

XINBIAN
QIYE
RENLI ZIYUANGUANLI
FANGANXIEZUO
胡占友◎主编

新编企业 人力资源管理 方案写作

精典案例全接触

通俗、易懂、规范，既重理论性，更重实用性；既重创新性，更重指导性；原汁原味的实战范本，是人力资源管理人员的案头必备手册。

本书附有2007年6月29日通过、2008年1月1日起施行的《中华人民共和国劳动合同法》。

 **机械工业出版社**
CHINA MACHINE PRESS



F272.92/271

2008

XINBIAN

QIYE

RENLI ZIYUANGUANLI

FANGANXIEZUO

胡占友◎主编

附录 (113) 目录附录在例

新编企业 人力资源管理 方案写作

精典案例全接触



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

16开

本书借鉴和吸收了成功企业人力资源开发与管理方面的经验,按照现代企业生存和发展的特点,精选国内外成功企业的人力资源管理方案典范,系统地对人力资源规划方案、员工招聘录用方案、人力资源管理常用合同、员工培训方案、员工薪酬管理方案、员工考勤管理方案、员工激励方案、人事考核评议方案、员工福利管理方案、企业人事调整方案等各方面进行综合架构,将抽象的管理理论体现在科学具体的操作方案中。本书重点突出了方案设计、制度规范、表格范例,构建了一套科学实用的人力资源管理方案范本体系。这些方案与表格具有极强的可操作性和实用性,不仅适合于从事人力资源管理工作的人员以及与之相关的管理人员,同时也适合于人力资源管理专业的师生参考阅读。

图书在版编目(CIP)数据

新编企业人力资源管理方案写作/胡占友主编. —北京:
机械工业出版社, 2008. 6

ISBN 978-7-111-24130-0

I. 新… II. 胡… III. 企业管理—劳动力资源—资
源管理—公文—写作 IV. F272.92 H152.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第070664号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

策划编辑:任淑杰 责任编辑:董磊

责任印制:杨曦

三河市宏达印刷有限公司印刷

2008年7月第1版·第1次印刷

169mm×239mm·38.5印张·2插页·729千字

0001—5000册

标准书号:ISBN 978-7-111-24130-0

定价:78.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

销售服务热线电话:(010) 68326294

购书热线电话:(010) 88379639 88379641 88379643

编辑热线:(010) 88379001

封面无防伪标均为盗版

新编企业人力资源管理方案写作

主 编：胡占友

副 主 编：郑淑媛

参加编写人员：张 斌 任建军 贾玉虎 杨小强
戴庆华 周 燕 柏晓杰 刘占佳
李鹏飞 段鼎生 顾 勇 孙荣盛
冯玉兰 王 平 秦凤林 邓 兵

前 言

随着知识经济和经济全球化的迅速发展，加强人力资源管理已成为世界各国发展的共同战略。在企业的实际经营中，人力因素越来越成为组织实现其战略目标的关键因素。人力资源的开发与利用，不仅关系到一个企业的成败，而且会影响国家的综合国力。不管是什么样的组织，也不管组织的规模如何，组织中人的因素都起着关键的作用。因此，如何充分调动企业员工的积极性、主动性、创造性，发挥人力资源的潜能，已成为企业管理的中心任务，加强人力资源管理的工作是迫在眉睫的事。

人力资源管理是现代管理中的核心内容之一，它是一门关于人的艺术。在我国经济迅速发展的今天，人力资源管理与开发的探索成为一个新的热点，而且正在突破传统的架构体系和研究范围。有效地利用、管理和开发人力资源，在本质上有利于现代企业制度的健全和经营管理理念的创新，有利于企业依托人才优势，加快技术进步，加强经济合作，实现企业经营的集约化、多元化、集团化和国际化发展。

企业人力资源管理方案是企业经营者在经营过程中的一个重要组成部分，是企业生产经营的前提和保障，也是规范企业管理的一个重要方面。鉴于人力资源管理方案对企业人力资源管理和经营的重要性，经过专家学者和业内管理人士的反复探讨和研究，创造性地对先进的人力资源管理经验进行了分析总结，按照现代企业生存和发展的特点，精选国内外成功企业的人力资源管理方案典范，系统地对人力资源规划方案、员工招聘录用方案、人力资源管理常用合同、员工培训方案、员工薪酬管理方案、员工考勤管理方案、员工激励方案、人事考核评议方案、员工福利管理方案、企业人事调整方案等各方面进行综合架构，将抽象的管理理论体现在科学具体的操作方案中，重点突出了方案设计、制度规范、表格范例，构建了一套科学实用的人力资源管理方案范本体系。

本书没有长篇大论的理论阐述，而是通过一个个具体实用的方案和表格，让读者既可以现查现用、现学现用，又可以迅速掌握各种方案的写作要点以及写作技巧，从而熟练地进行人力资源管理方案的写作，并借以提高企业管理效率。

这些方案和表格都是经过成功企业的成功实践验证过的，所以具有极大的

操作性和实用性。

本书适合于在企业从事人力资源管理工作的人员以及与之相关的管理人员。此外，本书对于那些从事人力资源管理理论研究工作的学者、大专院校人力资源管理专业的学生以及其他相关人员都有很高的参考价值。

本书在编撰过程中，参阅了大量的相关著作和文献资料，对于这些文献的作者、编者，在此表示衷心地感谢！由于编者水平有限，书中难免有不足之处，恳请广大读者批评指正。

编 者
2008 年 2 月

目 录

前 言

第1章 人力资源规划方案	1
1.1 人力资源规划主要知识点	1
1.2 人力资源规划方案的写作实例	2
1.2.1 人力资源发展战略规划	2
1.2.2 人力资源计划书	3
1.2.3 人力资源管理计划书	5
1.2.4 人力资源部作业流程	8
1.2.5 人力资源开发比较研究报告	19
1.2.6 人力资源部年终工作总结报告	22
1.2.7 人力资源部职务描述报告	24
1.2.8 企业经营者年薪制评估报告	25
1.2.9 企业培训方案与计划	29
1.2.10 企业培训工作总结报告	30
1.2.11 行政与人事改(转)制方案书	32
1.2.12 人力资源管理制度	38
第2章 员工招聘录用方案	56
2.1 员工招聘录用主要知识点	56
2.2 员工招聘录用方案的写作实例	58
2.2.1 人员招聘总体计划方案	58
2.2.2 招聘计划	61
2.2.3 招聘人员考试题(笔试)	63
2.2.4 招聘面试管理方案	65
2.2.5 面试提问提纲	66
2.2.6 招聘面试问答提纲	71
2.2.7 招聘情景考查文案(试题及评分标准)	72
2.2.8 企业员工测评与考核方案	73
2.2.9 企业竞争上岗实施方案	78
2.2.10 企业竞争上岗测评实施细则	80

2.2.11	竞争上岗演讲答辩考场规则	82
2.2.12	竞争上岗情景即兴演讲试题和评分标准	82
2.2.13	招聘说明书	84
2.2.14	一般智力测验	94
2.2.15	个性心理测验	99
2.2.16	创意商数测验	106
2.2.17	判断能力测验	110
2.2.18	突发事件应变能力测验	111
2.2.19	危机处理能力测验	113
2.2.20	遇事果断性测验	114
2.2.21	文字运用能力测验	117
2.2.22	职业适应性测验	118
2.2.23	工作主动性测验	127
2.2.24	人际交往能力测验	128
2.2.25	文字推理能力测验	132
2.2.26	时间管理能力测验	134
2.2.27	推理能力测验	137
2.2.28	管理能力测验	139
2.2.29	领导能力测验	144
2.2.30	心理承受力测验	147
2.2.31	自信心测验	148
2.2.32	包容力测验	149
2.2.33	管理方式测验	150
2.2.34	创造力测验	152
2.2.35	开拓能力测验	154
2.2.36	措辞合理性测验	155
2.2.37	人际沟通应变能力测验	157
2.2.38	推销能力测验	159
2.2.39	企业面试通知书	161
2.2.40	员工录用通知书	161
2.2.41	企业员工试用期满通知书	162
2.2.42	招聘拒绝录用通知书	163
2.2.43	员工录用办法	163
2.2.44	高级人才招聘管理办法	164
2.2.45	人员选聘测试制度	166

2.2.46	管理人员录用制度	167
2.2.47	公关人员录用制度	168
2.2.48	临时人员雇用办法	170
2.2.49	新进人员任用细则	171
2.2.50	专业技术人员录用制度	172
2.2.51	招聘录用应届毕业生制度	173
第3章	人力资源管理常用合同	176
3.1	人力资源管理常用合同主要知识点	176
3.2	人力资源管理常用合同的写作实例	178
3.2.1	固定期限劳动合同书	178
3.2.2	无固定期限劳动合同书	180
3.2.3	劳务派遣合同	183
3.2.4	非全日制用工劳动合同	185
3.2.5	以完成一定工作任务为期限劳动合同	187
3.2.6	员工正式聘用合同书	190
3.2.7	员工试用合同	190
3.2.8	员工短期聘用合同书	191
3.2.9	实习合同	193
3.2.10	兼职员工工作合同书	193
3.2.11	钟点工聘用协议书（一）	194
3.2.12	钟点工聘用协议书（二）	196
3.2.13	企业员工保证书	197
3.2.14	企业与员工签订的关于技术和商业机密的保密合同	197
3.2.15	企业与培训公司签订的培训协议书	201
3.2.16	企业与员工签订的培训协议书	202
3.2.17	人才培训合同	203
3.2.18	停薪留职合同书	205
3.2.19	人才“猎头”中介协议书	206
第4章	员工培训方案	208
4.1	员工培训方案主要知识点	208
4.2	员工培训方案的写作实例	210
4.2.1	企业培训企划案	210
4.2.2	员工培训管理方案	216
4.2.3	管理人员才能发展方案	219

4.2.4	新进员工指导方案	222
4.2.5	新进员工培训内容大纲	224
4.2.6	新任管理人员培训方案	226
4.2.7	员工教育培训计划	228
4.2.8	员工教育培训指南	231
4.2.9	员工在职培训办法	233
4.2.10	综合管理人员培训制度	236
4.2.11	骨干人员教育培训办法	241
4.2.12	资助继续教育管理办法	243
第5章	员工薪酬管理方案	245
5.1	薪酬管理方案主要知识点	245
5.2	薪酬管理方案的写作实例	246
5.2.1	工资管理方案	246
5.2.2	员工岗位工资调整方案	251
5.2.3	技能工资评审方案	253
5.2.4	奖金管理方案	255
5.2.5	员工年终奖金考核管理方案	257
5.2.6	惩罚管理的实施方案	259
5.2.7	员工纪律处分管理方案	261
5.2.8	纪律处分通知书	263
5.2.9	工资制度	264
5.2.10	新进人员待遇支付办法	267
5.2.11	薪金保密管理办法	268
5.2.12	员工核薪及升迁细则	268
5.2.13	技能工资管理制度	270
5.2.14	职务工资管理制度	273
5.2.15	计件薪金实施办法	279
5.2.16	津贴管理制度	280
5.2.17	年终奖金制度	283
5.2.18	报酬待遇管理规定	284
第6章	员工考勤管理方案	288
6.1	员工考勤方案主要知识点	288
6.2	员工考勤方案的写作实例	289
6.2.1	考勤管理方案	289

6.2.2	员工加班管理方案	292
6.2.3	员工轮休方案	294
6.2.4	作息时间规定	295
6.2.5	员工打卡管理规定	297
6.2.6	员工上下班遵守细则	297
6.2.7	值日值夜及餐费给付办法	298
6.2.8	企业职工患病或非因公负伤医疗期规定	299
第7章	员工激励方案	301
7.1	员工激励方案主要知识点	301
7.2	员工激励方案的写作实例	303
7.2.1	企业员工激励方案	303
7.2.2	员工提案管理方案	305
7.2.3	提案建议管理条例	307
7.2.4	员工建议管理方案	309
7.2.5	员工奖励办法	311
7.2.6	员工参与管理制度	313
7.2.7	模范员工表扬办法	314
7.2.8	久任员工表彰办法	315
7.2.9	员工发明创作奖励办法	316
第8章	人事考核评议方案	318
8.1	人事考核评议主要知识点	318
8.2	人事考核评议方案的写作实例	320
8.2.1	绩效考核工作标准	320
8.2.2	员工考绩管理工作标准	326
8.2.3	员工考核工作标准	329
8.2.4	员工绩效考核方案	331
8.2.5	绩效评估系统设立程序书	336
8.2.6	员工绩效评估文书	338
8.2.7	高层人员绩效评估报告	341
8.2.8	员工绩效考核管理制度	343
8.2.9	员工考评制度	347
8.2.10	试用期员工综合考核管理办法	348
第9章	员工福利管理方案	353
9.1	员工福利主要知识点	353

9.2 员工福利方案的写作实例	354
9.2.1 福利方案	354
9.2.2 员工退休金支付方案	356
9.2.3 员工医疗抚恤管理规定	358
9.2.4 员工工伤处理规定	360
9.2.5 员工互助管理规定	362
9.2.6 员工住宅无息贷款管理方案	365
9.2.7 员工保险管理办法	366
9.2.8 员工购置住宅奖助办法	370
9.2.9 房屋津贴给付办法	371
9.2.10 伤病、重大灾害补助办法	372
9.2.11 员工工伤补助费支給办法	373
9.2.12 特约医院医疗借款办法	374
第10章 企业人事调整方案	376
10.1 人事调整方案主要知识点	376
10.2 人事调整方案的写作实例	378
10.2.1 人员调整管理方案	378
10.2.2 员工调离管理方案	378
10.2.3 员工离职管理方案	379
10.2.4 离职人员物品移交程序书	381
10.2.5 员工处理决定书	382
10.2.6 员工工作任命更改通知书	382
10.2.7 员工辞退书	383
10.2.8 员工除名通知书	383
10.2.9 晋升制度	383
10.2.10 退休主管聘任顾问办法	385
10.2.11 人事纠纷处理制度	385
第11章 员工管理方案	387
11.1 员工管理方案主要知识点	387
11.2 员工管理方案的写作实例	388
11.2.1 员工手册范本	388
11.2.2 员工工作行为规范	414
11.2.3 员工述职规定	416
11.2.4 工作报告制度	417

11.2.5 员工守则（一）	418
11.2.6 员工守则（二）	420
11.2.7 员工守则（三）	421
11.2.8 员工礼仪守则	423
11.2.9 临时人员管理办法	426
11.2.10 纪律处分制度	427
第12章 出差管理方案	430
12.1 出差管理主要知识点	430
12.2 出差管理方案的写作实例	431
12.2.1 出差管理办法（一）	431
12.2.2 出差管理办法（二）	433
12.2.3 出差管理规定	435
12.2.4 员工出国办法	436
附 录	438
附录 A 人事规划管理表格	438
附录 B 人员招聘管理表格	447
附录 C 员工培训管理表格	471
附录 D 人事考核评议管理表格	488
附录 E 人事调整管理表格	501
附录 F 工资管理表格	521
附录 G 员工福利管理表格	534
附录 H 员工考勤管理表格	542
附录 I 出差管理表格	551
附录 J 员工激励管理表格	561
附录 K 人事档案管理表格	572
附录 L 日常行为管理表格	580
附录 M 中华人民共和国劳动合同法	591

第 1 章

人力资源规划方案

1.1 人力资源规划主要知识点

人力资源规划的概念

人力资源规划是指为实施企业的发展战略，完成企业的生产经营目标，根据企业内外部环境和条件的变化，运用科学的方法对企业人力资源需求和供给进行预测，制定相应的政策和措施，从而使企业人力资源供给和需求达到平衡的过程。它的目标是确保企业在适当的岗位上获得适当的人员（包括数量、质量、层次和结构等），实现人力资源的最佳配置，最大限度地开发、利用人力资源潜力，使企业和员工的需要得到充分满足。

人力资源规划的意义

一般来说，制定和实施企业人力资源规划具有如下意义：

1. 人力资源规划是保证企业生产经营正常进行的有效手段。由于企业内外部环境的变化以及企业目标和战略的调整，企业对人员的数量要求和质量要求都可能发生变化。人力资源规划在分析企业内部人力资源现状、预测未来人力资源需求和供应的基础上，制定人员增补与培训规划，从而满足企业对人才的动态需要。因此，人力资源规划是保证企业生存和发展的有效工具。
2. 合理利用人力资源，提高企业劳动效率，降低人工成本，增加企业经济效益。由于种种原因，企业内部的人力配置往往不是处于最佳的状态，其中一部分员工可能感到工作负担过重，另一部分员工则觉得无用武之地。人力资源规划可以调整人力配置不平衡的状况，进而谋求人力资源的合理化使用，提高企业的劳动效率。人力资源规划还可通过对现有的人力资源结构进行分析检查，找出影响人力有效运用的主要矛盾，充分发挥人力效能，降低人工成本在总成本中的比重，提高企业的经济效益。
3. 发挥人力资源个体的能力，满足员工的发展需要。完善的人力资源规划

是以企业和个人两项基础为依据制定的。把人力资源规划纳入企业发展长远规划中,就可以把企业和个人发展结合起来。员工可以根据企业人力资源规划,了解未来的职位空缺,明确目标,按照该空缺职位所需条件来充实自己,培养自己,从而适应企业发展的人力需求,并在工作中获得个人成就感。

1.2 人力资源规划方案的写作实例

1.2.1 人力资源发展战略规划

实例

××公司人力资源发展战略规划

第一条 目的

为了促进公司经营业务的发展,提高组织应变能力,保持公司的竞争力,特制订本规划。

第二条 全面定义组织能力

公司的经营战略所需的全面组织力量由相关行政人员与人力资源经理共同确定。组织力量是由九种特定能力组成的。

1. 量化:使人员、团队、部门的工作均可计量。
2. 行为导向:减少所有示范性活动的周期。
3. 持续学习:不断改进工作方法,产生新思路。
4. 客户焦点:从客户(内部的和外部的)的观点出发对待各种问题。
5. 多样化:重视不同意见,鼓励协作的新方式。
6. 授权:鼓励有威信的和有竞争力的员工在相应层次上拥有决策权。
7. 全球化:在全球背景下审查生产线、供应商和客户。
8. 集成化:确保公司各部门间相互协调。
9. 领导权:确保关键的管理位置上有优秀的管理人才。

第三条 确定人力资源措施

在了解这些能力以后,公司的经理们将确定哪些人力资源措施(即招聘、培训、薪酬)可以用来促进员工能力的提高。高层经理与人力资源专业人员共同组成的团队将致力于把人力资源实践与能力整合起来。

第四条 开展能力综合运用

为了达到这一目的,公司的经理们必须消除冗余,将各项措施以优先原则进行有序安排,并在以下标准的基础上运用能力。

1. 影响。
2. 可行性。

3. 与基本信念的同质性。
4. 与顾客的关联性。
5. 成本/价值。
6. 风险。
7. 可计量性。
8. 所需的资源。

第五条 制定实施计划

行动计划要清楚说明时限、作用和相关经理的责任。一个经整合的用于实施的战略同矩阵一样被加以定义，最终决定其有效性。这一过程需要人力资源经理与其他部门经理并肩工作，制定人力资源计划。

1.2.2 人力资源计划书



××公司人力资源计划书

一、目的

人力资源计划是本公司战略规划的重要组成部分，它着眼于为未来的公司生产经营活动预先准备人才，并为公司人力资源管理活动提供指导。

二、内容

本公司人力资源计划包括人员晋升、配备、培训、职业发展、工资和奖金等方面。

三、基本程序

1. 核查现有人力资源。核查现有人力资源是人员供给预测的基础，关键在于弄清现有人力资源的数量、质量、结构及分布状况。人力资源核查资料至少应包括：

- (1) 个人自然情况。
- (2) 录用资料。
- (3) 教育资料。
- (4) 工资资料。
- (5) 工作执行的评价。
- (6) 工作经历。
- (7) 服务与事故资料。
- (8) 工作态度。
- (9) 安全与事故资料。
- (10) 工作环境资料。

(11) 工作或职务情况。

(12) 工作或职务的历史资料等。

2. 预测人力资源需求。可与人力资源核查同时进行。主要根据公司发展战略规划和内容条件选择预测技术, 然后对人力需求的结构和数量进行预测。预测具体程序为:

(1) 预测企业未来生产经营状态。

(2) 估算各职能工作活动的总量。

(3) 确定各职能及各职能内不同层次类别人员的工作负荷。

(4) 确定各职能活动及各职能活动内不同层次类别人员的需求量。

3. 预测人员供给量。人员供给量预测包括两个内容: 一是内部拥有量预测, 根据现有人力资源及其未来的变动情况, 预测出现在各规划时间点上的人员供给量; 二是外部供给量预测, 确定在各规划时间点的各类人员的可供量。

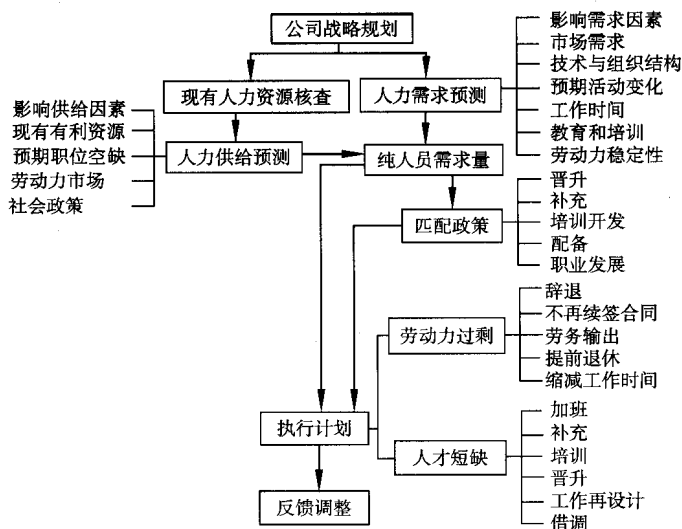
4. 确定纯人员需求量。即比较预测到的各规划时间点上的供给与需求, 找到人员在数量、质量、结构及分布上的不一致之处, 以获取人员需求量。

5. 制定匹配政策。制定匹配政策以确保需求与供给的一致, 制定各种具体的计划, 包括晋升计划、补充计划、培训开发计划、配备计划等, 保证需求与供给在各计划时间点上的匹配。

6. 确定执行计划。在各分类计划的指导下确定具体实施计划的工作方案。

7. 反馈调整。目的在于为总体计划和具体计划的修订或调整提供可靠的信息, 以便对规划进行动态的调整并加强控制。

四、人力资源计划程序模型 (如下图)



人力资源计划程序模型