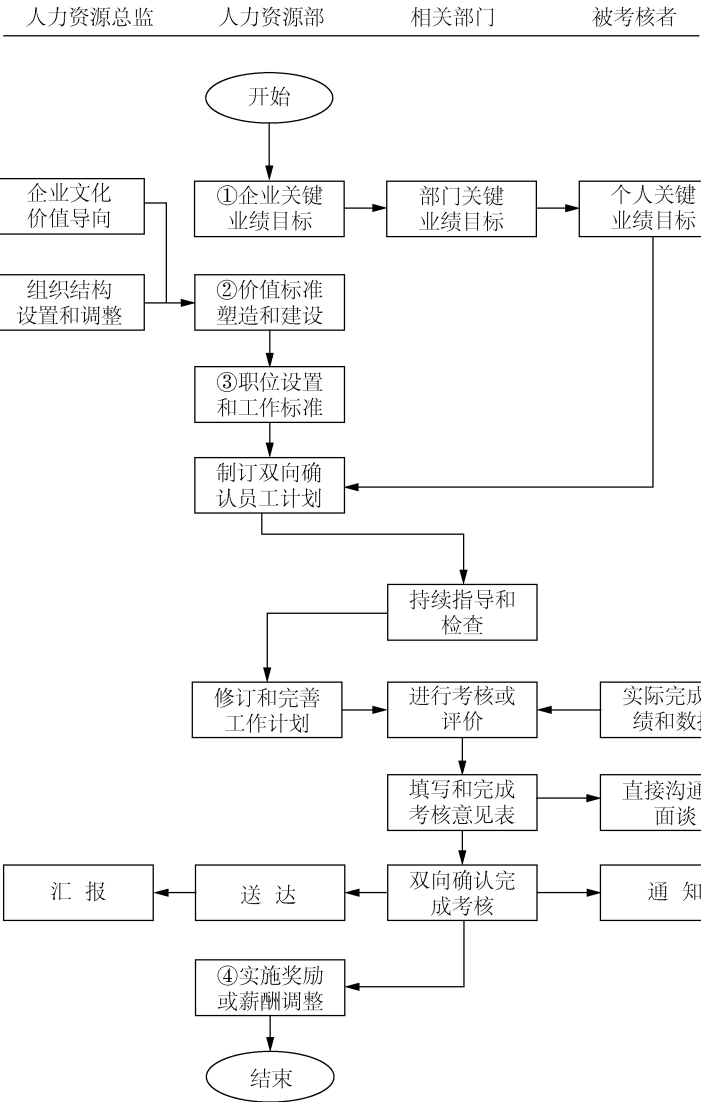
续表

	0	2	3	4	5	6	7	8	9	10
工作效率	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		
业务水平	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	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		
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		
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		
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		

续表

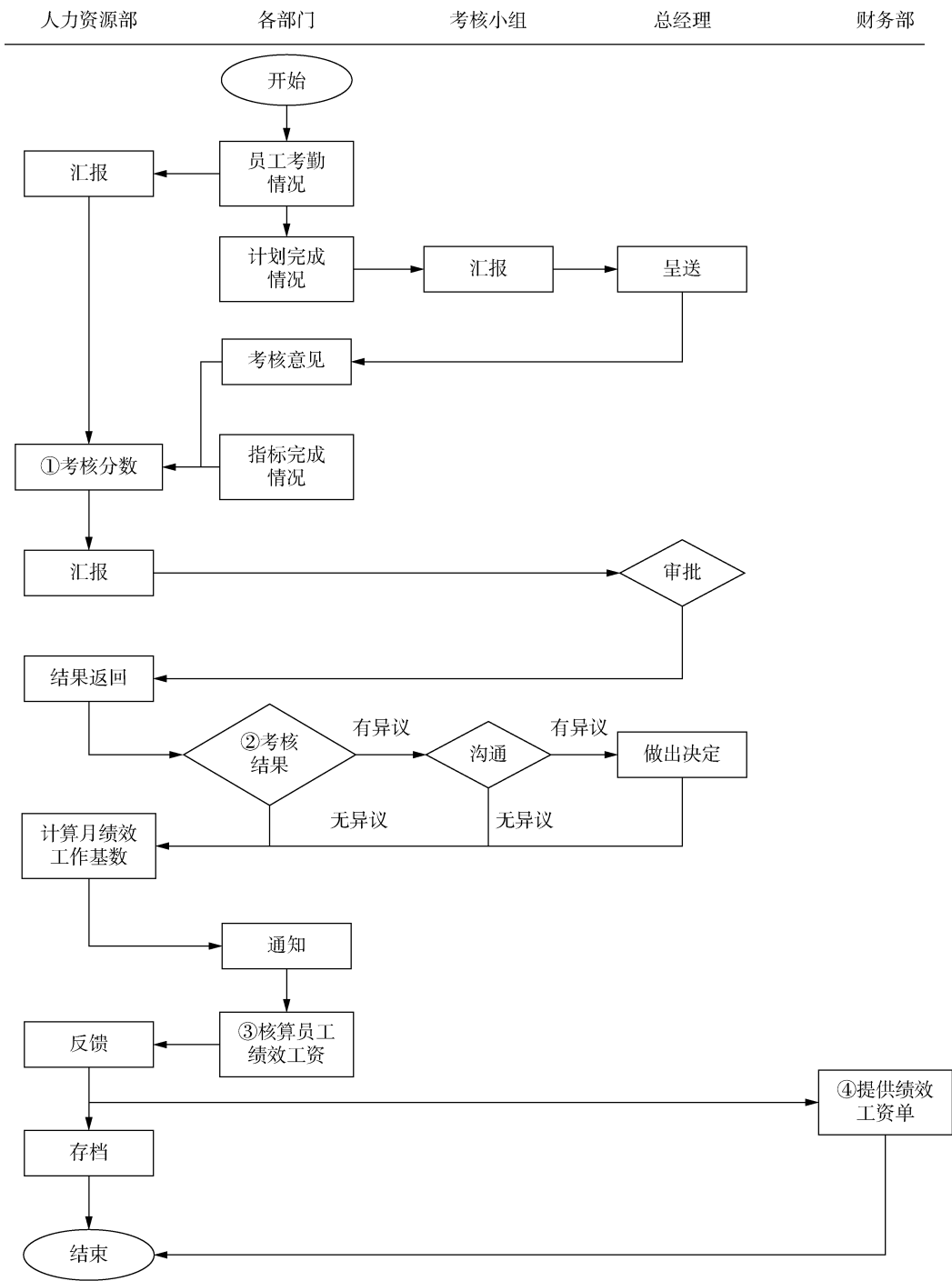
遵章守纪	0	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	散漫，在工作中不能遵守公司的规定，常有违章乱纪行为	能够遵守公司的纪律，偶有违反			遵守公司的规章、纪律，严格要求自己			遵章守法，从严要求自己，能够树立榜样		
合计得分										
主管考核意见										
										签字：
人力资源部复核意见										
										签字：

(九) 绩效考核管理流程

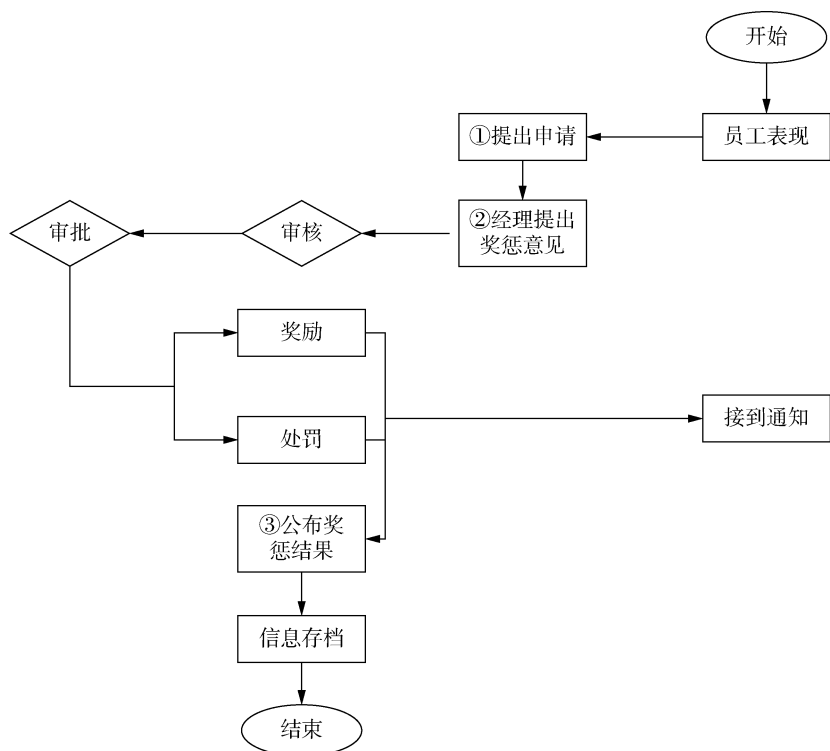




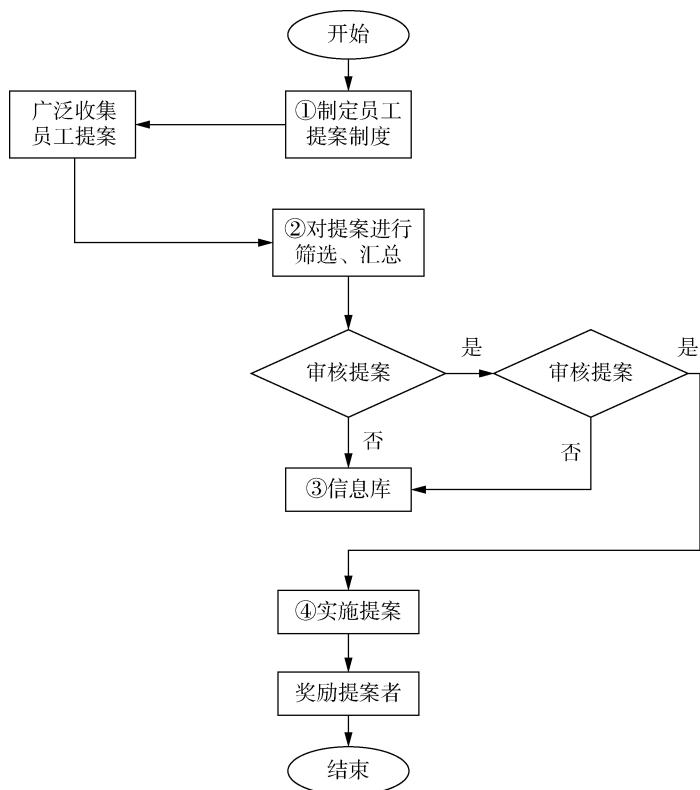
(十) 月度绩效考核管理流程



(十一) 员工奖惩管理流程



(十二) 员工提案管理流程



(十三) 总经理考核方案表 (平衡计分卡方法)

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
内部运营类	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____%

(十四) 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	完成率达到____%
	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	未及时对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	完成率达到____%
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

(十五) 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____%

(十六) 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____%

(十七) 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

续表

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
客户类	产品市场占有率	10%	季度/年度	市场部	达到____%
	企业知名度	9%	年度	市场部	参考相关调查结果
	客户增长率	10%	年度	市场部	比上一年度增长____%
	客户满意度	5%	年度	人力资源部	客户满意度评价在____分
学习发展类	培训计划完成率	5%	年度	人力资源部	完成率为____%
	关键员工保有率	5%	年度	人力资源部	保有率为____%

(十八) 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	10%	季度/年度	生产部	达到____%
	订单需求满足率	5%	季度/年度	生产部	达到____%
	采购计划完成率	5%	季度/年度	生产部	达到____%
	设备利用率	5%	季度/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	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____%

海量管理书籍 免费下载 [www.mh jy.net](http://www.mh jy.net)  
全国迷你 MBA《职业经理》双证班（27 年热招管理课）  
电话 13684609885 客服微信号：122285053  
微信公众号：MHJY1999（美华管理传播网）

# 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、项目经理、IE 工业工程师、物流经理、企业培训师、心理咨询师、营销策划师、酒店经理、市场总监、行政总监、财务总监、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、5S 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、医院管理、健康管理师、企业合规师、现场管理师、精益管理师等 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：**[xchy007@163.com](mailto:xchy007@163.com) **颁证单位：**中国经济管理大学 **主办单位：**美华管理人才学校

**全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效**



**职业经理 MBA 整套实战教程**

**MBA 经理教材免费下载 网址：**[www.mh jy.net](http://www.mh jy.net)



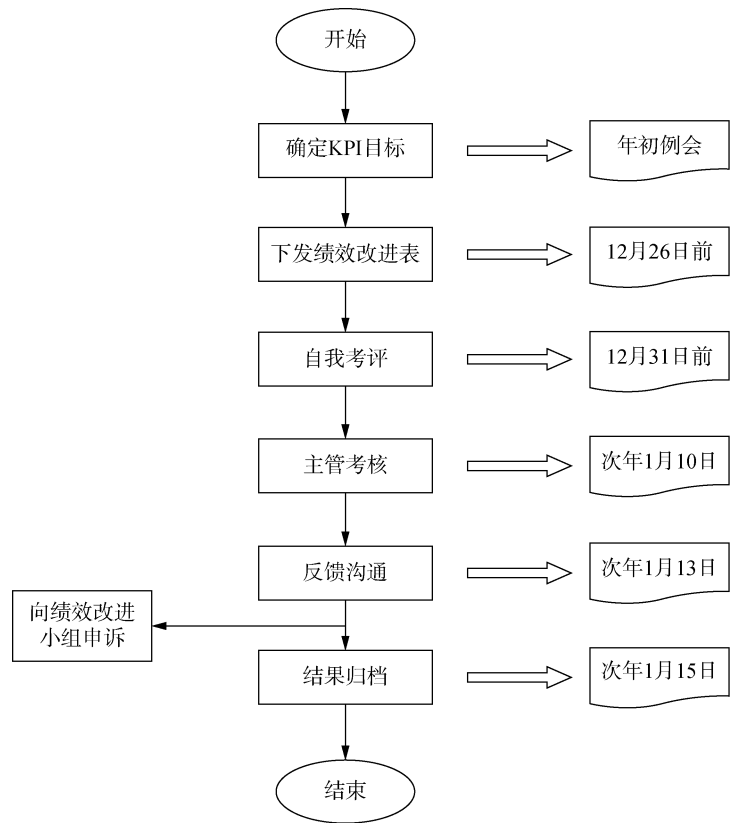
**网址：**[www.mh jy.net](http://www.mh jy.net)

(十九) 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达到____%以上, 优良率为____%以上 2. 产品电热水器合格率达到____%以上, 优良率____%以上 3. 产品抽油烟机达到____%以上, 优良率____%以上
	工艺改造计划完成率	6%	季度/年度	技术部	完成计划的____%
	工艺改进消耗降低率	6%	年度	技术部	达到____%
	主要设备故障停机次数	5%	年度	生产部	控制在____次以下
	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____%



(二十) 中层管理人员绩效改进计划



六、薪资管理

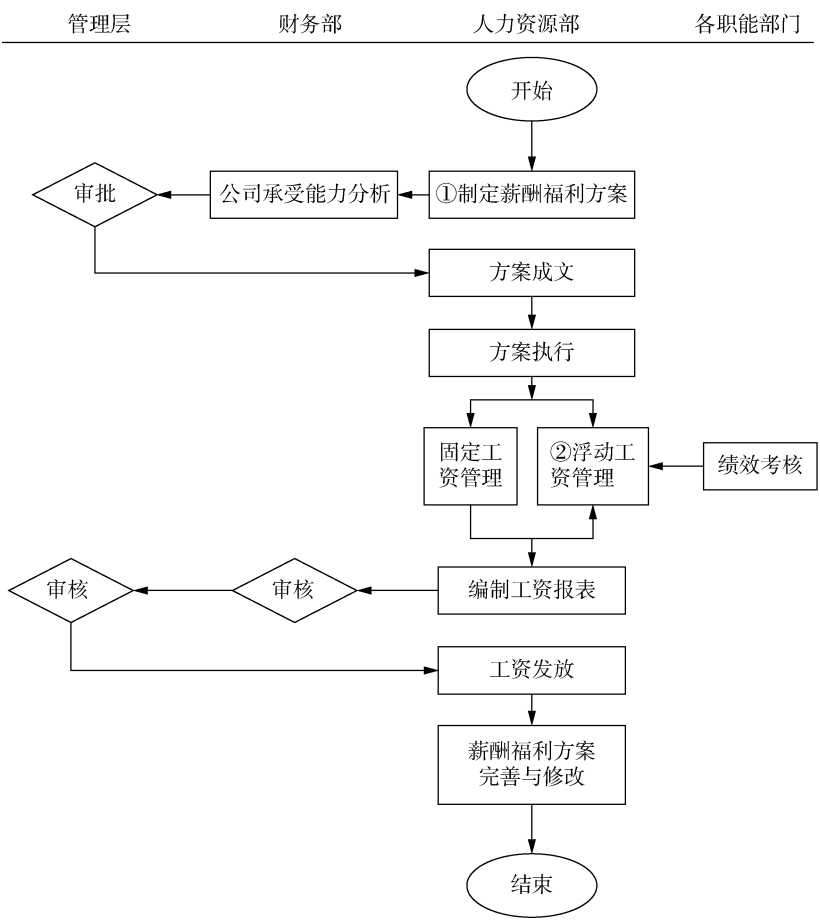
(一) 薪资主管岗位职责

- |     |  |
|-----|--|
| 职责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                             |
| 职责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 |
| 职责3 | 薪酬福利费用预算及相关的分析   |
| 职责4 | 薪酬福利相关政策及流程的实施与跟进  |
| 职责5 | 据绩效考核的统计结果、岗位变动以及职位的升迁，按照公司薪酬管理制度及时调整员工的薪资                     |
| 职责6 | 根据公司业务发展情况和市场水平，制定合理的薪酬调整实施办法                                  |
| 职责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                                 |
| 职责8 | 考勤、休假等制度的完善与管理   |

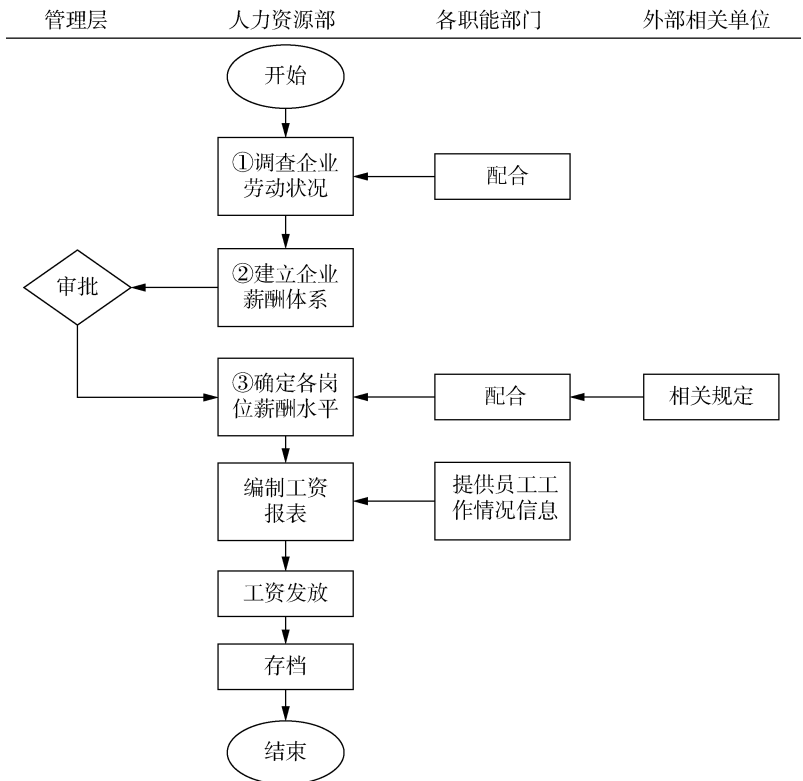
（二）薪资专员岗位职责

职责1	在薪资主管的领导下，收集行业薪酬福利状况的数据并进行分析
职责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
职责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
职责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
职责5	负责员工各项福利保险统计、制表、缴费、基数核定等工作
职责6	解决与薪资管理相关的日常管理问题，向薪资主管提供合理有效的建议
职责7	员工薪酬动态记录和分析

（三）薪酬福利管理流程



(四) 员工工资管理流程



七、人事事务管理（人力资源业务、事务管理）

(一) 人事事务主管岗位职责

职责1	执行公司的规章制度和工作程序，保质、保量、按时完成工作任务
职责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
职责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
职责4	组织汇总、审核各部门的考勤情况，及时传给薪酬专员
职责5	组织建立人力资源部文件、员工人事档案、劳资档案，及保管和定期归档工作
职责6	负责审核、办理员工请假、销假手续
职责7	组织办理员工出国申报、资格审查
职责8	组织人事保密工作
职责9	及时向人力资源部经理汇报相关工作
职责10	人力资源部经理交办的其他相关工作

### （二）人事事务专员岗位职责

职责1	执行公司的规章制度和工作程序，保质、保量、按时完成工作任务
职责2	协助人事、事务主管制定考勤制度、出差管理、离职管理等规章制度及
职责3	统计员工请假、休假情况，汇报各部门的考勤情况，提交人事事务主管
职责4	受理员工出差、出国申报资料工作
职责5	及时向人事事务主管汇报相关工作
职责6	人事事务主管交办的其他相关工作

### （三）档案管理专员岗位职责

职责1	执行公司的规章制度和工作程序，保质、保量、按时完成工作任务
职责2	制定员工人事档案管理制度及实施细则
职责3	负责建立人力资源部文件、员工人事档案、劳资档案，及保管和定期归档工作
职责4	负责人事档案的保密工作
职责5	及时向人事事务主管汇报相关工作
职责6	人事事务主管交办的其他相关工作

### （四）员工休假规定

休假种类	具体规定
法定节假日	1. 新年（1月1日）：放假一天（不含周末） 2. 春节（农历正月初一、初二、初三）：放假3天（不含周末） 3. 劳动节（5月1日、2日、3日）：放假3天（不含周末） 4. 国庆（10月1日、2日、3日）：放假3天（不含周末） 5. 因公司工作需要，总经理可以调整和决定具体的放假时间和长短
年假	1. 员工在公司连续工作满一年者，皆可享有3天有薪年假，服务期每增1年则增加1天的年假，最多增至14天 2. 年假可以分次使用，每次不得少于1天，并应于休假日前3天提出申请 3. 员工每年的年假应于当年度使用，否则该年度未使用的年假将视为自动放弃；如因工作需要无法于当年度休假的，经核准后可以在次年度补假

续表

休假种类	具体规定
事假	1. 员工遇事必须在工作时间亲自办理，应事先填写请假单，注明请假类别，经部门经理同意批准并把工作交代清楚后可请事假 2. 无法事先请假的，可用电话（不能用短信）、传真两种方式请假，获得批准后方可请事假，期满仍需续假的应在期满前办理续假手续 3. 试用期内员工通常不可请事假，特殊情况需要请事假，填写请假单经部门经理批准后，报人力资源部延长试用期 4. 一般员工请假 2 天内由直接主管领导批准；3 天以上至 5 天以内应由隔级上级领导批准；5 天以上事假必须报总经理批准 5. 中层以上管理人员请假 1 天内可自行决定，告知直接上级领导及下属人员即可；1 天以上 3 天以内由直接上级领导批准；3 天以上 5 天以内需经隔级上级领导批准；5 天以上需经总经理批准，报人力资源部备案 6. 公司高级管理人员请假 3 天内（包括 3 天）可自行决定，告知总经理及直接下属即可；3 天以上需经总经理批准 7. 员工请事假期间不享受工资和津贴
病假	1. 员工因病或非因公受伤，应凭医院的病休证明准病假 2. 具体请假天数及批准人规定等同于事假；到医院看病，给假半天，按“看病”考勤，不影响薪金，超过半天其超过部分按事假考勤 3. 15 天以内的病假不扣发固定工资，但不享受工作津贴和年终奖励工资；超过 15 天的病假部分原则上不享受任何工资和津贴，特殊情况可给予照顾
婚假	1. 符合法定婚龄的员工可享受婚假 3 天；符合法定晚婚年龄的员工可增加婚假 10 天（注：10 天为连续计算，包括双休日及法定假日） 2. 休婚假的员工需持结婚证办理休假手续，否则按事假处理 3. 婚假期间享受岗位固定工资和津贴，但不享受奖励工资
丧假	1. 员工配偶、父母、子女及养父母去世，给丧假 3 天 2. 祖父母、外祖父母、岳父母、公婆去世，给丧假 2 天 3. 丧假期间享受岗位固定工资和津贴，但不享受奖励工资
产假	1. 符合国家计划生育规定的生育女员工，正常分娩者给予产假 90 天，难产者增加 15 天，多胞胎生育者每多育一个婴儿，增加产假 15 天 2. 按国家有关规定执行，公司将在不违反国家规定的前提下对工资标准做适当调整

#### （五）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～ 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）			

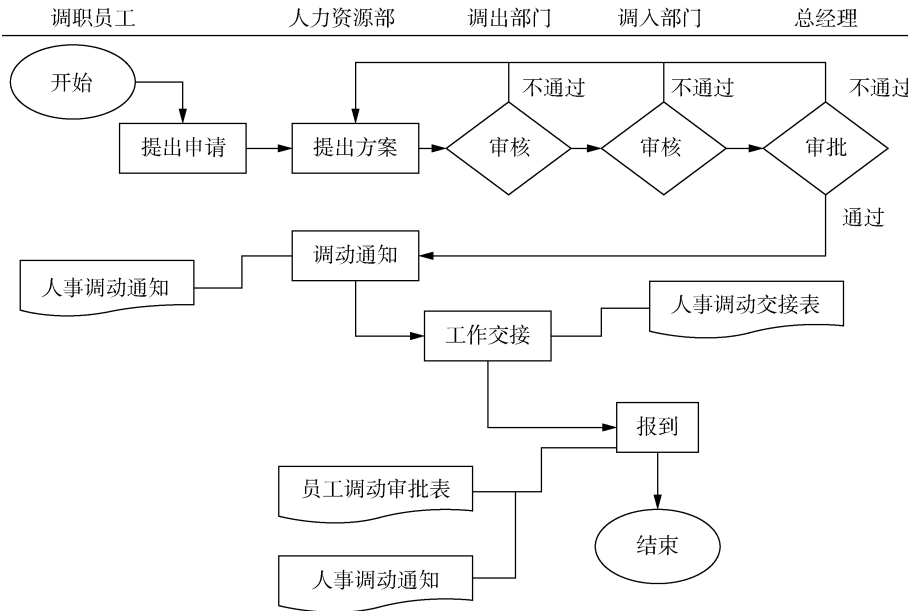
续表

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

（六）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（需详列说明）	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

（七）人员调动流程图



(八) 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					

(九) 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）				

续表

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	

(十) 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		新部门工作接收内容	<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		员工签名（或盖章）		
备注					

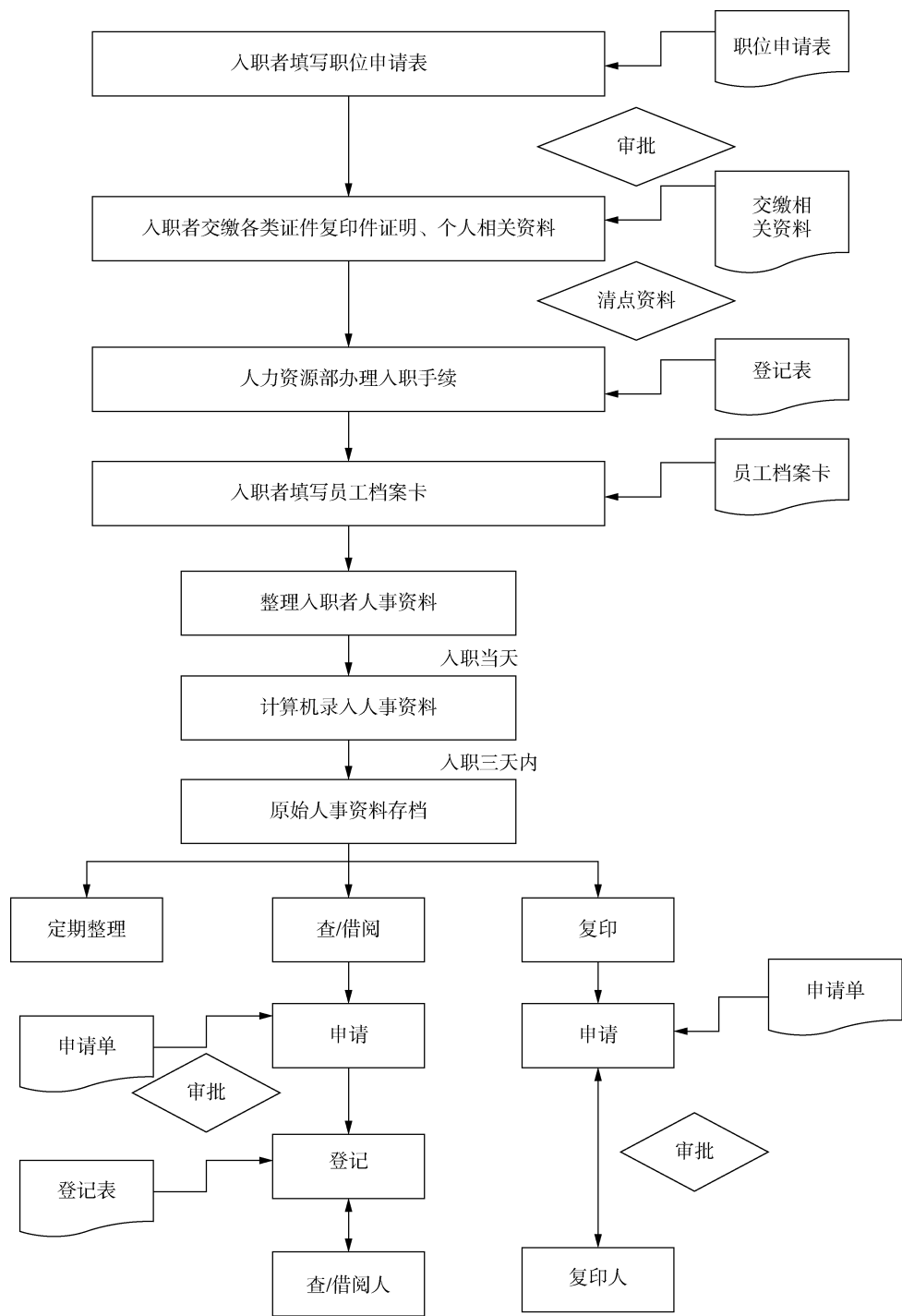


(十一) 离职移交清单

各相关部门： 请按以下顺序依次为_____部门_____员工办理离职交接，并在相应的位置签名确认交接完成。 <div style="text-align: right;">人力资源部：</div> <div style="text-align: right;">日 期： 年 月 日</div>					
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					
以下填写工作移交手续					
所在部门 工作移交	现指定_____交接_____的工作，请立即进行交接。 <div style="text-align: right;">所属部门：日期：_____年____月____日</div>				
	<input type="checkbox"/> 1. 企业的各项内部文件 <input type="checkbox"/> 2. 经管工作详细说明 <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		交接人		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 <div style="text-align: right;">经理：_____ 日期：_____</div>				
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： <div style="text-align: right;">交接人：_____ 日期：_____</div>				
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 <div style="text-align: right;">经理：_____ 日期：_____</div>				
财务部	<input type="checkbox"/> 欠款清理 <input type="checkbox"/> 财务清算 <input type="checkbox"/> 工资发放 <div style="text-align: right;">经理：_____ 日期：_____</div>				
离职员工	我确认上述手续已全部完成，从此解除我与某某公司的劳动服务关系 <div style="text-align: right;">签字：_____ 日期：_____</div>				

注：本单一式两份，离职员工与人力资源部各执一份。

(十二) 入职新员工人事档案管理流程



(十三) 员工离职面谈表

填表日期： 年 月 日

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"/> 公司政策及工作程序 <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本公司			
4. 在你做出离职决定时，你发现公司在哪些方面与你的想象和期望差距较大			
5. 你最喜欢本公司的方面有哪些，最不喜欢本公司的哪些方面			
6. 在你所在的工作岗位上，你面临的最大的困难和挑战是什么			
7. 你对公司招聘该岗位的任职者有什么建议			
8. 你认为公司应该采取哪些措施来更有效地吸引和留住人才			
9. 你愿意在今后条件成熟的时候在返回公司，是否会为公司继续效力。简单陈述理由			

(十四) 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				

(十五) 人事档案管理系列表

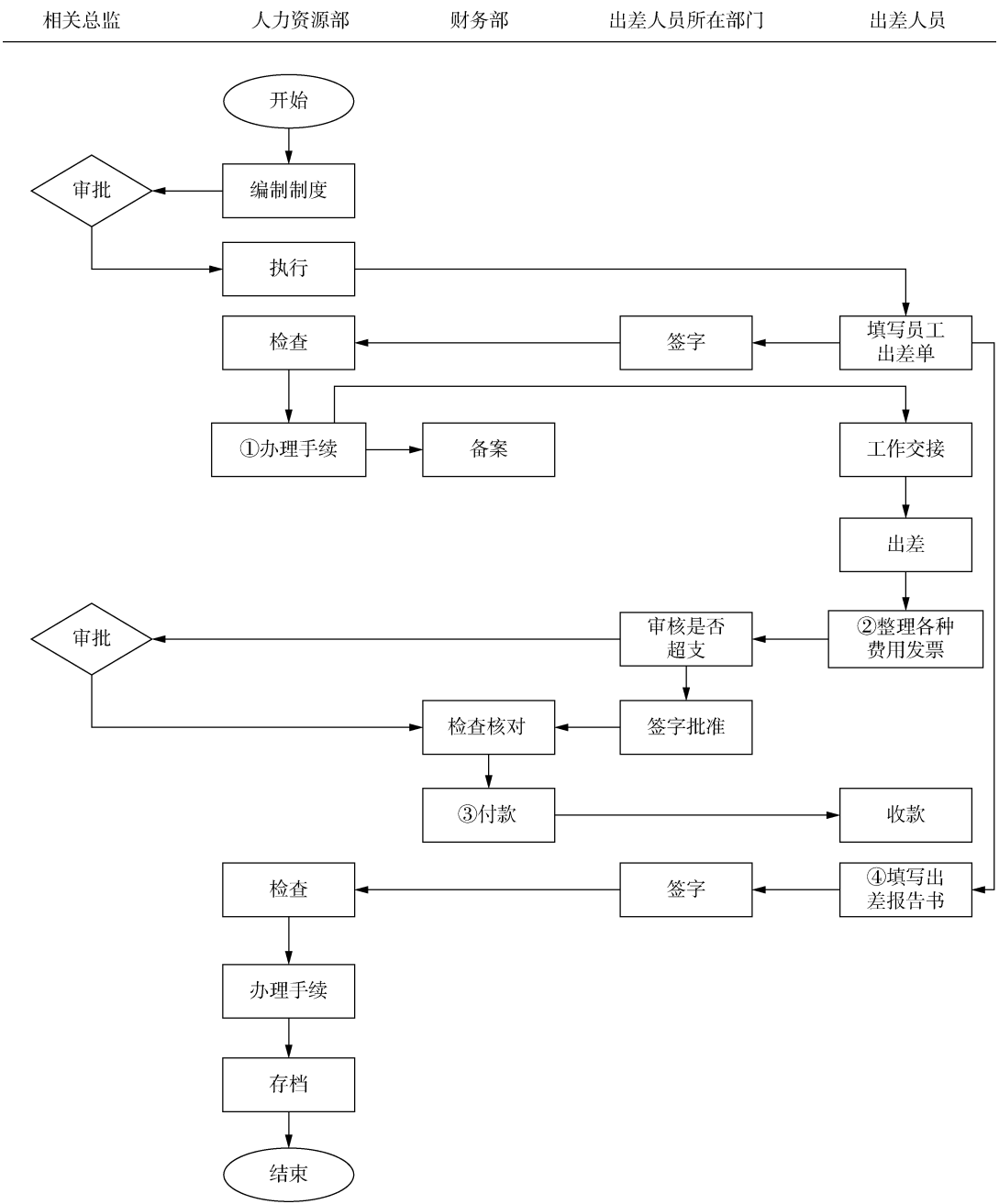
档案编号：                      部门名称：                      填表日期：      年      月      日

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						

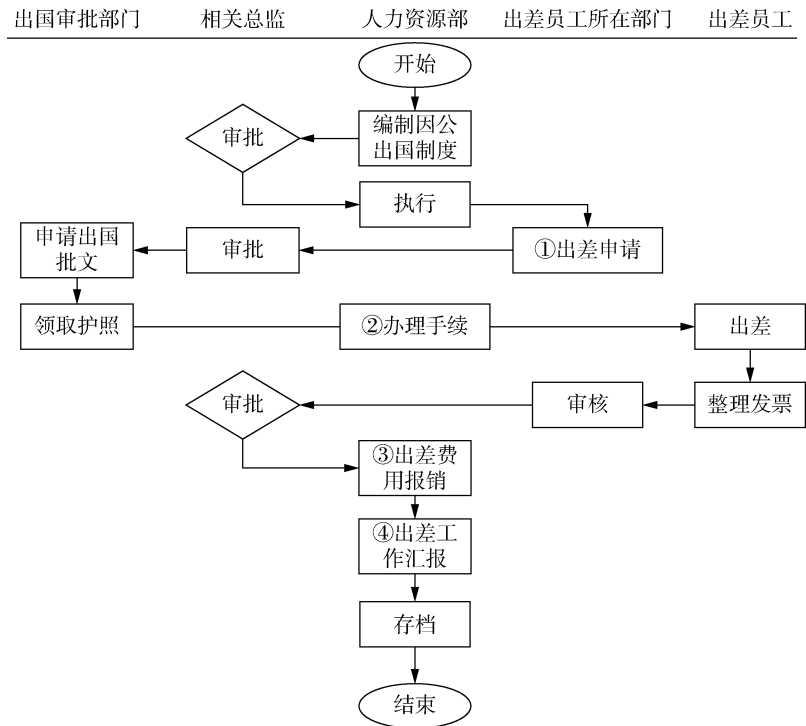
填表人：

审核人：

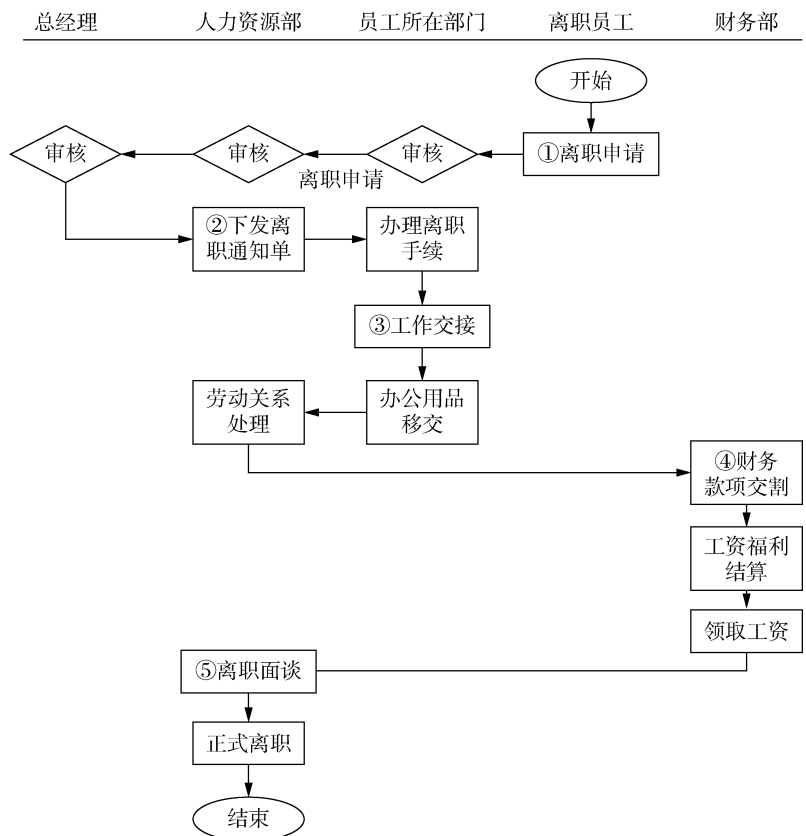
(十六) 员工出差管理流程



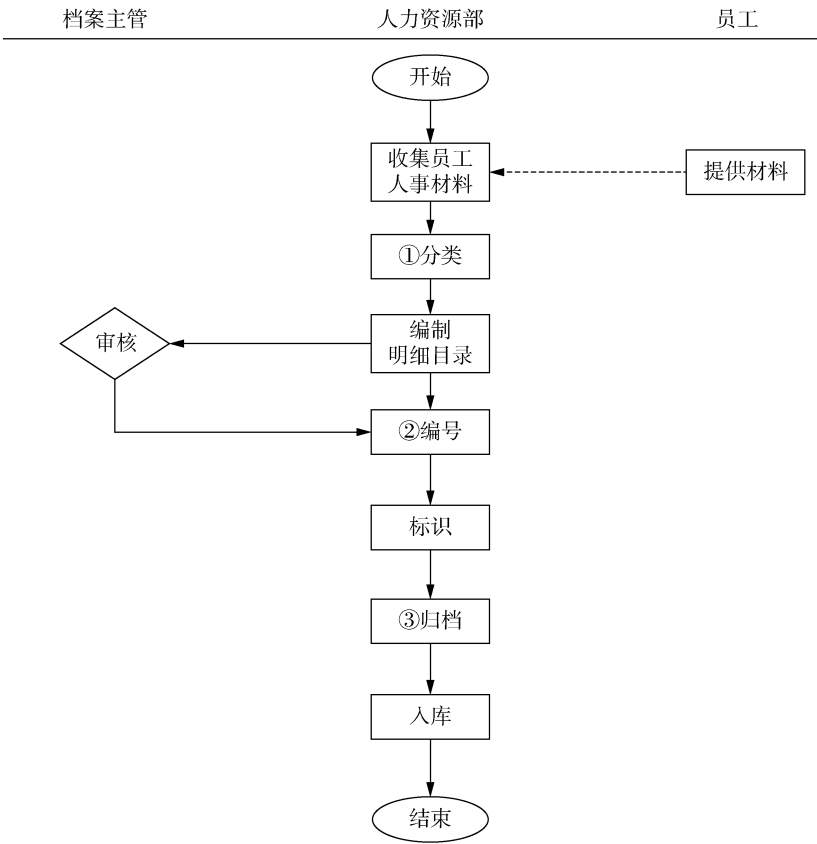
(十七) 因公出国出差管理流程



(十八) 员工离职管理流程



(十九) 人事档案管理流程



八、劳动关系管理

(一) 劳动关系主管岗位职责

职责1	协助部门经理健全劳动关系相关制度
职责2	负责监督劳动关系相关制度的执行情况
职责3	帮助公司建立和谐，愉快，健康的劳资关系
职责4	根据企业实际情况分析劳动关系风险
职责5	制定员工关系管理的风险控制策略
职责6	处理和解决劳动关系专员难以处理的劳动纠纷
职责7	处理员工冲突，解决员工投诉
职责8	负责处理员工关系方面突发性事件
职责9	组织、安排员工活动
职责10	协助本部门其他同事完成人力资源方面的工作
职责11	完成上级领导临时交办的工作



(二) 劳动关系专员岗位职责

职责1	协助劳动关系主管，完成劳动关系制度的草拟
职责2	负责对现行劳动法规等进行收集和研究，寻找适合公司劳务工管理的最佳模式
职责3	处理员工关系，解决劳动纠纷，处理劳动仲裁
职责4	新员工信息反馈的跟踪，了解新员工动向
职责5	员工背景核查工作
职责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
职责7	建设企业与员工沟通的桥梁，与员工建立良好的沟通
职责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
职责9	对劳动关系的改善具有建议权
职责10	协助本部门其他同事完成人力资源方面的工作
职责11	完成上级领导临时交办的工作

(三) 劳动合同专员岗位职责

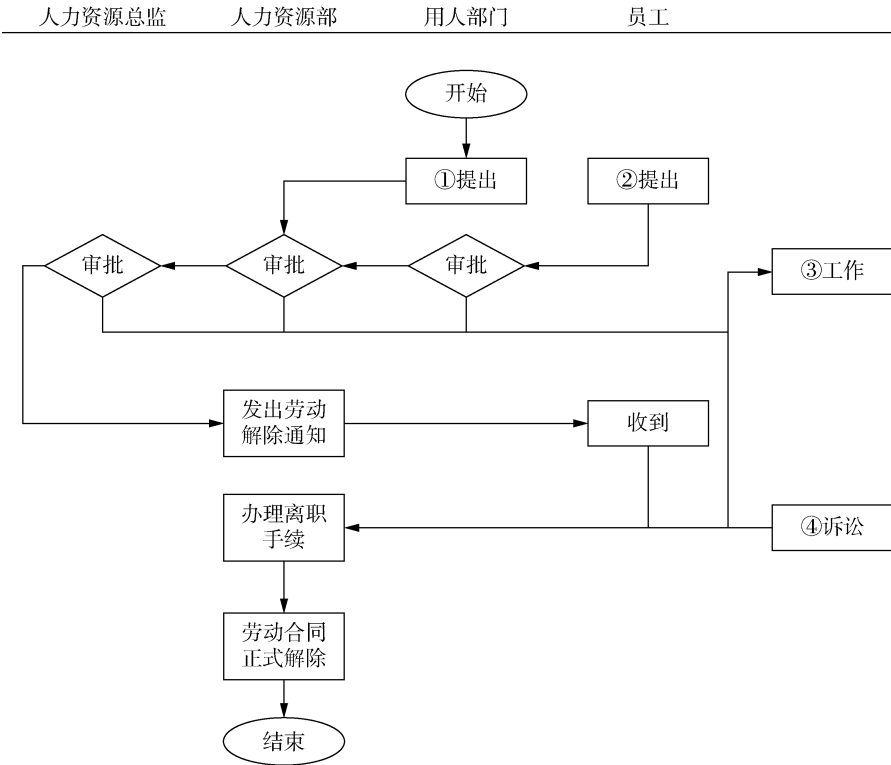
职责1	协助劳动关系主管，完成劳动关系制度的草拟
职责2	负责劳务工规范用工的推进工作，提出相应管理方案，并组织实施和检查
职责3	代表公司与员工签定劳动合同
职责4	劳动合同解除、终止等相关事项办理
职责5	负责对劳动合同的归档管理
职责6	协助本部门其他同事完成人力资源方面的工作

（四）解除劳动合同申请表

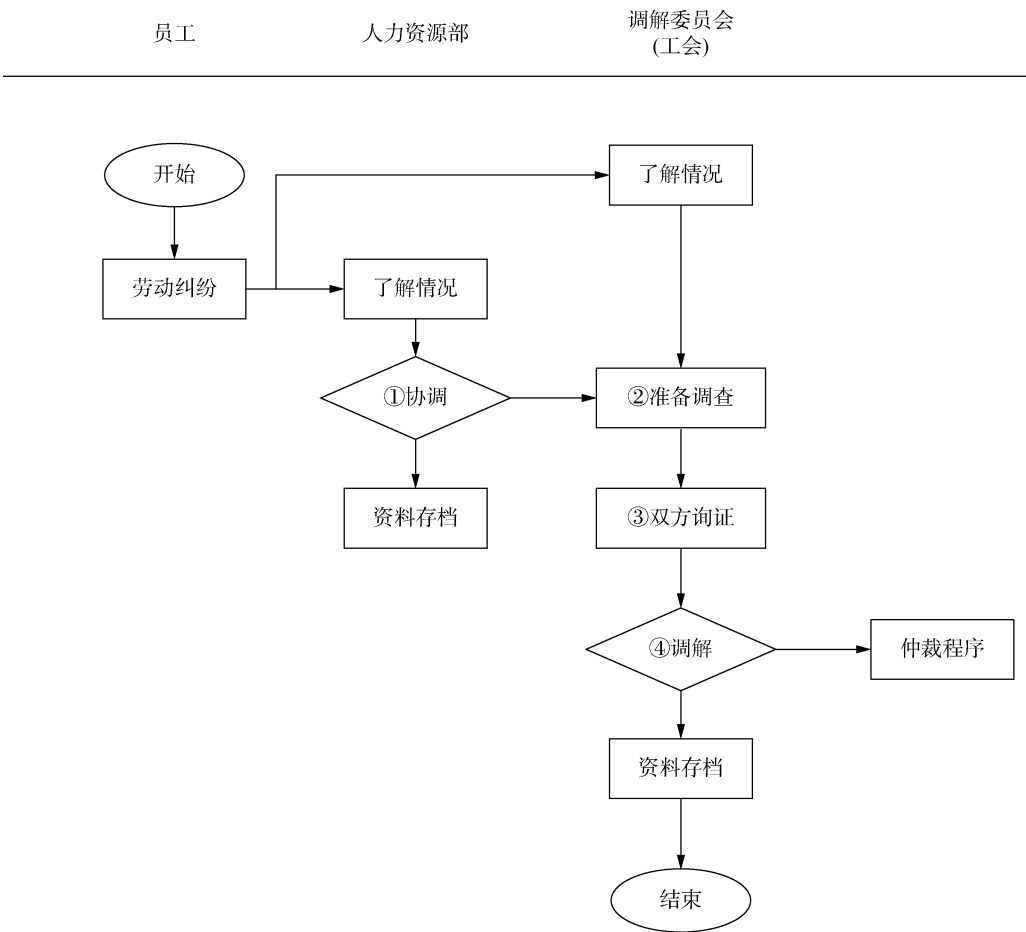
姓名		部门		任职岗位	
合同期限			预解除日期		
申请说明	离开公司后打算				
	解除劳动合同理由  申请人签名：_____年____月____日				
直接上司意见	<input type="checkbox"/> 不同意解除劳动合同 <input type="checkbox"/> 同意解除劳动合同 请说明理由： 从_____年____月____日开始办理工作移交手续 签名：_____年____月____日			分管上司意见	签名：_____年____月____日
人力资源部审查	<input type="checkbox"/> 符合《劳动合同管理制度》，发放离岗准办通知 <input 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			人力资源部总监	签名：_____年____月____日

注：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

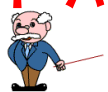
（五）解除劳动合同流程



(六) 劳动纠纷处理流程



# 全国Mini-MBA职业经理双证班 (27年热招管理培训项目)



允许提前获取证书 全国招生

你可能准备跳槽或者求职,却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧,但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大,因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

**27年成熟项目, 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】

认证项目	颁发双证	企管辅导
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

**还开设：**薪酬管理师、绩效考核师、企业教练、企业管理师、物流经理、工厂管理、5S管理师、营销总监、精益管理师、心理咨询师、健康管理师、养老机构管理、现场管理师**等管理岗位MBA公益课程。**



**【授课方式】** 全国招生、函授学习、权威双证

**知识产权专利课程！** MOOC美华慕课，采用国际通用3结合的先进教育方式授课（远程函授+教学网盘自修+专家1对1企管辅导在线答疑）**知识产权专利：** [TSA-01-20211111908015912](https://www.mh.edu.cn/ks/ksDetail.htm?ksid=TSA-01-20211111908015912)



**【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1280元。超多赠课、证书等不再收费）

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。**一次管理咨询，终身MBA核心课程赠送学习辅导。**



**【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】**

哈尔滨美华企业管理有限公司（前身：美华管理人才学校成立于1995年：是国内最早举办MBA实战教育的专业化办学单位之一。美华人侧重于把复杂的知识简单化，深奥的理论通俗化，迄今为止，已为社会培养“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。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送邮件至 [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确认，以便于收费当日为你办理票据邮寄等手续。



### 【证书样本】（全国招生 函授学习 权威双证 请速充电）

（高级职业经理资格证书样本）



（两年制研究生课程高等教育结业证书样本）



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

方式一	支付宝	支付宝账户：13684609885 户名：徐传有 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费用（建议首选工商银行账户）。收费当日展开管理辅导、特快专递票据等！

【咨询电话】13684609885 0451-88342620

【学校网站】<http://www.mhgy.net>

【微信客服】122285053 【微信公众号】MHJY1999



**你该充电了！请参加27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-美华企管 火热招生**

## 参考文献

- [1] 董克用. 人力资源管理概论 [M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2007.
- [2] 彭剑锋. 人力资源管理概论 [M]. 上海: 复旦大学出版社, 2003.
- [3] 萧鸣政. 人力资源开发的理论与方法 [M]. 北京: 高等教育出版社, 2004.
- [4] 胡君辰. 人力资源开发与管理 [M]. 上海: 复旦大学出版社, 2005.
- [5] 郑晓明. 人力资源管理导论 [M]. 北京: 机械工业出版社, 2005.
- [6] 刘金胜. 薪酬管理实务手册 [M]. 北京: 机械工业出版社, 2002.
- [7] 杨明娜. 绩效管理实务 [M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2009.
- [8] 邓明荣, 冯毅. 采购组织与绩效管理 [M]. 北京: 中国财富出版社, 2009.
- [9] 陈清泰, 等. 股票期权实证研究 [M]. 北京: 中国财政经济出版社, 2001.
- [10] 张岩松, 李健, 等. 人力资源管理案例 [M]. 北京: 经济管理出版社, 2005.
- [11] 李玲. 人力资本运动与中国经济增长 [M]. 北京: 中国计划出版社, 2003.
- [12] 黄少安. 制度经济学研究 [M]. 北京: 经济科学出版社, 2004.
- [13] 赵曙明. 跨国公司人力资源管理 [M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2001.
- [14] 岳福斌. 现代产权制度研究 [M]. 北京: 中央编译出版社, 2007.
- [15] 张一弛. 人力资源管理教程 [M]. 北京: 北京大学出版社, 1999.
- [16] 郑晓明. 现代人力资源管理导论 [M]. 北京: 机械工业出版社, 2002.
- [17] 狄祖善, 霍思安. 人力资源管理案例 [M]. 北京: 机械工业出版社, 1999.
- [18] 张德. 人力资源开发与管理 (第二版) [M]. 北京: 清华大学出版社, 2003.
- [19] 朱舟. 人力资本投资的成本收益分析 [M]. 上海: 上海财经大学出版社, 1999.
- [20] 彭剑锋. 人力资源管理概论 [M]. 上海: 复旦大学出版社, 2003.
- [21] 陈维政, 余凯成. 人力资源管理开发与开发高级教程 [M]. 北京: 高等教育出版社, 2004.
- [22] 赵曙明. 人力资源管理新进展 [M]. 南京: 南京大学出版社, 2002.
- [23] 赵曙明. 人力资源战略与规划 [M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2002.
- [24] 孙健敏. 组织与人力资源管理 [M]. 北京: 华夏出版社, 2002.
- [25] 廖泉文. 人力资源发展系统 [M]. 济南: 山东人民出版社, 2000.
- [26] 蒋明新. 人力资源开发与管理 [M]. 成都: 西南财经大学出版社, 1999.
- [27] 谢晋宇, 吴国存, 李新建. 企业人力资源开发与管理创新 [M]. 北京: 经济管理出版社, 2000.
- [28] 董克用, 李超平. 人力资源管理概论 [M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2015.
- [29] 石金涛. 培训与开发 [M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2002.
- [30] 石金涛. 现代人力资源开发与管理 [M]. 上海: 上海交通大学出版社, 2001.
- [31] 陆国泰. 人力资源管理 [M]. 北京: 高等教育出版社, 2000.
- [32] 刘昕. 薪酬管理 [M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2014.
- [33] 温志强, 孙紫夏. 薪酬管理 [M]. 北京: 清华大学出版社, 2013.
- [34] 赵曙明. 薪酬管理——理论、方法、工具、实务 [M]. 北京: 人民邮电出版社, 2014.
- [35] 周永亮, 李建民. 现代企业薪酬管理全案 [M]. 北京: 机械工业出版社, 2015.
- [36] 王小刚. 企业薪酬管理最佳实践 [M]. 北京: 中国经济出版社, 2010.
- [37] 秦杨勇. 平衡计分卡与薪酬管理经典案例解析 [M]. 北京: 中国经济出版社, 2012.
- [38] 余泽忠. 绩效考核与薪酬管理 [M]. 武汉: 武汉大学出版社, 2006.

- [39] 叶向峰. 员工考核与薪酬管理 [M]. 北京: 经济科学出版社, 2013.
- [40] 方振邦. 战略性绩效管理 (第四版) [M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2014.
- [41] 林新奇. 绩效考核与绩效管理 [M]. 北京: 清华大学出版社, 2015.
- [42] 付亚和, 许玉林. 绩效考核与绩效管理 [M]. 北京: 电子工业出版社, 2009.
- [43] 颜世富. 绩效管理 [M]. 北京: 机械工业出版社, 2014.
- [44] 方振邦, 罗海元. 战略性绩效管理 (第三版) [M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2010.
- [45] 马作宽. 组织绩效管理 [M]. 北京: 中国经济出版社, 2009.
- [46] 姜启军, 宋劝其. 高绩效管理的五项修炼 [M]. 北京: 中国纺织出版社, 2009.