

<<员工管理必备制度与表格>>

图书基本信息

书名：<<员工管理必备制度与表格>>

13位ISBN编号：9787801971340

10位ISBN编号：7801971345

出版时间：2004-11-1

出版时间：企业管理出版社

作者：本书编写组

页数：636

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<员工管理必备制度与表格>>

### 内容概要

企业都需要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。

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，漫无头绪的“员工管理”将会有章可循、有“理”可依，千头万绪的“管人”问题一旦落实到一个个相关的制度和表格中去，那么，管理的程序化、规范化和制度化夙愿就会实现，每个问题的解决最终都有了量化的标准去衡量和比照。

只有将员工管理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！

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。

## &lt;&lt;员工管理必备制度与表格&gt;&gt;

## 书籍目录

第1章 员工招聘、面试与录用1.1 员工招聘管理制度1.2 某公司招聘管理细则1.3 招聘流程图1.4 某公司招聘程序1.5 年度招聘计划报批表1.6 员工招聘申请书1.7 员工增补申请表1.8 应聘人员基本情况登记表1.9 应聘人员学业及工作情况登记表1.10 管理人员应聘登记表1.11 销售人员应聘登记表1.12 技术人员应聘登记表1.13 应聘人员自评表1.14 应聘员工复试表1.15 应聘人员选拔标准记录1.16 招聘结果汇总表1.17 某公司面谈结构表1.18 通用面试考核表1.19 专业面试考核表1.20 面试时的100个关键问题1.21 标准面试结果评价表1.22 某公司面试指导书1.23 某知名中外合资企业面试测评表1.24 员工面谈记录表1.25 员工聘用规定1.26 新员工试用表1.27 新员工任用办法1.28 员工聘任书1.29 员工职位聘书1.30 录用员工报到通知书1.31 员工到职单1.32 新员工试用申请及核定表1.33 试用担保书1.34 试用员工察看表1.35 员工试用标准表1.36 临时工使用管理方法1.37 临时工雇用资料表1.38 员工转正考核表1.39 员工转正申请表第2章 员工品行工作态度及能力考评2.1 员工品行分析表2.2 员工品行评定表2.3 员工品行考核表2.4 员工工作态度考核表2.5 员工综合素质考核表2.6 员工典型特征评核表2.7 员工专业技术知识检查表2.8 员工定期综合能力考核表2.9 员工能力全面考核表2.10 员工综合工作能力考核表2.11 员工具体工作能力考核表2.12 成绩、工作态度及能力考评表2.13 员工工作主动性测评表2.14 员工工作适应性测评表2.15 员工能力与态度考核表2.16 初级管理者测评表2.17 员工发展规划表2.18 员工可塑性考核表2.19 员工人际交往评定表2.20 员工专业水平考核表2.21 员工工作自我鉴定表2.22 员工工作潜力考核表2.23 员工达标能力考核表2.24 员工创新能力考核表2.25 员工管理潜能评定表2.26 员工个性成熟度测评表2.27 员工意志力测评表2.28 员工自制力测评表2.29 员工心理适应性测评表2.30 员工性格类型测评表2.31 心理健康度测评表2.32 心理调节能力测评表2.33 心理承受力测评表2.34 精神状态测评表2.35 精神稳定性测评表2.36 精神紧张度测评表2.37 员工满意度调查表第3章 员工培训与教育管理3.1 某公司委托培训合同3.2 员工培训管理制度3.3 员工培训流程图3.4 某公司资助继续教育管理办法3.5 新员工教育培训规定3.6 新进员工指导方法3.7 新员工教育训练实施纲要3.8 新员工入职前教育日程表3.9 新员工培训计划表3.10 新员工培训成绩评核表3.11 新职员研修报告表3.12 新职员研修事项检查表3.13 新员工教育表3.14 新员工教育成果检测表A3.15 新员工教育成果检测表B3.16 新员工教育成果检测表C3.17 员工培训需求调查表3.18 员工培训计划表3.19 员工培训记录表3.20 个人培训记录表3.21 课后行动计划3.22 员工培训考核表3.23 员工培训报告表3.24 培训成效调查表3.25 在职人员职位培训记录表3.26 在职员工培训测验成绩登记表3.27 在职员工培训结果报告表3.28 在职员工受训意见调查表3.29 在职员工培训费用申请表3.30 个人外部培训申请表3.31 团体训练申请表3.32 各级培训机构工作职责表3.33 员工培训国家政策规定3.34 培训的法律定位3.35 培训的类别和机构3.36 培训后的考核与资格认证第4章 员工岗位职责规定4.1 岗位职责说明书样本4.2 总经理(总裁)岗位职责4.3 副总经理岗位职责4.4 分公司经理岗位职责及工作标准4.5 技术总监(CTO)岗位职责4.6 财务总监(CFO)岗位职责4.7 财务经理岗位职责4.8 应收账款主管岗位职责4.9 会计岗位职责4.10 出纳岗位职责4.11 收银员岗位职责4.12 行政部经理岗位职责4.13 行政助理岗位职责4.14 经理助理岗位职责4.15 秘书岗位职责4.16 前台岗位职责4.17 人力资源总监岗位职责4.18 人力资源经理岗位职责4.19 招聘专员岗位职责4.20 绩效考核主管岗位职责4.21 培训专员岗位职责4.22 市场总监(CMO)岗位职责4.23 市场经理岗位职责4.24 公关部主管岗位职责4.25 策划部经理岗位职责4.26 战略部主管职能岗位职责4.27 战略发展经理岗位职责4.28 区域发展经理岗位职责4.29 系统规划与管理专家岗位职责4.30 销售总监职能描述表4.31 销售经理岗位职责4.32 客户经理岗位职责4.33 商务助理岗位职责4.34 渠道经理岗位职责4.35 销售代表岗位职责4.36 电话销售代表岗位职责4.37 研发主管岗位职责4.38 开发部经理岗位职责4.39 数据库应用开发工程师岗位职责4.40 平面设计人员岗位职责4.41 网页设计人员岗位职责4.42 制造部经理岗位职责4.43 生产主管岗位职责4.44 质量安全经理岗位职责4.45 物流管理经理岗位职责4.46 采购经理岗位职责4.47 采购战略分析员岗位职责4.48 采购员岗位职责4.49 保管员岗位职责4.50 项目经理岗位职责4.51 档案管理员岗位职责4.52 广告专员岗位职责第5章 员工考勤出差管理5.1 员工出勤管理规定5.2 员工缺勤处理细则5.3 员工签到卡5.4 员工出勤表A5.5 员工出勤表B5.6 员工出勤表C5.7 员工工时记录表5.8 员工月考勤表5.9 公司值班制度5.10 员工加班细则5.11 员工加班申请单5.12 加班费申请单5.13 休假程序5.14 员工请假单5.15 员工请假存根5.16 员工请假公出单5.17 特别休假申请单5.18 员工出差规定范本5.19 员工出差申请表5.20 出差登记表5.21 出差通知单5.22 出差旅费汇报清单5.23 出差旅费报销单5.24 员工考勤与奖

## &lt;&lt;员工管理必备制度与表格&gt;&gt;

惩记录表5.25 某公司弹性工作管理规定5.26 某事务所关于员工请长假问题的规定第6章 员工绩效考核与评估6.1 某公司绩效考核管理制度6.2 某公司考核种类及规定6.3 员工绩效考核流程图6.4 员工绩效考评审核程序6.5 员工绩效考评程序6.6 对员工工作评估的正确度测评6.7 绩效考核问题及其解决表6.8 员工工作绩效考评表6.9 员工专项考核表6.10 员工相互评价表6.11 某公司员工考核表6.12 某公司中层管理人员业绩考核表6.13 一般员工绩效考核表6.14 经理人员能力考核表6.15 一般管理人员能力考核表6.16 一般管理人员绩效考核表6.17 管理人员年度绩效评价标准6.18 主管管理绩效考核表6.19 主管工作成绩考核表6.20 助理人员绩效考核表6.21 领班人员绩效考核表6.22 销售人员能力考核表6.23 业务人员能力考核表6.24 技术人员能力考核表6.25 专业技术人员绩效考核表6.26 生产人员绩效考核表6.27 操作人员绩效考核表6.28 总务部门能力考核表6.29 会计部门能力考核表6.30 营业部门能力考核表6.31 生产部门能力考核表6.32 绩效考核面谈表6.33 某公司部属评价表6.34 员工工作综合考评表6.35 员工弹性工作考核表6.36 员工定期考绩评估表6.37 不同类型团队员工绩效评估表6.38 员工绩效反馈面谈记录表6.39 安利员工工作评核表6.40 员工年度考核成绩表第7章 员工薪酬与福利管理7.1 薪资管理规定7.2 工资标准及发放办法7.3 职务工资管理细则7.4 职能工资支付规定7.5 计件工资管理制度7.6 销售人员工资管理规定7.7 分等级核定工资管理办法7.8 奖金管理办法7.9 工资扣缴表7.10 工资标准表7.11 工资奖金核定表7.12 奖金核定表7.13 变更工资申请单7.14 新员工工资核准表7.15 工资发放表7.16 工资调整总表7.17 工资分析表7.18 公司津贴制度7.19 某公司福利制度7.20 员工福利金申请表7.21 某公司员工持股计划7.22 某公司员工保险管理办法7.23 员工保险记录表7.24 伤病、重大灾害及丧葬补助办法7.25 员工医药费补助规定7.26 员工工伤报告表7.27 重大伤病补助申请表7.28 员工抚恤申请表7.29 员工旅游活动费用补助申请表第8章 员工档案与办公文件管理8.1 企业档案管理制度8.2 员工档案管理办法8.3 员工档案利用制度8.4 保密规定8.5 企业归档卷记录表8.6 档案目录表8.7 员工履历表8.8 员工资料卡8.9 员工档案表8.10 员工基本情况登记表8.11 员工名册表8.12 临时员工资料表8.13 员工资源汇集表8.14 员工大事记录表8.15 离职员工资料一览表8.16 文件管理规定8.17 文件上网审批单8.18 文件更改申请表8.19 文件借阅审批表8.20 文件借阅登记表8.21 文件调阅单8.22 文件处理表8.23 收件登记簿8.24 发送公文登记表8.25 文件传真传出登记簿8.26 退休员工档案转出登记表8.27 档案管理规范化流程第9章 员工奖惩、晋升与辞退9.1 员工奖励办法9.2 员工分级惩罚办法9.3 某公司销售人员奖惩办法9.4 员工奖惩条件参照表9.5 员工奖励登记表9.6 员工处罚登记表9.7 员工奖惩公告表9.8 员工过失单9.9 员工纪律处分通知书9.10 员工调整管理条例9.11 员工晋升制度9.12 员工升迁计划表9.13 员工晋升推荐表9.14 员工变动申请表9.15 员工调职申请书9.16 员工岗位变动通知书9.17 员工任免调遣通报9.18 各部门人事变动报表9.19 辞退辞职管理制度9.20 某公司员工辞职管理办法9.21 离职人员物品移交程序9.22 员工辞职原因说明书9.23 员工离职通知书9.24 员工离职证明书9.25 员工移职手续清单9.26 员工离职结算单9.27 员工申请退休表第10章 员工劳动关系法规10.1 劳动合同的基本要素10.2 劳动合同的内容10.3 劳动合同效力法律规定10.4 劳动合同终止法律规定10.5 劳动合同解除法律规定10.6 劳动合同书样本10.7 员工申诉管理规定10.8 集体劳动合同及其效力法律规定10.9 劳动年检的基本法律规定10.10 经济补偿金的发放与计算10.11 违反劳动法的赔偿办法10.12 劳动争议的时效和程序10.13 劳动争议处理程序10.14 申请劳动争议仲裁的注意事项10.15 招聘对象就业资格审查要求10.16 劳动合同综合问题10.17 个人所得税的法律规定10.18 社会保险登记管理办法10.19 辞退赔偿法律规定10.20 裁员法律规定10.21 女员工特殊保护法律规定10.22 未成年工的特殊劳动保护10.23 关于工作时间的法律规定10.24 工作时间的延长及报酬法律规定10.25 法定节假日10.26 探亲假法律规定10.27 特殊劳动争议处理办法10.28 兼职员工工作合约附录附录1 360度考核法章程附录2 MBO绩效考核法操作指南附录3 制造业企业员工手册范本附录4 科技开发公司员工手册附录5 贸易公司员工手册附录6 商业企业员工手册

## &lt;&lt;员工管理必备制度与表格&gt;&gt;

## 章节摘录

**MBO考核实施案例** 落在实处的绩效考核——博能公司MBO绩效考核纪实 在一年一度的辞旧迎新之际，相信很多打工族都要写总结、做明年的计划，要面对同事间的评比，上级的考核，真是令人头痛。

考核的必要性人人都知道，无非是提高绩效；但是一些不那么公平、或者流于形式的考核，往往瞎耽误工夫，还闹得怨气冲天、人心惶惶。

所以当我第一次听博能顾问公司的人力资源部经理汤梦娟女士介绍该公司的绩效考核制度时，我一面暗自称赞这套评估体系的严密，一面又暗自疑惑：这套制度在博能到底实施得怎么样？有没有达到目的？员工怎么看待？当我采访归来的时候，我却可以有把握地说，这套绩效考核制度已经成为了博能的管理核心，与博能的业务方向、价值观融为一体，因而卓有成效。

博能的绩效考核体系——博能的绩效考核体系包括每月的MBO(Management by Object, 目标管理)评估(被评估人：全体员工)、季度优秀员工评选、年终考核(被评估人：中、高层管理人员)和年度优秀经理人评选(对象：部门经理)等。

其中每月一次的MBO评估是基础。

据汤女士介绍，绩效考核有两个目的，一是提高整体绩效水平，评估应是建设性的，有利于个人的职业发展；二是对员工进行甄别与区分：使优秀人才脱颖而出，对大多数人要求循序渐进，同时淘汰不合适的人员。

现在博能从形式上有一个很正规的“三联单”式的MBO计划书，每个员工每月都要与其直接经理沟通，共同确定自己下个月的工作目标(逐项量化)，并对上个月的完成情况进行打分。

最后形成的这套一式三份的计划书由员工本人、其直接经理和人力资源部各执一份。

MBO的评估结果与当月奖金直接挂钩。

如果MBO所列的各项目标全部完成，该员工即可得到相当于其基本工资40%的奖金。

博能实施MBO考核制度已经四年了，一直在不断完善。

1999年度的MBO计划书只反映对每一项任务完成情况的打分，在打分过程中，员工肯定要和直接经理沟通，他的直接经理知道他的具体情况，但是别人，人力资源部就不清楚了。

从2000年开始，博能要求员工对他当月MBO表中所列每个项目的完成情况都做一个小结，附在其。

MBO计划书之后。

这样，就能更具体地了解他做了什么，完成情况怎样，而不只是得到一个抽象的得分数字；也有利于高层经理和人力资源部横向地比较各部门的人员业绩。

原先，在人力资源部，全体员工的MBO计划书是按月存放在一起的；今年人力资源部给每个员工都建了一个MBO档案，存放其每月的MBO计划书，这样就更便于了解一个人的成长和对公司的贡献。

管理者说：考核制度应适应公司的业务定位；考核是为了公司整体目标的完成；考核制度应架构于整个公司的价值观之上。

博能顾问公司成立于1992年，是一家提供综合性市场营销解决方案的咨询机构，现有员工50余人。

除了一般的公关、广告业务外，博能的特色是以市场研究作为前期的切入点，帮助企业分析它的现状和它尚未进入的新市场的一些问题，提出相应的解决方案。

据博能业务发展总监于扬介绍，美国最近出现了一些基于Internet，的咨询公司，博能也准备明年把该公司的网站做成中国第一家E-consulting网站。

于先生说：“正因为博能是这样一个定位，我们觉得适合MBO这种绩效考核方式，所以才会引入。

公司的定位和后面的管理体制是大有关系的。

” MBO的思想是由该公司现任总裁张伟嘉先生1996年加入公司时带过来的。

张伟嘉此前曾在DEC.SSA等美国企业做过较长时间的管理工作。

谈到引入这套制度的初衷，张先生说，每个公司每年肯定都会有一个业务目标，对很多公司来讲，这个业务目标可能就是大家经常反复唠叨，但是并没有一套方法论，把它分解到细节上、分解到每个人每个时段的工作中。

## &lt;&lt;员工管理必备制度与表格&gt;&gt;

通过MBO这种体系，就可以把公司的整体目标分解到底下的部门，分解到组，然后由组到人；那么每个人的目标达成了，也就意味着组的目标达成了，组的目标达成了，也就是部门的目标达成了，所有部门的目标累积起来，就意味着整个公司业务目标的达成。

MBO主要是一些西方公司，特别是欧美公司采用的一种评估方式。

博能对它进行了本地化，从内容和形式，都有些改变，但是最基本的东西没有变，就是“结果导向”。这也是博能的一个核心价值观，就是说在博能公司重视功劳，而不看重苦劳，着眼的是结果，而不是过程。

普通员工说：MBO教我从日常工作中抬起头来，着眼于大的目标，通过规划分解完成；MBO不只对公司有利，也促进了个人进步。

这样的考核方式从理论上来说固然很好，但是实际操作起来是不是太繁琐呢？员工有没有意见？博能公司的市场推广专员盛伟说：“说实话，一开始是不太适应，主要是不理解MBO的实质。工作一段时间以后，尤其是经过培训，我从起初的被动接受，到现在已经心悦诚服了。因为，这不只对公司有利，它也是个人规划的一部分。

它让你学会从眼前的琐事中放眼出去，着眼于大的目标，再把它逐项分解，落实到每天每月的工作中去。

过去我认为工作就是领导让干什么就干什么，自己没有目标和方向，更谈不上主动性；而现在，我对自己每月做什么心中有数，充分地调动了个人的能动性。

在这个过程中，我们每达成一个目标都很有成就感，个人的能力在不知不觉中也有了很大提高。

古人云：一日三省吾身。

这‘省’的过程是“磨刀不误砍柴工”吧。

博能的MBO考核之所以落到了实处，从方法上主要有两个因素：一、虽然是结果导向，还是有充分的沟通；二、绩效考核指标有三个特点：可持续、可达到、可量化而最根本的，是这套考核制度与其价值观相适应。

据于扬和张伟嘉介绍，博能刚开始实行MBO考核的时候，确实还是有一些阻的，那么为什么能够一直贯彻下来呢？第一，有充分的沟通。

博能把全年的总目标、季度目标都向全体员工宣讲。

每部门也会把部门目标告诉员工。

那么每个员工都会有自己的理解，对自己应该做些什么会有一些大致的考虑。

MBO实际上是确定了一个时间，让员工和直接经理坐下来大概谈一谈上月完成得怎么样，为什么？本月又要做什么？这就给了员工们参与整个部门的决策，或者说有关自身的工作安排的一个机会。

只有员工的认可度强了，整个目标才会得到很好执行。

如果仅仅是自上而下地压任务，而不跟员工商量，员工的积极性、认可度就会比较差。

所以博能的这种结果导向并不是单纯地只看结果。

这是博能MBO本地化的最大特点。

四年来，博能的MBO之所以能够顺利地推行下去，也因为有时候员工觉得“经理是为我着想”，不是说员工定了10条目标，经理就顺水推舟。

如果经理觉得你完成不了这么多工作，恐怕会影响到你的绩效，反而会给你减一些。

所以经理不仅仅是与下属沟通，还有一个责任，就是给下属一个正确的工作量，共同完成团体目标，使员工保持长期动力。

第二，博能的MBO考核指标有三个特点。

一是可以持续的；二是通过努力可以达到的，不是一伸手就能够到；三是可以量化。

MBO有两种性质的指标：质量与超越。

比如说你每个月都做财务报表，那么MBO就卡你的质量。

你这个月完成了整个年度目标的10%，那么下个月你要争取做到15%，这就是超越。

虽然每个人的工作不雷同，但是每做一件事都要有助于整个目标的达成。

如果某个员工尽了最大努力，只因为这样那样的原因最后的MBO值不理想，他肯定不那么开心。

## <<员工管理必备制度与表格>>

但是因为有充分的沟通，有前面的展望，有中间的跟踪，有每月一次的review，给了员工很多参与的机会，另外博能还组织一些培训，帮助员工达成：MBO。

在这样的前提下，如果员工没有做好，他往往会恳切地承认是自己的问题。

比如，博能某位员工负责一个公关客户，他为了维护好这个客户，这个月要对其进行10次访问，要拜访一些媒体，要打电话，要发传真，等等，这些在MBO中都不会提及，管理者只看一项指标，就是客户服务的质量，而这以客户的评价为标准。

如果客户不认可，你做了什么都没用了。

前些时候就有一个例子，有一个客户经理做一个客户项目，忙得星期六、星期天都没有休息，每天晚上十一二点才下班，最后却由于种种原因，包括一些客观原因，这个项目做砸了，客户非常不满意，还投诉到管理层。

那么他这项工作的绩效就是零，1%都没有，而这项工作占了他当月MBO的50%。

最后他是不舒服，因为人失败了总会有一些挫折感的，但是他还是接受了，并没有觉得公司的MBO系统有问题。

因为整个系统他都参与了，他也认可了这种价值体系。

说到这里，于扬强调：“我认为，这四年我们能够不间断地推行MBO系统，除了所说的具体方法之外，主要是有一个价值体系去支持它。

这个价值体系包括三点：第一是客户满意度，客户满意度我们不仅仅谈外部客户满意度，也谈内部客户满意度，比如说支持部门对业务部门的服务，也是一种客户关系。

第二是团队精神，部门经理对部门目标负责，他在确定下属的MBO时，就会根据部门目标加以协调。因此MBO与团队精神并不矛盾。

第三是结果导向。

博能所有人必须首先认可这个价值的基石，才会认可MBO系统。

所以MBO系统不是一个单独的东西，它是构建在一个价值基石上。

”

## <<员工管理必备制度与表格>>

### 媒体关注与评论

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。



<<员工管理必备制度与表格>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>