

全面、翔实的制度案例集
实用、高效的管理工具书

人力资源管理

制度与表单精细化设计

王瑞永 编著

剖析 11 大管理制度设计过程
提供 53套人力资源管理制度范例
精选 215幅高效实用的工具图表
构建 企业制度图表化管理体系

.. 013939222

F272.92
1236

弗布克企业人力资源精细化管理系列

人力资源管理制度与表单 精细化设计

王瑞永 编著



北航 C1647776

人民邮电出版社
北京

F272.92

1236

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源管理制度与表单精细化设计 / 王瑞永编著

· 北京: 人民邮电出版社, 2013. 6

(弗布克企业人力资源精细化管理系列)

ISBN 978-7-115-31720-9

I. ①人… 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 (2013) 第 081098 号

内 容 提 要

本书围绕企业常用的人力资源管理制度与表单, 构建了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、人员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, 提升人力资源管理相关人员的执行力提供了“拿来即用”或“稍改即用”的指导性手段。

本书适合企业经营管理人员、人力资源管理人员、管理咨询人士, 以及高等院校相关专业的师生阅读、使用。

-
- ◆ 编 著 王瑞永
责任编辑 张亚捷
执行编辑 牛海艳
责任印制 杨林杰
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
三河市潮河印业有限公司印刷
 - ◆ 开本: 787×1092 1/16
印张: 19.5
字数: 185 千字
-

定 价: 45.00 元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

“弗布克企业人力资源精细化管理系列”序

随着市场竞争不断加剧，企业越来越重视人力资源的科学管理。人力资源管理过程中的优势已经成为企业竞争力的重要体现。只有岗位职责明晰、按照制度执行、按照流程执行，人力资源管理工作才能执行到位、执行专业、执行有效，才能提高人力资源管理的效率，提升企业的竞争力。但是，大多数企业目前还没有形成科学、完善的人力资源管理体系。

中国的企业一直没有停止对先进管理理念的探索，但相比理念而言，企业在执行具体工作的过程中更急需的是实务性的工具。

“弗布克企业人力资源精细化管理系列”图书旨在解决企业人力资源管理的专业性、执行的规范化问题。本系列图书紧紧围绕“精细化”这一主题，在提供人力资源管理各岗位职责的同时，还为人力资源岗位任职者提供了各种可以借鉴的制度范例、文书模板、执行流程和工具表单，能够有效避免企业人力资源管理浮于表面、流于形式的问题。

本系列具体包括《人力资源部岗位职责与考核精细化管理》、《人力资源管理制度与表单精细化设计》、《人力资源管理流程与节点精细化设计》、《人力资源管理关键点精细化设计》、《人力资源管理文书与方案精细化设计》五本图书。本系列图书的内容结构具备以下五大特色。

1. 岗位职责与考核精细化

本系列图书按照组织设计和工作分析的原理，从部门、岗位两个层面，为企业人力资源部门的职责设计和岗位设计提供了分层化、工具化、实务化、精细化的解决方案，旨在帮助企业设计科学、高效的部门职能和岗位职能，提高相关岗位人员及组织整体的工作效率。

2. 管理制度与表单标准化

本系列图书设计了人力资源管理过程中实用的标准化管理制度，并在制度后面增加了该制度中用到的，或与其紧密相关的表单，给出了细化、可执行的范本，方便读者“拿来

即用”，同时增强了制度的针对性和可执行性，以提升实际执行的效果。

3. 管理流程与节点规范化

本系列图书非常规范化地设计了人力资源管理过程中的主要流程图，并对流程图中的关键节点进行了细化说明，明确了各个节点的权责分工，说明了具体工作事项，给出了输入输出文件，有助于业务执行过程的规范化、高效化。

4. 管理文书与方案模板化

本系列图书对企业人力资源管理过程中所需的各类文书、方案进行了模板化的设计，为业务管理和执行人员提供了大量模板范例及参照范本，对于这些工具模板，读者可直接套用或稍改即用。

5. 各项业务关键点清晰化

本系列图书中的《人力资源管理关键点精细化设计》从业务分析入手，确定了人力资源管理各项业务的主要风险点、流程图，分析各流程中的关键节点，进而确定各项业务的关键点。同时，本系列图书对各项业务关键点进行了详细剖析，并用图、表、流程的形式清晰地展现出来，帮助读者深刻了解人力资源管理各项业务。

综上所述，“弗布克企业人力资源精细化管理系列”图书本着管理岗位设计精细化、制度表单标准化、流程节点规范化、文书方案模板化、业务关键点清晰化的设计理念，通过岗位职责与考核、制度与表单、流程与关键节点、文书与方案、业务关键点等实用模块，为读者提供了全方位的人力资源管理工作指导与参考依据，是人力资源管理人员在工作中必不可少的工具书。

由于时间原因，本系列图书中可能仍有不足之处，欢迎广大读者批评指正，以便我们在改版时能够做得更好，读者用起来也更加方便。

前 言

制度与表单是企业进行规范化和精细化管理必不可少的两大工具，设计出规范的制度与标准的表单，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。

《人力资源管理制度与表单精细化设计》是“弗布克企业人力资源精细化管理系列”图书中的一本。本书按照人力资源管理事项，设计了人力资源管理过程中所能用到的各类制度，并辅以配套的制度表单，制度和表单相辅相成，在工作过程中相互促进，为读者提供体系化、模板化、规范化的管理体系。

本书以人力资源管理工作内容为基础，详述了工作分析与组织设计、人力资源规划与计划、招聘与面试、人才测评与职业规划、培训与开发、绩效考核、薪酬与福利、员工关系管理等多项人力资源工作内容的管理，又提供了与这些内容模块相关的制度及配套的表单。本书主要有以下三大特点。

1. 全面构建了规范化管理制度体系

本书从制度与表单的设计、执行入手，并以人力资源工作的人力资源规划、招聘与面试、培训与开发、绩效考核、薪酬与福利、员工关系管理六个关键环节为主线，设计了人力资源管理与执行过程中各项工作使用的制度与表单，构建了完善的人力资源制度与表单管理体系。这样的设置，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，从而使部门各项工作的执行达到事半功倍的效果。

2. 提供了制度表单的设计思路和范例

本书介绍了制度与表单的设计方法、思路和要求，然后针对人力资源管理的各人事项逐一细化，详细地设计了这些事项所需的制度和表单范例，使得方法和范例相辅相成，为读者自行设计提供了操作指南和参照范本。

3. 制度与表单模板化

本书设计了人力资源管理过程中的实用管理制度与表单，打造出一套高度系统性、高度规范化的人力资源管理实用工具，并配以模板化的展现形式，帮助人力资源管理人员更加规范、高效地执行工作。

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，书中所涉及的管理制度与表单具有系统性、实用性的特点，人力资源管理相关工作人员可

以“拿来即用”或者“稍改即用”。

在本书的编写过程中，孙立宏、王淑燕、程富建、刘井学、刘伟负责资料的收集和整理，王玉凤、廖应涵、王建霞负责图表编排，周书娟参与编写了本书的第1章，徐朝阳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，杨化狄参与编写了本书的第4章，滕金伟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，杨晓溪参与编写了本书的第7章，张安琪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，张浩浩参与编写了本书的第11章，田玲参与编写了本书的第12章，全书由王瑞永统撰定稿。

弗布克

2013年6月

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	5
1.1.5 统一制度的设计规范	6
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	9
1.2 管理表单设计	12
1.2.1 认知管理表单功能	12
1.2.2 认知管理表单分类	13
1.2.3 统一表单设计规范	14
1.2.4 管理表单设计步骤	15
1.2.5 管理制度附表制作	15
1.3 制度与表单的执行	16
1.3.1 制度公示生效	17
1.3.2 依照制度执行	18
1.3.3 制度修改完善	19
1.3.4 使用表单记录	20
1.3.5 表单修改完善	21
1.4 人力资源管理制度体系与表单	22
1.4.1 人力资源管理知识体系导图	22
1.4.2 人力资源管理制度体系框架	24
1.4.3 表单与管理制度附表体系	25

第2章 工作分析与组织设计管理制度表单	27
2.1 工作分析管理制度与表单	28
2.1.1 工作分析实施细则	28
2.1.2 工作分析组织与实施表单	32
2.2 公司基本组织管理制度与表单	36
2.2.1 公司基本组织结构规定	36
2.2.2 基本组织结构图范例	39
2.3 公司职务权限设计制度与表单	40
2.3.1 公司职务权限设计规程	40
2.3.2 职务权限设计表示例	43
2.4 岗位职级、任免管理制度与表单	43
2.4.1 岗位职级与任免管理制度	43
2.4.2 岗位职级与任免管理表单	47
第3章 人力资源规划与计划管理制度表单	49
3.1 人力资源规划管理制度与表单	50
3.1.1 人力资源规划管理制度	50
3.1.2 人力资源规划管理表单	55
3.2 人力资源供需预测办法与表单	56
3.2.1 人力资源供需预测办法	56
3.2.2 人力资源供需预测表单	60
3.3 人力资源计划实施细则与表单	61
3.3.1 人力资源计划实施细则	61
3.3.2 人力资源计划实施表单	63
3.4 人力资源预算管理制度与表单	65
3.4.1 人力资源预算管理制度	65
3.4.2 人力资源预算管理表单	68
第4章 招聘管理制度表单	73
4.1 招聘调配管理工作制度与表单	74
4.1.1 招聘调配管理工作制度	74
4.1.2 招聘调配管理工作表单	77

4.2	内部竞聘管理规定与表单	79
4.2.1	内部竞聘管理规定	79
4.2.2	内部竞聘管理表单	81
4.3	媒体招聘实施办法与表单	82
4.3.1	媒体招聘实施办法	82
4.3.2	媒体招聘实施表单	85
4.4	现场招聘实施办法与表单	86
4.4.1	人才招聘会招聘实施办法	86
4.4.2	人才招聘会招聘实施表单	88
4.5	猎头招聘实施规定与表单	89
4.5.1	猎头招聘实施规定	89
4.5.2	猎头招聘实施表单	91
第5章	面试与录用管理制度表单	93
5.1	笔试管理制度与表单	94
5.1.1	笔试管理制度	94
5.1.2	笔试管理表单	97
5.2	面试管理制度与表单	98
5.2.1	面试管理制度	98
5.2.2	面试管理表单	101
5.3	录用管理制度与表单	102
5.3.1	录用管理制度	102
5.3.2	员工录用管理表单	104
5.4	新员工转正管理规定与表单	106
5.4.1	新员工转正管理规定	106
5.4.2	新员工转正管理表单	108
第6章	人员测评与职业规划管理制度表单	113
6.1	人员测评管理制度与表单	114
6.1.1	人员测评管理制度	114
6.1.2	人员测评管理表单	118
6.2	测评方法选择规定与表单	120
6.2.1	测评方法选择规定	120

6.2.2	测评方法选择表单	123
6.3	职业生涯管理制度与表单	124
6.3.1	职业生涯管理制度	124
6.3.2	职业生涯管理表单	128
6.4	职业发展通道管理规定与表单	129
6.4.1	职业发展通道管理规定	129
6.4.2	职业发展通道管理表单	133
第7章	绩效管理制度表单	135
7.1	绩效管理工作制度与表单	136
7.1.1	绩效管理工作制度	136
7.1.2	绩效管理工作表单	140
7.2	绩效考核实施细则与表单	142
7.2.1	绩效考核实施细则	142
7.2.2	绩效考核实施表单	145
7.3	绩效面谈实施细则与表单	147
7.3.1	绩效面谈实施细则	147
7.3.2	绩效面谈实施表单	150
7.4	绩效奖金管理办法与表单	151
7.4.1	绩效奖金管理办法	151
7.4.2	绩效奖金管理表单	154
7.5	绩效改进与提升办法与表单	154
7.5.1	绩效改进与提升办法	154
7.5.2	绩效改进与提升表单	157
7.6	绩效评议与申诉制度与表单	157
7.6.1	绩效评议与申诉制度	157
7.6.2	绩效评议与申诉表单	161
第8章	薪酬福利管理制度表单	163
8.1	薪酬激励管理制度与表单	164
8.1.1	薪酬激励管理制度	164
8.1.2	薪酬激励管理表单	169

8.2	员工福利管理制度与表单	170
8.2.1	员工福利管理制度	170
8.2.2	员工福利管理表单	174
8.3	员工奖金管理制度与表单	174
8.3.1	员工奖金管理制度	174
8.3.2	员工奖金管理表单	176
8.4	员工提薪管理办法与表单	177
8.4.1	员工提薪管理办法	177
8.4.2	员工提薪管理表单	180
8.5	新员工核薪及升迁细则与表单	182
8.5.1	新员工核薪及升迁细则	182
8.5.2	新员工核薪及升迁表单	184
8.6	兼职人员工资管理办法与表单	185
8.6.1	兼职人员工资管理办法	185
8.6.2	兼职人员工资管理表单	187
8.7	计件人员薪金计算办法与表单	188
8.7.1	计件人员薪金计算办法	188
8.7.2	计件人员薪金计算表单	191
第9章	培训与开发管理制度表单	193
9.1	培训管理工作制度与表单	194
9.1.1	培训管理工作制度	194
9.1.2	培训管理工作表单	197
9.2	培训预算控制办法与表单	198
9.2.1	培训预算控制办法	198
9.2.2	培训预算控制表单	202
9.3	培训外包管理规定与表单	204
9.3.1	培训外包管理规定	204
9.3.2	培训外包管理表单	206
9.4	培训项目评估办法与表单	210
9.4.1	培训项目评估办法	210
9.4.2	培训项目评估表单	213

9.5	在职人员培训规定与表单	216
9.5.1	在职人员培训规定	216
9.5.2	在职人员培训表单	218
9.6	销售人员培训规定与表单	220
9.6.1	销售人员培训规定	220
9.6.2	销售人员培训表单	224
9.7	员工外派培训制度与表单	225
9.7.1	员工外派培训制度	225
9.7.2	员工外派培训表单	228
第10章	劳动关系管理制度表单	231
10.1	劳动合同管理制度与表单	232
10.1.1	劳动合同管理制度	232
10.1.2	劳动合同管理表单	235
10.2	劳动安全卫生管理办法与表单	236
10.2.1	劳动安全卫生管理办法	236
10.2.2	劳动安全卫生管理表单	239
10.3	劳动争议处理管理规定与表单	240
10.3.1	劳动争议处理管理规定	240
10.3.2	劳动争议处理管理表单	244
10.4	员工满意度管理制度与表单	245
10.4.1	员工满意度管理制度	245
10.4.2	员工满意度管理表单	249
第11章	各类人事事务管理制度表单	251
11.1	员工日常行为规范与表单	252
11.1.1	员工日常行为规范	252
11.1.2	员工日常行为表单	256
11.2	员工离职管理制度与表单	257
11.2.1	员工离职管理制度	257
11.2.2	员工离职管理表单	262
11.3	人事档案管理规定与表单	264
11.3.1	人事档案管理规定	264

11.3.2	人事档案管理表单	266
11.4	员工出差管理规定与表单	267
11.4.1	员工出差管理规定	267
11.4.2	员工出差管理表单	271
第 12 章	各类人员手册管理制度表单	273
12.1	人力资源手册管理制度与表单	274
12.1.1	人力资源手册管理制度	274
12.1.2	人力资源手册管理表单	277
12.2	员工手册管理制度与表单	278
12.2.1	员工手册管理制度	278
12.2.2	员工手册管理表单	282
12.3	经理人员手册管理制度与表单	282
12.3.1	经理人员手册管理制度	282
12.3.2	经理人员手册管理表单	286
12.4	人力资源操作风险规避指引手册制度与范例	287
12.4.1	人力资源操作风险规避指引手册制度	287
12.4.2	人力资源操作风险规避指引手册范例	291

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。在企业内部管理方面，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，是企业经营业务良好运作的重要保障之一。

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。

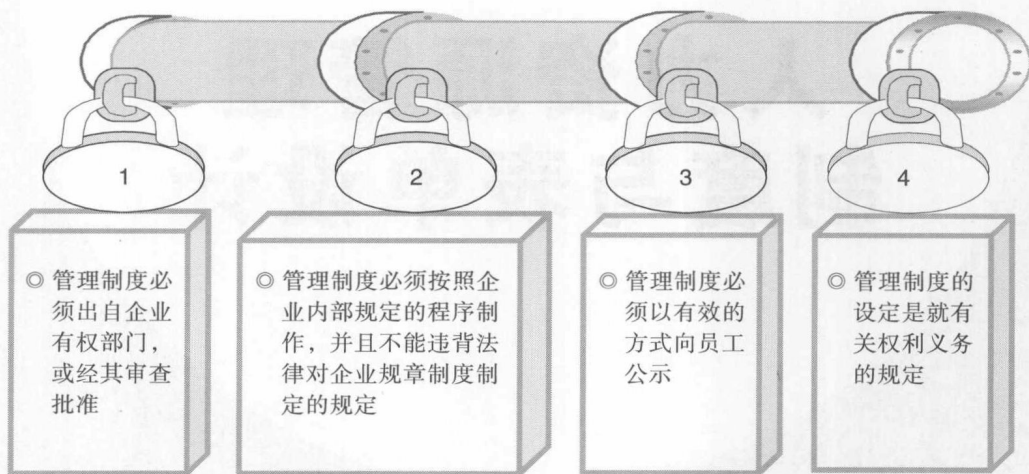


图 1-1 管理制度的四大特性

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，企事业单位可针对某项具体工作、具体事项制定行为规范，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	◆ 规定是生产单位为了保证质量，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、规章提出具体可行的实施措施。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。