

management

员工管理必备 制度与表格

本书编写组/编著

现代员工管理是一整套涉及员工招聘、上岗与离职、性格品行、工作态度及能力、职务分析与岗位职责、绩效考核与评估、薪酬与福利、培训与教育、奖励与批评等各个环节的综合动态过程。每一个环节都需要企业有一套规范的程序和量化的标准，从而将企业的战略和各级人员的具体工作联合起来，找出员工的优劣分等和个人特征，给员工以明确的奋斗方向，避免出现员工在不知所措中忙碌，造成资源和精力的浪费。

员工管理
执行力的
有效工具



员工管理必备 制度与表格

本书编写组/编著

企业管理出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

员工管理必备制度与表格/本书编写组编著. - 北京: 企业管理出版社, 2004.10

ISBN 7-80197-134-5

I. 员… II. 本… III. ①企业管理: 人事管理-规章制度
②企业管理: 人事管理-表格 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 102334 号

书 名: 员工管理必备制度与表格

编 著: 本书编写组

责任编辑: 群 力 **技术编辑:** 陈正侠

书 号: ISBN 7-80197-134-5/F·135

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.cec-eda.org.cn/cbs>

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

电子信箱: 80147@sina.com emph1979@yahoo.com

印 刷: 香河闻泰印刷包装有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 787 毫米×960 毫米 16 开本 19.5 印张 350 千字

版 次: 2004 年 11 月第 1 版 2004 年 11 月第 1 次印刷

定 价: 40.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前 言

对于国内的许多企业而言，员工管理、库存结构、现金流都是令人深感头疼的问题。把“员工管理”与前段时间大家谈论较多的“执行力”问题联系起来，很多管理人慨叹：在这个问题上也是一流的决策、二流的执行、三流的结果！当然，这其中有多方面的原因。由于管理关系的混乱，国内很多企业的组织运行杂乱无章，导致各个岗位的职责不明确，领导安排工作随意性很大，使得下属和员工左右为难。另外，国内部分企业的组织分工和管理关系也是一团乱麻。没有明晰的业务流程文本和细致的岗位说明书，没有简洁明朗的管理汇报和指挥关系，只要职位高就可以命令职位低的人；对技术人员、销售人员和生产人员采用相同的管理方法和模式……

现代员工管理是一整套涉及到从员工招聘、上岗与离职、性格品行、工作态度及能力、职务分析与岗位职责、绩效考核与评估、薪酬与福利、培训与教育、奖励与批评等各个环节的综合动态过程。在上面的每一个环节上，都需要企业有一套规范的程序和量化的标准，从而将企业的战略和各级人员的具体工作联合起来，找出员工的优劣分等和个人特征，给员工以明确的奋斗方向，避免出现员工在不知所措中忙碌，造成资源和精力的浪费。也只有这样，才能极大地解放管理者的时间，使管理者不再参预下级人员的具体工作和行政事务，从而能将自己最宝贵的精力和时间用在企业最重要的事情上去。这才是一个现代企业的员工管理所应追求的最高境界！

所有这一切，离开了相关的制度与表格是绝然行不通的。本书就为你精心准备并设计了这样的制度与表格：它们或者是一些成功企业经过反复实践被证明是非常行之有效的，或者是我们根据国外的相关资料并结合中国企业的具体情况而加以重新改造和整合的……相信有了本书的指导，你将会对漫无头绪的“员工管理”做到有章可循、有“理”可依，并将千头万绪的

“管人”问题归纳到一个个相关的制度和表格中去，并将这些管理行为程序化、规范化和制度化，最终达到每个问题都有量化的标准去衡量和比照。

我们最后想说的是，员工管理不是一个孤立存在的企业管理方法。只有将它与企业的其他管理基础和方法结合起来，才能使其发挥效用；但它无疑将是你培育本企业竞争力的重头武器！

编 者

目 录

第 1 章 员工招聘、上岗与离职

- | | |
|--------------------------|----------------------------|
| 1.1 某公司人员招聘管理办法 / (2) | 1.11 专业面试考核表 / (15) |
| 1.2 某公司面谈结构表 / (3) | 1.12 面试时的 100 个关键问题 / (16) |
| 1.3 某公司招聘流程图 / (5) | 1.13 应聘人员选拔标准记录 / (19) |
| 1.4 某公司招聘程序 / (6) | 1.14 某公司面试指导书 / (20) |
| 1.5 应聘人员基本情况登记表 / (7) | 1.15 新员工试用表 / (24) |
| 1.6 应聘人员学业及工作情况登记表 / (8) | 1.16 某公司新员工任用办法 / (25) |
| 1.7 管理人员应聘登记表 / (9) | 1.17 劳动合同书样本 / (27) |
| 1.8 销售人员应聘登记表 / (11) | 1.18 某公司员工申诉管理规定 / (30) |
| 1.9 技术人员应聘登记表 / (12) | 1.19 员工过失单 / (32) |
| 1.10 通用面试考核表 / (14) | 1.20 某公司员工辞职管理办法 / (32) |
| | 1.21 员工离职结算单 / (35) |

第 2 章 员工品行、工作态度及能力

- | | |
|--------------------------|-------------------------|
| 2.1 员工品行分析表 / (38) | 2.9 员工可塑性考核表 / (47) |
| 2.2 员工品行评定表 / (39) | 2.10 员工人际交往评定表 / (48) |
| 2.3 员工工作态度考核表 / (40) | 2.11 员工专业水平考核表 / (49) |
| 2.4 员工综合素质考核表 / (41) | 2.12 员工工作自我鉴定表 / (50) |
| 2.5 员工能力全面考核表 / (42) | 2.13 员工工作潜力考核表 / (52) |
| 2.6 员工综合工作能力考核表 / (43) | 2.14 员工工作目标达成考核表 / (53) |
| 2.7 员工具体工作能力考核表 / (44) | 2.15 员工创新能力考核表 / (54) |
| 2.8 成绩、工作态度及能力考评表 / (45) | 2.16 员工管理潜能评定表 / (55) |

- | | |
|------------------------|-----------------------|
| 2.17 员工个性成熟度测评表 / (55) | 2.23 心理调节能力测评表 / (65) |
| 2.18 员工意志力测评表 / (57) | 2.24 心理承受力测评表 / (70) |
| 2.19 员工自制力测评表 / (57) | 2.25 精神状态测评表 / (71) |
| 2.20 员工心理适应性测评表 / (59) | 2.26 精神稳定性测评表 / (73) |
| 2.21 员工性格类型测评表 / (62) | 2.27 精神紧张度测评表 / (74) |
| 2.22 心理健康度测评表 / (64) | |

第3章 员工职务分析与岗位职责

- | | |
|------------------------|------------------------|
| 3.1 总经理(总裁)岗位职责 / (78) | 3.13 培训专员岗位职责 / (92) |
| 3.2 副总经理岗位职责 / (80) | 3.14 市场经理岗位职责 / (93) |
| 3.3 财务经理岗位职责 / (82) | 3.15 公关部主管岗位职责 / (94) |
| 3.4 应收账款主管岗位职责 / (83) | 3.16 策划部经理岗位职责 / (95) |
| 3.5 会计岗位职责 / (84) | 3.17 销售经理岗位职责 / (96) |
| 3.6 出纳岗位职责 / (85) | 3.18 渠道经理岗位职责 / (97) |
| 3.7 收银员岗位职责 / (86) | 3.19 销售代表岗位职责 / (98) |
| 3.8 行政部经理岗位职责 / (87) | 3.20 生产主管岗位职责 / (99) |
| 3.9 经理助理岗位职责 / (88) | 3.21 采购员岗位职责 / (100) |
| 3.10 秘书岗位职责 / (89) | 3.22 保管员岗位职责 / (101) |
| 3.11 前台岗位职责 / (90) | 3.23 项目经理岗位职责 / (102) |
| 3.12 人力资源经理岗位职责 / (91) | 3.24 岗位职责说明书样本 / (103) |

第4章 员工绩效考核与评估

- | | |
|-------------------------|-------------------------|
| 4.1 某公司绩效考核管理制度 / (106) | 考核表 / (114) |
| 4.2 某公司考核种类及规定 / (108) | 4.7 经理人员能力考核表 / (115) |
| 4.3 员工工作适应性测评表 / (109) | 4.8 一般管理人员能力考核表 / (116) |
| 4.4 员工工作主动性测评表 / (111) | 4.9 销售人员能力考核表 / (117) |
| 4.5 某公司员工考核表 / (113) | 4.10 业务员能力考核表 / (118) |
| 4.6 某公司中层管理人员业绩 | 4.11 技术人员能力考核表 / (119) |

- | | |
|------------------------|--------------------------------|
| 4.12 主管成绩考核表 / (120) | 4.18 生产部门业务能力考核表 / (126) |
| 4.13 领班人员绩效考核表 / (121) | 4.19 绩效考核流程图 / (127) |
| 4.14 操作人员绩效考核表 / (122) | 4.20 重要干部人事考核表 / (128) |
| 4.15 总务部门能力考核表 / (123) | 4.21 某公司部属评价表 / (129) |
| 4.16 会计部门能力考核表 / (124) | 4.22 对员工工作评估的正确度
测评 / (130) |
| 4.17 营业部门能力考核表 / (125) | |

第5章 员工薪酬与福利

- | | |
|-------------------------|------------------------------|
| 5.1 薪资管理规定 / (134) | 5.12 奖金核定表 / (160) |
| 5.2 工资标准及发放办法 / (136) | 5.13 变更工资申请单 / (161) |
| 5.3 职务工资管理细则 / (141) | 5.14 新员工工资核准表 / (162) |
| 5.4 职能工资支付规定 / (144) | 5.15 工资发放表 / (163) |
| 5.5 计件工资管理制度 / (145) | 5.16 工资调整总表 / (164) |
| 5.6 销售人员工资管理规定 / (149) | 5.17 工资分析表 / (165) |
| 5.7 分等级核定工资管理办法 / (150) | 5.18 公司津贴制度 / (166) |
| 5.8 奖金管理办法 / (151) | 5.19 某公司福利制度 / (169) |
| 5.9 工资扣缴表 / (157) | 5.20 某公司员工持股计划 / (171) |
| 5.10 工资标准表 / (158) | 5.21 某公司员工保险管理
办法 / (176) |
| 5.11 工资奖金核定表 / (159) | |

第6章 员工培训与教育

- | | |
|---------------------------|-------------------------------|
| 6.1 某公司委托培训合同 / (182) | 6.6 新员工培训计划表 / (187) |
| 6.2 员工培训管理制度 / (183) | 6.7 新员工培训成绩评核表 / (188) |
| 6.3 某公司资助继续教育管理办法 / (184) | 6.8 新职员研修报告表 / (189) |
| 6.4 新员工教育培训规定 / (185) | 6.9 新职员研修事项检查表 / (190) |
| 6.5 新员工教育训练实施纲要 / (186) | 6.10 新员工教育表 / (191) |
| | 6.11 新员工教育成果检测
表 A / (192) |

- | | |
|-------------------------------|------------------------------|
| 6.12 新员工教育成果检测
表 B / (193) | 6.18 在职员工培训费用申
请表 / (199) |
| 6.13 新员工教育成果检测
表 C / (194) | 6.19 培训成效调查表 / (200) |
| 6.14 员工培训计划表 / (195) | 6.20 员工培训报告表 / (201) |
| 6.15 员工培训考核表 / (196) | 6.21 团体训练申请表 / (202) |
| 6.16 在职员工培训结果报
告表 / (197) | 6.22 培训的法律定位 / (203) |
| 6.17 在职员工受训意见调
查表 / (198) | 6.23 培训的类别和机构 / (205) |
| | 6.24 培训后的考核与资格
认证 / (207) |

第7章 员工劳动关系法规

- | | |
|--------------------------------|--------------------------------------|
| 7.1 劳动合同的基本要素 / (214) | 7.12 劳动合同综合问题 / (235) |
| 7.2 劳动合同的内容 / (217) | 7.13 个人所得税的法律规定 / (236) |
| 7.3 劳动合同的解除、终止和无
效 / (220) | 7.14 社会保险登记管理办法 / (244) |
| 7.4 集体劳动合同管理 / (223) | 7.15 辞退赔偿法律规定 / (247) |
| 7.5 劳动年检的基本法律规定 / (226) | 7.16 裁员法律规定 / (248) |
| 7.6 支付经济补偿金的七种情
形 / (228) | 7.17 女员工特殊保护法律
规定 / (250) |
| 7.7 违反劳动法的赔偿办法 / (229) | 7.18 未成年工的特殊劳动
保护 / (252) |
| 7.8 劳动争议的时效和程序 / (230) | 7.19 《劳动法》关于工作时间和休息休
假的规定 / (254) |
| 7.9 劳动争议处理程序 / (231) | 7.20 国务院关于职工探亲待遇的规
定 / (255) |
| 7.10 申请劳动争议仲裁的注意事
项 / (233) | 7.21 特殊劳动争议处理办法 / (256) |
| 7.11 招聘对象就业资格审查要
求 / (234) | |

第 8 章 员工管理手册范本

- | | |
|------------------------|-----------------------|
| 8.1 科技开发公司员工手册 / (266) | 8.3 制造业企业员工手册 / (280) |
| 8.2 贸易公司员工手册 / (272) | |

员工招聘、上岗与离职

员工的招聘、上岗与离职是人力资源管理中一个整流程的管理，它对公司的正常、有效运作有着不可替代的作用，我们在员工管理的过程当中一定要好好把握，使其作用得到最好的发挥。

本章从人员管理的招聘、面试及任用，直至最后员工的申诉、辞职和离职，将公司员工管理当中最有效、最实用的制度与表格呈现给大家。

1.1 某公司人员招聘管理办法

1. 为保证公司各岗位能够及时有效地补充所需的优秀人才，满足公司不断发展的需要，健全人才选用机制，特制定本规定。

2. 本规定规定了公司面向社会招聘高级人才的基本程序、方法、要求。

3. 公司招聘高级人才坚持“公开”、“平等”、“竞争”、“择优”的原则。

4. 本规定适用于总监（助理）级（含）以下，主管级（含）以上的中高层管理、技术人才。

5. 公司人力资源规划和组织人事调整是确定中高层招聘职位的基本依据。空缺职位原则上须预先在本公司内部进行公开招聘，如不能满足职位要求，则由人力资源部提出申请，经总经理批准后方可进入社会招聘。

6. 中高级管理、技术人才招聘工作由总经理直接领导（特殊情况可授权他人负责），人力资源部负责拟定招聘计划和组织实施，招聘职位所在部门参与招聘考评的技术设计和实施工作。

7. 人才招聘属非常规性的重要人事工作，经费预算实行单独列账管理。

8. 人才招聘实施基本程序如下：

确定职位的具体资格条件和要求，发布招聘信息公告、组织报名、初选应聘人员（确定进入考评的人选）、依据测评方案组织实施考评测评、确定聘用候选人、审核及体检、签约、岗前培训、上岗、上岗培训。

9. 人员甄选测评方案由人力资源部负责设计和实施，必要时可聘请有关专家进行技术指导或委托专业服务机构承担设计和有关测评工作。

10. 人员甄选应通过多角度、多方法进行测评。评估内容一般须包括基本素质（智力的和非智力性的）、知识技能、管理能力、个性偏向等方面，各项内容的评估结果须以量化方式显示。具体评估内容和方法依据职位重要性和要求确定。

11. 依据测评结果，人力资源部针对岗位要求按一定比例确定聘用候选人名单，审查复核候选人有关材料，组织进行体检，提交相应的个人测评综合报告。

12. 进行正式聘用决策前，由招聘职位的直接上级和人力资源部经理负责与聘用对象进行沟通，就聘用契约等有关具体内容达成共识。

13. 人力资源部提交聘用候选人甄选结果材料，由总经理进行聘用决策。人力资源部负责办理聘约签订等有关聘用手续。

14. 新聘用人员由培训部负责进行岗前基本培训。

15. 新聘用人员在试用期内由职位直接上级负责进行胜任力考核，人力资源部根据考核结果进行转正、辞退和职位调整。

16. 新聘用人员转正后纳入公司常规人事管理。

17. 本制度由人力资源部制定，报总经理批准后由人力资源部执行。

18. 本制度自_____年_____月_____日起施行。

1.2 某公司面谈结构表

姓名_____申请职位_____

1. 工作兴趣

- 你认为这一职位涉及到哪些方面的工作？
- 你为什么想做这份工作？
- 你为什么认为你能胜任这方面的工作？
- 你对待遇有什么要求？
- 你怎么知道我们公司的？

2. 目前的工作状况

- 如果可能，你什么时候可以到我们公司上班？
- 你的工作单位是什么？工作职务？

3. 工作经历

- 目前或最后一个工作的职务（名称）
- 你的工作任务是什么？
- 在该公司工作期间你一直是从事同一种工作吗？
- 如果不是，说明你曾从事过哪些不同的工作、时间多久及各自的主要任务
- 你最初的薪水是多少？现在的薪水是多少？
- 你为什么要辞去那份工作？

4. 教育背景

- 你认为你所受的哪些教育或培训将帮助你胜任你申请的工作？
- 对你受过的所有正规教育进行说明

5. 工作以外的活动（业余活动）

- 工作以外你做些什么？

6. 个人问题

- 你愿意出差吗？

●员工管理必备制度与表格

- 你最大限度的出差时间可以保证多少？
- 你能加班吗？
- 你周末可以上班吗？

7. 自我评估

- 你认为你最大优点是什么？
- 你认为你最大的缺点是什么？

8. 你期望的薪水是多少？

9. 你为什么要换工作？

10. 你认为你上一个工作的主要工作成绩是什么？

11. 你对你上一个工作满意的地方在哪里，还有那些不满？

12. 你与你的上、下级及同事的关系怎么样？

13. 你认为你有哪些有利的条件来胜任将来的职位？

14. 你对我们公司的印象怎样？包括规模、特点、竞争地位等。

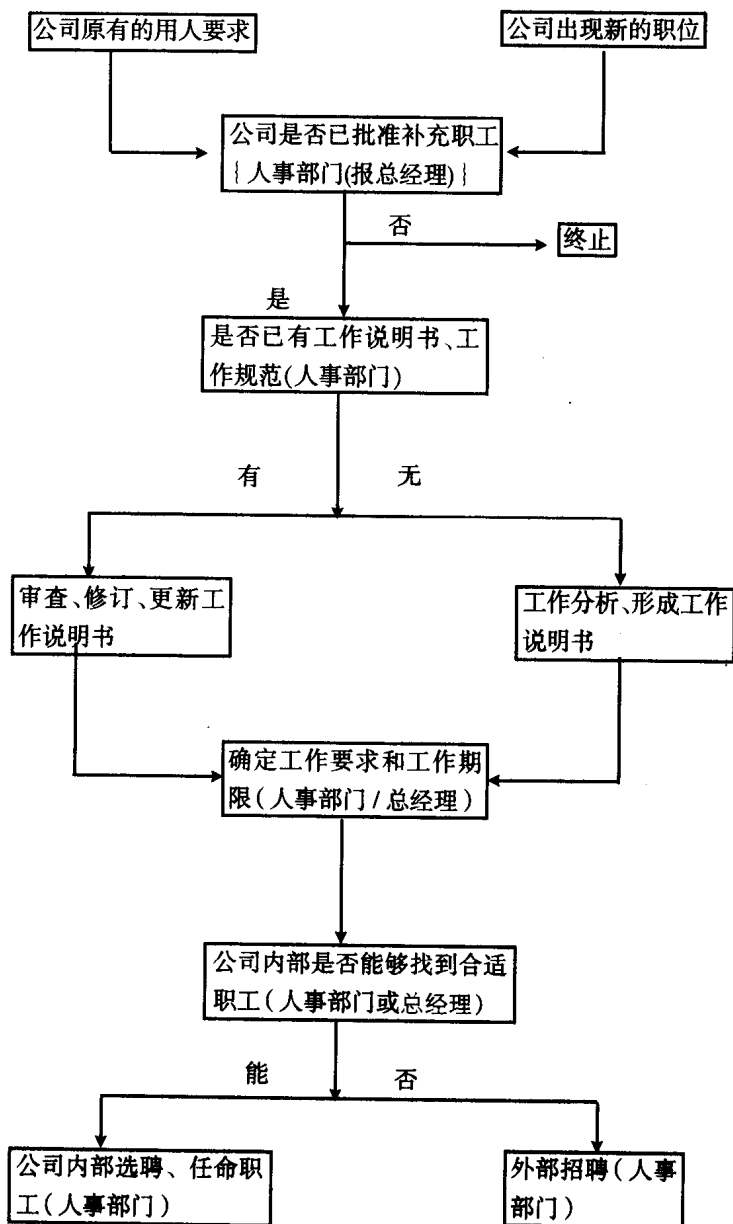
15. 你对申请的职位的最大兴趣是什么？

16. 介绍一下你的家庭情况

17. 对你的工作有激励作用的因素有哪些？

18. 你更喜欢独自工作还是协作工作？

1.3 某公司招聘流程图



1.4 某公司招聘程序

递交应聘登记表

你可以通过以下四种方式递交应聘登记表：

1. 电子邮件：

你可以将应聘登记表中的内容以 WORD、TXT 等文档格式发往公司招聘专用

E-MAIL 信箱：xxx@xxxx.com.cn

我们收到你的 E-MAIL 后，会立即回复确认信息。

2. 在线填表：

你可以通过公司互联网站点在线填写应聘登记表。

网址：<http://www.xxxx.com.cn>

3. 邮寄：

你可以通过邮局将应聘登记表寄往公司。

邮寄地址：xxxxxxx 公司人力资源部

邮政编码：xxxxxxx

4. 当面递交：

你可以来公司领取、填写并递交应聘登记表。

地址：xx 省（市）xxxxx 号 xxx 大厦 xxx 层

（乘 xx 路、xxx 路、xxx 路、xxx 路在“xxxxx”站下车，即到 xxxxxx）

面试安排

1. 收到你的应聘登记表之后，我们会立即进行初选；

2. 凡通过初选的应聘者，我们会在 10 个工作日之内以电话形式通知你参加面试；

3. 参加面试时，请携带以下材料：

（1）身份证、学历证、学位证原件（应届毕业生可带学生证）

（2）各类专业资格证明原件

（3）能够证明工作能力的其他材料

4. 通过面试的应聘者，根据情况可能需要进行复试。

1.5 应聘人员基本情况登记表

应聘(岗位)职务: _____ 年 _____ 月 _____ 日 NO. _____

姓名		性别		民族		出生日期		照 片
籍贯	省(市)县(区)			身份证号码				
文化程度			所学专业			健康状况		
婚姻状况								
家庭详细住址					联系电话			
户口性质		工 农 渔			邮政编码			
学 业 经 历	起止年月	学校名称	所学专业	外语语种及程度		毕业/肄业		
						毕业	肄业	
						毕业	肄业	
						毕业	肄业	
						毕业	肄业	
工 作 经 历	起止年月	工作单位	工作内容	职务	月薪	离职原因		
家 庭 成 员	姓名	与本人关系	工作单位		职务	电话		
何时何地受过何种奖励或处分								
时间		奖励情况						