

YONG ZHI DU GUAN REN AN ZHI DU BAN SHI

用制度管人 按制度办事

—— 孙健 赵涛 主编 ——

人力资源工作规范化管理
推行实务

案头必备 经典珍藏

科学的管理必定有一套健全的管理制度
严谨的执行必定有一套标准的工作流程



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

YONG ZHI DU GUAN REN AN ZHI DU BAN SHI

用制度管人 按制度办事

孙健 赵涛 主编

人力资源工作规范化管理

推行实务

案头必备 经典珍藏



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

用制度管人 按制度办事:人力资源工作规范化管理推行实务/孙健,赵涛主编.—北京:企业管理出版社,2008.2

ISBN 978-7-80197-910-0

I.用… II.①孙…②赵… III.人事制度—研究—中国

IV.D630.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 170230 号

书 名:用制度管人 按制度办事:人力资源工作规范化管理推行实务

作 者:孙健 赵涛

责任编辑:启 业

书 号:ISBN 978-7-80197-910-0

出版发行:企业管理出版社

地 址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编:100044

网 址:<http://www.emph.cn>

电 话:出版部:68414643 发行部:68414644 编辑部:68428387

电子信箱:80147@sina.com zbs@emph.con

印 刷:保利达印刷有限公司

经 销:新华书店

规 格:787 毫米×1092 毫米 16 开 50 印张 800 千字

印 次:2008 年 3 月第 1 版 2008 年 3 月第 1 次印刷

印 数:5000 册

定 价:75.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

序 言

2006年4月,我们编辑出版了《用制度管人——最新企业规范化管理组织人事卷》、《按制度办事——最新企业规范化管理工作流程卷》,上市一年来,该套丛书获得了众多读者的好评与赞誉,短短几个月来数次加印。很多读者来电来函咨询企业规范化管理相关问题,在众多咨询事宜中,很大一部分读者期望能够获得更为细致、更为系统的企业规范化管理指导,以便能够将“用制度管人,按制度办事”的管理理念落实到更为具体的工作实务中。

在为我们的心血能够获得读者认同感到欣慰的同时,我们也将众多读者的意见和建议进行了深入的分析和研讨,为了使更多读者获益,同时能够将“用制度管人,按制度办事”的企业规范化管理理念推行得更加彻底,我们通过一年来的辛勤努力,将《用制度管人,按制度办事》系列丛书扩充到五本,分别为《用制度管人,按制度办事——财务工作规范化管理推行实务》、《用制度管人,按制度办事——行政工作规范化管理推行实务》、《用制度管人,按制度办事——人力资源工作规范化管理推行实务》、《用制度管人,按制度办事——市场营销工作规范化管理推行实务》、《用制度管人,按制度办事——生产工作规范化管理推行实务》。

在沿袭了《用制度管人》、《按制度办事》的写作风格的基础上,本套丛书进行了更加深入、更加细致的开发,工作要点、工作流程、制度模板、实用表单、执行标准的系统整合是本套丛书最突出的五大特点。本套丛书旨在解决企业管理整体规范和执行细节问题,将企业管理完全规范化和精细化,为企业管理工作者提供规范的制度模板、实用的工具表单、标准的工作流程。

工作要点旨在提供工作内容及相关工作知识准备;工作流程旨在提供所要完成任务的具体步骤和工作程序;制度模板旨在提供完整的工作规范与行为标准;实用表单旨在提供使用简洁的工具表格与报告;执行标准旨在提供落实在个人的工作细则和方法。

我们深知企业管理不可能是一成不变的,但“制度化”、“规范化”、“流程化”、“标准化”、“精细化”应该是所有成功企业必须研究的课题!

衷心希望本书能够为广大读者提供最大的帮助。

本书编写组
2007年11月于北京

前言

长久以来,中国企业一直没有停止对先进的管理思想和管理理念的探索,但在全球经济一体化的步伐中,中国企业迫切需要的并不是管理理论,如何把科学的管理思想和管理理念应用于实践;如何在微观层面上设计出具有操作性、实用性的处理程序和方法;如何制定出适合本企业的科学的、具体的管理制度和执行标准。这三点显得尤为重要。

毫无疑问,每个企业都希望做大做强,每个企业都希望自己的经营管理能够平稳顺利。但因为企业是由各类人员组成的组织,而人的复杂多样性的价值取向和行为特质,要求企业必须营造出有利于企业理念和价值观形成的制度和文化环境,并约束、规范、整合人的行为,“用制度管人”、“按制度办事”,使其达成目的的一致性,有助于企业共同利益的实现。

同时,企业作为一种特殊的组织,不仅有着它相应的管理模式,而且相应的管理模式必须与相应的管理制度相配。按照一定的制度来管人和办事,遵循一定的流程,执行一定的标准,不仅能够提高工作效率,而且能减少和降低因人为的因素而造成的失误。

如果企业没有合理的执行体系和标准化的工作制度,没有把日常管理中的每个细节通过制度的方式落实到实处,就会形成表面化的管理,从而影响到组织效率,进而削弱企业的竞争力。

所以,“制度化”、“规范化”、“流程化”、“标准化”、“精细化”是现代企业需要研究的重要课题,如果再深层次地挖掘的话,所有成功企业都会将以下五方面理念根植于企业的经营管理之中。

一、制度是第一生产力

企业制度的安排对企业来说是起根本作用的,因为企业本身就是各种生产要素的组合物,企业对各生产要素的组合,实际上就是依靠企业制度组合起来的。也就是说,企业制度是对各种生产要素进行组合的核心纽带和基础。所以,毫不夸张地说,制度是企业的第一生产力!

二、制度是企业的核心竞争力

制度是企业长远发展的运转平台。成功的企业源自卓越的管理,而卓越的管理来自优越的制度。企业间的竞争,归根结底是企业制度的竞争。企业凝聚人才、引进人才、稳定人才,靠的就是先进的、合理的制度!

三、用法制代替人制是解决混乱的根本途径

通过长期对企业一线管理的研究,我们发现众多经营混乱、管理无序的企业都是因为无法可依或有法不依,而众多成功企业大多都具备管理制度化、工作流程化的特点。所以,我国的大多数企业,尤其是中小企业,要想做强做大,要想使企业经营管理平稳有序,建立完善的管理制度、用法制代替人制是解决所有问题的关键所在!

四、执行标准化、精细化才能确保制度的效用

另外一个困扰众多管理者的难题是,企业已经制定了完整的管理制度,但往往在执行和应用制度时,由于制度细则的不完善或执行不力,经常导致制度成为一纸空文。所以,要想使制度完全发挥其效用,与之匹配的执行细则和执行标准是不可或缺的。

五、简单化、流程化是提高效率的捷径

随着电脑化管理的日益普及,近年来企业管理实践中已大量采用系统的标准表格方式。标准化表格管理要求管理者与被管理者直接参与填写、核对和确认,因而会使管理更加有效率。另外,标准化的管理表格清晰、简洁,所表达的内容一目了然,是企业管理中简便高效的文件处理模式。

我们编写《用制度管人,按制度办事——企业规范化管理推行实务丛书》的初衷也在于此。本书正是站在企业管理者的角度,充分考虑企业管理的方方面面,聚焦在企业管理最为关键的环节,借鉴国际通用的管理制度和文案,详细论述了企业管理中普遍涉及到的工作标准化、流程化、工具化,并提供了具体工作的相关理论知识、执行方法或流程、实用工具表格,使之具有可操作性,可在实践的层面上提高企业效率。

当然每个企业都有其自身的特点,所以对于我们提供的制度范本、流程、实用表格,读者可以根据所在企业的具体情况适当修改或者重新设计,使之更适用于自己的企业。企业随着技术的创新,产品的更新,制度也需要创新,它并不是一成不变的,因此读者要在实践过程中不断改进已经形成的制度,以期达到高效管理、高效工作的目的。

编者

2007.11月

目 录

第一章 人力资源部工作概述 /1

第一节 人力资源部职能与职责 /2

一、人力资源部工作职能 /2

二、人力资源部工作职责 /2

第二节 人力资源管理工作综述 /4

一、人力资源管理的六大任务 /4

二、人力资源管理工作原则 /5

三、人力资源管理工作观念 /8

四、人力资源管理工作模式 /9

五、人力资源管理工作重心 /9

六、人力资源管理工作方法 /10

第三节 人力资源部各岗位职责 /11

一、人力资源总监岗位职责 /11

二、人力资源部经理岗位职责 /11

三、人力资源助理岗位职责 /12

四、招聘专员岗位职责 /12

五、培训专员岗位职责 /13

六、薪酬专员岗位职责 /13

七、绩效考核专员岗位职责 /14

八、劳动关系专员岗位职责 /14

第二章 公司治理结构和公司章程管理 /15

第一节 公司治理结构管理工作要点 /16

一、法人治理结构的基本框架 /16

二、股东会组织管理 /16

三、股东与股份种类 /18

四、董事会组织管理 /19

五、监事会组织管理 /20

第二节 公司管理章程模板 /20

一、合伙协议模板 /20

- 二、协作型联营公司合同模板 /23
- 三、有限公司章程模板 /25
- 四、股份有限公司章程模板 /29
- 五、中外合资公司章程模板 /37
- 六、发起设立式股份有限公司章程模板 /43
- 七、大型企业董事会的机构设置模板 /51
- 八、董事会工作条例模板 /54
- 九、监事会工作条例模板 /58

第三章 组织结构设置管理 /61

第一节 组织结构设置管理工作要点 /62

- 一、组织结构设计的工作内容 /62
- 二、组织结构设计的工作原则 /62
- 三、组织分析方法 /64
- 四、组织设计方法 /65
- 五、组织设计程序 /66

第二节 组织结构图模式 /67

- 一、职能型机构企业的组织结构设置模式 /67
- 二、实行垂直功能型管理企业的组织结构设置模式 /67
- 三、事业部分权企业的组织结构设置模式 /68
- 四、分布结构型企业的组织结构设置模式 /68
- 五、职能分布企业的组织结构设置模式 /69
- 六、产品分布企业的组织结构设置模式 /69
- 七、地区分布企业的组织结构设置模式 /70
- 八、混合企业的组织结构设置模式 /70
- 九、矩阵式企业的组织结构设置模式 /70
- 十、大型集团公司的组织结构设置模式 /72
- 十一、经贸公司的组织结构设置模式 /73
- 十二、小型制造业公司的组织结构设置模式 /73
- 十三、大型制造业公司的组织结构设置模式 /74
- 十四、综合性企业的组织结构设置模式 /74
- 十五、研发性企业的组织结构设置模式 /74

第三节 组织机构各部门职责范围描述书模板 /75

- 一、行政部职责范围描述书模板 /75
- 二、人事部职责范围描述书模板 /76
- 三、计划发展部职责范围描述书模板 /77
- 四、财务部职责范围描述书模板 /77
- 五、采购部职责范围描述书模板 /78

六、营销部职责范围描述书模板 /79	
七、信息部职责范围描述书模板 /79	
八、公关部职责范围描述书模板 /80	
九、生产管理部职责范围描述书模板 /81	
十、技术工程部职责范围描述书模板 /81	
十一、品质管理部职责范围描述书模板 /81	
十二、产品开发部职责范围描述书模板 /82	
十三、储运部职责范围描述书模板 /83	
十四、物业管理部职责范围描述书模板 /84	
十五、工程维修部职责范围描述书模板 /84	
第四节 组织机构设置规范化执行标准 /84	
一、组织结构设计后的实施原则 /84	
二、组织结构中的日常考核 /85	
三、职能设计的内容 /87	
四、职权与职能部门设置 /87	
五、专业职能部门的设置 /88	
第四章 岗位设计管理 /91	
第一节 岗位设计工作重点 /92	
一、岗位设计工作内容 /92	
二、岗位设计工作原则 /92	
三、岗位设计工作方法 /94	
第二节 岗位设计模板 /97	
一、高层管理岗位设计模板 /97	
二、行政系统岗位设计模板 /98	
三、财务系统岗位设计模板 /99	
四、人事系统岗位设计模板 /100	
五、生产系统岗位设计模板 /101	
六、企划系统岗位设计模板 /102	
七、营销系统岗位设计模板 /103	
第三节 各岗位职责描述书模板 /104	
一、总经理(总裁)岗位职责描述书 /104	
二、副总经理岗位职责描述书 /104	
三、总经理助理岗位职责描述书 /104	
四、财务总监岗位职责描述书 /105	
五、总工程师岗位职责描述书 /105	
六、总经济师岗位职责描述书 /105	
七、行政部部长岗位职责描述书 /105	

- 八、法律顾问岗位职责描述书 /106
- 九、内务岗位职责描述书 /107
- 十、外勤岗位职责描述书 /107
- 十一、计算机工程师岗位职责描述书 /108
- 十二、计算机打字员岗位职责描述书 /108
- 十三、资料员岗位职责描述书 /109
- 十四、驾驶员岗位职责描述书 /109
- 十五、前台岗位职责描述书 /110
- 十六、员工食堂主管岗位职责描述书 /110
- 十七、员工食堂服务员岗位职责描述书 /110
- 十八、财务部部长岗位职责描述书 /111
- 十九、主管会计岗位职责描述书 /111
- 二十、成本会计岗位职责描述书 /112
- 二十一、核算会计岗位职责描述书 /112
- 二十二、出纳员岗位职责描述书 /113
- 二十三、审计员岗位职责描述书 /113
- 二十四、人事部部长岗位职责描述书 /114
- 二十五、人事主管岗位职责描述书 /114
- 二十六、劳动工资员岗位职责描述书 /115
- 二十七、培训主管岗位职责描述书 /115
- 二十八、企划部部长岗位职责描述书 /116
- 二十九、计划统计员岗位职责描述书 /116
- 三十、经营企划专员岗位职责描述书 /116
- 三十一、项目经理岗位职责描述书 /117
- 三十二、采购部部长岗位职责描述书 /117
- 三十三、物料主管岗位职责描述书 /118
- 三十四、采购主管岗位职责描述书 /118
- 三十五、采购员岗位职责描述书 /119
- 三十六、营销部部长岗位职责描述书 /119
- 三十七、营销主管岗位职责描述书 /120
- 三十八、地区销售经理岗位职责描述书 /120
- 三十九、销售业务员岗位职责描述书 /121
- 四十、销售助理岗位职责描述书 /121
- 四十一、办公室主任岗位职责描述书 /122
- 四十二、信息部部长岗位职责描述书 /122
- 四十三、信息主管岗位职责描述书 /123
- 四十四、公关部部长岗位职责描述书 /123

- 四十五、公关员岗位职责描述书 /124
- 四十六、工会主席岗位职责描述书 /124
- 四十七、工会干事岗位职责描述书 /125
- 四十八、安保部部长岗位职责描述书 /125
- 四十九、安保主管岗位职责描述书 /126
- 五十、监视员保安员岗位职责描述书 /126
- 五十一、消防员岗位职责描述书 /126
- 五十二、大门门卫岗位职责描述书 /127

第四节 岗位设计实用表单 /128

- 一、组织人员编制表 /128
- 二、职位编制表 /129
- 三、工作说明书 /130
- 四、工作内容说明书 /131
- 五、综合工作情况表 /132
- 六、工作岗位调查表 /133
- 七、部门岗位设置表 /134
- 八、岗位分析程序表 /134
- 九、岗位分析表 /135
- 十、岗位评价表 /135
- 十一、行政部门职务权限表 /136
- 十二、人事部门职务权限表 /137
- 十三、财务部门职务权限表 /139
- 十四、企划部门职务权限表 /140
- 十五、生产部门职务权限表 /141

第五节 岗位设计工作规范化执行标准 /142

- 一、岗位设计工作流程 /142
- 二、岗位说明书内容 /143
- 三、编写岗位说明书工作标准 /144
- 四、确定人员编制工作流程 /146
- 五、增加编制申请流程 /147
- 六、用人申请流程 /148

第五章 人力资源规划管理 /149

第一节 人力资源规划管理工作要点 /150

- 一、人力资源计划的工作内容 /150
- 二、人力资源计划的工作方案 /150
- 三、人力资源战略工作流程 /151
- 四、人力资源规划的步骤 /152

- 五、人力资源规划工作流程 /152
- 六、人力资源计划的制定原则 /153
- 七、6W1H 职务分析方法 /153
- 八、职务分析管理工作流程 /155
- 九、职务分析的意义 /156
- 十、编写人力资源计划的步骤 /156
- 十一、人力资源规划工作流程 /158
- 第二节 人力资源规划管理工作流程 /159**
 - 一、人力资源需求预测工作流程 /159
 - 二、人力资源供给预测工作流程 /160
 - 三、人力资源管理费用编制工作流程 /161
 - 四、人力资源规划工作流程 /162
 - 五、人力资源部工作计划工作流程 /163
- 第三节 人力资源规划书模板 /164**
 - 一、人力资源规划书模板 /164
 - 二、霍尼韦尔公司的人力资源计划 /166
- 第四节 人力资源规划管理实用表单 /168**
 - 一、人力资源计划表 /168
 - 二、人员需求估计表 /169
 - 三、人员需求申请表 /170
 - 四、各部门增员计划表 /171
 - 五、增员申请表 /172
 - 六、人员增建申请书 /173
 - 七、年度所需增减人力说明表 /174
 - 八、人事资料记录表 /175
 - 九、人事资料表 /176
 - 十、人事资料卡 /177
 - 十一、员工资料卡 /178
 - 十二、履历表 /179
 - 十三、职员名册 /180
 - 十四、月份员工统计表 /181
 - 十五、管理人员一览表 /182
 - 十六、人事动态及费用资料表 /183
 - 十七、人事动态及费用控制表 /184
 - 十八、人事日报表 /185
 - 十九、人事部门月报表 /186
 - 二十、人力资源战略实施表 /187

第五节 人力资源规划管理标准 /188

- 一、职务分析工作流程 /188
- 二、人力缺乏调整工作标准 /189
- 三、人力过剩调整工作标准 /189
- 四、人力资源需求预测工作标准 /190
- 五、人力资源需求供给预测工作标准 /190
- 六、人力资源需求的预测方法 /191
- 七、企业编制的内容与管理 /193
- 八、企业定员的标准与方法 /193
- 九、定员的范围 /194
- 十、定员的作用 /194
- 十一、定员管理的标准 /195
- 十二、企业定员方法 /196

第六章 员工招聘、甄选与面试 /199

第一节 招聘、甄选与面试工作要点 /200

- 一、招聘、甄选与面试工作内容 /200
- 二、招聘的工作原则 /200
- 三、笔试组织工作内容 /201
- 四、面试组织工作内容 /201
- 五、面试的工作方式 /202
- 六、公司内部招聘流程 /204
- 七、公司外部招聘流程 /205
- 八、招聘计划制定工作内容 /206
- 九、招聘、甄选与面试工作总流程 /207
- 十、招聘申请及其工作流程 /208

第二节 招聘、甄选与面试规范化制度 /209

- 一、公司招聘制度模板 /209
- 二、公司招聘制度范本一 /211
- 三、公司招聘制度范本二 /212
- 四、公司招聘管理办法 /214
- 五、面试工作指导细则 /215
- 六、内部招聘工作实施细则 /218
- 七、外部招聘工作实施细则 /219
- 八、招聘甄选工作细则 /220
- 九、招聘计划制定模板 /221
- 十、面试标准模板 /223
- 十一、面试提问题目范本 /229

第三节 招聘、甄选与面试实用表单 /232

- 一、招聘申请书 /232
- 二、招聘计划书 /233
- 三、招聘广告及展板 /235
- 四、招聘人员登记表 /236
- 五、招聘筛选名单 /237
- 六、复试通知书 /238
- 七、笔试、操作考核记录表 /238
- 八、面试构成表 /239
- 九、面试记录表 /240
- 十、面试测评表 /241
- 十一、人员试用标准表 /243
- 十二、新员工甄选比较表 /244
- 十三、拟录用名单 /244
- 十四、新员工甄选报告表 /245
- 十五、面试结果推荐书 /246
- 十六、求职人员登记表 /247
- 十七、招聘费用估算表 /248
- 十八、应聘者基本情况登记表 /249
- 十九、面试评分表 /250

第四节 招聘、甄选与面试规范化执行标准 /251

- 一、招聘人员来源途径 /251
- 二、常用招聘手段 /251
- 三、人员招聘方式 /253
- 四、面试的一般技巧 /254
- 五、面试发问的技巧 /255
- 六、面试追问的技巧 /255
- 七、面试常见偏差及解决办法 /256
- 八、评价招聘工作的标准 /259
- 九、招聘成本评估 /260
- 十、录用人员评估 /260

第七章 员工录用管理 /263

第一节 员工录用管理工作要点 /264

- 一、员工录用管理工作内容 /264
- 二、员工录用管理工作流程 /265
- 三、员工转正考核工作流程 /266
- 四、新员工入职流程 /267

五、劳动合同管理流程 /268	
第二节 员工录用管理规范化制度 /269	
一、员工聘用制度模板 /269	
二、劳动合同模板 /270	
三、员工正式聘用合同书 /274	
四、员工短期聘用合同书 /275	
五、员工引荐担保书 /277	
六、员工报到通知书 /277	
七、服务自愿书 /277	
八、聘任书 /278	
九、聘约人员管理办法 /278	
十、专业技术人员职位任用办法 /280	
十一、新进人员任用办法 /280	
十二、新进人员任用细则 /282	
十三、报酬待遇管理规定 /283	
第三节 员工录用管理实用表单 /285	
一、新员工试用申请及核定表 /285	
二、试用通知书 /286	
三、辞谢书 /287	
四、试用员工登记表 /287	
五、试用保证书 /288	
六、试用合同书 /289	
七、临时工人员雇用资料表 /290	
八、录用考试成绩汇总表 /291	
九、经营财务人员保证书 /292	
第四节 员工录用管理标准 /294	
一、录用决策工作标准 /294	
二、通知录用工作标准 /295	
三、签订协议工作标准 /296	
四、欢迎就位工作标准 /297	
五、职业定位工作标准 /298	
第八章 人员测评 /301	
第一节 人员测评工作要点 /302	
一、人员测评工作内容 /302	
二、人员测评工作任务 /302	
三、人员测评工作步骤 /302	

第二节 人员测评常用测试题 /303

- 一、职业性格测试 /303
- 二、责任感测试 /306
- 三、创新能力测试 /307
- 四、领导能力测试 /310
- 五、情绪调控能力测试 /311
- 六、沟通能力测试 /316
- 七、职业态度测试 /317
- 八、分析能力测试 /317
- 九、逻辑推理能力测试 /319

第三节 人员测评实用表单 /322

- 一、人员测评结果汇总表 /322
- 二、人员测试评价表 /322

第九章 员工日常行为及员工手册管理 /323

第一节 企业员工行为规范管理工作要点 /324

- 一 企业员工行为规范管理工作原则 /324
- 二 企业员工行为规范管理工作内容 /324

第二节 企业员工行为规范管理规范化制度 /325

- 一 员工守则范本一 /325
- 二 员工守则范本二 /327
- 三 员工守则范本三 /328
- 四 员工手册范本一 /329
- 五 员工手册范本二 /337
- 六 员工手册范本三 /355
- 七 员工手册范本四 /364
- 八 企业员工仪容仪表规范 /375
- 九 企业员工礼仪举止规范 /376
- 十 企业员工言行规范 /377
- 十一 企业员工电话规范 /378

第十章 员工绩效考核管理 /381

第一节 员工绩效考核管理工作要点 /382

- 一、建立企业绩效考核系统工作要点 /382
- 二、绩效考核的工作内容 /383
- 三、绩效考核的工作任务 /383
- 四、绩效考核的工作原则 /385
- 五、绩效考核的工作流程 /386
- 六、绩效考核可能出现的问题 /387

七、绩效考核减少误差的措施 /389	
第二节 绩效考核管理规范化制度 /390	
一、公司绩效考核制度模板 /390	
二、中层管理人员绩效考核制度模板 /392	
三、技术人员年度绩效考核系统模板 /397	
四、一般人员年度绩效考核系统模板 /401	
第三节 员工绩效考核管理实用表单 /406	
一、员工自我评价表 /406	
二、普通员工绩效考核表 /407	
三、管理人员绩效考核表 /408	
四、中层管理人员绩效考核表 /410	
五、技术人员能力考核表 /412	
六、经理人员能力考核表 /413	
七、销售部门员工考核表 /414	
八、行政秘书绩效考核表 /415	
九、仓库管理员绩效考核表 /416	
十、办公室主任绩效考核表 /417	
十一、综合能力考核表(下级对上级) /418	
十二、绩效考核面谈表 /422	
第四节 员工绩效考核管理标准 /423	
一、绩效考核实施标准1——评级量表法 /423	
二、绩效考核实施标准2——个体排序法 /424	
三、绩效考核实施标准3——任务比较法 /424	
四、绩效考核实施标准4——普洛夫斯特法 /425	
五、绩效考核实施标准5——关键事件记录评价法 /427	
六、绩效考核实施标准6——平衡记分卡方法 /427	
第十一章 人员调配管理 /431	
第一节 人员调配管理工作要点 /432	
一、人员调配管理工作内容 /432	
二、员工流动管理工作任务 /432	
三、员工竞聘管理工作流程 /433	
四、员工流动工作流程 /434	
五、人员调配管理工作流程 /435	
第二节 人员调配管理规范化制度 /436	
一、员工内部调配制度模板 /436	
二、员工晋升实施细则 /436	
三、员工调动实施细则 /437	