

ICS 35.240.50
J 07

T/WLJC

温岭市机床装备行业协会标准

T/WLJC 8 - 2017

机床装备企业流程管理指南 人力资源管理

**Process management guide for machine tool equipment enterprise—
Human resource management**

2017—12—15 发布

2018—01—15 实施

温岭市机床装备行业协会 发布

目 次

前言	V
引言	VI
1 范围.....	1
2 规范性引用文件.....	1
3 一般要求.....	1
4 通用业务流程.....	2
4.1 年度招聘计划制定流程.....	2
4.2 人员招聘工作流程.....	4
4.3 外出招聘工作流程.....	6
4.4 员工入职管理流程.....	8
4.5 试用考核转正流程.....	10
4.6 绩效考核管理流程.....	12
4.7 员工转岗管理流程.....	14
4.8 员工辞职审批流程.....	16
4.9 员工辞退审批流程.....	18
4.10 劳动合同续签流程.....	20
4.11 员工培训计划制定流程.....	22
4.12 员工培训实施流程.....	24
4.13 培训效果评估流程.....	26
4.14 员工入职培训流程.....	28
4.15 员工出差申请流程.....	30
4.16 员工加班申请流程.....	32
4.17 员工请假管理流程.....	34
附录 A（资料性附录）业务流程用表单格式.....	36
A.1 人员需求申请单（格式）.....	36
A.2 年度招聘计划表（格式）.....	36
A.3 招聘计划实施方案（格式）.....	36
A.4 员工履历登记表（格式）.....	37
A.5 员工档案（格式）.....	38
A.6 员工花名册（格式）.....	38
A.7 薪酬结算登记表（格式）.....	38
A.8 新员工试用期考核表（格式）.....	39

A.9	人员调动申请表（格式）	40
A.10	人事调动交接单（格式）	41
A.11	离职申请报告单（格式）	42
A.12	员工辞退审批表（格式）	43
A.13	离职人员移交手续清单（格式）	44
A.14	员工离职结算表（格式）	45
A.15	员工劳动合同续签评定表（格式）	46
A.16	培训需求调查汇总表（格式）	47
A.17	年度/月度培训计划（格式）	47
A.18	培训课程实施方案（格式）	48
A.19	培训通知单（格式）	49
A.20	培训实施记录（格式）	50
A.21	培训效果评估表（格式）	51
A.22	员工入职培训大纲（格式）	52
A.23	出差申请表（格式）	53
A.24	日工作总结表（格式）	53
A.25	出差总结报告（格式）	53
A.26	加班申请单位（格式）	54
A.27	请假条（格式）	54

前 言

本标准按照 GB/T 1.1-2009 给出的规则起草。

本标准由温岭市机床装备行业协会提出并归口。

本标准起草单位：温岭市华驰机械有限公司、巨鑫机床有限公司、台州美日机床有限公司、上海脉施科技信息有限公司。

本标准主要起草人：颜建军、冯文波、虞荣江、王洁、金腾飞、麻江峰、丁昆。

本标准为首次发布。

引 言

在温岭市经济和信息化局的指导下，配合温岭机床工具产业集群区域品牌建设示范区建设工作，由温岭市机床装备行业协会组织制定了《机床装备企业流程管理指南》系列标准，结合温岭市机床制造企业实际，梳理和优化业务流程，完善管理与控制方法，提出企业流程管理的基本规范，作为企业自身提升的管理工具，为企业转型升级提供参考依据。

温岭市机床装备行业有近千家小型和微型企业，其中很多是“小而精”在细分专业领域发展前景很好的优质企业，这些企业将是温岭市工业经济的新增长点。小型和微型企业具有决策灵活机动，市场反应快的优势，但重视市场，谈化管理，普遍存在基础管理薄弱问题。企业流程管理制度相对不完善，从而影响了企业的经济效益。

流程就是企业业务的载体，只要有业务运转，流程就必然是存在的；只要存在多个岗位的协同运作，企业就需要流程管理。自1990年首次提出业务流程再造以来，企业管理已逐步从职能管理转向流程管理。当前，温岭市机床装备行业协会的很多企业已经认识到流程管理的重要性。

本系列标准以《温岭市华驰机械有限公司流程汇编》为基础，进行适当的归纳提升，共采纳了66个业务流程，88个业务流程用表单，进行通用化处理和格式统一，补充了流程管理的基本理论和方法，形成了8个部分标准，包括：通用规则、生产管理、技术管理、质量管理、采购管理、营销管理、人力资源管理、行政管理。

本系列标准提出企业流程管理的制度框架，作为小型和微型企业自身提升企业内部管理的一种工具，为小型和微型企业转型升级提供帮助。贯彻实施本标准，应结合企业管理实际做好剪裁（删减、改写）工作，选择其中适用内容经过再加工后，形成本企业的管理制度。

机床装备企业流程管理指南 人力资源管理

1 范围

本标准规定了企业人事管理的一般要求、通用业务流程、业务流程用表格式。本标准适用于机床装备企业，也适用于工量刀具企业。

2 规范性引用文件

下列文件中的条款通过本标准的引用而成为本标准的条款。凡是注日期的引用文件，其随后所有的修改单（不包括勘误的内容）或修订版均不适用于本标准，然而，鼓励根据本标准达成协议的各方研究是否可使用这些文件的最新版本。凡是不注日期的引用文件，其最新版本适用于本标准。

T/WLJC 2—2017 机床装备企业管理指南流程管理第1部分：通用规则

3 一般要求

3.1 流程管理通用规则，见T/WLJC 2—2017。

3.2 本标准给出了17个人力资源管理的通用业务流程，流程间的结构关系如图1所示。

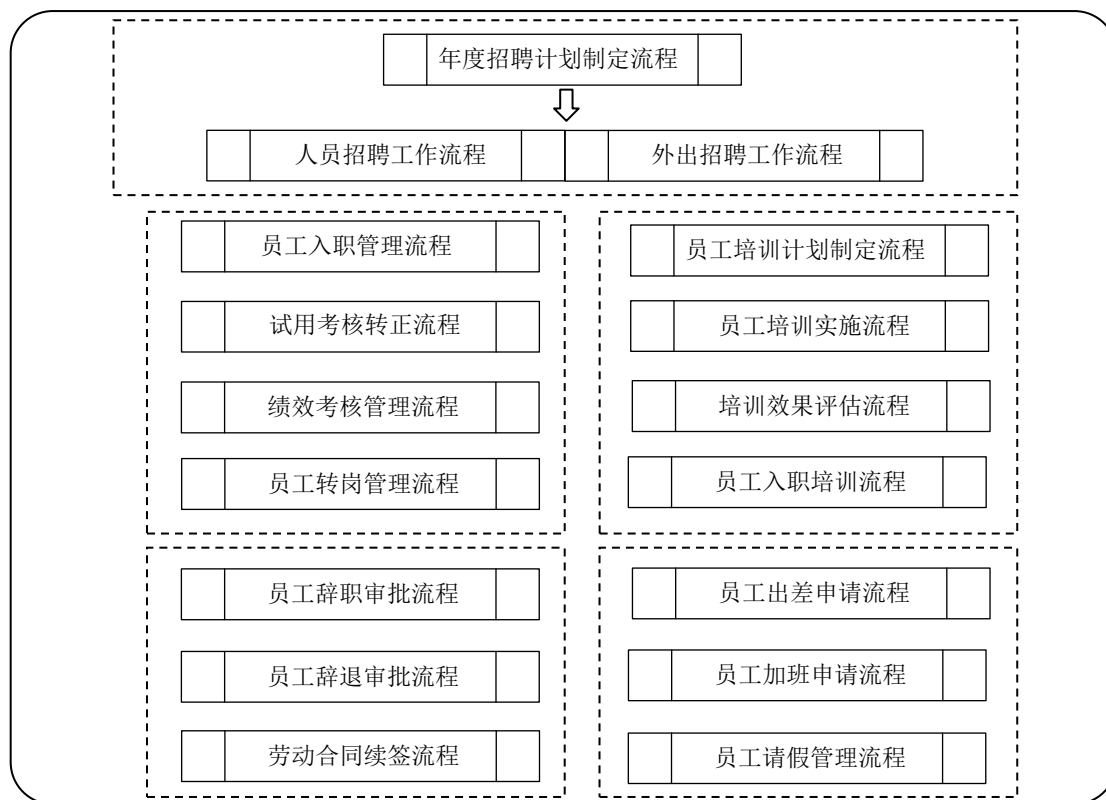


图1 人力资源管理通用业务流程的结构关系

4 通用业务流程

4.1 年度招聘计划制定流程

年度招聘计划制定流程图，见表1；年度招聘计划制定流程说明，见表2。

表 1 年度招聘计划制定流程图

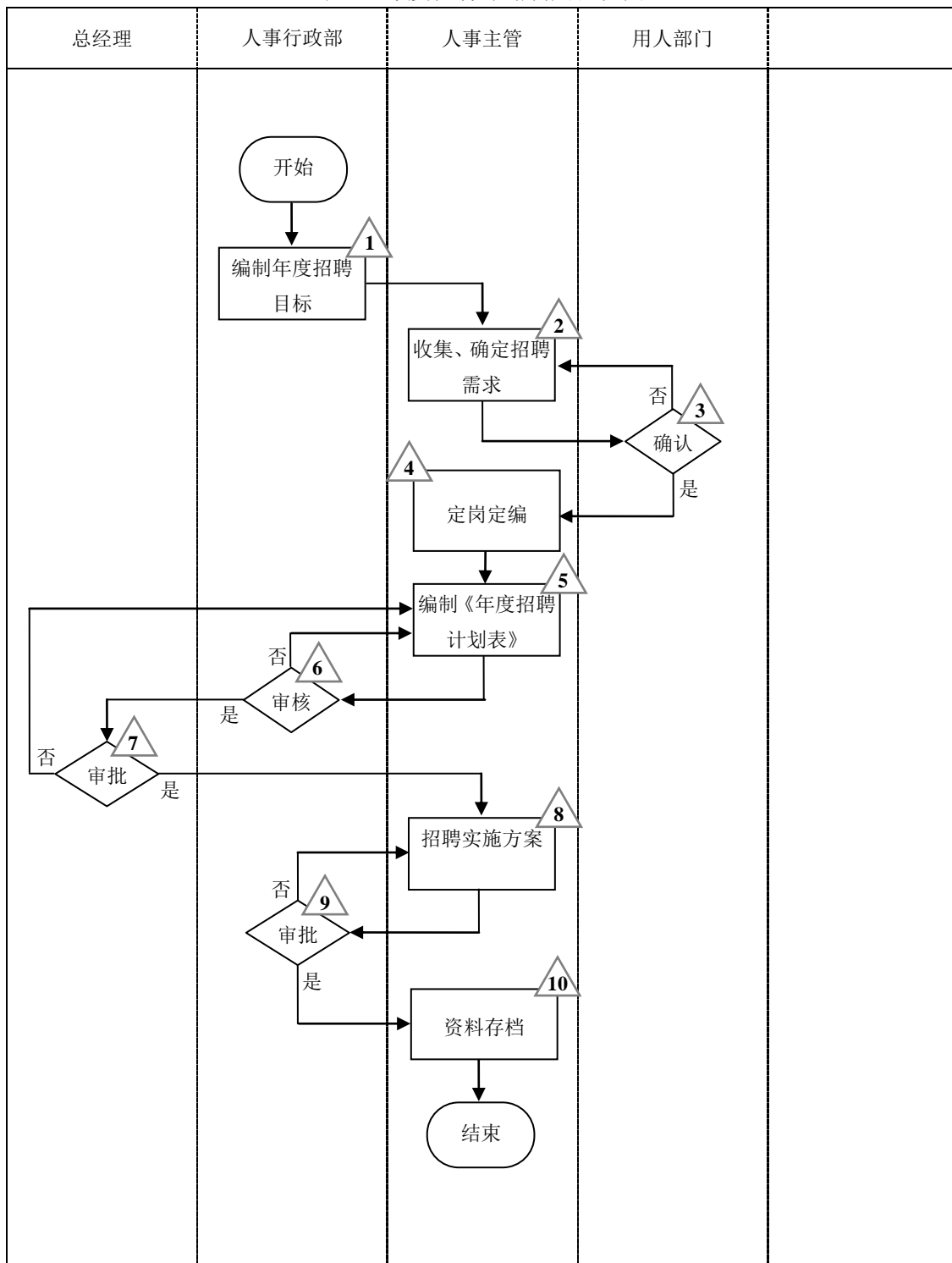


表 2 年度招聘计划制定流程说明

节点	责任部门	工作说明	使用表单
1	人事行政部	根据公司年度经营目标、生产、人力状况，编制年度招聘目标。	
2	人事主管	通过发放《人员需求申请单》，收集各部门人员需求情况。	人员需求申请单 (格式见 A.1)
3	用人部门	主管确认人员需求状况，是转人事主管进行定编定岗，否返回上一层。	年度招聘计划表 (格式见 A.2)
4	人事主管	通过定编定岗流程，进行定编定岗。	
5	人事主管	根据定编定岗流程，编制《年度招聘计划表》，填制《文件审批单》报人事行政部审核。	
6	人事行政部	审核《年度招聘计划表》签署《文件审批单》后，报送总经理审批。	
7	总经理	总经理审批《年度招聘计划表》签署《文件审批单》。	
8	人事主管	根据总经理审批后的《年度招聘计划表》，编制《招聘实施方案》，确定招聘的岗位、人数、渠道、预算、时间等内容。	招聘实施方案 (格式见 A.3)
9	人事行政部	审批《招聘实施方案》，是转人事主管存档，否返回修订招聘实施方案。	
10	人事行政部	招聘方案经批准后，人事主管存档资料，按照《招聘实施方案》组织执行招聘工作。	
—	—	—	—

4.2 人员招聘工作流程

人员招聘工作流程图，见表3；人员招聘工作流程说明，见表4。

表3 人员招聘工作流程图

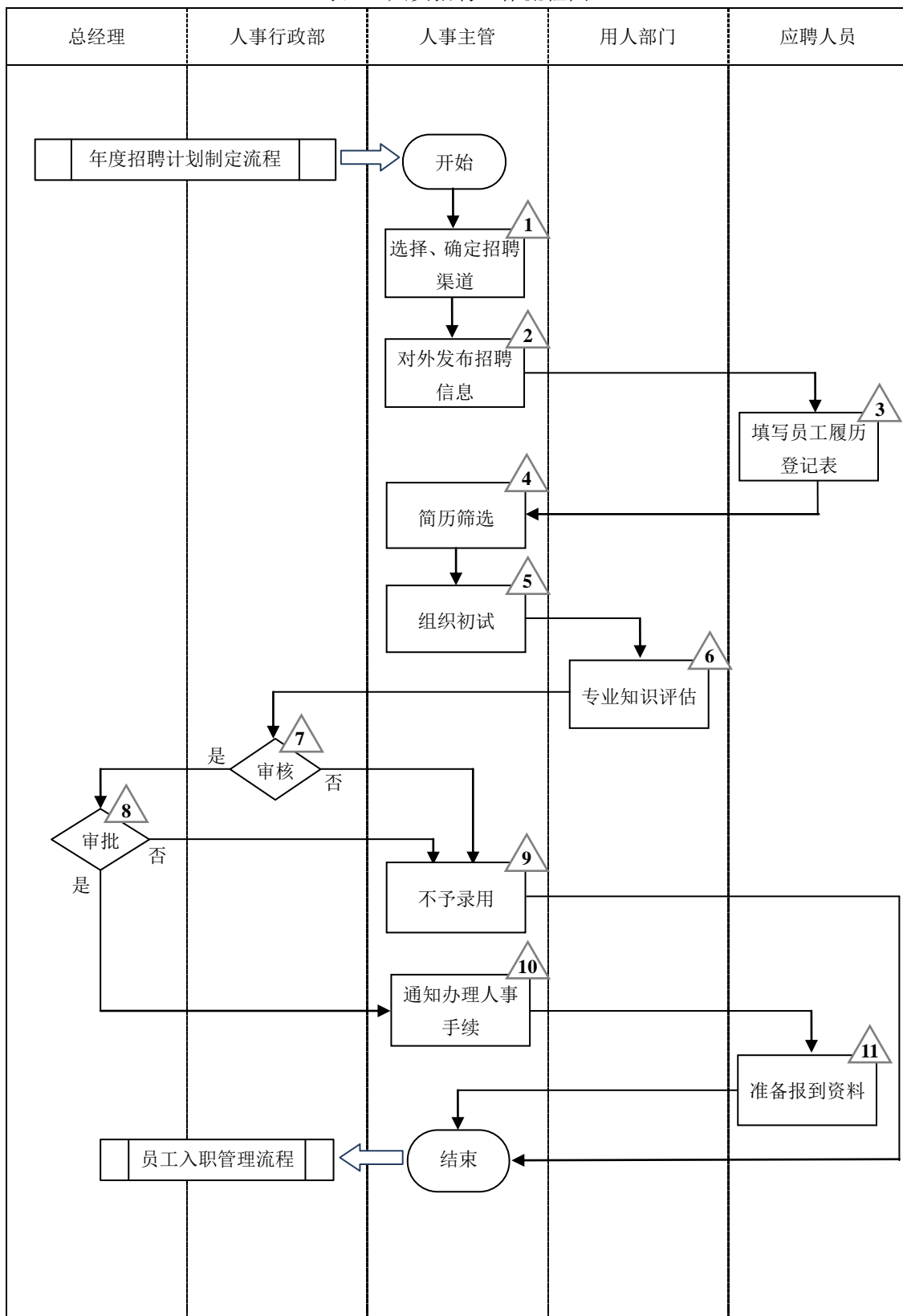


表4 人员招聘工作流程说明

节点	责任部门	工作说明	使用表单
1	人事主管	根据《招聘实施方案》，确定不同的招聘渠道，准备招聘所需资料。	
2	人事主管	根据《招聘实施方案》不同招聘岗位、数量、招聘对象的来源与范围，以及新员工到位时间，设计招聘信息发布时间、方式渠道与范围，发布招聘信息。	
3	应聘人员	应聘时需填写《员工履历登记表》，携带有效身份证件，各种学历、技能证明（复印件）。	员工履历登记表 (格式见 A.4)
4	人事主管	负责从各种渠道收集的应聘申请，根据岗位要求的要求，负责对简历进行初步甄选，确定面试人选，并通知面试人员参加面试。	
5	人事主管	组织初试，在《员工履历登记表》意见栏中填写评语和意见；初试合格者，给予“同意复试”意见，进入专业知识评估；初试不合格者，给予“不予考虑”意见，应聘者被淘汰。	
6	用人部门	主管对应聘人员进行业务技能考量、评估，在《员工履历登记表》意见栏中填写评语和意见；专业知识评估意见分为“同意聘用”、“不同意聘用”。	
7	人事行政部	综合考虑各方面因素，对人员测评考查情况进行审核，作出薪资评定意见，“是”上交总经理审批，“否”不予录用，转人事主管做相关说明。	
8	总经理	审批面试结果，决定是否录用，核定薪资，“是”转人事主管通知面试结果，“否”不予录用，转人事科做相关说明。	
9	人事主管	对于不予录用的人员，做不录用解释，并存档面试相关资料。	
10	人事主管	对于录用人员发出录用通知，包括入职时间、需补充资料等。	
11	应聘人员	接到录用通知后，准备报到相关的资料。	
—	—	—	—

4.3 外出招聘工作流程

外出招聘工作流程图，见表5；外出招聘工作流程说明，见表6。

表5 外出招聘工作流程图

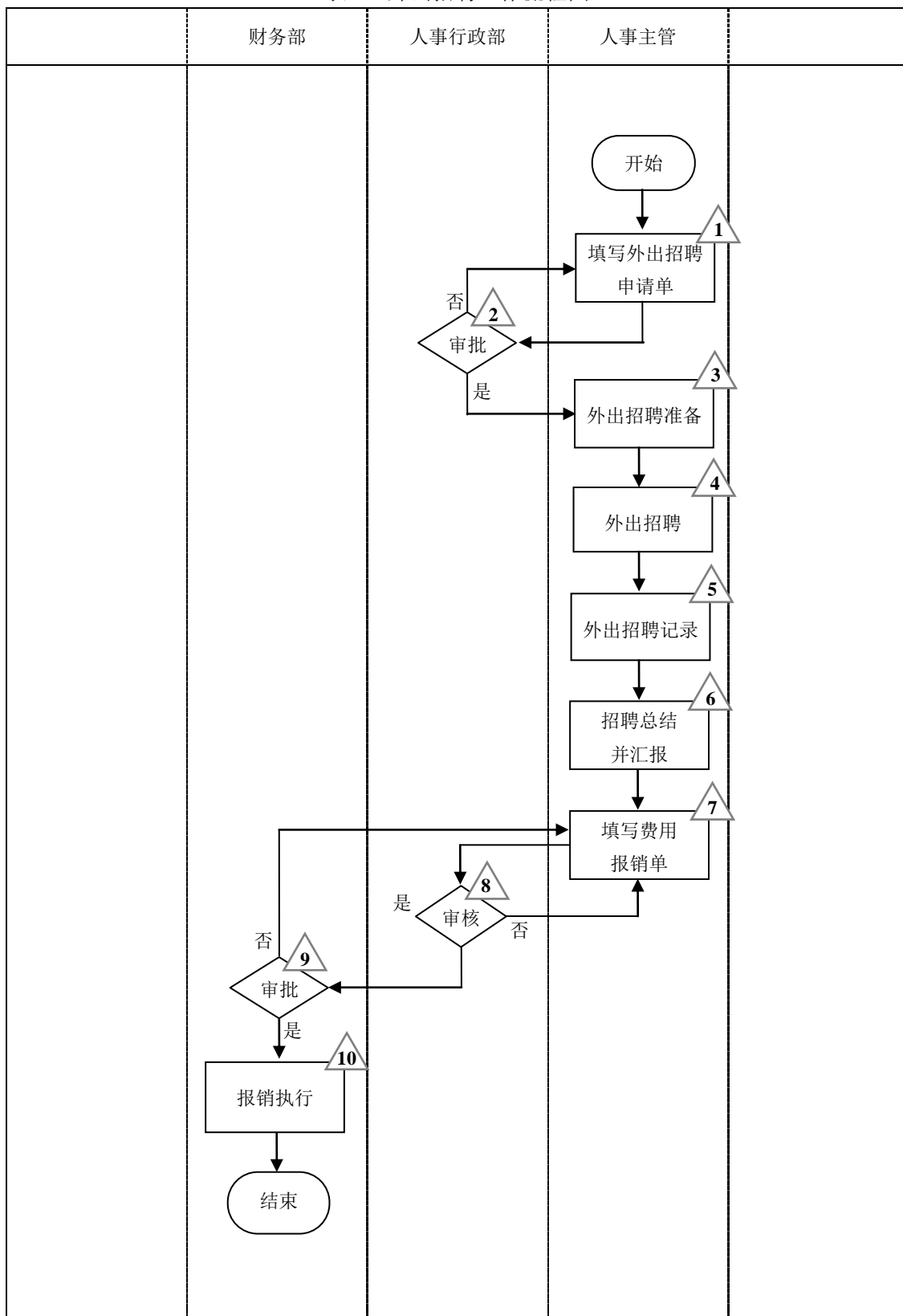


表6 外出招聘工作流程说明

节点	责任部门	工作说明	使用表单
1	人事主管	根据《招聘实施方案》需招聘外出，填写《外出招聘申请单》，备注：招聘岗位、人数等信息，上交人事行政部审批。	
2	人事行政部	根据《招聘实施方案》审批《外出招聘申请表》，“是”转人事主管执行，“否”返回人事科延期执行。	
3	人事主管	存档审批通过《外出招聘申请表》，为外出招聘做准备工作，准备招聘海报，宣传画册，应聘登记表和笔等。	
4	人事主管	执行外出招聘工作，收集投递简历，进行现场初试。初试合格者通知进行复试，组织用人部门复试，根据《人员招聘流程》执行。	
5	人事主管	外出招聘人员记录应聘数，简历数。	
6	人事主管	总结并汇报招聘情况：招聘工作开展的流程及相应的工作质量汇总。	
7	人事主管	外出招聘人员填写招聘费用产生的《报销单》交人事行政部审核。	
8	人事行政部	根据《招聘实施方案》预算审核，“是”转交《报销单》至财务部审批，“否”返回外出招聘人员补充说明费用产生原因。	
9	财务部	根据人事行政部审核意见、《招聘实施方案》预算审批，“是”报销费用，“否”返回外出招聘人员补充说明费用产生原因。	
10	财务部	支付报销费用，存档《报销单》。	
—	—	—	—

4.4 员工入职管理流程

员工入职管理流程图，见表7；员工入职管理流程说明，见表8。

表7 员工入职管理流程图

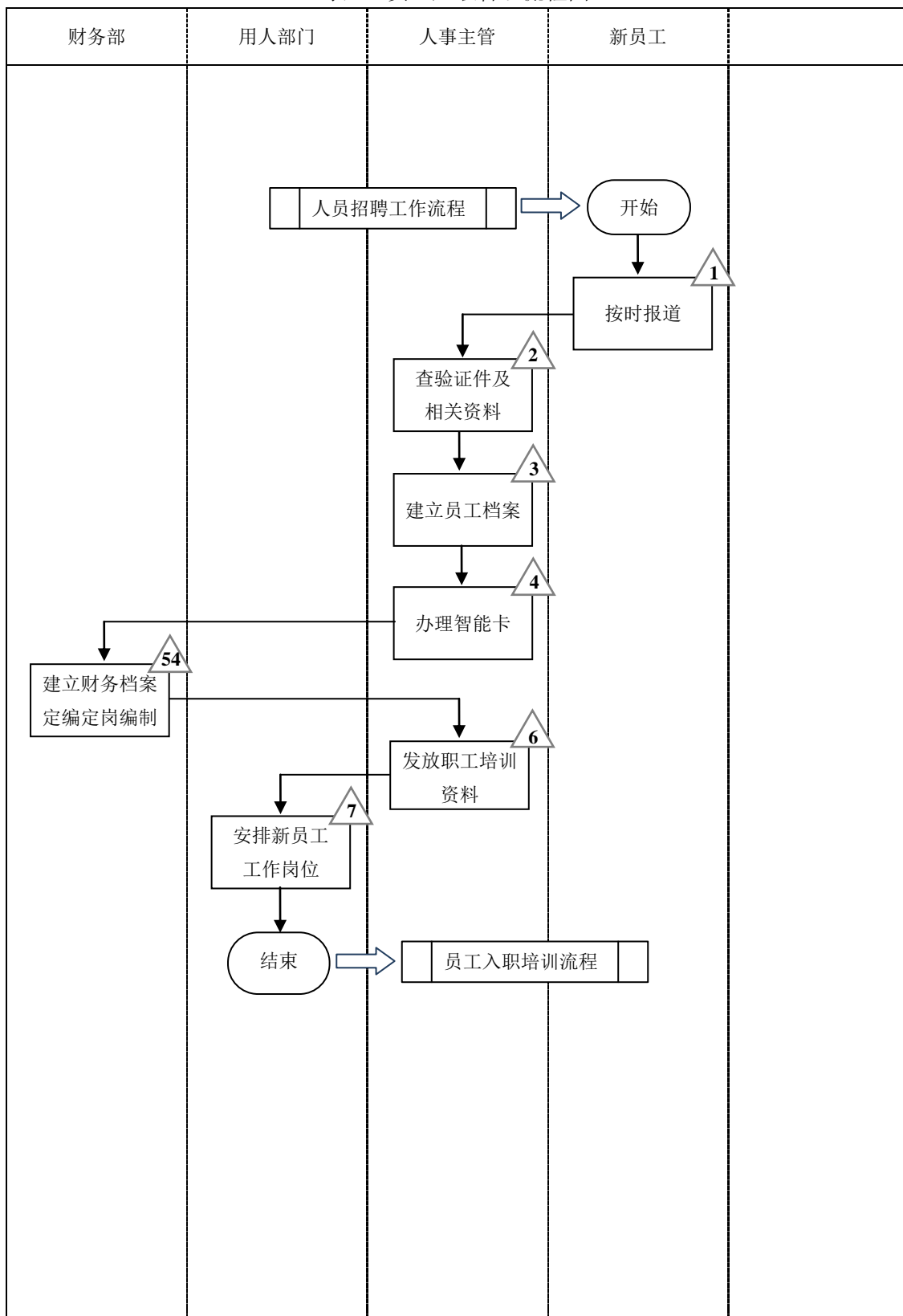


表 8 员工入职管理流程说明

节点	责任部门	工作说明	使用表单
1	新员工	录用人员根据录用通知规定时间按时报道,并向人事科补充相关证件复印件等个人资料。	
2	人事主管	检查录用人员资料的完整性。	
3	人事主管	建立《员工档案》,更新《员工花名册》。	员工档案(格式见 A.5) 员工花名册(格式见 A.6)
4	人事主管	为新员工办理智能卡,开通考勤及住宿功能。人事主管将员工资料等相关信息汇总,填制《薪酬结算登记表》交给财务部,	
5	财务部	根据《薪酬结算登记表》建立员工财务档案。	薪酬结算登记表 (格式见 A.7)
6	人事主管	为新员工安排入职培训,包括:员工守则、公司规章制度选编。	
7	用人部门	安排新员工工作岗位,介绍工作关系。	
—	—	—	—

4.5 试用考核转正流程

试用考核转正流程图，见表9；试用考核转正流程说明，见表10。

表9 试用考核转正流程图

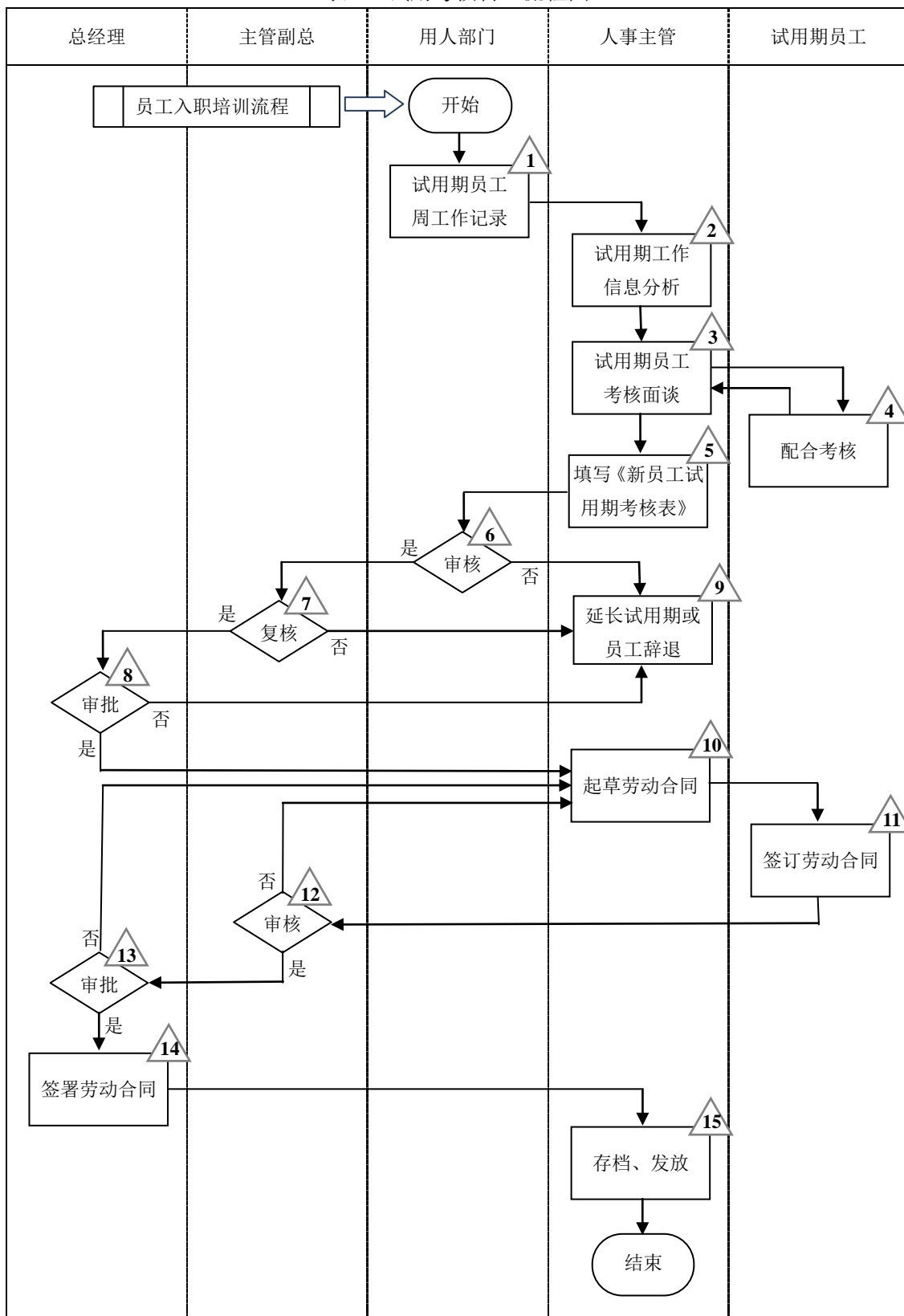


表 10 试用考核转正流程说明

节点	责任部门	工作说明	使用表单
1	用人部门	根据新员工业务水平组织试用，安排相关人员进行培训和管理；新员工满一个月左右时，由部门主管对其进行跟踪，通过工作日志等方法，主要对新员工工作的评价以及新员工对工作的适应与掌握情况，及时记录员工试用期内各个阶段的表现，信息及时反馈人事主管。	
2	人事主管	下发《新员工试用转正表》，新员工直接主管、部门主管对员工的业务技能、工作能力和工作态度等方面的考核，上交人事科，人事主管负责对试用员工的工作表现进行分析。	新员工试用期考核表（格式见 A.8）
3	人事主管	负责对试用期员工做转正面谈，从工作态度、公司规章制度遵守等方面进行。	
4	试用期员工	做转正述职，包括总结试用期工作成绩、遇到问题、转正后工作计划。	
5	人事主管	根据面谈情况，填写《新员工试用转正表》，上交人事行政部审核。	
6	用人部门	审核，“是”上交主管副总复核；“否”转人事科组织面谈后，延长试用期或辞退。	
7	主管副总	复核，填写转正后薪资待遇，“是”上交总经理审批；“否”转人事科组织面谈后，延长试用期或辞退。	
8	总经理	审批，“是”转人事主管起草《劳动合同》；“否”转人事主管组织面谈后，延长试用期或辞退。	
9	人事主管	延长试用期的转入《员工入职培训流程》，辞退的转入《员工辞退审批流程》。	
10	人事科	根据《新员工试用转正表》起草《劳动合同》，明确合同签订期限、薪资待遇等条款。	
11	试用期员工	签订劳动合同，盖章/手印。	
12	主管副总	签订好的《劳动合同》由人事主管交主管副总审核，“是”上交总经理，“否”转人事主管重新制定合同条款。	
13	总经理	审批《劳动合同》，“是”签署合同，“否”转人事主管重新制定合同条款。	
14	总经理	签署劳动合同，并加盖公章后转人事主管。	
15	人事主管	填写、发放《转正通知表》，并将双方签订的有效劳动合同，一份交员工，另一份入档。	
—	—	—	—

4.6 绩效考核管理流程

绩效考核管理流程图，见表11；绩效考核管理流程说明，见表12。

表 11 绩效考核管理流程图

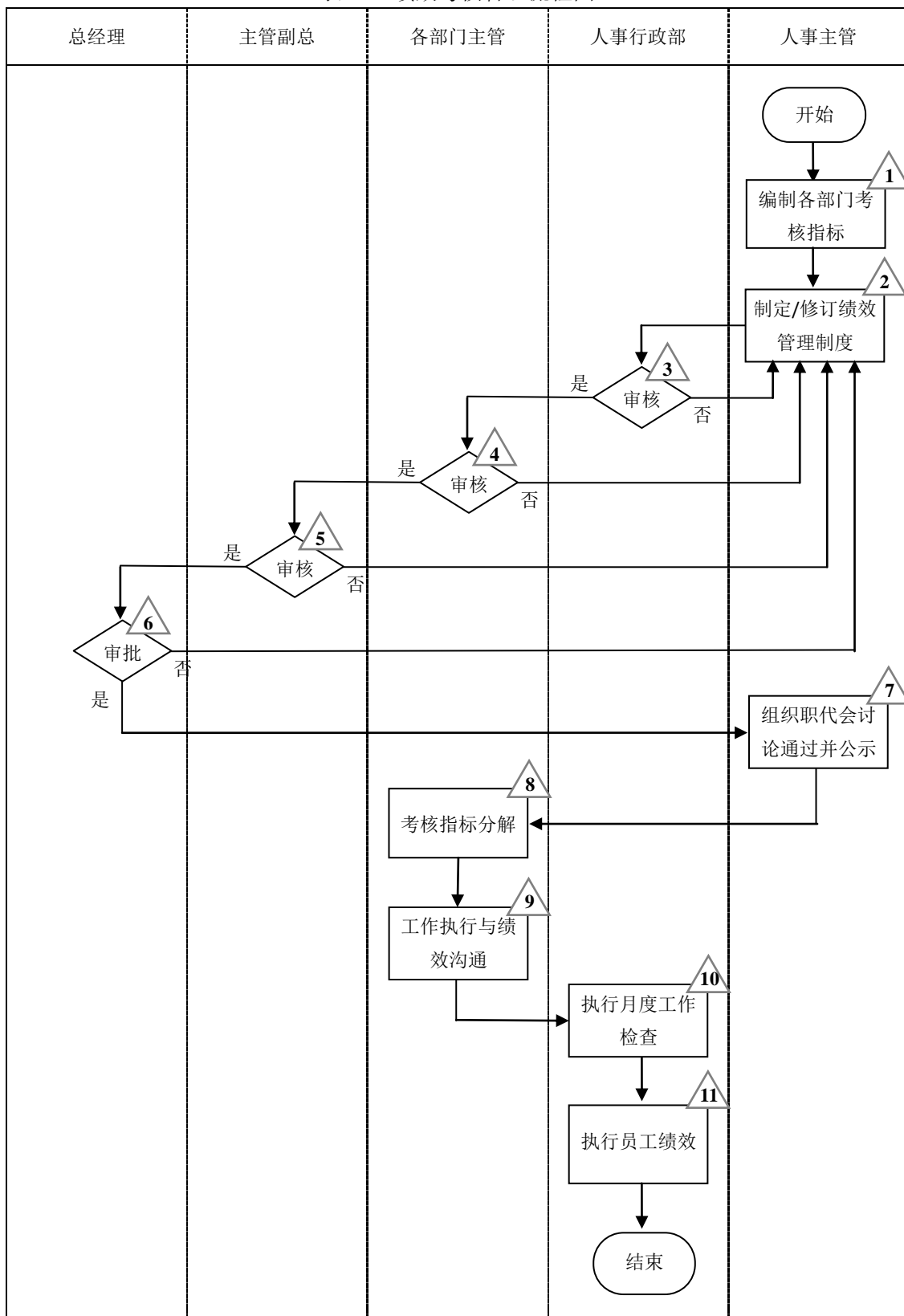


表 12 绩效考核管理流程说明

节点	责任部门	工作说明	使用表单
1	人事主管	根据《部门职责》；《岗位说明书》；《值班检查计分细则》；《责任认定和扣分细则》，通过调查了解，确定各部门的考核指标和标准。	
2	人事主管	根据确定的各部门的考核指标和标准，制定或修改《绩效管理制度》上交人事行政部审核。	
3	人事行政部	根据《部门职责》；《岗位说明书》；《值班检查计分细则》；《责任认定和扣分细则完整版》审核《绩效管理制度》，“是”转各部门主管审核，“否”返回人事科重新制定/修订。	
4	部门主管	根据《部门职责》；《岗位说明书》；《值班检查计分细则》；《责任认定和扣分细则完整版》审核《绩效管理制度》，“是”转各部门主管副总审核，“否”返回人事主管重新制定/修订。	
5	主管副总	根据《部门职责》；《岗位说明书》；《值班检查计分细则》；《责任认定和扣分细则完整版》审核《绩效管理制度》，“是”转总经理审批，“否”返回人事主管重新制定/修订。	
6	总经理	根据《部门职责》；《岗位说明书》；《值班检查计分细则》；《责任认定和扣分细则完整版》审核《绩效管理制度》，“是”进行《规章制度度员工审议流程》，“否”返回人事主管重新制定/修订。	
7	人事主管	组织《绩效管理制度》职代会讨论，会议通过后，公布告知全体员工。	
8	部门主管	分解考核指标，人事主管协助完成各部门岗位考核表。	
9	部门主管	在执行绩效考核工作前，先做绩效沟通工作，使员工了解到绩效管理的目的。	
10	人事主管	执行月度工作检查，记录考核数据。	
11	人事主管	根据《绩效管理制度》按时编制岗位考核表，完成员工绩效工作。	
—	—	—	—

4.7 员工转岗管理流程

员工转岗管理流程图，见表13；员工转岗管理流程说明，见表14。

表 13 员工转岗管理流程图

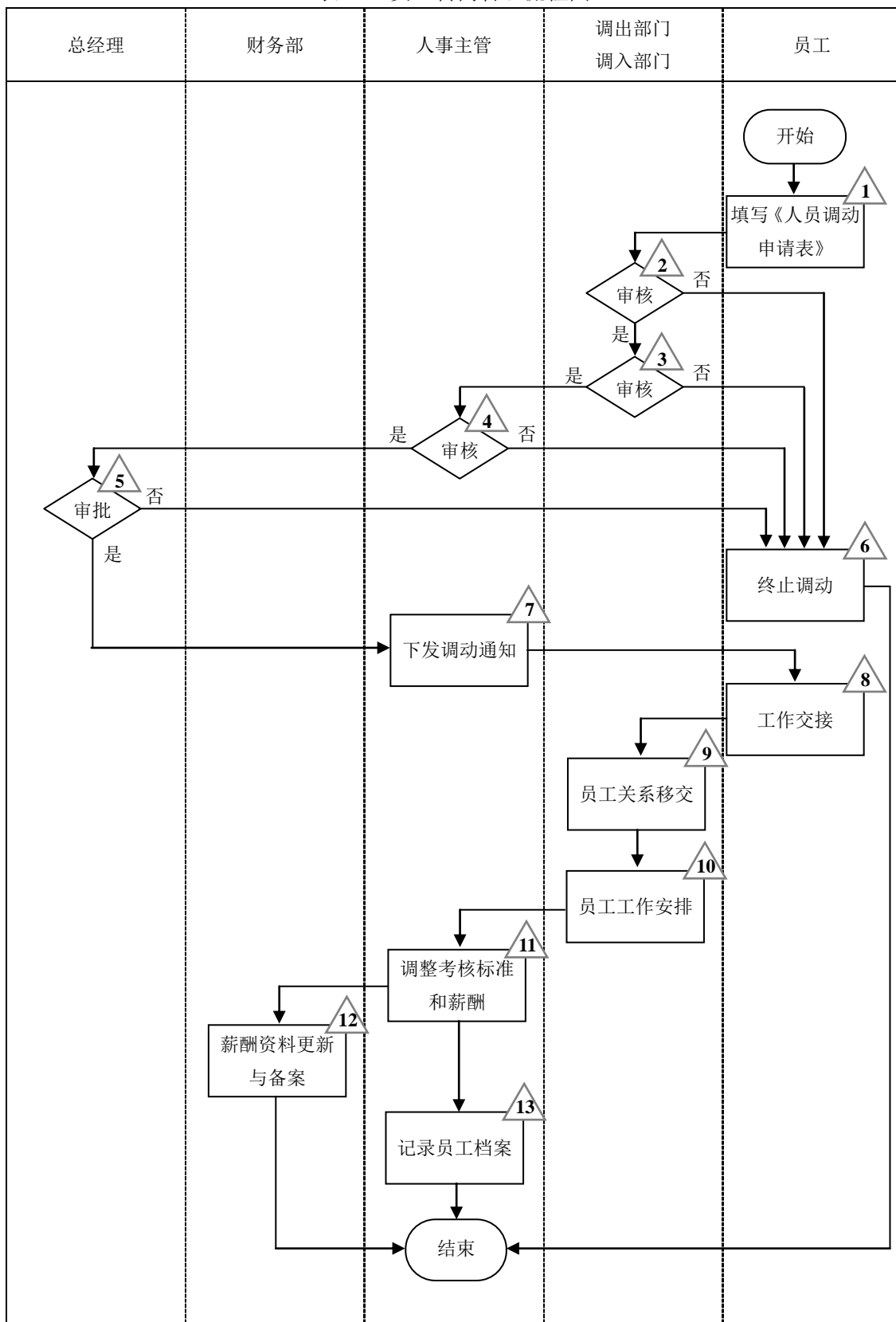


表 14 员工转岗管理流程说明

节点	责任部门	工作说明	使用表单
1	员工	填写《人员调动申请表》，详细说明调动原因，上交部门主管审核。	人员调动申请表 (格式见 A.9)
2	调出部门	主管审核调动申请，根据部门人员配置现状决定，“是”转至调入部门审核；“否”终止调动。	
3	调入部门	主管审核调动申请，根据部门人员配置现状决定，“是”转至人事科审核；“否”终止调动。	
4	人事主管	审核调动申请，根据部门人员配置现状、招聘计划决定，“是”上交总经理审批；“否”终止调动。	
5	总经理	审批调岗情况，做出决定，“是”转人事主管，“否”终止调动。	
6	人事主管	做出申请终止说明，员工终止调动申请。	
7	人事主管	发至调岗员工岗位变动通知。	
8	员工	经批准的调岗员工，持调动通知单到调出部门办理工作交接手续，填写《人事调动交接表》。	人事调动交接表 (格式见 A.10)
9	调出部门	移交调岗员工隶属关系，填写《人事调动交接表》。	
10	调入部门	填写《人事调动交接表》，安排调岗员工车间培训，并安排相应工作。	
11	人事主管	根据调任岗位说明，确定考核指标，调任后薪资标准，抄送财务部。	
12	财务部	将调岗员工薪资调整标准备案。	
13	人事主管	更新员工档案，并存档。	
—	—	—	—

4.8 员工辞职审批流程

员工辞职审批流程图，见表15；员工辞职审批流程说明，见表16。

表 15 员工辞职审批流程图

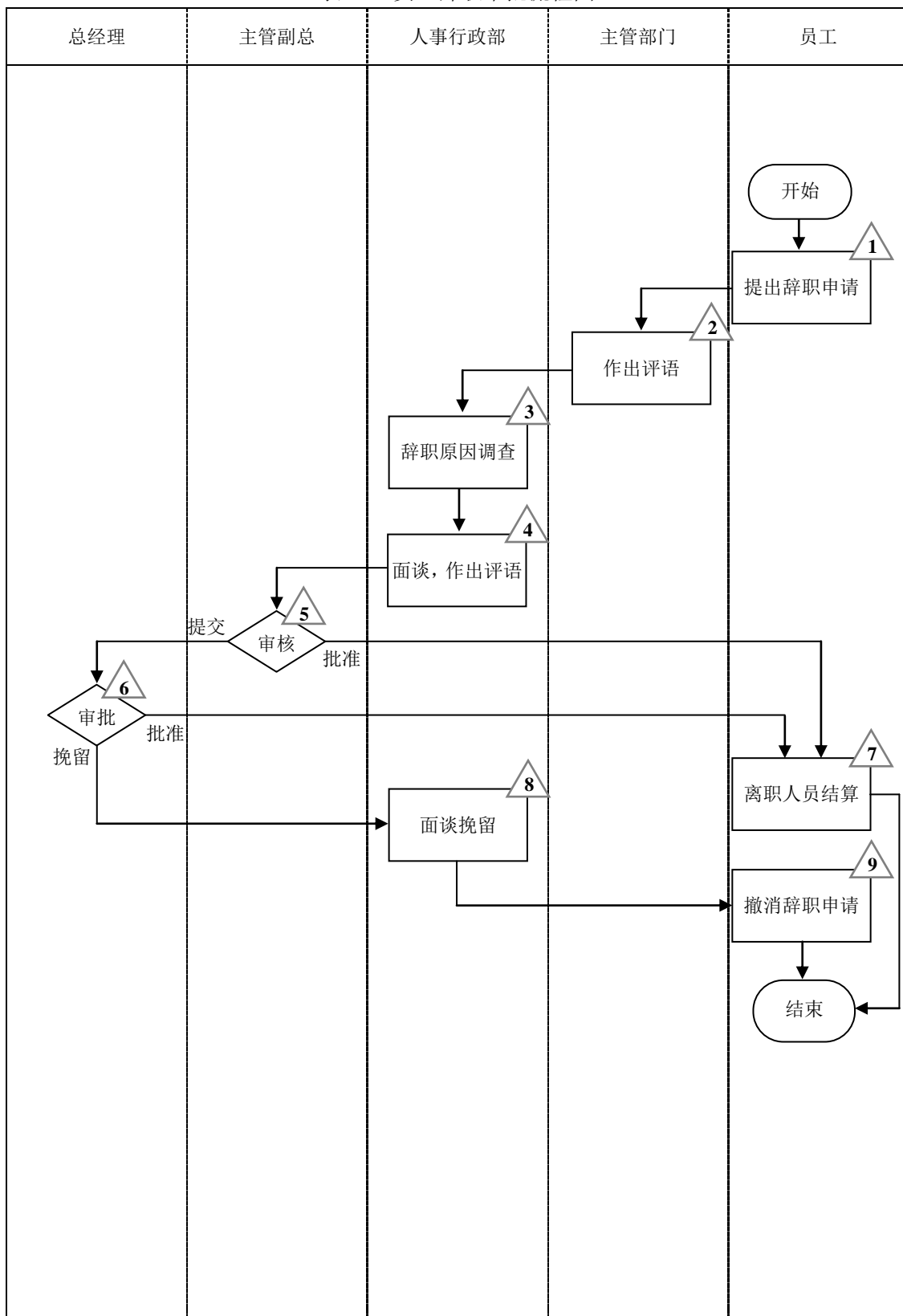


表 16 员工辞职审批流程说明

节点	责任部门	工作说明	使用表单
1	员工	辞职必须提前 30 天填写《离职申请报告单》上交部门主管。	离职申请报告单 (格式见 A.11)
2	主管部门	《离职申请报告单》经部门主管审核, 填写评语后交人事行政部。	
3	人事行政部	调查了解员工离职原因。	
4	人事行政部	与离职员工进行离职面谈, 填写《离职申请报告单》评语, 上交主管副总审核。	
5	主管副总	审核, 在审批权限内的转《离职人员结算流程》, 超出审批权限的上交总经理审批。	
6	总经理	审批通过, 转《离职人员结算流程》, 提出挽留, 转人事行政部面谈。	
7	员工	员工辞职申请审批通过后, 办理离职结算。	
8	人事行政部	面谈挽留。	
9	员工	若撤销辞职申请, 需在总经理审批后的 7 个工作日内办理撤销手续, 并填写《离职撤销申请单》。	
—	—	—	—

4.9 员工辞退审批流程

员工辞退审批流程图，见表17；员工辞退审批流程说明，见表18。

表 17 员工辞退审批流程图

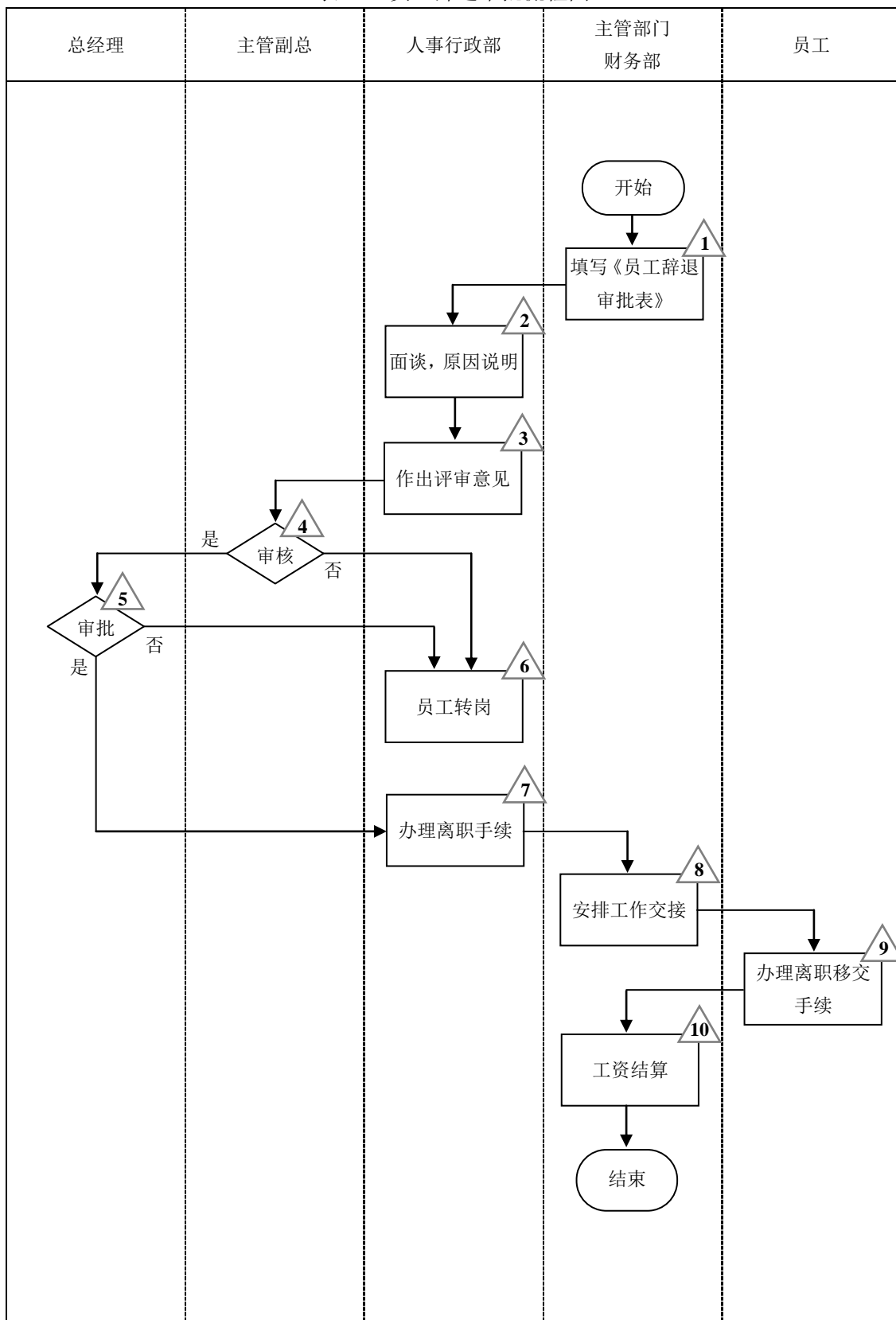


表 18 员工辞退审批流程说明

节点	责任部门	工作说明	使用表单
1	主管部门	根据《人事管理制度》规定，确定符合辞退的员工，填写《员工辞退审批表》，转交人事行政部。	员工辞退审批表 (格式见 A.12)
2	人事行政部	告知辞退员工的原因，并做面谈相关记录。	
3	人事行政部	根据面谈结果作出评审意见，上交主管副总审核。	
4	主管副总	根据《人事管理制度》规定，“是”确定符合辞退情况，交总经理审批。“否”转人事行政部实施员工转岗。	
5	总经理	根据《人事管理制度》规定审批，“是”转人事行政部办理离职手续，“否”转人事行政部实施员工转岗。	
6	人事行政部	实施员工转岗流程。	
7	人事行政部	下发《离职人员移交手续清单》、《员工离职结算表》，跟踪离职人员与各相关部门办理离职与结算手续。	离职人员移交手续清单 (格式见 A.13)
8	主管部门	安排职务代理人员进行工作交接。	
9	员工	依据《离职人员移交手续清单》、《员工离职结算表》办理工作交接、离职结算手续。	员工离职结算表 (格式见 A.14)
10	财务部	依据公司的薪资管理规定执行员工离职结算工作。	
—	—	—	—

4.10 劳动合同续签流程

劳动合同续签流程图，见表19；劳动合同续签流程说明，见表20。

表 19 劳动合同续签流程图

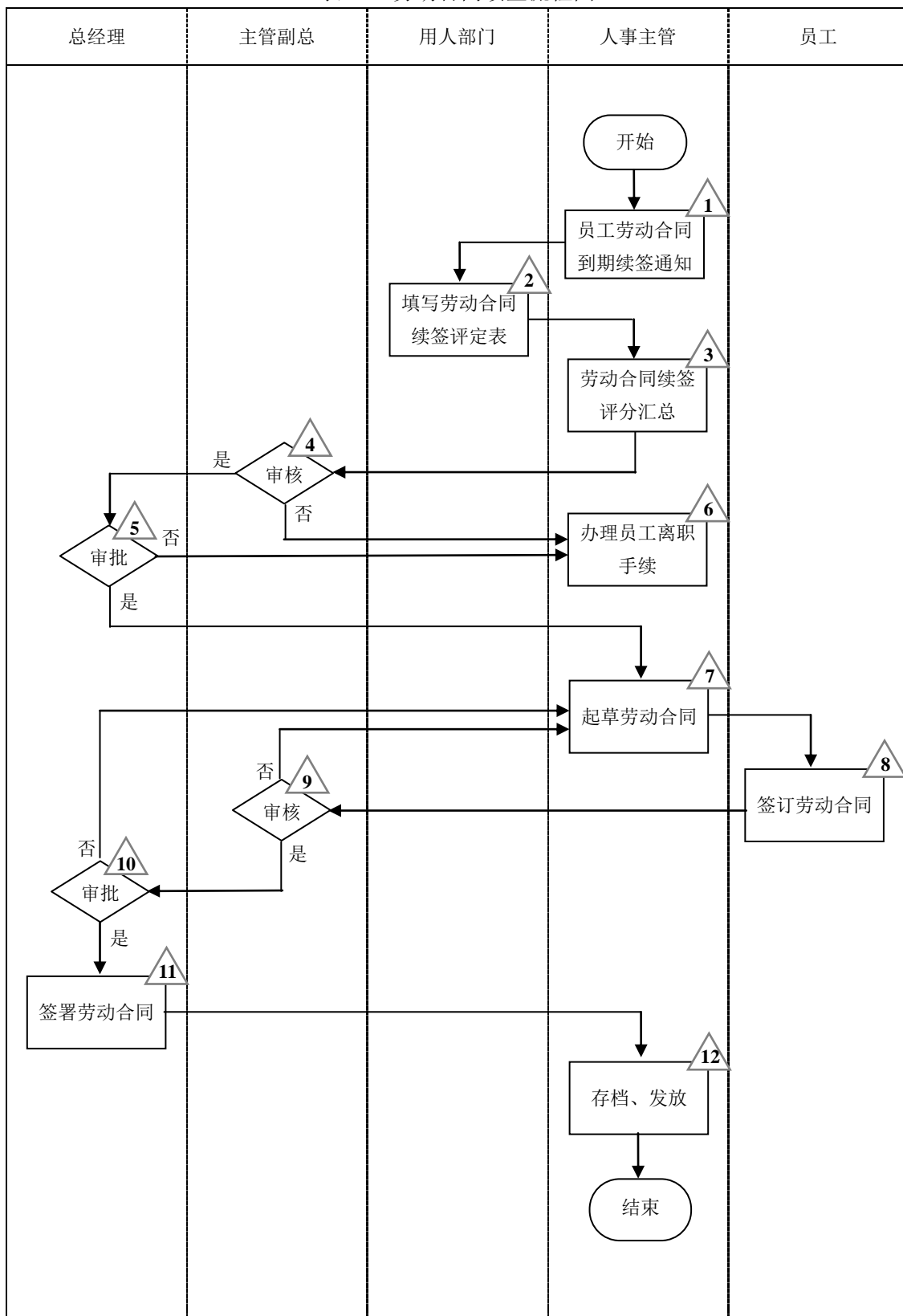


表 20 劳动合同续签流程说明

节点	责任部门	工作说明	使用表单
1	人事主管	员工合同到期前 1 个月左右发员工劳动合同到期续签通知,告知员工所在部门主管与员工本人。	
2	人事主管	下发《员工劳动合同续签评定表》,员工直接主管、部门主管对员工的业务技能、工作能力和工作态度等方面的考核,转交人事主管。	员工劳动合同续签评定表(格式见 A.15)
3	人事主管	从工作态度、绩效、公司规章制度遵守等方面进行评分汇总。	
4	主管副总	审核,“是”上交总经理审批;“否”转入人事主管办理解聘离职手续。	
5	总经理	审批,“是”转人事科起草《劳动合同》;“否”转入人事主管办理解聘离职手续。	
6	人事主管	解聘员工到人事主管办理离职手续、工作交接手续。	
7	人事主管	根据《员工劳动合同续签评定表》起草《劳动合同》,明确合同签订期限、薪资待遇等条款。	
8	员工	签订劳动合同,盖章/手印。	
9	主管副总	签订好的《劳动合同》由人事科交主管副总审核,“是”上交总经理,“否”转人事主管重新制定合同条款。	
10	总经理	审批《劳动合同》,“是”签署合同,“否”转人事主管重新制定合同条款。	
11	总经理	签署劳动合同,并加盖公章后转人事主管。	
12	人事主管	将双方签订的有效劳动合同,一份交员工,另一份入档。	
—	—	—	—

表 22 员工培训计划制定流程说明

节点	责任部门	工作说明	使用表单
1	人事行政部	根据公司年度战略经营目标、产能、人员配置、招聘计划等制定公司的年度培训目标。	
2	人事主管	通过发放培训需求表/问卷形式收集、分析、汇总各部门的培训需求，填制《培训需求调查汇总表》。	培训需求调查汇总表（格式见 A.16）
3	人事主管	根据年度培训目标确定培训内容。	
4	人事主管	根据确定的培训内容制定《年度/月度培训计划》初稿，包括培训内容培训时间、培训对象、培训方式、责任部门等内容。	年度/月度培训计划（格式见 A.17）
5	各部门主管	提供修改意见，包括培训内容培训时间、培训对象、培训方式、责任部门等内容。	
6	人事主管	根据各部门提出的修改意见，并编写《年度/月度培训计划书》。	
7	人事行政部	根据培训目标审核《年度/月度培训计划书》，“是”上交行政副总审批，“否”返回人事科重新编制。	
8	行政副总	审批《年度/月度培训计划书》，“是”转人事科存档，“否”返回人事主管重新编制。	
9	人事主管	存档经批准的《年度/月度的培训计划书》，转入员工培训实施流程。	
—	—	—	—

表 24 员工培训实施流程说明

节点	责任部门	工作说明	使用表单
1	人事主管	根据年度/月度培训计划，确定课程设计目标，编制培训课程实施方案。	培训课程实施方案(格式见 A.18)
2	人事主管	收集和整理有关培训课程的资料，准备制作培训的课件，交人事行政部审核。	
3	人事行政部	根据培训目标、年度/月度培训计划审核培训课件，“是”上交行政副总审批，“否”返回人事科修改培训课件。	
4	行政副总	审批培训课件，“是”转人事科组织实施，“否”返回人事科修改培训课件。	
5	人事主管	根据审批通过的培训课程，发布《培训通知》。	培训通知单（格式见 A.19）
6	人事主管	组织实施培训教学，监督参训人员出勤情况，填制《培训实施记录》并以此为依据对参训人员进行考核。	培训实施记录（格式见 A.20）
7	人事主管	安排培训考核，包括书面考核和岗位技能考核，考核结果存档。	
—	—	—	—

表 26 培训效果评估流程说明

节点	责任部门	工作说明	使用表单
1	人事主管	发放《培训效果评估表》，对培训内容、培训效果等进行评估。	培训效果评估表 (格式见 A.21)
2	人事主管	统计《培训效果评估表》形成培训效果评估报告书，向人事行政部汇报培训效果等相关情况。	
3	人事行政部	根据《培训效果评估表》统计结果确认培训效果，“是”上交行政副总审批，“否”转入人事主管修改完善培训课程。	
4	行政副总	审批培训效果评估报告书签字并公布培训评估结果，“否”转入人事主管修改完善培训课程。	
5	人事主管	根据审核/审批意见修订完善培训课件。	
6	人事主管	根据审批意见公布培训评估结果。	
7	人事主管	总结培训实施与培训效果，编制《培训工作总结》。	
8	人事主管	负责培训相关资料存档包括培训课件、《培训效果评估表》、《培训工作总结》等。	
—	—	—	—

4.14 员工入职培训流程

员工入职培训流程图，见表27；员工入职培训流程说明，见表28。

表 27 员工入职培训流程图

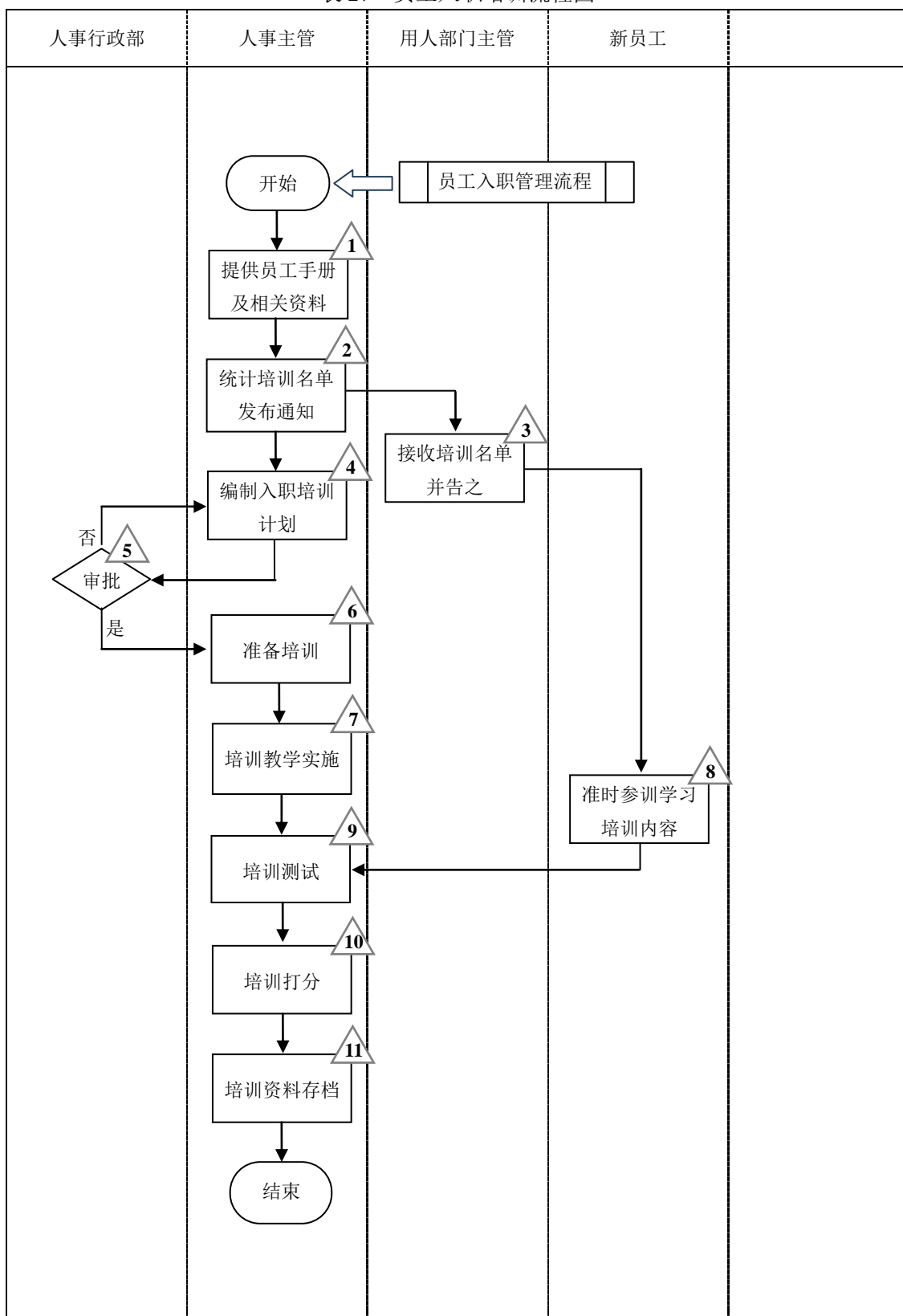


表 28 员工入职培训流程说明

节点	责任部门	工作说明	使用表单
1	人事主管	准备并向新员工提供员工手册及相关资料。	
2	人事主管	统计、公布培训名单，发布培训通知。	
3	部门主管	告知参训人员培训时间、地点、需携带资料等注意事项。	
4	人事主管	编制《员工入职培训计划表》，确定入职培训项目，时间及培训讲师。	员工入职培训大纲(格式见 A.22)
5	人事行政部	根据审批入职培训目的审批，“是”转人事主管执行培训准备工作，“否”返回人事主管重新编制《员工入职培训计划表》。	
6	人事主管	公示审批通过的《员工入职培训计划表》，通知培训讲师，准备培训课件，印制培训资料，组织会场安排、准备培训设备等。	
7	人事主管	依据《员工入职培训计划表》执行新员工入职培训工作。	
8	新员工	根据《员工入职培训计划表》准时参训。	
9	人事主管	入职培训结束后，新员工参加入职培训测试。	
10	人事主管	对新员工入职培训测试进行打分，评估培训的效果。	
11	人事主管	存档相关资料：《入职培训名单》、《员工入职培训计划表》、《入职培训测试表》。	
—	—	—	—

4.15 员工出差申请流程

员工出差申请流程图，见表29；员工出差申请流程说明，见表30。

表 29 员工出差申请流程图

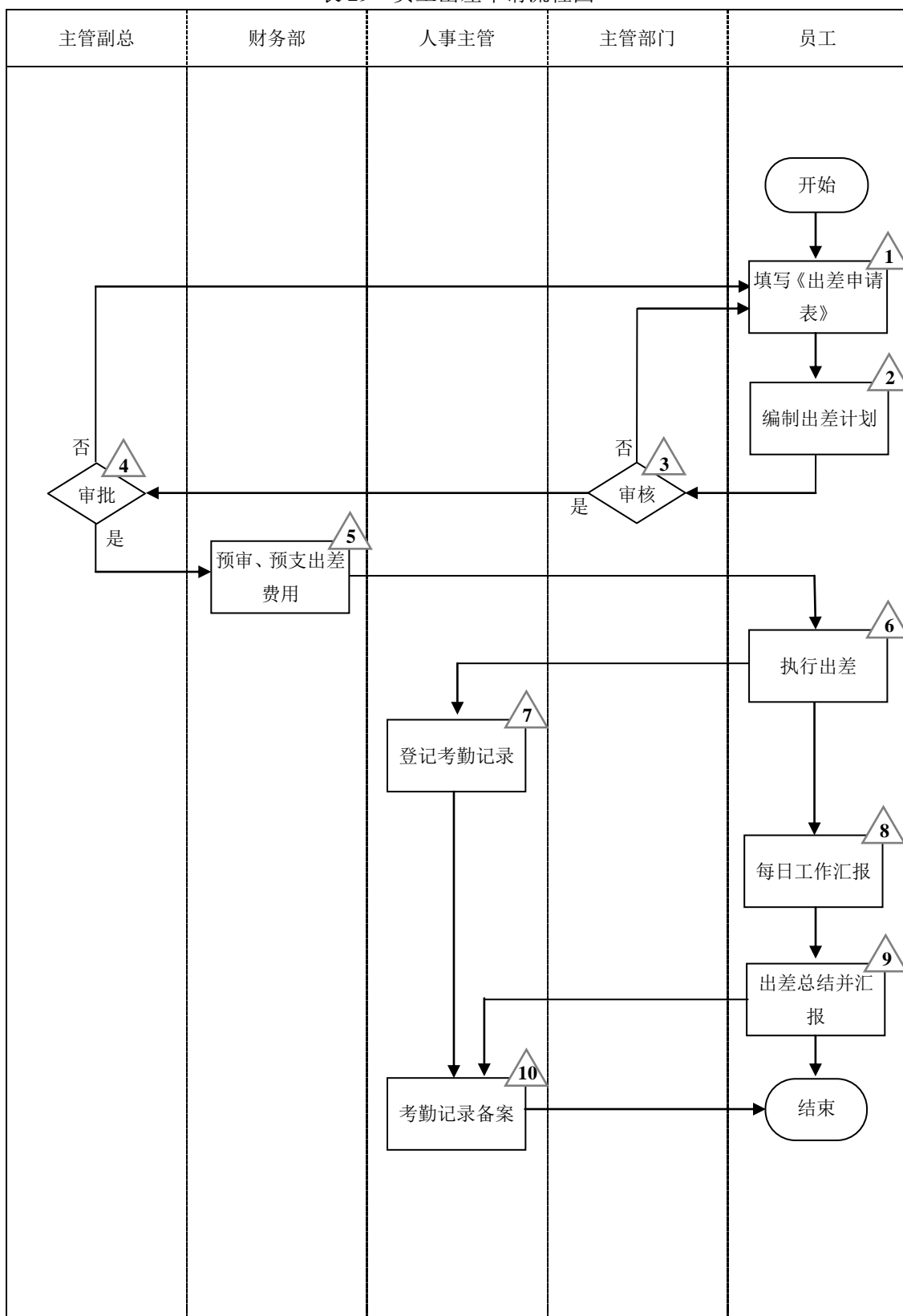


表 30 员工出差申请流程说明

节点	责任部门	工作说明	使用表单
1	员工	根据工作计划填写《出差申请表》。	出差申请表（格式见 5.23）
2	员工	编制《出差计划》，上交部门主管审核。	
3	主管部门	依据工作计划审核《出差申请表》、《出差计划》，“是”上交主管副总审批，“否”延期出差时间，重新申请；出差计划不详细重新编写后再提交审核。	
4	主管副总	依据工作计划审批《出差申请表》、《出差计划》，“是”转财务部，“否”延期出差时间，重新申请；出差计划不详细重新编写后再提交审核。	
5	财务部	根据审批意见，填写《经费预支单》，由出差人员签字后预支出差经费。	
6	员工	根据审批通过的《出差计划》执行出差计划。	
7	人事主管	员工将批准后的《出差申请表》交人事主管做考勤记录、存档备案。	
8	员工	做《日工作总结表》，定期上交部门主管。	日工作总结表（格式见 A.24）
9	员工	出差结束后，出差员工做出差总结，编制《出差总结报告》并向所在部门上级汇报。	出差总结报告（格式见 A.25）
10	人事主管	员工出差结束出差，到人事主管销差，人事主管做考勤记录、存档备案。	
—	—	—	—

4.16 员工加班申请流程

员工加班申请流程图，见表31；员工加班申请流程说明，见表32。

表 31 员工加班申请流程图

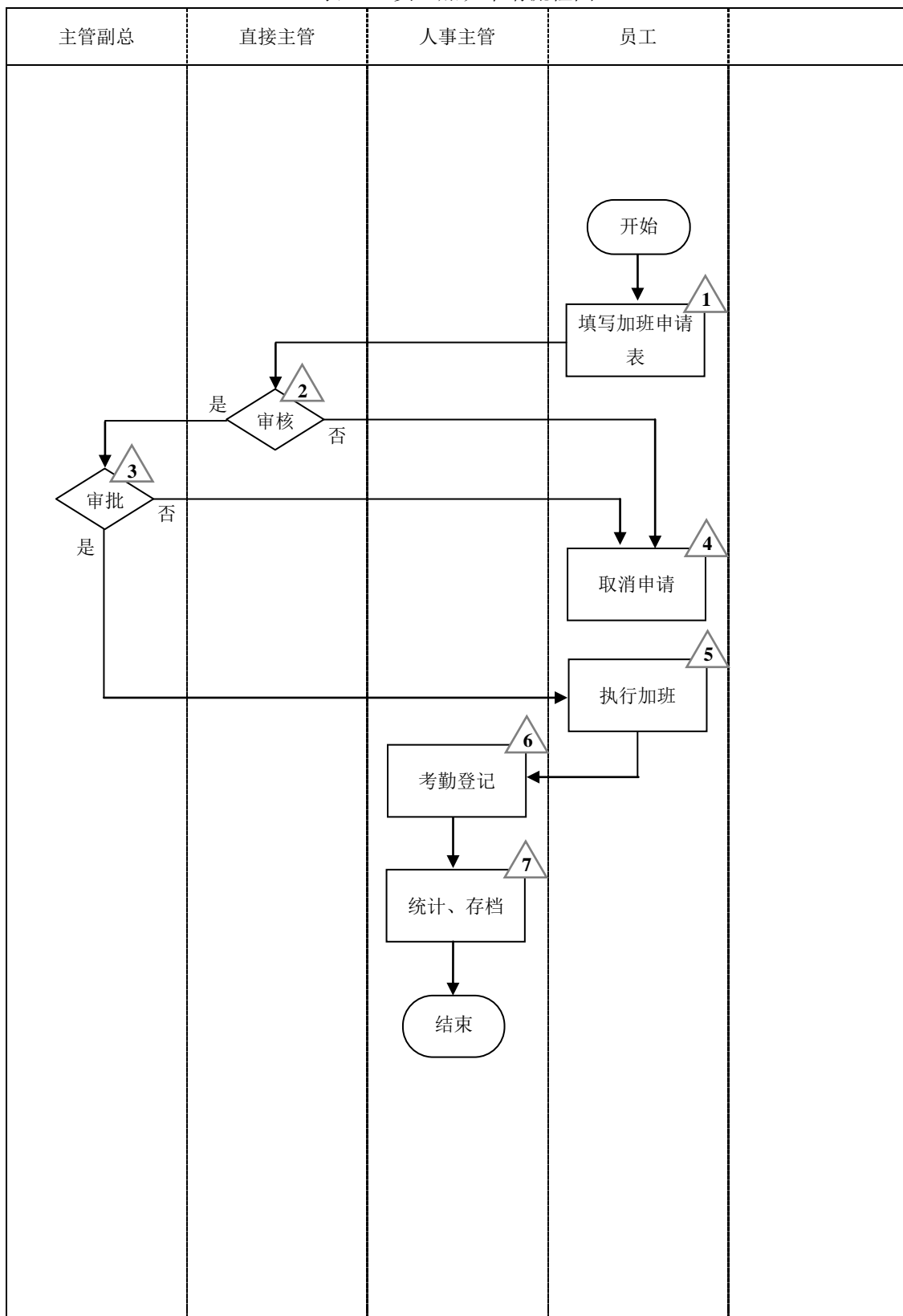


表 32 员工加班申请流程说明

节点	责任部门	工作说明	使用表单
1	员工	需要加班的，填写《加班申请表》，上交上级主管审核。	加班申请表（格式见 A.26）
2	直接主管	根据工作计划，工作完成情况审核，“是”上交上级主管审批，“否”转员工取消加班申请。	
3	主管副总	根据部门主管审核意见审批，“是”转申请员工执行，“否”转员工取消加班申请。	
4	员工	无需加班。	
5	员工	将审批通过《加班申请表》交人事科做备案登记，执行加班。	
6	人事主管	统计加班时间，记录考勤，按月上报财务部。	
7	人事主管	连同其他考勤资料汇总交财务部，做加班工资统计之用。	
—	—	—	—

4.17 员工请假管理流程

员工请假管理流程图，见表33；员工请假管理流程说明，见表34。

表 33 员工请假管理流程图

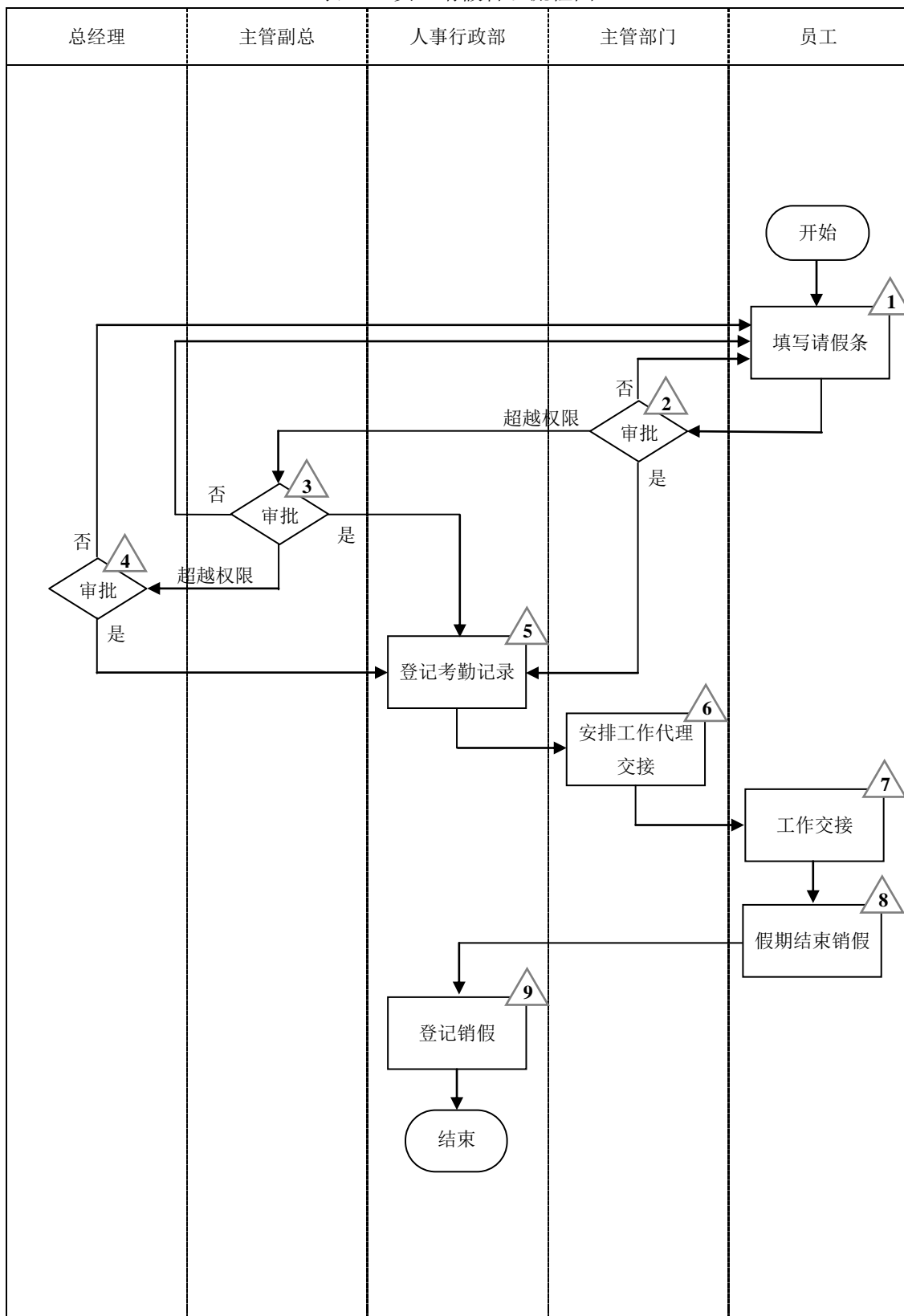


表 34 员工请假管理流程说明

节点	责任部门	工作说明	使用表单
1	员工	请假应事先到人事行政部领取、填写《请假条》，注明请假类别，上交部门主管审批，若有特殊情况，应向直接上级电话请假，事后补批假条。	请假条（格式见 A.27）
2	主管部门	按权限审批请假条，“是”转人事行政部；“否”请假事由不充分不予批准；“超越权限”上交上级审批。	
3	主管副总	按权限审批请假条，“是”转人事行政部；“否”请假事由不充分不予批准；“超越权限”上交上级审批。	
4	总经理	审批请假条，“是”转人事行政部；“否”请假事由不充分不予批准。	
5	人事行政部	员工将审批后的请假条交回人事行政部，做备案登记。	
6	主管部门	做好工作安排，选择职务代理人员。	
7	员工	将工作交接清楚后可请假离岗。	
8	员工	假期结束后需到人事行政部做销假登记，超过请假期限未到岗的，按旷工处理（特殊情况需做出说明）。	
9	人事行政部	办理销假登记，考勤登记，按月汇总上报财务。	
—	—	—	—

附录 A
(资料性附录)
业务流程用表单格式

A.1 人员需求申请单 (格式)

人员需求申请单

申请部门					现有人数	
申请岗位						合计
申请人数						
申请原因	部门目前编制： 增加人数原因： A: 调动 B: 提升 C: 解雇 D: 业务增加 E: 其他 (请注明)					
	填补空缺职位的理由 (请详列):					
本部门横向调动的可能性: <input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否						
推荐候选人: A B C D E 其他需说明情况:						
希望到职时间	年月日			最迟到职时间	年月日	
部门主管签字: 时间: 年月日						
人事行政部意见: 主管签字: 时间: 年月日						

A.2 年度招聘计划表 (格式)

年度招聘计划表

序号	岗位名称	现有人力状况	战略目标所需人员配置	外聘/内聘人数	岗位任职要求	备注

批准:

审核:

编制:

A.3 招聘计划实施方案 (格式)

招聘计划实施方案

序号	岗位名称	招聘人数	岗位要求	招聘渠道	招聘预计费用	预计到岗时间	备注

A.4 员工履历登记表（格式）

员工履历登记表

姓名		性别		出生日期	
民族		婚姻状况		健康状况	
最高学历		所学专业		政治面貌	
毕业院校				兴趣爱好	
身份证号				工作专长	
户籍地详细地址					
现住地详细地址					
应聘职位				希望薪资	
联系电话				可到职日期	
伙食要求	<input type="checkbox"/> 全伙 <input type="checkbox"/> 半伙 <input type="checkbox"/> 自理			住宿要求	<input type="checkbox"/> 住宿 <input type="checkbox"/> 自理
学习或工作经历					
起止年月	学习或工作单位名称			担任职务	薪资
家庭成员及主要社会关系					
姓名	关系	工作单位及住址		职业	联系方式
主要业绩及受奖励情况					
自我评价					
本人保证以上所填信息均为真实情况，如有虚假愿接受公司的降薪或辞退处理。 签名：					
人事部门意见					
部门主管意见					
公司领导批示					

A.5 员工档案（格式）

员工档案

姓名		性别		部门/职称			
出生年月		籍贯		工作经历			
学历		毕业学校		专业			
家庭地址				联系电话			
附件	1		4		7	10	
	2		5		8	11	
	3		6		9	12	
员工培训记录							
序号	培训名称		时间	地点	证书名称/编号	成绩	

A.6 员工花名册（格式）

员工花名册

序号	姓名	出生年月	部门	职务	文化程度	家庭住址	备注

A.7 薪酬结算登记表（格式）

薪酬结算登记表

姓名		岗位		入职日期	
身份证号				出生日期	
家庭住址				学历	
试用期工资	年月日起至年月日，试用期个月， 薪资按元/月或元/时计算。				
备注					

批准：

审核：

编制：

A.8 新员工试用期考核表（格式）

新员工试用期考核表

部门		姓名		职务/工种	
入职日期		学历		工作年限	
评价项目			评价标准	直接上级评分	部门主管评分 办公室评分
德：思想品德 如人品是否正直、忠诚；是否能遵守公司规章制度、操作规程；自觉性和自律性如何；是否吃苦耐劳、踏实肯干、有团队精神等。	优秀	5			
	较好	4			
	一般	3			
	较差	2			
	差	1			
勤：出勤纪律 能否准时出勤；有无迟到、早退和旷工现象；是否准时打卡；请假次数是否较多；有无消极怠工、私自离岗不出工现象等。	优秀	5			
	较好	4			
	一般	3			
	较差	2			
	差	1			
能：专业技能 本职位专业技能是否熟练；是否掌握本职位的基本知识；是否熟悉并遵守安全操作规程；是否能较快适应本岗位的相关操作技能等。	优秀	5			
	较好	4			
	一般	3			
	较差	2			
	差	1			
绩：工作绩效 工作效率是否保持在较高水平；是否保质保量的完成工作任务；工作绩效是否达到规定最低要求等；工作效率和质量有没有得到改善或提升。	优秀	5			
	较好	4			
	一般	3			
	较差	2			
	差	1			
平均分		得分			
直接主管评语					
部门主管评语					
办公室评语					
分管副总批示					
总经理批示 (限管理人员)					

说明：考核总分在 16 分以上的员工，可以终止试用期并签订劳动合同；考核总分在 9~15 分的员工，可以延长观察 7~15 天后签订劳动合同；考核总分在 8 分以下的终止试用期并予以辞退。

A.9 人员调动申请表（格式）

人员调动申请表

姓名		学历		入职日期	
出生年月		岗位		申请调整岗位	
调岗原因					
调出部门 意见					
调入部门 意见					
人事行政部 意见					
副总经理 意见					
总经理 意见					
备注					

A. 10 人事调动交接单（格式）

人事调动交接单

员工姓名			调动生效日期		年月日
原任	部门		调任	部门	
	职位			职位	
	工作内容			工作内容	
	工资级别			工资级别	
调动原因					
调动交接手续					
原部门工作内容	<input type="checkbox"/> 1. 文件移交 <input type="checkbox"/> 2. 物品实物移交 <input type="checkbox"/> 3. 待办事项移交 <input type="checkbox"/> 4. 人员移交 <input type="checkbox"/> 5. 妥善安排接管人员		新部门工作接收内容	<input type="checkbox"/> 1. 文件移交 <input type="checkbox"/> 2. 物品实物移交 <input type="checkbox"/> 3. 待办事项移交 <input type="checkbox"/> 4. 人员移交 <input type="checkbox"/> 5. 妥善安排接管人员	
原任部门确认			调任部门确认		
总经理签字 (或盖章)		人办资源 部门		员工签名 (或盖章)	
备注					

A. 11 离职申请报告单（格式）

离职申请报告单

部门		职务（工种）	
姓名		进厂日期	
申请日期		预计离职日期	
离职原因			
直接主管意见			
部门主管意见			
办公室意见			
分管副总批示			
总经理批示			
注意事项	<p>1. 离职申请人的预计离职日期必须为至申请日期 30 天以后。</p> <p>2. 离职申请人在离职申请单位批准后，仍须正常上班，遵守公司的各项规章制度，到达所批准的离职结算日期后，可办理工作移交手续、结算薪资。</p>		
离职保证	<p>本人保证在离职前遵守公司的各项规章制度，遵纪守法；离职后保守公司的商业秘密，不假借公司名义办理各种个人事务，如有破坏公司声誉和形象的行为，愿意承担一切经济损失和法律责任。</p> <p style="text-align: right;">离职人签名：</p>		

A. 13 离职人员移交手续清单（格式）

离职人员移交手续清单

姓名	职务	离职日期	
部门	应办的移交事项	经办人签字	办理日期
1. 直接主管	所有配发的资料、文件、图纸等本职岗位上的工作进行交接		
2. 仓库	领用的设备、仪器、工具等全部归还，损坏或丢失的要计算赔偿金额。		
3. 图书室	借阅公司的图书、工具书等资料归还。		
4. 人事	上岗证、考勤卡、劳动合同、员工手册等归还。		
5. 总务	宿舍钥匙、领用办公及后勤用品等归还。		
6. 保安	保安人员确认其离厂时间后签字，并在离厂时对携行李进行检查。		
7. 总经理/ 副总经理	公司相关领导确认工作是否交接清楚，是否可以结算薪资。		
8. 财务	归还欠款、预支款等，扣除餐费、水电费、服装费及罚款等，核算薪资。		
领款人签字：年月日			
注意事项： 1. 离职人员将应办手续清单交各部门负责人办理交接并签字后交于财务人员结算薪资。 2. 离职人员在公司宿舍住宿的必须在薪资结算之日三日内搬离公司宿舍。 3. 离职人员自薪资结算之日起已解除与本公司的劳动关系，发生一切法律责任均由个人负责。			

A. 14 员工离职结算表（格式）

员工离职结算表

姓名		工号		入职时间	
部门		职位/工种		离职时间	
离职原因	<input type="checkbox"/> 合同到期 <input type="checkbox"/> 辞职 <input type="checkbox"/> 辞退 <input type="checkbox"/> 开除				
行政	<input type="checkbox"/> 办公物品 <input type="checkbox"/> 公司配备的通信工具 <input type="checkbox"/> 考勤卡（办公室、办公桌）钥匙 <input type="checkbox"/> 各类工具（如维修工具、移动存储器、保管工具等） 应赔偿元 _____ 签名：_____ 年 月 日				
	电脑及配置情况 应赔偿元 _____ 签名：_____ 年 月 日				
资料	<input type="checkbox"/> 已归还 <input type="checkbox"/> 未归还 <input type="checkbox"/> 损坏 <input type="checkbox"/> 无损坏 <input type="checkbox"/> 无领借 <input type="checkbox"/> 遗失 应赔偿元 _____ 签名：_____ 年 月 日				
仓库	工具仪器及借用物品情况 应赔偿元 _____ 签名：_____ 年 月 日				
人事	最后月份考勤工资核算情况	从月日至月日： 迟到次，早退次，请假天，旷工天，出勤天。			
	违约金、赔偿金情况	签名：_____ 年 月 日			
财务部	借款情况	<input type="checkbox"/> 已归还 <input type="checkbox"/> 未归还 <input type="checkbox"/> 无借款			
	报账情况	<input type="checkbox"/> 已报账 <input type="checkbox"/> 未报账 <input type="checkbox"/> 无报账			
	应付违约金				
	应付赔偿金				
	工资结算				

A. 15 员工劳动合同续签评定表（格式）

员工劳动合同续签评定表

部门		姓名		职务/工种		
入职日期		学历		工作年限		
评价项目			评价标准	直接上级 评分	部门主管 评分	办公室 评分
德：思想品德 自工作以来所表现出的人品是否正直、忠诚；是否能遵守公司规章制度、操作规程；自觉性和自律性如何；是否吃苦耐劳、踏实肯干、有团队精神等。	优秀	5				
	较好	4				
	一般	3				
	较差	2				
	差	1				
勤：出勤纪律 自工作以来能否准时出勤；有无迟到、早退和旷工现象；是否准时打卡；请假次数是否较多；有无消极怠工、私自离岗不出工现象等。	优秀	5				
	较好	4				
	一般	3				
	较差	2				
	差	1				
能：专业技能 在上一合同期所表现的本职位专业技能是否熟练；是否掌握本职位的基本知识；是否熟悉并遵守安全操作规程；是否能较快适应本职位的相关操作技能等。	优秀	5				
	较好	4				
	一般	3				
	较差	2				
	差	1				
绩：工作绩效 在上一合同期里的工作效率是否保持在较高水平；是否保质保量的完成工作任务；工作绩效是否达到规定最低要求等；工作效率和质量有没有得到改善或提升。	优秀	5				
	较好	4				
	一般	3				
	较差	2				
	差	1				
平均分		得分				
直接主管评语						
部门主管评语						
办公室评语						
分管副总批示						
总经理批示						

说明：考核总分在 14 分（含 14 分）以上的员工，可以续签订劳动合同；考核总分在 14 分以下的员工，将不再签订劳动合同。

A. 16 培训需求调查汇总表（格式）

培训需求调查汇总表

部门	序号	需求课程	预计时间	培训对象	培训方式	人数	预算
备注							

A. 17 年度/月度培训计划（格式）

年度/月度培训计划

培训类别	培训内容	培训对象	培训时间	培训方式	责任部门	调整或修改内容	
新员工培训							
管事类							
职业技能类							
规章规范类							
外派培训							
批准：	年	月	日	审核：	年	月	日

A. 18 培训课程实施方案（格式）

培训课程实施方案

能力要求			
现有能力			
培训内容			
负责人		地点	
时间		时长	
期数		人数	
教材级别		教材名称	
培训方式			
师资类别		培训费用	
培训班类型			
评估层次		评估方法	
总预算		人均预算	
备注			

A. 19 培训通知单（格式）

培训通知单

课程名称	
讲师姓名	
讲师简介	
培训时间	
培训地点	
参训人员	
培训内容 (大纲)	
培训纪律	
培训考核	
注意事项	

A. 20 培训实施记录（格式）

培训实施记录

培训内容			
培训时间		培训责任部门	
计划培训人数		实际培训人数	
培训实施情况：			
培训考核情况：			
备注：			
编制：			
附： 签到表 <input type="checkbox"/> 成绩单 <input type="checkbox"/> 合格证书 <input type="checkbox"/> 学习心得 <input type="checkbox"/>			

A. 21 培训效果评估表（格式）

培训效果评估表

课程内容：

培训日期： 培训地点：

受训者姓名： 培训师姓名：

请就下面每一项进行评价，请在相应的分数上打“√”。

评估意见	很差	一般	良好	很好
◆ 课程内容				
课程适合我的工作和个人发展需要	5	6 7	8	9 10
课程内容深度适中、易于理解	5	6 7	8	9 10
课程内容切合实际、便于应用	5	6 7	8	9 10
◆ 培训师				
培训师有充分的准备				
培训师表达清楚、态度友善	5	6 7	8	9 10
培训师对培训内容有独特精辟见解	5	6 7	8	9 10
培训师对进度与现场气氛把握很好	5	6 7	8	9 10
培训方式生动多样、鼓励参与	5	6 7	8	9 10
◆ 参加此次培训的收获有（可多选）：				
<input type="checkbox"/> 获得了适用的新知识				
<input type="checkbox"/> 获得了新管理理念				
<input type="checkbox"/> 理顺了过去工作中的一些模糊概念				
<input type="checkbox"/> 获得了可以在工作上应用的一些有效的技巧或技术				
<input type="checkbox"/> 促进客观地观察自己以及自己的工作，帮助对过去的工作进行总结与思考				
<input type="checkbox"/> 其他（请填写）：				
◆ 对本人工作上的帮助程度： A 较小 B 普通 C 有效 D 非常有效				
◆ 整体上，对这次培训的满意程度是： A 不满 B 普通 C 满意 D 非常满意				
◆ 给予这次培训的总评分是（以 10 分计）：				
◆ 其他建议或培训需求：				

说明：1. 请如实填写，并在填妥后及时交培训主管。

2. 请给予真实的评估意见，以帮助对培训课程、形式等进行改进。

谢谢对培训工作的支持！

A. 22 员工入职培训大纲（格式）

员工入职培训大纲

序号	培训项目	培训日期	时间	培训人
1	欢迎新进员工，致欢迎词			
2	培训课程简介			
3	工作环境简介			
4	公司简介 (1) 基本概况 (2) 公司历史、宗旨、经营理念和未来发展 (3) 公司组织结构说明			
5	介绍公司领导和主管 (1) 公司领导 (2) 各级主管			
6	人事规章和福利说明 (1) 考勤制度 (2) 休息和用餐规则 (3) 着装、礼仪和接待规定 (4) 办公自动化使用规定 (5) 休假和加班规定 (6) 奖惩规章			
7	员工手册说明			
8	财务制度说明 (1) 差旅费报销规程 (2) 主要财务政策			
9	部门本职工作内容介绍			
10	消防安全知识普及			
11	紧急事故及灾害处理方法			
12	其他：			
说明：培训中有新增加内容，则在“其他”中添加。				

人事行政部： 时间：年月日

A. 23 出差申请表（格式）

出差申请表

出差申请人		部门		岗位		出差目的地	
预计出差时间							
出差事由							
费用预算	交通费	住宿费	餐费	业务招待费	其他费用	合计	
预借费用							
实际出差时间							
出差报销摘要							
部门主管审核				主管副总审批			

A. 24 日工作总结表（格式）

日工作总结表

日期	客户名	联系人/联系电话	沟通内容/反馈情况等	备注

A. 25 出差总结报告（格式）

出差总结报告

时间	往访对象		报告事项	达成结果
	客户名称			
	地 址			
	电 话			
	目 的			
	接 洽 人			
	客户名称			
	地 址			
	电 话			
	目 的			

	接洽人			
--	-----	--	--	--

A. 26 加班申请单位（格式）

加班申请单

所属部门		姓名		职务	
加班时间					
加班原因					
加班工作内容					
申请人			申请日期		
直接主管审核			部门主管批准		

A. 27 请假条（格式）

请假条

所属部门		姓名		职务	
请假时间	自年月日时至 年月日时，共天。				
请假事由	<input type="checkbox"/> 事假 <input type="checkbox"/> 病假 <input type="checkbox"/> 婚假 <input type="checkbox"/> 产假 <input type="checkbox"/> 丧假 <input type="checkbox"/> 其他				
附加说明					
直接主管			车间主管		
部门主管			公司领导		
注意事项	请假应按相应的权限逐级审批，请假被批准后，请假条应交到办公室存档。				