

最实用的 234^个 人力资源 管理制度与表单

HR Management

◎ 王瑞永 编著

工具图表 / 高效提升企业制度执行水平
一书在手 / 轻松拥有海量管理制度范本

- ◎ 剖析 制度与工具表单的设计过程
- ◎ 精选 193幅高效实用的工具图表
- ◎ 提供 41套人力资源管理制度范例
- ◎ 构建 企业制度图表执行管理体系



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克制度与表单速查速用系列

最实用的 234 个人力资源 管理制度与表单

王瑞永 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

最实用的 234 个人力资源管理制度与表单 / 王瑞永编
著. —北京: 人民邮电出版社, 2015. 5
(弗布克制度与表单速查速用系列)
ISBN 978-7-115-38895-7

I. ①最… II. ①王… III. ①企业管理—人力资源管理
IV. ①F272. 92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 063191 号

内 容 提 要

人力资源管理的重要性不言而喻。一个企业要想生存、发展、壮大, 必须重视人力资源, 通过各项制度来吸引人才、培养人才、用好人才、留住人才, 以提升企业的核心竞争力, 保证企业适应激烈的市场竞争。

本书围绕企业常见的人力资源管理工作, 从“制度落地”和“高效执行”两大维度构建企业人力资源规范化管理制度体系, 内容包括工作分析与组织设计管理、人力资源规划与计划管理、招聘管理、面试与录用管理、人才测评与职业规划管理、绩效管理、薪酬福利管理、培训与开发管理、劳动关系管理等事项, 为各类企业单位推进制度管理、提升人力资源管理人员的执行力提供了“拿来即用”或“稍改即用”的指导范本。

无论你是企业经营管理人员、人力资源管理人员、行政管理人员、企业培训师、咨询师, 亦或是高等院校相关专业师生, 都可以通过阅读本书学习和掌握人力资源相关知识, 并运用于工作和学习中。

◆ 编 著 王瑞永

责任编辑 刘 盈

执行编辑 贾璐帆

责任印制 焦志炜

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市丰台区成寿寺路 11 号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

固安县铭成印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 16

字数: 170 千字

2015 年 5 月第 1 版

2015 年 5 月河北第 1 次印刷

定 价: 49.00 元

读者服务热线: (010) 81055656 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证 京崇工商广字第 0021 号

前 言

制度与表单是企业推行规范化和精细化管理必不可少的两大工具。设计出规范的管理制度与标准的工作表单，建立完善的管理制度体系，对于建设高效率、规范化的企业管理体系具有重要的意义。

本书针对人力资源管理工作常见的重点、难点问题，详述了工作分析与组织设计管理、人力资源规划与计划管理、招聘管理、面试与录用管理、人才测评与职业规划管理、绩效管理、薪酬福利管理、培训与开发管理、劳动关系管理等人力资源管理工作事项，又给出了与这些内容相关的制度和配套的表单，以帮助读者构建体系化、模板化、规范化的人力资源管理体系。本书具有以下三大特点。

1. 全面构建了规范化管理制度体系

本书以人力资源规划、招聘与面试、培训与开发、绩效考核、薪酬与福利、员工关系管理六个人力资源工作关键环节为主线，设计了人力资源管理与执行过程中所需使用的制度与表单，构建了完善的人力资源管理制度与表单管理体系。这样的设计，一方面便于读者系统地理解并掌握人力资源管理制度与表单；另一方面便于部门人员具体执行各项工作并达到事半功倍的效果。

2. 提供了制度与表单的设计思路和范例

本书开篇介绍了制度与表单设计的方法、思路和要求，然后针对人力资源管理各工作事项逐一细化，详细地设计了这些事项所需的制度和表单范例，为读者提供了操作指南和参照范本。

3. 制度与表单模板化，配套呈现

本书设计了人力资源管理过程中实用的管理制度与表单，打造出了一套高度系统性、规范化的人力资源实用工具，并配以模板化的展现形式，帮助人力资源管理人员更规范、更高效地开展工作。

综上所述，本书涵盖了企业人力资源管理规范化制度体系建设中的关键问题和细节，

书中涉及的管理制度与表单具有系统性、实用性的特点，人力资源管理工作人员可以“拿来即用”或者“稍改即用”。

在本书的编写过程中，孙立宏、程富建、刘井学、刘伟负责资料的收集和整理，贾月、罗章秀、杨茜负责图表编排，王淑燕参与编写了本书的第1章，李亚慧参与编写了本书的第2章，王胜会参与编写了本书的第3章，钱风敏参与编写了本书的第4章，权锡哲参与编写了本书的第5章，薛显东参与编写了本书的第6章，孙佩红参与编写了本书的第7章，高春燕参与编写了本书的第8章，王琴参与编写了本书的第9章，王海燕参与编写了本书的第10章，刘亚萍参与编写了本书的第11章，王德敏参与编写了本书的第12章，全书由王瑞永统撰定稿。

目录

第 1 章 人力资源管理制度与表单设计	1
1.1 管理制度设计	2
1.1.1 对管理制度分类设计	2
1.1.2 对管理制度分层设计	3
1.1.3 明确管理制度的范围	4
1.1.4 找准管理制度的定位	4
1.1.5 统一制度的设计规范	5
1.1.6 制度设计方法与步骤	7
1.1.7 管理制度内容分项设计	8
1.2 管理表单设计	11
1.2.1 认知管理表单功能	11
1.2.2 认知管理表单分类	12
1.2.3 统一表单设计规范	13
1.2.4 管理表单设计步骤	13
1.2.5 管理制度附表制作	14
1.3 制度与表单的执行	14
1.3.1 制度公示生效	14
1.3.2 依照制度执行	15
1.3.3 制度修改完善	16
1.3.4 使用表单记录	17
1.3.5 表单修改完善	18



1.4	人力资源管理制度体系与表单	18
1.4.1	人力资源管理知识体系导图	18
1.4.2	人力资源管理制度体系框架	20
1.4.3	表单与管理制度附表体系	21
第2章	工作分析与组织设计管理制度表单	23
2.1	工作分析管理制度与表单	24
2.1.1	工作分析实施细则	24
2.1.2	工作分析组织与实施表单	28
2.2	公司职务权限设计制度与表单	33
2.2.1	公司职务权限设计规程	33
2.2.2	企业职务权限设计表示例	36
2.3	岗位职级与任免管理制度与表单	37
2.3.1	岗位职级与任免管理制度	37
2.3.2	岗位职级与任免管理表单	40
第3章	人力资源规划与计划管理制度表单	43
3.1	人力资源规划管理制度与表单	44
3.1.1	人力资源规划管理制度	44
3.1.2	人力资源规划管理表单	49
3.2	人力资源计划管理制度与表单	50
3.2.1	人力资源计划管理制度	50
3.2.2	人力资源计划实施表单	52
3.3	人力资源费用预算管理制度与表单	58
3.3.1	人力资源费用预算管理制度	58
3.3.2	人力资源费用预算管理表单	60

第 4 章 招聘管理制度表单	65
4.1 招聘调配管理工作制度与表单	66
4.1.1 招聘调配管理工作制度	66
4.1.2 招聘调配管理工作表单	69
4.2 内部竞聘管理规定与表单	71
4.2.1 内部竞聘管理规定	71
4.2.2 内部竞聘管理表单	73
4.3 媒体招聘实施办法与表单	74
4.3.1 媒体招聘实施办法	74
4.3.2 媒体招聘实施表单	77
4.4 现场招聘管理办法与表单	78
4.4.1 现场招聘管理办法	78
4.4.2 现场招聘实施表单	81
4.5 猎头招聘实施规定与表单	81
4.5.1 猎头招聘实施规定	81
4.5.2 猎头招聘实施表单	83
第 5 章 面试与录用管理制度表单	87
5.1 笔试管理制度与表单	88
5.1.1 笔试管理制度	88
5.1.2 笔试管理表单	91
5.2 面试管理制度与表单	92
5.2.1 面试管理制度	92
5.2.2 面试管理表单	95
5.3 录用管理制度与表单	96
5.3.1 录用管理制度	96
5.3.2 录用管理表单	98



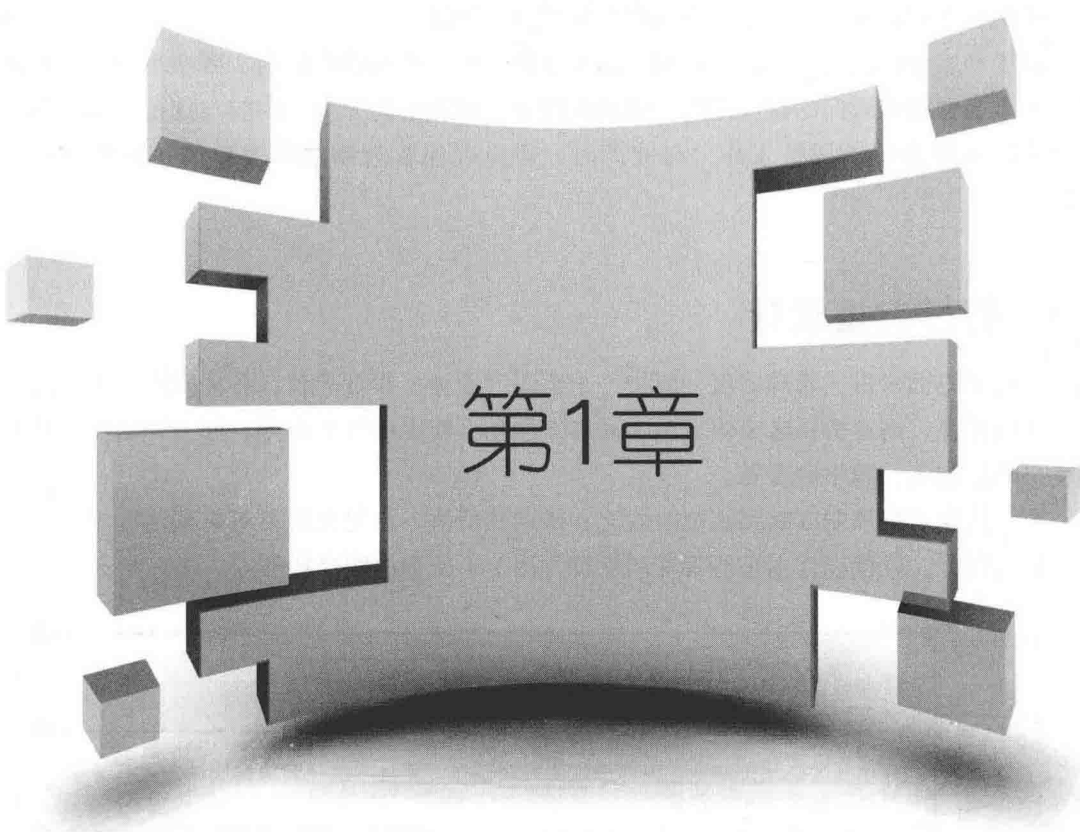
5.4	新员工转正管理规定与表单	100
5.4.1	新员工转正管理规定	100
5.4.2	新员工转正管理表单	102
第6章	人员测评与职业规划管理制度表单	107
6.1	人员测评管理制度与表单	108
6.1.1	人员测评管理制度	108
6.1.2	人员测评管理表单	114
6.2	职业生涯管理制度与表单	116
6.2.1	职业生涯管理制度	116
6.2.2	职业生涯管理表单	120
6.3	职业发展通道管理规定与表单	121
6.3.1	职业发展通道管理规定	121
6.3.2	职业发展通道管理表单	124
第7章	绩效管理制度表单	127
7.1	绩效考核管理制度与表单	128
7.1.1	绩效考核管理制度	128
7.1.2	绩效考核管理表单	132
7.2	绩效面谈实施细则与表单	134
7.2.1	绩效面谈实施细则	134
7.2.2	绩效面谈实施表单	137
7.3	绩效改进与提升办法表单	138
7.3.1	绩效改进与提升办法	138
7.3.2	绩效改进与提升表单	140
7.4	绩效评议与申诉制度与表单	141
7.4.1	绩效评议与申诉制度	141

7.4.2	绩效评议与申诉表单	145
第8章	薪酬福利管理制度表单	147
8.1	薪酬激励管理制度与表单	148
8.1.1	薪酬激励管理制度	148
8.1.2	薪酬激励管理表单	153
8.2	员工奖金管理制度与表单	154
8.2.1	员工奖金管理制度	154
8.2.2	员工奖金管理表单	157
8.3	员工提薪管理办法与表单	158
8.3.1	员工提薪管理办法	158
8.3.2	员工提薪管理表单	160
8.4	新员工薪酬核定管理办法与表单	162
8.4.1	新员工薪酬核定管理办法	162
8.4.2	新员工薪酬核定管理表单	163
8.5	计件人员薪金计算办法与表单	164
8.5.1	计件人员薪金计算办法	164
8.5.2	计件人员薪金计算表单	167
第9章	培训与开发管理制度表单	169
9.1	培训管理工作制度与表单	170
9.1.1	培训管理工作制度	170
9.1.2	培训管理工作表单	173
9.2	培训费用预算管理办法与表单	175
9.2.1	培训费用预算管理办法	175
9.2.2	培训费用预算控制表单	178
9.3	培训外包管理规定与表单	180



9.3.1	培训外包管理规定	180
9.3.2	培训外包管理表单	182
9.4	培训项目评估办法与表单	183
9.4.1	培训项目评估办法	183
9.4.2	培训项目评估表单	185
9.5	员工外派培训制度与表单	188
9.5.1	员工外派培训制度	188
9.5.2	员工外派培训表单	191
第 10 章	劳动关系管理制度表单	193
10.1	劳动合同管理制度与表单	194
10.1.1	劳动合同管理制度	194
10.1.2	劳动合同管理表单	197
10.2	劳动安全卫生管理办法与表单	198
10.2.1	劳动安全卫生管理办法	198
10.2.2	劳动安全卫生管理表单	201
10.3	劳动争议处理管理规定与表单	202
10.3.1	劳动争议处理管理规定	202
10.3.2	劳动争议处理管理表单	206
第 11 章	人事事务管理制度表单	207
11.1	员工日常行为规范与表单	208
11.1.1	员工日常行为规范	208
11.1.2	员工日常行为表单	212
11.2	员工离职管理制度与表单	213
11.2.1	员工离职管理制度	213
11.2.2	员工离职管理表单	217

11.3	人事档案管理规定与表单	219
11.3.1	人事档案管理规定	219
11.3.2	人事档案管理表单	221
第 12 章	各类人员手册管理制度表单	223
12.1	人力资源工作手册管理制度与表单	224
12.1.1	人力资源工作手册管理制度	224
12.1.2	人力资源工作手册管理表单	227
12.2	员工手册管理制度与表单	227
12.2.1	员工手册管理制度	227
12.2.2	员工手册管理表单	231
12.3	人力资源操作风险规避指引手册管理制度与相关规定	232
12.3.1	人力资源操作风险规避指引手册管理制度	232
12.3.2	人力资源操作风险规避指引手册相关规定	236



第1章

人力资源管理 制度与表单设计



制度是对博弈规则的界定或制约。对于企业内部管理来说，制度是规范员工行为的主要标尺，是企业推行制度化管理、规范化管理的基础。一套科学、有效的管理制度体系及配套的执行表单，是企业经营业务顺利开展的重要保障之一。

制度和表单的设计人员应遵循相应的规范和原则，鉴别哪些行为、哪些事项、哪些现象属于本企业或本部门的制度范畴，明确管理制度和表单的分类、内容与规范，循序渐进地开展制度和表单的设计工作，与此同时，还应确保管理制度和表单的执行性与可操作性。

1.1 管理制度设计

从狭义方面来讲，管理制度一般指一个组织（企业、事业单位，各种团体）为完成某一目标或任务，制定的要求全体成员共同遵守的办事规程或行动准则，如工作制度、财务制度、作息制度、教学制度等。

要想使企业管理制度起到规范的效能，体现其价值，首先就需要对管理制度本身进行规范化的设计，并使设计出来的管理制度符合图 1-1 所列的四个特性。

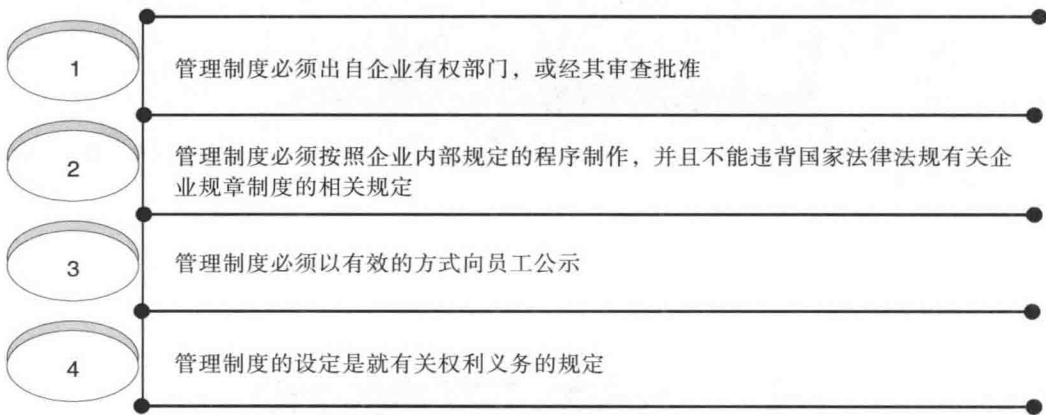


图 1-1 管理制度的四大特性

1.1.1 对管理制度分类设计

管理制度并没有严格的分类规定，不同的行业领域、不同的部门针对具体事宜对管理制度的具体称谓不太一样，因而起的作用、使用的范围也不同。总体来讲，管理制度的主要类别如表 1-1 所示。

表 1-1 管理制度的类别

类别	具体内容
章程	◆ 章程是企事业、社团经特定的程序制定的关于组织规程和办事规则的法规文书，是一种根本性的规章制度。如企业注册的是有限责任公司或者股份有限公司，在办理营业执照时，工商部门会将公司章程一同交给企业，作为企业的根本准则
制度	◆ 制度是有关单位和部门制定的要求所属人员共同遵守的准则，是企事业单位对某项具体工作、具体事项而制定的行为规范，如《××公司安全生产制度》《××公司人事管理制度》
规则	◆ 规则是企事业单位为维护劳动纪律和公共利益而制定的，要求大家遵守的关于工作原则、方法和手续等的条规，如《××公司办公设备采购规则》《××图书馆借书规则》
规定	◆ 规定是企事业单位为了保证质量，使工作、试验、生产按程序进行而制定的一些具体要求，如《车间操作规定》《计算机操作规定》
办法	◆ 办法是对有关法令、条例、规章提出的具体可行的实施措施。企业管理办法重在可操作性，如《××公司绩效考核办法》《××公司劳务派遣员工管理办法》
细则	◆ 细则是为实施“条例”“规定”“办法”作详细、具体或补充的规定，对贯彻方针、政策起具体说明和指导的作用

1.1.2 对管理制度分层设计

按照企业管理制度的层级性，管理制度也可以作如下分类：企业级制度、管理级制度、部门级制度、业务级制度、员工级制度等。不同层级的制度对应不同的制度类别，具体如图 1-2 所示。

企业根本大法	◆ 针对有限责任公司和股份有限公司来讲，企业章程是企业的根本大法
基本制度	◆ 基本制度是就企业重大决策、重要管理人员任免、内部管理控制等制定的规章，如《总经理工作条例》《财务管理制度》《劳动人事管理制度》等
业务流程制度	◆ 主要是指各部门的规章，如《行政管理规章》《财务管理规章》《人力资源管理规章》等
业务操作规范	◆ 操作规范是在基本制度和业务流程制度的基础上，进一步细化的可操作的办法或细则

图 1-2 管理制度分层设计



1.1.3 明确管理制度的范围

无论是何种类别、何种级别的制度，企业制定它的目的主要在于预警性地规避问题的出现，或将已发生的问题控制在一定范围内，以避免或减少不必要的损失，保证企业经营活动的正常、有序进行。

制度不同，要考虑的问题也不尽相同，但所有问题都在管理制度要进行规范的范围之内。经过归纳总结，企业设计管理制度至少应规范如图 1-3 所示的八个问题。

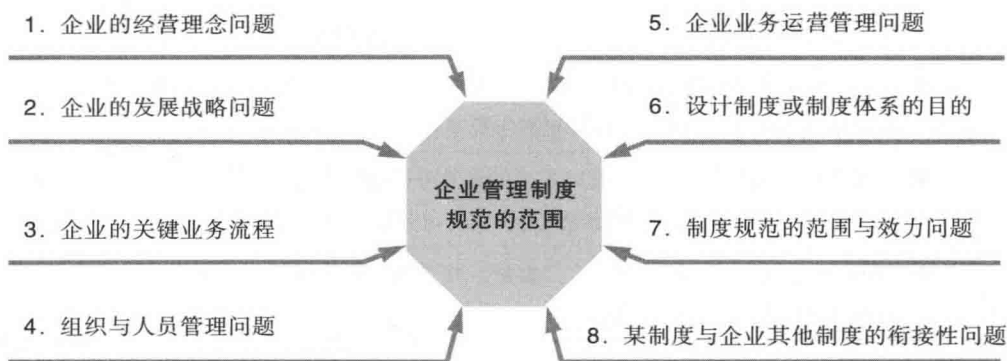


图 1-3 企业管理制度规范的范围

1.1.4 找准管理制度的定位

企业管理制度能得到有效执行的前提条件是其具有准确、清晰而科学的定位。制度设计人员在设计或修订制度时，可依据企业经营管理、解决问题的需要，从以下五个方面（如图 1-4 所示）选择设计制度的切入角度，以便找准、定位该制度的立足点，从而保证设计出来的制度有利于实现企业战略目标和塑造企业文化。

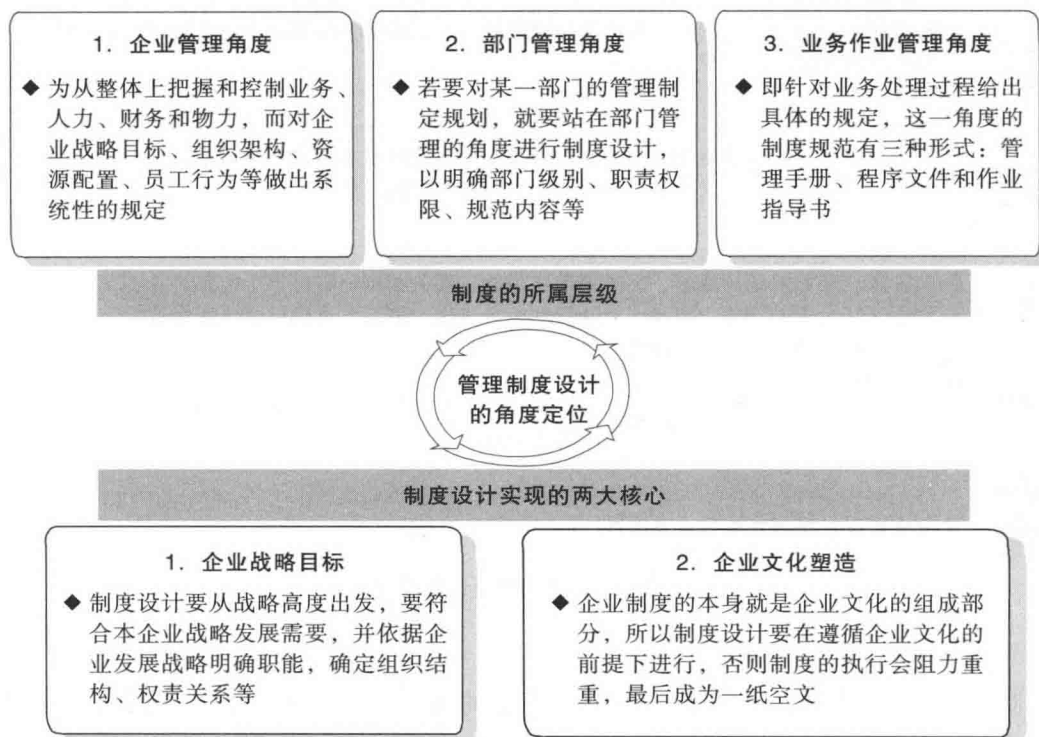


图 1-4 管理制度设计的角度定位图解

1.1.5 统一制度的设计规范

1. 管理制度的设计原则

一套体系完整、内容详实、行之有效的管理制度在设计时需受到一定规范的限制，只有符合规范的管理制度，才更有说服力和实用性，才能得到落实。管理制度设计一般要遵循五个方面的要求：合法合规，内容充分，形式美观，适宜性，有效性。具体原则如图 1-5 所示。