

一种全新的最有效的人力资源管理体系模式

人力资源 实战管理模式

工作流程 · 范本实例 · 操作实务

RENLIZIYUAN
SHIZHAN GUANLI MOSHI

【下册】

伍勇军 / 著

广东省出版集团
广东经济出版社

人力资源 实战管理模式

王德成编著 · 中国石化出版社 · 2008年1月

中国石化出版社 (CHINA PETROLEUM PRESS)

地址：北京市东城区东直门内大街165号 邮编：100027

电话：(010) 64539200 传真：(010) 64515096 电子邮箱：zgsp@163.com

网址：http://www.cnpc.com.cn 中国石化出版社 中国石化出版社

ISBN 7-304-04811-1

中国石化出版社
2008年1月

一种全新的最有效的人力资源管理体系模式

人力资源 实战管理模式

工作流程 · 范本实例 · 操作实务

【下册】

伍勇军 / 著

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源实战管理模式 (下册) / 伍勇军著. — 广州:
广东经济出版社, 2004.5

ISBN 7-80677-725-3

I. 人… II. 伍… III. 企业管理-劳动力资源-资源管理 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 027607 号

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	广东邮电南方彩色印务有限公司 (广州市天河高新技术产业开发区工业园建工路 17 号)
开本	787 毫米×960 毫米 1/16
印张	34 2 插页
字数	458 000 字
版次	2004 年 5 月第 1 版
印次	2004 年 5 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 7-80677-725-3 / F·1049
定价	全套上、下册 定价 148.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: [020] 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市东湖西路邮局 29 号信箱 邮政编码: 510100

(广东经世图书发行中心)

本社网址: www.sun-book.com

• 版权所有 翻印必究 •

下 册

第七篇

范本：人力资源管理工作目标考核

一、组织机构管理工作目标考核	(626)
二、人力资源战略工作目标考核	(627)
三、人力资源计划工作目标考核	(628)
四、职务分析管理工作目标考核	(629)
五、招聘录用管理工作目标考核	(630)
六、素质测评管理工作目标考核	(631)
七、工作考勤管理工作目标考核	(632)
八、人事调整管理工作目标考核	(633)
九、晋升晋级管理工作目标考核	(634)
十、人员离职管理工作目标考核	(635)
十一、工作奖惩管理工作目标考核	(636)
十二、绩效考核管理工作目标考核	(637)
十三、员工激励管理工作目标考核	(638)
十四、内部培训管理工作目标考核	(639)
十五、外部培训管理工作目标考核	(640)
十六、员工薪酬管理工作目标考核	(641)
十七、员工福利管理工作目标考核	(642)
十八、内部沟通管理工作目标考核	(643)
十九、人事档案管理工作目标考核	(644)
二十、劳动关系管理工作目标考核	(645)
二十一、企业文化管理工作目标考核	(646)
二十二、职业生涯管理工作目标考核	(647)
二十三、人力资源诊断工作目标考核	(648)
二十四、人力资源内部审核工作目标考核	(649)
二十五、人力资源成本管理工作目标考核	(650)
二十六、人力资源危机管理工作目标考核	(651)
二十七、人力资源管理评审工作目标考核	(652)

二十八、人力资源文件管理工作目标考核 (653)

二十九、人力资源记录管理工作目标考核 (654)

三十、人力资源改进管理工作目标考核 (655)

第八篇 范本：公司职务说明书

第一章 公司本部职务说明书

一、董事长 (663)

二、副董事长 (665)

三、总经理 (667)

四、董事长助理 (669)

五、审计中心主任 (671)

六、财务总监 (673)

七、人力资源总监 (675)

八、技术总监 (677)

九、营销总监 (679)

十、生产总监 (681)

十一、行政总监 (683)

十二、董事长秘书 (685)

十三、总经理助理 (687)

十四、总经理秘书 (689)

十五、审计员 (691)

第二章 财务系统职务说明书

资金管理部

一、资金管理部经理 (696)

二、融资管理课长 (698)

三、资金预算员 (700)

四、信贷管理员	(702)
五、法务专员	(704)
六、资金管理课长	(706)
七、资金核算员	(708)
八、资金调配员	(710)

成本核算部

九、成本核算部经理	(712)
十、成本管理课长	(714)
十一、成本管理员	(716)
十二、成本核算员	(718)
十三、比价员	(720)

投资管理部

十四、投资管理部经理	(722)
十五、项目策划课长	(724)
十六、项目策划员	(726)
十七、项目审核员	(728)
十八、投资计划课长	(730)
十九、投资监控员	(732)
二十、投资统计员	(734)

会计核算部

二十一、会计核算部经理	(736)
二十二、会计核算课长	(738)
二十三、会计师	(740)
二十四、会计	(742)
二十五、会计档案员	(744)
二十六、出纳	(746)

资产管理部

二十七、资产管理部经理	(748)
二十八、资产管理课长	(750)
二十九、资产评估员	(752)
三十、资产核算员	(754)

第四章 生产系统职务说明书

生产本部

一、生产本部经理	(816)
二、生产管理课长	(818)
三、生产调度员	(820)
四、生产统计员	(822)
五、生产计划课长	(824)
六、计划管理员	(826)
七、现场监督课长	(828)
八、监督管理员	(830)
九、5S 推行专员	(832)

采购部

十、采购部经理	(834)
十一、采购管理课长	(836)
十二、采购计划员	(838)
十三、采购员	(840)
十四、报关员	(842)
十五、评审管理课长	(844)
十六、合同管理员	(846)
十七、供应商评审员	(848)

PMC 部

十八、PMC 部经理	(850)
十九、物料计划课长	(852)
二十、物料预算员	(854)
二十一、物料计划员	(856)
二十二、物料跟单员	(858)
二十三、仓储管理课长	(860)
二十四、仓库管理员	(862)
二十五、盘点管理员	(864)

设备管理部

二十六、设备管理部经理	(866)
二十七、加工制造课长	(868)
二十八、机械工程师	(870)
二十九、模具技师	(872)
三十、绘图员	(874)
三十一、技工	(876)
三十二、设备管理课长	(878)
三十三、设备管理员	(880)
三十四、设备统计员	(882)
三十五、设备维护课长	(884)
三十六、设备保养员	(886)
三十七、维修技术员	(888)

第五章 技术系统职务说明书

开发研究部

一、开发研究部经理	(893)
二、设计开发课长	(895)
三、设计工程师	(897)
四、研发工程师	(899)
五、项目计划员	(901)
六、标准工程师	(903)
七、设计评审课长	(905)
八、评审管理员	(907)
九、试验管理课长	(909)
十、试验工程师	(911)
十一、样板管理员	(913)
十二、试验员	(915)

PE 部

十三、PE 部经理	(917)
十四、工艺控制课长	(919)

十五、工艺工程师	(921)
十六、技术支持课长	(923)
十七、技术工程师	(925)

IE 部

十八、IE 部经理	(927)
十九、流程管理课长	(929)
二十、工业工程师	(931)
二十一、流程测试员	(933)

品质控制部

二十二、品质控制部经理	(935)
二十三、IQC 课长	(937)
二十四、IQC 检验员	(939)
二十五、PQC 课长	(941)
二十六、PQC 检验员	(943)
二十七、QA 课长	(945)
二十八、QA 检验员	(947)
二十九、品质成本控制员	(949)
三十、QA 工程师	(951)
三十一、品质统计员	(953)
三十二、客诉处理员	(955)
三十三、ISO 体系课长	(957)
三十四、ISO 系统工程师	(959)

第六章 营销系统职务说明书

销售管理部

一、销售管理部经理	(964)
二、区域管理课长	(966)
三、区域经理	(968)
四、销售代表	(970)
五、合同评审课长	(972)
六、合同监控员	(974)

七、销售计划课长	(976)
八、销售计划员	(978)
九、销售统计员	(980)

市场开发部

十、市场开发部经理	(982)
十一、市场策划课长	(984)
十二、市场策划员	(986)
十三、市场调研员	(988)
十四、信息管理课长	(990)
十五、信息管理员	(992)

售后服务部

十六、售后服务部经理	(994)
十七、客户管理课长	(996)
十八、客户管理员	(998)
十九、投诉管理课长	(1000)
二十、投诉管理员	(1002)
二十一、服务管理课长	(1004)
二十二、技术服务工程师	(1006)
二十三、服务联络员	(1008)

广告部

二十四、广告部经理	(1010)
二十五、广告策划课长	(1012)
二十六、广告策划师	(1014)
二十七、广告文案	(1016)
二十八、平面设计师	(1018)
二十九、广告监控课长	(1020)
三十、广告监控员	(1022)

二十七、建筑工程师	(1079)
二十八、基建维修员	(1081)
二十九、水电维修员	(1083)

第九篇

范本：现代企业最新员工手册

范本一：房地产开发企业员工手册	(1087)
范本二：外资企业员工手册	(1107)
范本三：民营科技企业员工手册	(1123)
范本四：生产工厂类企业员工手册	(1145)
后 记	(1153)

第 七 篇

范本：人力资源管理工作
目标考核

人力资源管理工作目标考核目录

序号	文件编号	文件名称	版次	页数	所在页码
一、	WYJ/HRT-01	组织机构管理工作目标考核	A/0	1	626
二、	WYJ/HRT-02	人力资源战略工作目标考核	A/0	1	627
三、	WYJ/HRT-03	人力资源计划工作目标考核	A/0	1	628
四、	WYJ/HRT-04	职务分析管理工作目标考核	A/0	1	629
五、	WYJ/HRT-05	招聘录用管理工作目标考核	A/0	1	630
六、	WYJ/HRT-06	素质测评管理工作目标考核	A/0	1	631
七、	WYJ/HRT-07	工作考勤管理工作目标考核	A/0	1	632
八、	WYJ/HRT-08	人事调整管理工作目标考核	A/0	1	633
九、	WYJ/HRT-09	晋升级管理工作目标考核	A/0	1	634
十、	WYJ/HRT-10	人员离职管理工作目标考核	A/0	1	635
十一、	WYJ/HRT-11	工作奖惩管理工作目标考核	A/0	1	636
十二、	WYJ/HRT-12	绩效考核管理工作目标考核	A/0	1	637
十三、	WYJ/HRT-13	员工激励管理工作目标考核	A/0	1	638
十四、	WYJ/HRT-14	内部培训管理工作目标考核	A/0	1	639
十五、	WYJ/HRT-15	外部培训管理工作目标考核	A/0	1	640
十六、	WYJ/HRT-16	员工薪酬管理工作目标考核	A/0	1	641
十七、	WYJ/HRT-17	员工福利管理工作目标考核	A/0	1	642
十八、	WYJ/HRT-18	内部沟通管理工作目标考核	A/0	1	643
十九、	WYJ/HRT-19	人事档案管理工作目标考核	A/0	1	644
二十、	WYJ/HRT-20	劳动关系管理工作目标考核	A/0	1	645
二十一、	WYJ/HRT-21	企业文化管理工作目标考核	A/0	1	646
二十二、	WYJ/HRT-22	职业生涯管理工作目标考核	A/0	1	647
二十三、	WYJ/HRT-23	人力资源诊断工作目标考核	A/0	1	648
二十四、	WYJ/HRT-24	人力资源内部审计工作目标考核	A/0	1	649
二十五、	WYJ/HRT-25	人力资源成本管理工作目标考核	A/0	1	650
二十六、	WYJ/HRT-26	人力资源危机管理工作目标考核	A/0	1	651
二十七、	WYJ/HRT-27	人力资源管理评审工作目标考核	A/0	1	652
二十八、	WYJ/HRT-28	人力资源文件管理工作目标考核	A/0	1	653
二十九、	WYJ/HRT-29	人力资源记录管理工作目标考核	A/0	1	654
三十、	WYJ/HRT-30	人力资源改进管理工作目标考核	A/0	1	655

WYJ	一、组织机构管理工作目标考核	文件编号: WYJ/HRT-01	版次: A/0	页数: 1/1
-----	----------------	------------------	---------	---------

主要考核项目/内容	工作目标	主要责任人	实施情况	存在问题
1. 是否全部受理各级人员提出组织机构设计的申请?	受理率 100%	开发专员		
2. 组织机构设计申请的审批是否符合规定要求?	正确性 100%	人力资源总监		
3. 组织机构设计的原则是否符合文件要求?	准确性 100%	人力资源经理		
4. 组织机构设计的内容是否全面?	全面性 100%	开发专员		
5. 组织机构管理层次和管理幅度是否合理?	合理性 100%	开发专员		
6. 部门/岗位/各级人员职责、权限、相互关系、工作归口和接口是否清楚、明确?	定位明确、不漏项、不交叉	开发专员		
7. 管理规范 and 运行制度的设计是否全面, 是否具有可操作性?	全面性 100%, 可操作性 95% 以上	开发专员		
8. 岗位任职资格要求的设计是否合理?	合理性 95% 以上	开发专员		
9. 有关组织机构设计文件和资料的收集是否完整?	完整率 100%	开发专员		
10. 是否及时编制组织机构设计报告, 其充分性如何?	及时率 100%, 充分性 95% 以上	人力资源经理		
11. 组织机构设计的评审是否按要求进行? 评审是否全面?	参加率 100%, 全面性 100%	人力资源经理		
12. 对组织机构执行情况是否跟踪、落实?	落实率 100%	人事管理课长		
13. 是否收集组织机构执行情况并进行反馈、回复?	回复率 100%	人事管理课长		
14. 是否对组织机构存在问题采取改进措施?	实施率 100%, 有效率 100%	人力资源经理		
15. 有关组织机构设计的资料管理是否符合文件管理要求?	完整性 100%	文员		

WYJ	二、人力资源战略 工作目标考核	文件编号：WYJ/HRT-02	版次：A/0	页数：1/1
主要考核项目/内容	工作目标	主要责任人	实施 情况	存在 问题
1. 是否确定和制定公司发展战略目标？是否审批？	已制定经审批	总经理		
2. 是否收集制定人力资源战略的相关信息？	全面性 100%	人力资源经理		
3. 是否对制定人力资源战略的相关因素进行讨论分析？	充分性 100%	人力资源总监		
4. 是否明确人力资源战略包括的内容？	全面性 100%	人力资源总监		
5. 是否制定人力资源战略目标？目标的可行性？	合理性 95%	人力资源总监		
6. 是否制定人力资源战略计划、政策？	可行性 100%	人力资源经理		
7. 是否制定人力资源战略方案？是否审批？	已制定经审批	人力资源总监		
8. 是否制定人力资源战略实施计划？计划是否可行？	可行性 95%以上	人力资源经理		
9. 是否对人力资源战略实施过程进行监督和检查？	执行率 100%	人力资源经理		
10. 是否及时处理和协调人力资源战略实施中的有关问题？	及时率 100%	人力资源总监		
11. 每半年是否对人力资源战略实施情况进行总结？	执行率 100%	人力资源总监		
12. 是否编制人力资源战略实施报告？是否审批？	已编制经审批	人力资源总监		
13. 是否对人力资源战略实施情况进行评价？评价内容是否全面、合理？	全面性 100%	总经理		
14. 是否对人力资源战略实施中存在问题采取改进措施？	实施率 100% 有效率 100%	人力资源经理		
15. 是否将成功实现的人力资源战略目标进行巩固？	落实率 100%	人力资源经理		