

南兆旭 编著

新财富频道®
NEW FORTUNE {第1辑}



DIY 概念 · 国际化企业管理制度

人力资源甄选与培训

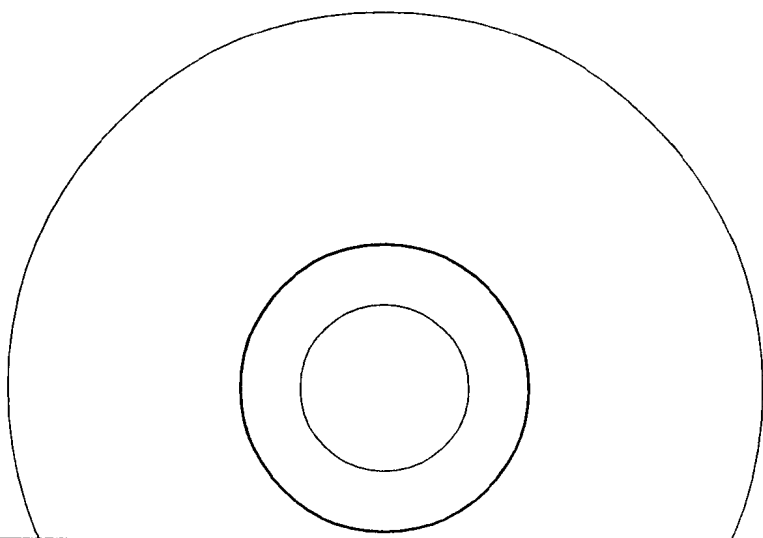
- 招募甄选制度
- 员工聘用规定
- 新进人员任用办法
- 员工训练需求分析规程
- 新员工教育培训规定
- 高层管理人员培训办法
- 主管培育规程
- 员工在职培训办法
- 员工培训管理制度
- 员工培训成果测评

京华出版社

新财富频道®

DIY 概念 · 国际化企业管理制度

南兆旭 编著



人力资源甄选与培训

图书在版编目(CIP)数据

新财富频道:DIY 概念·国际化企业管理制度/南兆旭主编.
—北京:京华出版社,2002

ISBN 7-80600-674-5

I. 新… II. 南… III. 国际化企业管理制度 IV. F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 023280 号

新财富频道

DIY 概念·国际化企业管理制度

编 者 ☐ 南兆旭 主编

出版发行 ☐ 京华出版社(北京市安华西里 1 区 13 楼 100011)

(010)64258473 64255036 64243832

印 刷 ☐ 北京市东茶坞印刷厂

开 本 ☐ 880 × 1230 32 开

字 数 ☐ 2448 千字

印 张 ☐ 85

出版日期 ☐ 2002 年 4 月第 1 版 2002 年 4 月第 1 次印刷

书 号 ☐ ISBN 7-80600-674-5/F·30

定 价 ☐ 200.00 元(全十册,每册 20.00 元)

京华版图书,版权所有,侵权必究

新财富频道[®] 是由美国职业经理人协作联盟 (American Professional Managers Cooperation Federation)、香港企业管理研发中心 (Hongkong Enterprise Management R&D Center)、北京 **新财富频道**[®] 管理顾问工作室 (Beijing New Fortune Channel Management Consultant Workroom) 共同编制的一套图文互动、三维传播的时代读物。

新财富频道[®] 的特色在于其融知识性、实用性、规范性和可操作性为一体，传统图书与现代动态传播结合，立体式传送当今世界企业最新管理理念与方法。

新财富频道[®] 共10个系列100个题目，每个题目都由精美的图书和CD-ROM、VCD组合而成。主持人与撰稿人均均为国内外资深的工商管理专家以及国际大型企业的高级管理人员。每一个题目都切入企业运营中的具体问题，并结合大量新颖而经典的案例进行剖析，传送当今世界最先进的管理理念与方法。

新财富频道[®] 部分主持人:

- 威廉·沙门** (William A. Sarcman) 美国哈佛商学院教授
亚瑟·洛克 (Arthar Rock) 美国哈佛商学院出版公司董事
詹姆斯·史坦索 (James Stancill) 美国芝加哥大学教授
高湘一 美国哥伦比亚大学 MBA、山西大学经济与管理学院副教授
陈国钦 美国加州西太平洋大学 MBA、台湾环球国际验证公司副总裁
孙 智 日本东京国际大学 MBA、经济学博士、中国科贝律师事务所高级律师
刘 虎 英国 CCAS 中国区域经理、国际注册审核员 (IRCA) 导师
王学深 台湾大学管理学院教授
林涵之 香港中文大学教授
刘 婷 澳门大学 MBA、澳门迪安公司大陆首席代表
李东海 清华大学经济管理学院教授
蒋一林 中国人民大学 MBA、YILIN 科技开发股份公司项目总监
赵 辉 上海交通大学硕士、清华同方区域专员
步怀宇 中山大学生命科学院博士后、植物基因克隆及转基因研究项目总监
刘建生 山西大学经济与管理学院院长、教授

《DIY 概念·国际化企业管理制度》简介

“DIY”英文全称为“Do It Yourself”，是近年来西方企业流行的管理思想与方法。读者只需轻点相关制度中的电子文件编号或文件名即可进入丰富互动的e制度范本世界；使用者可根据自身的需要进行阅读、修改、复制、下载，直接应用到管理工作中。

《DIY 概念：国际化企业管理制度》是一套全新的符合国际通行规范要求的科学管理制度典范，对于现代企业的规范化运作具有十分实用的操作指导作用。

本全集包含经营规划、组织结构设计、人力资源管理、人力资源甄选与培训、质量监控、生产作业管理、办公行政管理、总务后勤管理、营销物流管理、财会管理等10卷，共收录管理制度1000多个，内容涵盖企业各部门及管理各个环节。

《人力资源甄选与培训》简介

建立、改进组织的人力资源甄选与培训系统，是企业以最小的投入实现提高生产力的有效途径。它保证组织不断充实新生力量，实现人力资源的合理配置，减少人员流动和能力开发的开支，有效地提高工作绩效。所以，人力资源甄选与培训是现代企业一项十分重要的工作。

《人力资源甄选与培训》共分8章，包括招募甄选、聘任录用、培训规划、新进员工培训、管理人员培训、员工在职培训、员工培训综合管理、员工培训成果测评等内容，共收录管理制度121个。为企业建立一套全新的规范制度提供了十分实用的参照体系。

目
录

人力资源甄选与培训卷

电子文件编码	文 件 名	页 码
第一章 招募甄选		
ZXPX001	招募甄试制度	2
ZXPX002	招聘考试实施办法	4
ZXPX003	管理人员甄选办法	8
ZXPX004	初试通知单	9
ZXPX005	甄选报名单	10
ZXPX006	面试检查表	11
ZXPX007	面试的评价项目及着眼点	12
ZXPX008	面谈记录表（一）	13
ZXPX009	面谈记录表（二）	14
ZXPX010	面试评分表（一）	15
ZXF 11	面试评分表（二）	16
ZXPX012	复试通知单	17
第二章 聘任录用		
ZXPX013	员工聘用规定	20
ZXPX014	人员聘用制度	23
ZXPX015	从业人员任用制度	25
ZXPX016	新进人员试用制度	27
ZXPX017	员工雇用制度	28
ZXPX018	职位申请登记表	31

电子文件编码	文 件 名	页 码
ZXPX019	报到通知单	32
ZXPX020	服务自愿书	33
ZXPX021	聘任书	34
ZXPX022	到职通知	35
ZXPX023	试用期满通知	36
ZXPX024	新员工工资转正定级申报表	37
ZXPX025	员工聘用制度	39
ZXPX026	试用及报到制度	40
ZXPX027	新员工基本情况调查表	41
ZXPX028	应聘人员考核表	42
ZXPX029	新进人员任用办法	43
ZXPX030	新进人员任用细则	46
ZXPX031	临时人员雇用管理办法	48
ZXPX032	专业技术人员职位任用办法	50
第三章 培训规划		
ZXPX033	公司教育培训规划办法	52
ZXPX034	员工训练需求分析规程	57
ZXPX035	训练需求调查表(一)	70
ZXPX036	训练需求调查表(二)	71
ZXPX037	训练需求调查表(三)	72
ZXPX038	新员工培训计划表	73
ZXPX039	员工培训计划表(一)	74
ZXPX040	员工培训计划表(二)	75
ZXPX041	人员训练计划表	76
ZXPX042	中程训练计划表	77
ZXPX043	年度训练计划与预算表	78
ZXPX044	职业培训中心××班训练计划	79
ZXPX045	在职训练计划表	80

电子文件编码	文 件 名	页 码
ZXPX046	教育训练准备事项检查表	81
ZXPX047	年度训练计划汇总表	82
ZXPX048	培训准备工作要点	83
第四章 新进员工培训		
ZXPX049	新职工教育培训规定	88
ZXPX050	新进员工指导方法	90
ZXPX051	新进人员职前介绍检查表	94
ZXPX052	内定新进职员职前教育日程表	95
ZXPX053	新进职员教育研修日程表	96
ZXPX054	新员工培训跟踪表	97
第五章 管理人员培训		
ZXPX055	高层管理人员培训办法	100
ZXPX056	经理人轮调培训制度	101
ZXPX057	调教部属审核一览表	102
ZXPX058	唤起部属工作干劲的八大要诀	103
ZXPX059	部属(一般职员)指导重点	104
ZXPX060	部属(营业部门)指导重点	105
ZXPX061	部属(生产部门)指导重点	106
ZXPX062	部属缺点检查表	107
ZXPX063	部属的问题举止检查表	108
ZXPX064	部属不当行为分析表	109
ZXPX065	中层管理人员培训办法	110
ZXPX066	主管培育的原则	114
ZXPX067	主管培育评估管理办法	115
ZXPX068	主管培育注意要点	116
ZXPX069	主管培育规程	117
ZXPX070	主管培育程序	119
ZXPX071	主管培育的办法	122

电子文件编码	文 件 名	页 码
ZXPX072	公司培植中级干部实施要点	124
ZXPX073	主管人员研习班意见调查表	126
ZXPX074	中层管理人员教育准则	127
ZXPX075	基层管理人员培训办法	133
ZXPX076	基层管理者教育实施要点	135
ZXPX077	基层管理者教育训练要点	136
ZXPX078	女性管理人员教育培训技法	138
第六章 员工在职培训		
ZXPX079	员工在职训练办法	140
ZXPX080	在职人员培训办法	144
ZXPX081	在职训练总结报表	161
ZXPX082	在职训练费用申请表	162
ZXPX083	从业人员在职训练资历表	163
ZXPX084	在职训练测验成绩表	164
ZXPX085	在职训练实施结果表	165
ZXPX086	在职训练学员意见调查表	166
ZXPX087	公司现场指导教育实施要点	167
第七章 员工培训综合管理		
ZXPX088	员工教育实施办法	172
ZXPX089	员工培训管理制度	174
ZXPX090	公司员工教育培训制度	176
ZXPX091	员工教育实施规定	179
ZXPX092	公司教育培训条例	199
ZXPX093	训练中心管理办法	205
ZXPX094	个人进修申请办法	207
ZXPX095	新进人员教育训练实施纲要	208
ZXPX096	专业机构人员训练进修准则	209
ZXPX097	事业强化人员培训方案	212

电子文件编码	文 件 名	页 码
ZXPX098	专业性人员训练要点	214
ZXPX099	职前教育培训条例	216
第八章 员工培训成果测评		
ZXPX100	员工培训考核表	220
ZXPX101	员工培训记录表	221
ZXPX102	员工培训报告书	222
ZXPX103	训练总结报告表	223
ZXPX104	员工提高训练总结表	224
ZXPX105	训练课程意见调查表	225
ZXPX106	训练学员反应评量表	226
ZXPX107	训练意见调查表	227
ZXPX108	专科训练班结业学员工作调查表(一)	228
ZXPX109	专科训练班结业学员工作调查表(二)	230
ZXPX110	研讨会实施成效追踪调查表(一)	232
ZXPX111	研讨会实施成效追踪调查表(二)	233
ZXPX112	训练绩效主管评估表	234
ZXPX113	派外受训意见调查表	235
ZXPX114	新员工培训成绩评核表	236
ZXPX115	新进职员研修报告	237
ZXPX116	新进职员培训成果检测表(一)	238
ZXPX117	新进职员培训成果检测表(二)	239
ZXPX118	新进职员研修事项检查表	240
ZXPX119	新进职员教育内容检查表	241
ZXPX120	新进职员教育成果检测表(一)	242
ZXPX121	新进职员教育成果检测表(二)	243

第一章 招募甄选

制度名	招募甄试制度		
电子文件编码	ZXPX001	页码	2-1
一、人员招募作业程序 1. 人事部收集人员拨补申请单至一定时期,即行拟订招募计划,内容包括下列项目: (1)招募职位名称及名额; (2)资格条件限制; (3)职位预算薪金; (4)预定任用日期; (5)通报稿或登报稿(诉求方式)拟具; (6)资料审核方式及办理日期(截止日期); (7)甄试方式及时程安排(含面谈主管安排); (8)场地安排; (9)工作能力安排; (10)准备事项(通知单、海报、公司宣传资料等)。 二、诉求: 即将招募消息告诉大众及求职人,如下: 1. 登报征求:先拟广告稿,估计刊登费,决定何时刊登何报,然后联络报社。 2. 同仁推荐:以海报或公告方式进行。 三、应征信处理 1. 诉求消息发出后,会收到应征资料,经审核后,对合格应征者发出“初试通知单”及“甄选报名单”,通知前来本公司接受甄试。 2. 不合格应征资料,归档一个月后销毁,但有要求退件者,应给予退件。为了给社会大众一个好的印象,对所有未录取者发出“谢函”也是应有的礼貌。			
签发人		责任人签名	

制度名	招募甄试制度		
电子文件编码	ZXPX001	页码	2-2

四、甄试：

新进人员甄试考试分笔试及面谈。

1. 笔试包括下列：

- (1)专业测验(由申请单位拟订试题)；
- (2)定向测验；
- (3)领导能力测验(适合管理级)；
- (4)智力测验。

2. 面谈：由申请单位主管、人事主管、核定权限主管分别或共同面谈，面谈时应注意：

- (1)要尽量使应征人员感到亲切、自然、轻松；
- (2)要了解自己所要获知的答案及问题；
- (3)要了解自己要告诉对方的问题；
- (4)要尊重对方的人格；
- (5)将口试结果随时记录于“面谈记录表”。

3. 如初次面谈不够周详，无法做有效参考，可再发出“复谈通知单”，再次安排约谈。

五、背景调查

经甄试合格，初步决定的人选，视情况应做有效的背景调查。

六、结果评定

经评定未录取人员，先发出谢函通知，将其资料归入储备人才档案中，以备不时之需，经评定录取人员，由人事主管及用人主管会商进用日期后发给“报到通知单”，并安排职前训练有关准备工作。

七、注意事项

应征资料的处理及背景调查时应尊重应征人的个人隐私权，注意保密工作。

签发人		责任人签名	
-----	--	-------	--

制度名	招聘考试实施办法		
电子文件编码	ZXPX002	页码	4-1
一、考试当天的准备 从应考通知单寄发后,就要开始准备考试的实施。考试当天程序上的注意要点: A. 利用朝会等向全体员工公告今天有采用考试,或是利用公告栏等告知。 B. 考场的整理、整顿、清扫是一定的,考场的时钟务必核对标准时间。另外,稍微摆饰插花等,缓和考试者紧张的心情。 C. 考场设置为笔试与面试两处。考试序先实施性向测验,接下来为笔试(学科测试),最后则为面试。等待面试的休息室可利用笔试考场,无须特别设置。 D. 有些公司会准备茶点,要招待茶点的话应事先准备好。其他方面,有些公司也会支付应试者交通费。若要支付则希望事先备好。 E. 有些企业会在当时实施健康检查,亦可要求应征者缴交医院健康检查表。若要实施,则要邀请开业医师在考试当天到考场(有些企业会有特约医师)。 F. 考试时间上,性向测验与学科测试大致为 1 小时 30 分钟,如要延长也以 2 小时以内为宜。此外,有关面试的准备是否充分合宜可参考检查表。测试结束后距面试时间,要让应试者长时间等待的话,要考虑避免应试者无聊难以打发,可利用这段时间放映公司的 PR 录影带。若没准备录影带的话,则备好业界杂志、公司内部刊物等书报。 不论考试结果如何,最好尽心安排准备,让应试者感觉参加这家公司考试,真好。 二、考试实施时的注意点 不怎么费心的采用考试,一到正式登场时还是很需要细心考虑。测试实施时应留意的要点:			
签发人		责任人签名	

制度名		招聘考试实施办法	
电子文件编码	ZXPX002	页码	4-2
1. 性向测验时的留意点 A. 首先让全部人员核对考场的标准时间,如此每位应试者的计时器的时间皆相同(考试中,为了看时间而东张西望会造成他人困扰)。 B. 即使事前已通知注意准备好书写用具,至时还是有人会忘记一些东西,所以在考试要开始时要确认一下。 C. 考试实施前,务必劝告应试者先上厕所。 D. 测试中,观察应试者的考试态度。应试者的集中力、判断力、理解力、洞察力会在本人不知不觉中表现出来,所以这时的观察对面试时很有帮助。还有,观察考试态度所得的资料,有助于解答内容的检讨。 E. 考试结束5分钟前,要告知剩余时间。 2. 学科测试时的留意点 A. 学科测试与性向测验无异,但不同的是必须要有个解答。注意难于解答时,应试者的态度会变得不稳定。 B. 原本应该依中学、专科、大学而考试日期不同,在少数应试者的状况下,可一起实施。此种情形,不只改变试题用纸,最好依学历安排座位。 3. 面试时的留意点 应留意下列事项: A. 面试的评价项目及着眼点是否能镇静并很有要领地回答问题。 B. 服装会不会太花俏、是否有不清洁、不讲究情形。 C. 脸色是否显著不佳,表情、态度是否开朗。 D. 问答中,应试者的诚实性、信赖性、协调性等是否令人印象深刻。			
签发人		责任人签名	

制度名	招聘考试实施办法		
电子文件编码	ZXPX002	页码	4-3
三、考试结果的检讨 采用考试结束后,要整理结果、决定录取与否。性向测验的结果分析与学科测试的评分由人事采用负责人担任。评分是依此规,所以较无问题。问题在于面试。可以前述的留意事项为依据进行评分,但是在主试者多人的情况下,有时难于达到全体一致的结论。这种情况,则前述测试时的考试态度等可做为录取与否的决定性根据。决定采用候补者的阶段,可召开检讨会议,最后由董事长或总经理裁决决定合格者。另外,有些企业的采用负责人有权限可决定当场录取。但是大部份的企业都慎重依程序再决定(大企业的话,人事部经理有采用的决定权)。 四、录取者的决定 对决定录用的应试者寄出录取通知。通常在采用考试结束后的5~7天内寄出。其中也有些企业会在考试当天告知采用与否,若决定录取还好,不录用的话,令人觉得不是慎重审议的结果,较缺乏说服力。5天左右较为妥当(不予录用者也应予通知)。另外,录取与否的通知,一般以书面邮寄,也有以电传或电话联络的方式。还有一些特殊情形者,由通知应试的学校透过老师告知。无论如何,这对应试者是人生中的大事。特别是为避免因未录取而失意挫折耽误人生,请诚心诚意发出通知。这不是单方面发给通知而已,应极为慎重地站在对方的立场来通知。			
签发人		责任人签名	

制度名	招聘考试实施办法		
电子文件编码	ZXPX002	页码	4-4

五、录用通知的范例

采用考试结果合格者的通知。

敬启者：

感谢您来应征并参加本公司的 职位采用考试,经过慎重审议及考试的结果,在此通知您已合格并预定录用。

我们希望在您同意下述事项后再决定录取。请写好附上的承诺书后,在 月 日以前寄到本公司部门。

今后还请您劝勉学业,有意义地渡过绚烂的生活。

最后,祝您身体健康

股份有限公司
人事部敬上

六、不录用通知的范例

采用考试结果不合格者的通知。

敬启者：

此次劳驾您来参加考试,十分感谢。

经过考试成绩评定及我们慎重审核的结果,很遗憾的是未能录用您,希望您能谅解。最后诚心祝福您身体健康

股份有限公司
人事部敬上

签发人		责任人签名	
-----	--	-------	--