



企业流程设计与制度范本工具箱

# 人力资源

## 流程设计与制度范本

RENLI ZIYUAN

LIUCHENG SHEJI YU ZHIDU FANBEN

江艳玲 主编 ▶▶▶



化学工业出版社



企业流程设计与制度范本工具箱

# 人力资源

## 流程设计与制度范本

RENLI ZIYUAN  
LIUCHENG SHEJI YU ZHIDU FANBEN

江艳玲 主编 ▶▶▶



化学工业出版社

·北京·

本书涵盖了人力资源管理的方方面面——人力资源规划、岗位分析、员工管理、员工培训、绩效考核、员工激励、企业文化、劳动合同管理、薪酬管理、员工福利、奖惩制度等，旨在告诉读者人力资源管理的流程与制度设计，并提供适用的范本供参考。

本书脉络清晰、简单易懂、实操性强，是中小企业管理人员、操作文员的实用工具书。

本书适合企业市场部、销售部的部门经理、主管、营销人员、业务人员、客户代表，以及相关培训机构、大中专院校相关专业的学生阅读参考。

### 图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源流程设计与制度范本/江艳玲主编. —北京: 化学工业出版社, 2011. 1

(企业流程设计与制度范本工具箱)

ISBN 978-7-122-09468-1

I. 人… II. 江… III. 企业管理-劳动力资源-资源管理  
IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 176067 号

---

责任编辑: 陈 蕾

琳琳

责任校对: 郑 捷

---

出版发行: 化学工业出版社 (北京市东城区青年湖南街 13 号 邮政编码 100011)

印 装: 北京云浩印刷有限责任公司

710mm×1000mm 1/16 印张 13 $\frac{1}{4}$  字数 272 千字 2011 年 1 月北京第 1 版第 1 次印刷

---

购书咨询: 010-64518888 (传真: 010-64519686) 售后服务: 010-64518899

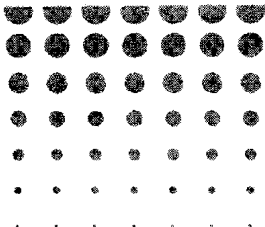
网 址: <http://www.cip.com.cn>

凡购买本书, 如有缺损质量问题, 本社销售中心负责调换。

---

定 价: 38.00 元

版权所有 违者必究



# 前言

## PREFACE

中小企业一般缺乏规范化管理体系，很多事情没有一定的规则。“忙则造成乱，乱则造成经济效益低下”。我们的中小企业在规范化管理的水平上，和国外的企业相差甚大，因此，我们必须在企业规范化管理上下工夫，以使我们的企业走向正规。

要使中小企业管理的各项工作有标准、有秩序、有效率地进行，就必须建立规范化的管理流程、规范制度，通过流程细化管理，通过制度规范运作，再配合全体员工的努力和人力资源的有效规划，从“人治”逐渐转向“法治”加“人治”的管理，从而达到事半功倍的效果。同时，由于我国制造业的特色仍以劳动密集型为主，管理人员的整体素质仍然不能达到发达国家管理人员的水平，许多原因又使他们无暇去脱产学习和进修，那么就必须要提供**一些简单、成熟**的管理范本供他们参考，以解决**他们的所需**。现在，随着国际通用管理标准 ISO 90**01质量管理体系**的全面推行，越来越多的企业已**在ISO 9001的**框架下，开始规范化作业。

**《企业流程设计与制度范本工具箱》**基于以上原则，按照企业运行的**通道**，通过企业行政、人事、生产、品质、营销、财务等各主要管理岗位的主要环节，进行细化管理，配以工作流程和相关制度，把中小企业的脉络清晰表达出来，同时，把中小企业各部门已经固化了的也是最常用的管理制度和管理表格汇总成册，供使用者参考，是一套中小企业管理人员、操作文员的实用工具书。

书中的制度和表格范本不是传统的制度模板和虚构表格，而是根据中小企业实际需要，参照 ISO 9001:2008 质量管理体系的要求来设计的操作文件，真正使得企业内“事事有标准，事事有依据”，读者可根据中小企业的自身需要进行个性化修改，用于管理与实践工作中。

《企业流程设计与制度范本工具箱》系列丛书

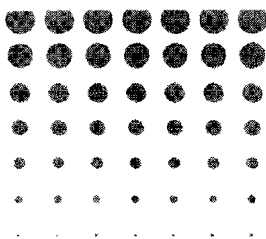
共5册，包括《生产管理流程设计与制度范本》、《市场营销流程设计与制度范本》、《财务管理流程设计与制度范本》、《人力资源流程设计与制度范本》、《行政办公流程设计与制度范本》。

本书由江艳玲主编，在本书编辑整理过程中，获得了许多朋友的帮助和支持，其中参与编写和提供资料的有薛彬江雨蓉、郭华伟、江长勇、陈秀琴、彭塞峡、郝惠文、靳元、姚根兴、李亮、姜宏峰、杨吉华、杨丽、吴定兵、朱霖、段水华、朱少军、李冰冰、赵建学、江美亮、匡仲潇、滕宝红。本书同时还吸收了国内外有关专家、学者的最新研究成果，在此一并表示感谢！

由于编者水平有限，加之时间仓促、参考资料有限，书中难免出现疏漏与缺憾，敬请读者批评指正。

**编者**

**2010年10月**



# 目录

CONTENTS

---

## 导读 人力资源管理流程与制度设计 ..... 1

- 
- 一、流程设计概念 ..... 2
  - 二、制度设计概念 ..... 3
  - 三、人力资源管理责任组织 ..... 4
- 

## 第一部分 人力资源规划管理 ..... 7

---

### 第一章 人力资源规划流程与制度 ..... 8

#### 第一节 人力资源规划管理概要 ..... 8

- 一、人力资源规划的内容管理 ..... 8
- 二、人力资源规划的程序管理 ..... 8

#### 第二节 人力资源规划流程 ..... 9

- 一、人力资源需求调查流程 ..... 9
- 二、人力资源需求预测流程 ..... 10
- 三、人力资源规划编制流程 ..... 10
- 四、人力资源规划评估流程 ..... 11
- 五、人力资源制度制定流程 ..... 11
- 六、人力资源费用预算流程 ..... 12

#### 第三节 人力资源规划制度 ..... 12

- 一、人力资源规划管理制度 ..... 12
- 二、人力资源管理程序 ..... 15
- 三、人力资源作业程序 ..... 17

### 第二章 岗位分析流程与制度 ..... 22

#### 第一节 岗位分析概要 ..... 22

- 一、岗位分析程序 ..... 22
- 二、岗位说明书 ..... 22

#### 第二节 岗位分析流程 ..... 23

- 一、岗位分析准备流程 ..... 23
- 二、岗位分析调查流程 ..... 24
- 三、岗位分析执行流程 ..... 24

四、岗位分析反馈流程·····	25
五、岗位说明书编制流程·····	25
六、岗位说明书更新流程·····	26
第三节 岗位分析制度·····	26
一、人力资源部岗位责任制度·····	26
二、车间现场岗位责任制度·····	29
<b>第三章 组织架构设计流程与制度·····</b>	<b>32</b>
第一节 组织架构设计概要·····	32
一、组织架构设计程序·····	32
二、组织架构设计原则·····	32
第二节 组织架构设计流程·····	33
一、职能分析作业流程·····	33
二、组织架构设计流程·····	33
三、联系方式设计流程·····	34
四、管理规范设计流程·····	34
五、运作制度设计流程·····	35
六、组织反馈修正流程·····	35
第三节 企业组织分析制度·····	36
一、企业组织管理制度·····	36
二、公司权责划分制度·····	38

## **第二部分 员工流动管理····· 39**

<b>第四章 员工招聘管理·····</b>	<b>40</b>
第一节 员工招聘管理概要·····	40
一、员工招聘的实施步骤·····	40
二、员工招聘的管理原则·····	41
第二节 员工招聘程序·····	42
一、员工招聘申请流程·····	42
二、员工招聘计划流程·····	42
三、操作工招聘流程·····	43
四、技术工招聘流程·····	43
五、管理人员招聘流程·····	44
六、高层管理招聘流程·····	44
七、招聘效果评估流程·····	45
第三节 招聘管理制度·····	45

一、公司招聘制度	45
二、招聘管理制度	47
三、招聘工作制度	49
<b>第五章 员工试用管理</b>	<b>51</b>
第一节 新员工试用管理概要	51
一、新员工试用的实施步骤	51
二、新员工试用的管理要点	51
第二节 员工试用管理流程	52
一、新员工报到流程	52
二、新员工入职培训流程	53
三、新员工岗位试用流程	53
四、劳动协议签署流程	54
五、员工考核转正流程	54
六、员工试用调整流程	55
七、新员工辞退流程	55
第三节 员工试用管理制度	56
一、新员工试用期管理制度	56
二、试用期管理制度	58
三、员工试用期考核办法	59
<b>第六章 员工辞职管理</b>	<b>61</b>
第一节 员工辞职管理概要	61
一、员工辞职实施阶段	61
二、员工离职的处理原则	62
第二节 员工辞职管理流程	62
一、员工辞职申请流程	62
二、员工辞职谈话流程	63
三、员工辞职交接流程	63
四、员工流失总结流程	64
五、员工辞职挽留流程	64
第三节 员工辞职管理制度	65
一、员工辞职管理办法	65
二、员工离职管理规定	66
<b>第七章 员工调动管理</b>	<b>70</b>
第一节 员工调动管理概要	70
一、员工调动管理的实施程序	70
二、员工调动管理的原则、条件	70



第二节 员工调动管理流程	71
一、员工升职作业流程	71
二、员工降职作业流程	72
三、员工平调作业流程	72
四、员工平调评审流程	73
五、员工升职评审流程	73
六、员工降职评审流程	74
第三节 员工调动管理制度	74
一、员工内部调动制度	74
二、员工调动管理办法	77
三、员工调动管理规定	78
<b>第八章 员工辞退管理</b>	<b>81</b>
第一节 员工辞退管理概要	81
一、员工辞退的实施步骤	81
二、员工辞退的管理原则	82
第二节 员工辞退管理流程	82
一、员工辞退确认流程	82
二、员工辞退谈话流程	83
三、辞退员工申诉流程	83
四、员工辞退补偿流程	84
五、辞退员工统计分析流程	84
第三节 员工辞退管理制度	85
一、员工辞退管理制度	85
二、员工辞退制度	86

## **第三部分 员工提升管理** ..... 89

<b>第九章 培训管理流程与制度</b>	<b>90</b>
第一节 培训管理概要	90
一、员工培训的实施步骤	90
二、员工培训的组织管理	91
第二节 培训管理流程	91
一、培训需求分析流程	91
二、培训计划制定流程	92
三、现场培训作业流程	92
四、培训效果评估流程	93

五、员工入职培训流程 .....	93
六、员工业务培训流程 .....	94
七、员工外派培训流程 .....	94
第三节 员工培训管理制度 .....	95
一、员工职前培训规定 .....	95
二、在职员工培训制度 .....	96
三、管理人员培训制度 .....	101
四、经营人员培训制度 .....	103
<b>第十章 绩效考核管理流程与制度 .....</b>	<b>105</b>
第一节 绩效考核管理概要 .....	105
一、绩效考核的实施步骤 .....	105
二、绩效考核管理原则 .....	106
第二节 绩效考核管理流程 .....	106
一、绩效目标制定流程 .....	106
二、绩效考核计划编制流程 .....	107
三、绩效标准制定流程 .....	107
四、绩效辅导流程 .....	108
五、绩效考核评价流程 .....	108
六、绩效面谈实施流程 .....	109
七、绩效改进作业流程 .....	109
第三节 绩效考核管理制度 .....	110
一、绩效管理制度 .....	110
二、员工考核制度 .....	113
三、员工考绩制度 .....	116
四、员工绩效考核办法 .....	118
<b>第十一章 员工激励管理制度 .....</b>	<b>120</b>
第一节 员工激励管理概要 .....	120
一、企业常用激励手段 .....	120
二、激励管理实施原则 .....	121
第二节 员工激励管理流程 .....	121
一、员工需求调查流程 .....	121
二、员工激励方案编制流程 .....	122
三、员工奖励作业流程 .....	122
四、员工处罚作业流程 .....	123
五、员工满意度调查作业流程 .....	123
六、员工处罚申诉流程 .....	124

七、激励效果反馈流程 .....	124
第三节 员工激励管理制度 .....	124
一、员工激励制度 .....	124
二、员工激励管理办法 .....	130
<b>第十二章 员工职业规划流程与制度 ...</b>	<b>133</b>
第一节 员工职业规划概要 .....	133
一、员工职业规划的 组织管理 .....	133
二、员工职业规划的 实施原则 .....	133
第二节 员工职业规划流程 .....	134
一、员工能力测评流程 .....	134
二、员工职业规划编制流程 .....	134
三、员工职业辅导流程 .....	135
四、员工职业晋升流程 .....	135
五、员工职业规划评估流程 .....	136
第三节 员工职业规划制度 .....	136
一、员工职业生涯规划管理制度 .....	136
二、员工职业生涯管理办法 .....	139
<b>第十三章 企业文化组织流程与制度 ...</b>	<b>141</b>
第一节 企业文化组织管理概要 .....	141
一、企业文化组织的 实施阶段 .....	141
二、企业文化组织的 管理原则 .....	141
第二节 企业文化组织流程 .....	142
一、企业文化机构设立流程 .....	142
二、企业文化组织准备流程 .....	142
三、企业文化活动实施流程 .....	143
四、企业文化活动评价流程 .....	143
五、企业文化组织评估流程 .....	144
第三节 企业文化组织制度 .....	144

---

## **第④部分 劳动关系管理**..... 149

---

<b>第十四章 劳动合同管理流程与制度 ...</b>	<b>150</b>
第一节 劳动合同管理概要 .....	150
一、劳动合同的管理内容 .....	150
二、劳动合同的签订原则 .....	150
第二节 劳动合同管理流程 .....	151

一、劳动合同订立流程 .....	151
二、劳动合同变更流程 .....	151
三、劳动合同续订流程 .....	152
四、劳动合同终止流程 .....	152
五、劳动合同书起草流程 .....	153
六、劳动合同书存档流程 .....	153
七、劳动合同书调阅流程 .....	154
第三节 劳动合同管理制度 .....	154
一、劳动合同管理制度（一） .....	154
二、劳动合同管理制度（二） .....	158
<b>第十五章 员工薪酬管理流程与制度</b> ...	<b>160</b>
第一节 员工薪酬管理概要 .....	160
一、薪酬管理的实施步骤 .....	160
二、薪酬管理的基本原则 .....	160
第二节 员工薪酬管理流程 .....	161
一、薪酬调查流程 .....	161
二、薪酬设计流程 .....	162
三、工资发放流程 .....	162
四、薪酬调整流程 .....	163
五、工资错误核对流程 .....	163
六、企业薪酬评估流程 .....	164
第三节 员工薪酬管理制度 .....	164
一、薪酬福利制度 .....	164
二、公司工资制度方案 .....	165
三、公司薪酬制度 .....	168
<b>第十六章 员工福利管理流程与制度</b> ...	<b>170</b>
第一节 员工福利管理概要 .....	170
一、日常员工的福利类型 .....	170
二、员工福利的基本特性 .....	170
第二节 员工福利管理流程 .....	171
一、员工福利设计流程 .....	171
二、员工福利计划流程 .....	172
三、员工社保购买流程 .....	172
四、工伤保险索赔流程 .....	173
五、员工福利评估流程 .....	173
第三节 福利管理制度 .....	174

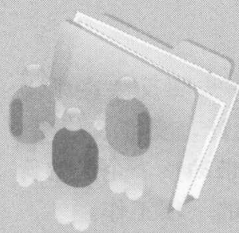
一、劳动合同订立流程 .....	151
二、劳动合同变更流程 .....	151
三、劳动合同续订流程 .....	152
四、劳动合同终止流程 .....	152
五、劳动合同书起草流程 .....	153
六、劳动合同书存档流程 .....	153
七、劳动合同书调阅流程 .....	154
第三节 劳动合同管理制度 .....	154
一、劳动合同管理制度（一） .....	154
二、劳动合同管理制度（二） .....	158
<b>第十五章 员工薪酬管理流程与制度</b> ...	<b>160</b>
第一节 员工薪酬管理概要 .....	160
一、薪酬管理的实施步骤 .....	160
二、薪酬管理的基本原则 .....	160
第二节 员工薪酬管理流程 .....	161
一、薪酬调查流程 .....	161
二、薪酬设计流程 .....	162
三、工资发放流程 .....	162
四、薪酬调整流程 .....	163
五、工资错误核对流程 .....	163
六、企业薪酬评估流程 .....	164
第三节 员工薪酬管理制度 .....	164
一、薪酬福利制度 .....	164
二、公司工资制度方案 .....	165
三、公司薪酬制度 .....	168
<b>第十六章 员工福利管理流程与制度</b> ...	<b>170</b>
第一节 员工福利管理概要 .....	170
一、日常员工的福利类型 .....	170
二、员工福利的基本特性 .....	170
第二节 员工福利管理流程 .....	171
一、员工福利设计流程 .....	171
二、员工福利计划流程 .....	172
三、员工社保购买流程 .....	172
四、工伤保险索赔流程 .....	173
五、员工福利评估流程 .....	173
第三节 福利管理制度 .....	174

第二节 纪律处分管管理流程 .....	196
一、口头警告实施流程 .....	196
二、书面警告实施流程 .....	196
三、停职除名实施流程 .....	197
四、纪律检查实施流程 .....	197
五、处分申诉实施流程 .....	198
第三节 纪律处分管管理制度 .....	198
一、员工纪律管理制度 .....	198
二、员工奖惩规定 .....	199
三、员工管理规章制度 .....	204

---

<b>参考文献</b> .....	205
-------------------	-----

---



# 导读

## 人力资源管理流程与制度设计

- ◆ 一、流程设计概念
- ◆ 二、制度设计概念
- ◆ 三、人力资源管理责任组织



## 一、流程设计概念

在初入职场时，大多数人都会认为，流程设计不过是将工作步骤反映在纸上而已，有什么值得深入研究的。但仔细研究发现，一个流程的设计，要涉及战略、计划、人员、组织、授权、沟通、效率、财务等方面，牵一发则带动整个企业的价值链。设计流程是根植于所有管理细节之中，又超越于管理之上的一项工作。

### 1. 流程内容

从具体业务管理来看，流程必须包括以下内容。

- (1) 流程输入。
- (2) 流程输出。
- (3) 开始、结束。
- (4) 权责。
- (5) 流程动态内容。
- (6) 裁决方向。
- (7) 动态流向。

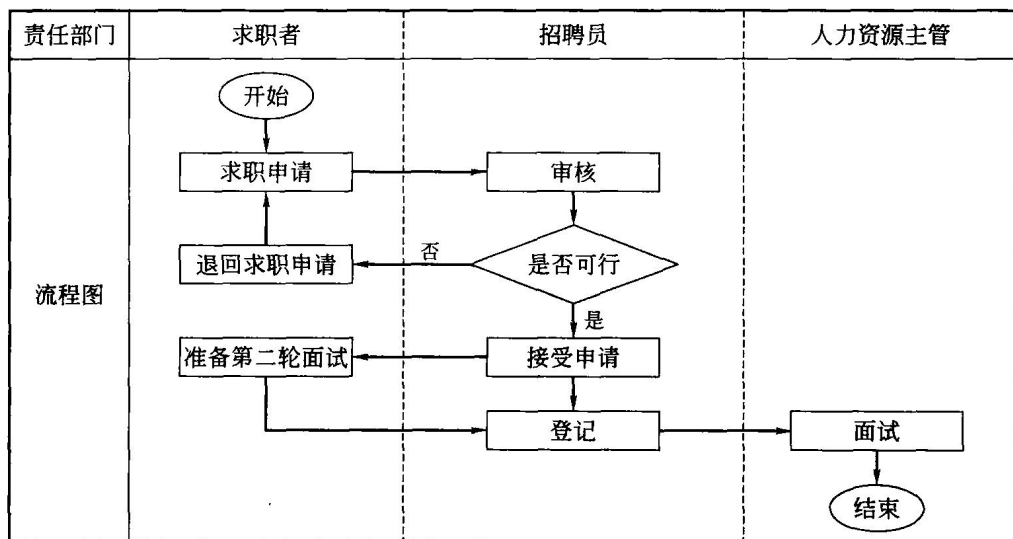
### 2. 流程样式

为便于识别，绘制流程图时常有以下习惯做法。

(1) 通常用椭圆表示“开始”与“结束”，但在大多数情况下，一般都省略了。

- (2) 行动方案的普通工作环节用矩形表示。
- (3) 问题判断或判定（审核/审批/评审）环节用菱形表示。
- (4) 箭头代表工作流方向。
- (5) 输入输出为平行四边形。

以下列举，人员招聘中初试流程设计做参考，如下图所示。





## 二、制度设计概念

一个具体的、专业性的企业管理制度，一般是由一些与此专业或职能相关的、规范性的标准、流程或程序、规范性的控制、检查、奖惩等因素组合而成，在很多场合或环境里，制度即规范或工作程序。

### 1. 制度内容

从一个具体的企业管理制度的内涵及其表现形式来看，企业管理制度主要由以下内容组成。

- (1) 编制目的。
- (2) 适用范围。
- (3) 权责。
- (4) 定义。
- (5) 作业内容。包括作业流程图，及用 5W1H 对作业流程图的要项逐一说明。
- (6) 相关文件。
- (7) 使用表单。

在编写企业管理制度时，应遵照以下要领，见下表。

**管理制度内容编写要领**

序号	项目	编写要求	备注
1	目的	简要叙述编制这份制度的目的	必备项目
2	范围	主要描述这份制度所包含的作业深度和广度	必备项目
3	权责	列举本制度和涉及的主要部门或人员的职责和权限	可有可无
4	定义	列举本制度内容中提到的一些专业名称、英文缩写或非公认的特殊事项	可有可无
5	管理规定	这是整篇文件的核心部分，用 5W1H 的方式依顺序详细说明每一步骤涉及的组织、人员及活动等的要求、措施、方法	必备项目
6	相关文件	将管理规定中提及的或引用的文件或资料一一列举	可有可无
7	使用表单	将管理规定中提及的或引用的记录一一列举，用以证明相关活动是否被有效实施	可有可无

### 2. 制度样式

严格来说，在制造企业行业内部，还没有规定出一个具体的制度样式，大多数工厂都采用目前比较流行的，便于企业进行质量审核的文件样式，见下表。