



医药学院 610212077736

备工具文库!

中小企业管理研究者的推荐读物!

走向卓越

Towards
Excellence

中小企业领导者经营管理必备文库

曾强 / 主编

人力资源管理文案

大众文艺出版社



医药学院 610212077736

走向卓越——中小企业领导者经营管理必备文库

中小企业人力资源管理文案

曾强 主编



大众文艺出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

中小企业人力资源管理文案/曾强主编.—北京:大众文艺出版社,2009.8

(走向卓越:中小企业领导者经营管理必备文库.管理文案卷)

ISBN 978-7-80240-332-1

I.中… II.曾… III.中小企业—劳动力资源—资源管理—文书—写作 IV.H152.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第127682号

中小企业人力资源管理文案

走向卓越——中小企业领导者经营管理必备文库 (管理文案卷)

责任编辑:冰 宏

出 版:大众文艺出版社

地 址:北京市东城区交道口菊儿胡同7号 邮编 100009

印 刷:北京九天志诚印刷有限公司

开 本:787×1092 1/16

印 张:78

字 数:1380千字

版 次:2009年7月第1版 2009年7月第1次印刷

定 价:270.00元(全6册)

前 言

中小企业管理研究专家指出，有五项目因素使中小企业暂时获得了成功，一是机会主义者，二是行动者，三是冒险精神，四是充满自信，五是身心健康。大部份中小企业随着规模的发展壮大，其创业因素并没有转化为管理优势，或者说根本就无法转化为优势，反而升级成为企业致命的疾患。随着全球经济一体化进程的加快与市场信息时代的到来，特别是这一轮金融危机的冲击，残酷的市场环境越来越考验中小企业的软实力，迫切需要其营管理者提高自身素质，补充现代经营管理知识。而大部份管理者由于忙于应酬，没有太多休闲时间来系统学习管理，或者更看重自身的工作经验积累，使企业在管理方面出现严重“短板”。

在中国的经济大环境与政策之下，要想解决管理上的问题，就要真正做到以中小企业为本，照搬知名大企业的成功案例无异于望梅止渴，套用业界流行的管理新概念也往往令企业陷入尴尬。基于此，我编委会对全国 5000 多家中小企业进行了翔实的市场调研，并联合中小企业研究学者、具有丰富管理经验的中小企业经营者与资深的企业管理顾问，推出了国内第一套针对中小企业管理的工具丛书。我们不是向企业主阐述新观念、新理论，而是提出方法和建议，这套丛书的最大特点就是“突出工具性，即学即用”，解决问题简单、直接、一针见血。

丛书分为经、史、子、集 4 大系列：经——解读政策，正面危机。史——分析案例，以史鉴今；子——诸子百家，实战精要；集——实用管理文案的集大成者。22 册图书专注现代中小企业成功的每一个关键环节，解决中小企业经营 22 个领域的问题，真正做到“增加经营知识、提高管理素质、满足工作需要、掌握实际技能”。

目 录

- 第1章 中小企业人力资源管理制度 1
 - 第1节 人力资源计划和管理办法2
 - 第2节 人力资源管理规章范本5
 - 第3节 人事管理作业细则 16
 - 第4节 人事调整管理条例 25
 - 第5节 人力资源部基本职责描述 29
- 第2章 中小企业员工招聘 31
 - 第1节 员工聘用管理 32
 - 第2节 员工招聘操作 37
 - 第3节 人员录用政策及程序 47
 - 第4节 聘约人员管理办法 50
 - 第5节 劳动合同范本 51
- 第3章 中小企业员工培训 65
 - 第1节 员工培训实施办法 66
 - 第2节 员工岗前培训规定 68
 - 第3节 员工在职培训条例 71
 - 第4节 员工培训管理制度与细则 84
 - 第5节 培训准备工作要点 89
 - 第6节 员工教育培训协议书 93
- 第4章 中小企业员工日常管理 95
 - 第1节 员工守则 96

第2节	考勤管理规定	98
第3节	员工打卡管理规定	100
第4节	员工轮休办法	101
第5节	加班管理规定	102
第6节	员工请假规定一览表	103
第7节	人事档案保管制度	105
第8节	人事档案利用制度	107
第9节	员工培训档案管理规定	109
第10节	员工业绩档案管理规定	110
第5章	中小企业员工绩效考核	111
第1节	人事考核办法	112
第2节	人事考核体系	116
第3节	人事考核制度	121
第4节	员工考绩制度	125
第5节	员工考核规程	127
第6章	中小企业员工奖罚与激励	133
第1节	员工奖励规定	134
第2节	员工奖励办法	144
第3节	晋升管理办法	147
第4节	久任员工表彰制度	149
第5节	模范员工奖励制度	150
第6节	员工发明创作奖励办法	151
第7节	员工奖惩制度	153
第8节	××股份公司经营者股票期权办法	156
第9节	深圳JD集团员工持股计划要点	159
第7章	中小企业员工薪酬管理	161
第1节	员工工资管理规定	162
第2节	员工工资保密制度	168
第3节	公司兼职人员工资制度	169

第4节	薪资管理办法	171
第5节	员工核薪及升迁细则	174
第6节	计件工资管理	177
第8章	中小企业员工福利	179
第1节	员工劳动福利管理办法	180
第2节	员工抚恤管理规定	190
第3节	员工互助办法	193
第4节	员工医疗保健福利	195

第1章 中小企业人力资源管理制度

中小企业 人力资源管理文案

第1节 人力资源计划和管理办法

一、人力资源计划的重要性

1. 企业为配合其业务的发展，对未来所需人力必须事前妥善规划并制定长期或中期人力计划，否则常因人力不足或剩余，影响该企业的发展。

2. 企业内的从业人员常因届满退休年龄或因其他原因而离职。此项退休及离职人员的空缺必须有人补充。

3. 企业常因业务的发展或新技术的引进需要相应的人员配置。此类人员不需立即向外招聘，应该通过事前规划或培训，得到所需人才。

4. 由于企业经营的多元化或国际化，原有人力已不能配合业务发展的需要，必须对已有人力加以调整或补充。

5. 由于组织的变更或设备的自动化，部分人力出现剩余，应加以调整以降低人力成本。

二、制定人力资源管理计划

1. 人力资源管理的循环

营销管理上有预测→计划→实施→评价 4 个步骤，在不停地循环着；而在人事管理上，同样的，也应该贯彻这 4 个步骤。

2. 人事计划的各种项目

(1) 制定与基本的经营政策有密切关系的人事制度，以及整个公司应如何努力实施。

(2) 公司内部各执行部门的人事计划：

- ① 人事编制的设定与维持管理的计划；
- ② 提高员工素质与提高业绩的教育训练计划；
- ③ 工资、退休金制度计划，各种津贴管理与生活福利计划；

- ④ 公司内部管理、文化、娱乐设施等的福利计划；
- ⑤ 就业管理的计划；
- ⑥ 安全卫生的计划；
- ⑦ 资格制度、升迁制度、人事考核等人事制度计划；
- ⑧ 劳资关系计划。

3. 长期人事计划

(1) 人员长期需求计划与人员所需短期计划。

(2) 长期教育计划。

管理者的培育、监督者的培育、专业顾问的培训与公司企业文化的长期教育。

三、人力资源计划的内容

所谓人力计划，是针对公司业务的需要，按人力未来的需求发展作出的时期规划，其内容一般可分为下列4部分：

1. 人力需求的预测

为配合业务的发展，对未来所需人力作适当的预测。在估算所需人力时，应考虑下列各因素：

- ① 因业务的扩展或紧缩所需增减的人力；
- ② 因现有人员离职或退休所需补充的人力；
- ③ 因组织变更、技术改进或设备更新所需调整的人力。

2. 人员招聘计划

针对所需增加或补充的人员，应制定对该项人员的招聘计划，在招聘计划中应包括下列项目：

- ① 计算各年度所需人力，可由内部晋升、调补人数确定；
- ② 计算各年度必须向外招聘的各类人力数量；
- ③ 确定招聘的方式；
- ④ 寻求招聘人力的来源；
- ⑤ 对所聘请人员如何适当引进并安排其工作，以防止流失。

3. 人员培训计划

人员的培训计划，是人力计划的重要部分，人员培训计划可视公司业务需要及训练的

设备和能力，分别确定下列不同类别的训练：

- ① 新进人员培训计划；
- ② 专业人员培训计划；
- ③ 各级主管培训计划；
- ④ 一般人员训练计划；
- ⑤ 选送人员进修计划。

4. 人力运用计划

企业应对人力的有效运用作出适当的计划，使在计划期内能对人力的效率有所改进。人力利用的有效运用除须制定各项配套措施外，在人力计划中必须提出对各项有关的人力资料的分析及预测，作为未来人力运用预期目标的依据，其分析及预测项目可包括下列各项：

- ① 人员生产力分析；
- ② 人力结构（年龄、学历、工作级别等）的分析；
- ③ 人事经费的分析。

第2节 人力资源管理规章范本

一、总则

第一条 目的：为使本公司员工管理有所遵循，特定本规则。

第二条 范围：

1. 本公司员工管理，除遵照政府有关法令外，悉依本规则办理。
2. 本规则所称员工，系指本公司雇用的男女从业人员。

二、雇用

第三条 本公司各单位如因业务需要，必须增加人员时，应先依新进人员任用事务处理流程规定提出申请，经总经理核准后，由人事单位办理考选事宜。

第四条 新进人员考试或测验及审查合格后，由人事单位办理试用申请表，原则上职员试用3个月，作业员试用40天，期满考核合格者，方得正式雇用；成绩优良者，可缩短其试用时间。

第五条 试用人员如有品行不良或服务成绩欠佳或无故旷工者，可随时停止试用，予以解雇，试用不满3日者，不给工资。

第六条 试用人员报到时，应向人事科缴验下列表件：

- ① 全户户口本及公立医院体格检查表；
- ② 最后服务单位离职证明；
- ③ 保证书及最近3个月内半身脱帽照片一张；
- ④ 试用同意保证；
- ⑤ 人事资料；
- ⑥ 扶养亲属申报表；

⑦ 其他必要文件（如其他必要的同意书或证件等）。

第七条 凡有下列情况者，不得雇用：

- ① 被夺公权尚未复权者；
- ② 受有期徒刑宣告或通缉，尚未结案者；
- ③ 受破产宣告，尚未撤销者；
- ④ 吸食鸦片或其他代用品者；
- ⑤ 亏欠公款受处罚有案者；
- ⑥ 患有精神病或传染病者；
- ⑦ 品性恶劣，经公私营机关开除者；
- ⑧ 体格检查经本公司认定不适合者；
- ⑨ 未满 16 岁者。

第八条 员工一经正式雇用，临时性、短期性、季节性、特定性工作视情况应与本公司签订“定期工作协议契约书”，双方共同遵守。

三、/服务

第九条 员工应遵守本公司一切规章、通告及公告。

第十条 员工应遵守下列事项：

- ① 恪尽职守，服从领导，不得有阳奉阴违或敷衍塞职的行为；
- ② 不得经营与本公司类似及职务上有关的业务，或兼任其他单位的职务；
- ③ 全体员工务必时常锻炼自己的工作技能，以达到工作上精益求精，不断提高工作效率；
- ④ 不得泄漏业务或职务上机密，或假借职权，贪污舞弊，接受招待或以公司名义在外招摇撞骗；
- ⑤ 员工于工作时间内，未经核准不得接见亲友或与来宾参观者谈话，如确因重要事故必须会客时，应经主管人员核准在指定地点，时间不得超过 15 分钟；
- ⑥ 不得携带违禁品、危险品或与生产无关物品进入工作场所；
- ⑦ 不得私自携带公物（包括生产资料及复印件）出厂；
- ⑧ 未经主管或部门负责人的允许，严禁进入变电室、质量管理室、仓库及其他禁入重地；工作时间中不准任意离开岗位，如须离开应向主管人员请准后始得离开；

⑨ 员工每日应注意保持作业地点及更衣室、宿舍的环境清洁；

⑩ 员工在作业开始时间不得怠慢拖延，作业时间中应全神贯注，严禁看杂志、电视、报纸以及抽烟，以便增进工作效率并防危险

11 应通力合作，同舟共济，不得吵闹、斗殴、搭讪攀谈或互为聊天闲谈，或搬弄是非，扰乱秩序；

12 全体员工必须了解，唯有努力生产，提高质量，才能获得改善及增进福利，以达到互助合作，劳资两利的目的；

13 各级主管及各级单位负责人务须注意本身涵养，领导所属员工，团结奋进，提高工作情绪，使部属精神愉快，在职业上有安全感；

14 在工作时间中，除主管及事务人员外，员工不得打接电话，如确为重要事项时，应经主管核准后方得使用；

15 按规定时间上、下班，不得无故迟到、早退。

第十一条 员工每日工作时间以 8 小时为原则，生产单位或业务单位每日作息另行公布实施，但因特殊情况或工作未完成者应自动延长工作时间，“唯每日延长工作时间以不超过 4 小时；每月延长总时间不超过 46 小时。

第十二条 经理级（含）以下员工上、下班均应亲自打卡计时，不得托人或受托打卡，否则以双方旷工 1 日记处。

第十三条 员工如有迟到、早退或旷工等事情，依下列规定处分：

1. 迟到、早退

① 员工均须按时间上、下班，工作时间开始后 3 分钟至 15 分钟以内到班者为迟到；

② 迟到每次扣 100 元，拨入福利金；

③ 工作时间終了前 15 分钟内下班者为早退；

④ 超过 15 分钟后，始打卡到工者应办理请假手续，但因公外出须报备并经主管证明者除外；

⑤ 无故提前 15 分钟以上下班者以旷工半日论，但因公外出经主管证明者除外；

⑥ 有下班而忘记打卡者，应于次日经单位主管证明才视为不早退论。

2. 旷工

① 未经请假或假满未经续假而擅自不到职以旷工论；

② 委托或代人打卡或伪造出勤记录者，一经查明属实，双方均以旷工议论；

③ 员工旷工，不发薪资及津贴；

④ 无故连续旷工 3 日或全月累计无故旷工 6 日或一年旷工达 12 日者，予以解雇，不发给资遣费。

四、待遇

第十四条 本公司本着劳资兼顾互助互惠原则，给予员工合理的待遇（其待遇办法另订）。

第十五条 员工待遇分为：

1. 本薪

视从业人员学识、经历、技能、体格及其工作性质而定（金额另订），从业人员年度薪资调整方法由人事单位拟订，呈总经理核定后调整。

2. 津贴（各项津贴支付标准另订）

3. 奖金

第十六条 员工待遇，分日薪及月薪 2 种，月薪人员，翌月 5 日发放一次；日薪人员每月发放二次，当月 20 日及翌月 5 日发放本月上半月份及前月下月份薪津；新进人员自报到日起薪；离职人员自离职之日停薪，并按日计算。

第十七条 临时性、特定性或计件等工作人员待遇，另按“临时、计件人员薪酬管理办法”办理。

五、休假

第十八条 员工除星期日休息外，享受国定休假日。

第十九条 前条休假日薪资及津贴照发，如工作需要加班时，应征得员工同意，并加倍发给薪资，国定假日如逢星期假日其补假与否依政府规定办理。

第二十条 员工连续工作满一定期限，每年给予特别休假，其日数规定如下：

- ① 服务满 1 年以上未满 3 年者全年给 7 天特别休假；
- ② 服务满 3 年以上未满 5 年者全年给 10 天特别休假；
- ③ 服务满 5 年以上未满 10 年者全年给 14 天特别休假；
- ④ 服务满 10 年以上者其特别休假每增一年加给一天，但最多以 30 天为限。

第二十一条 员工特别休假，应自届满规定时间后，由劳资双方以不妨害生产或业务原则下，事先共同排定休假日期实施，并按请假程序办理。

第二十二條 特別休假因年度終結或契約終止而未休者，其應休未休的天數，僱主應發給薪資。

第二十三條 員工留職停薪不予特別休假。

六、請假

第二十四條 員工請假，事假應於1日前覓妥職務代理人並填寫請假卡，照下列規定辦妥後方得離廠，否則以曠工論；但因突發事件或急病不及先行請假者，應利用電話迅速向單位主管報告並於當日由單位主管或其代理人依下列規定代辦妥請假手續，否則亦視同曠工論。

1. 請假1天(含)以內時，報請班長轉呈副廠長核准。
2. 請假2天(含)以上，報請主管轉呈經(副)理或廠(副)長核准。
3. 請假批准後，請假單一律送人事單位留存辦理。

第二十五條 請假未滿半小時，以半小時計，累計8小時為1日。請假日期的計算均自每年1月1日起至同年12月31日止，中途到職者，比例扣減。

七、獎懲

第二十六條 員工獎勵分下列4種：

- ① 嘉獎：每次加發3天獎金，並於年終獎金一并发放；
- ② 記功：每次加發10天獎金，並於年終獎金一并发放；
- ③ 大功：每次加發1個月獎金，並於年終獎金一并发放；
- ④ 獎金：一次給予若干元獎金。

第二十七條 有下列事情之一者，予以嘉獎：

- ① 品行端正，工作努力，能適時完成重大或特殊交办任務者；
- ② 拾物不昧(價值300元以上)者；
- ③ 熱心服務，有具體事實者；
- ④ 有顯著的善行佳話，足為公司工廠榮譽者；
- ⑤ 忍受條件惡劣、骯髒難受的工作足為楷模者。

第二十八條 有下列事情之一者，予以記功：

- ① 對生產技術或管理制度建議改進，經採納施行，卓有成效者；

- ② 节约物料或对废料利用，著有成效者；
- ③ 遇有灾难，勇于负责，处置得宜者；
- ④ 检举违规或损害公司利益者；
- ⑤ 发现职守外故障，予以速报或妥为防止损害足为嘉许者。

第二十九条 有下列事情之一者，予以记大功：

- ① 遇有意外事件或灾害，奋不顾身，不避危难，因而减少公物损害者；
- ② 维护员工安全，冒险执行任务，确有功绩者；
- ③ 维护公司或工厂重大利益，避免重大损失者；
- ④ 有其他重大功绩者。

第三十条 有下列事情之一者，予以奖金或晋级：

- ① 研究发明，对公司确有贡献，并使成本降低，利润增加者；
- ② 对公司有特殊贡献，足为全公司同仁表率者；
- ③ 一年内记大功 2 次者；
- ④ 服务每满 5 年，考绩优良，未曾旷工或受记过以上处分者。

第三十一条 员工惩罚分为 5 种：

- ① 警告：每次减发 3 天奖金，并于年终奖金一并减发；
- ② 记过：每次减发 10 天奖金，并于年终奖金一并减发；
- ③ 大过：每次减发一个月奖金，并于年终奖金一并减发；
- ④ 降级：降级使用，相应核减薪资；
- ⑤ 开除：予以解雇。

第三十二条 有下列特殊事情之一者，予以警告：

- ① 未经许可，擅自在厂内推销物品者；
- ② 上班时间，躲卧休息，擅离岗位，怠忽工作者；
- ③ 因个人过失致发生工作错误，情节轻微者；
- ④ 妨害生产工作或团体秩序，情节轻微者；
- ⑤ 不服从主管人员合理指导，情节轻微者；
- ⑥ 不按规定穿着服装或佩挂规定标志或穿拖鞋上班者；
- ⑦ 不能适时完成重大或特殊交办任务者。

第三十三条 有下列事情之一者，予以记过：

- ① 对上级指示或有期限命令，无故未能如期完成，致影响公司权益者；