

员工聘用管理制度

5.1 员工的聘用

5.1.1 公司招聘录用原则：

- a) 具备良好的道德品质。
- b) 拥有所聘岗位的专业技能和学历。
- c) 有胜任工作必备的实践经验。
- d) 符合企业对人才成本的要求。
- e) 有积极的工作愿望。

5.1.2 选才的要求

- a) 符合企业人力资本规划，按计划、编制、成本招聘员工。
- b) 员工的招聘以社会公开招聘和特别聘请两种方式进行。
- c) 创造公开竞争的机制。
- d) 员工亲友的应聘必须符合选才之要求及应聘程序；直系亲属不能在同一指挥线上任用。

e) 精心组织策划，全面科学考评，善于发现人才，严格择优录用，宁缺勿滥。

5.1.3 招聘申请

- a) 各部门、下属企业根据业务发展、工作需要和人员使用状况，提出员工招聘要求，填写员工需求表，报总裁审批同意后交人力资源部。
- b) 人力资源部为公司负责统一招聘的职能部门，依据各部门招聘申请汇总情况，提出公司招聘计划，报总裁批准。
- c) 人力资源部在编制招聘计划时，须优先从公司内部选择调配人才。

5.1.4 招聘方式和挑选

5.1.4.1 公司招聘方式有：

- a) 通过新闻媒介（报纸、电视、电台）发布招聘信息；
- b) 通过定期或不定期举办的人才市场设摊招聘；
- c) 从各类人才库系统中检索；
- d) 大中专、职业学校毕业生推荐；
- e) 在职员工介绍；
- f) 管理顾问公司介绍；
- g) 知名人士介绍；
- h) 通过人才中介公司（猎头公司）寻找；
- i) 与教育培训机构联合培养；
- j) 离职员工复职；
- k) 其他。

5.1.4.2 用人部门提出增人申请时必须书面提供招聘员工的明确信息要求，包括职位、岗位职责和学历、经历、技能、年龄、薪资范围等内容。

5.1.4.3 员工的挑选。公司成立招聘组负责对人员的筛选，至少由 3 人组成，分别来自人力资源部、应聘人直接主管或部门总监、公司总裁。

- a) 初选。人力资源部对所有应聘材料通览后，挑选初步合格者，通知联系面试。
- b) 面试。招聘组对面试人员进行考查，填写面试记录表；必要时，可对面试者进行笔试、面试、专业技能测定、个案研究，以及外语能力的测试。

员工招聘时，至少要经过两次面试，初试由应聘人直接主管或部门总监负责，对于用人部门拟录用的人员，由人力资源部负责进行复试，如有需要还需经过总裁的面试考核。

c)录用。招聘组成员须在一个工作日内对所有面试者做出具体评价，明确录用意见；对于拟录用的人员，须在五个工作日内填写录用定职表，经公司领导批准后，发送录用通知书；对不录用者，发函通知，并致谢。

d)薪资确认。决定聘用时只确定员工试用期工资标准，正式工资标准一律在试用期满后根据试用期考核成绩另行确定。

5.1.5 录用

a)发出录用通知时，附注报到须知。录用人员于报到当天提交人力资源部需要的各种证明材料。

b)应聘人录用后，须进行健康检查，被录用人有严重疾病的，取消其录用资格。

c)应聘人被录用，如在发出录用通知 15 天内不能正常报到，可取消录用资格；特殊情况经批准后可延期报到。

5.2 员工的使用

5.2.1 用人的标准

基本标准：具备良好的职业道德、维护并能创造企业价值、不私受回扣、做好本职工作、遵守企业制度、对工作尽心尽责,对本职工作有心有力。

除了基本标准外，各级人才的其他标准为：

5.2.1.1 部门总监类：

a)有经营管理理论水平和丰富的工作实践经验。

b)具有硕士或博士以上学历。

c)基本掌握国内外现代的经济管理科学方法和发展趋势。

d)能够解决重要经济活动中的实际问题。

e)向总裁做出有价值的意见。

f)对企业有显著的贡献。

g)有较强的系统、组织和领导能力，懂得领导艺术。

h)有与企业同舟共济共创未来的信念。

i)能与公司上下左右的同事一起合作共事。

j)有较强的人事管理能力，是个合格的用人干部。

5.2.1.2 部门经理类：

a)有相关领域管理理论水平和丰富的工作实践经验。

b)具有本科或以上学历。

c)基本掌握国内外现代的经济管理科学方法和发展趋势。

d)有较强的系统、组织和领导能力，及很强的实干能力。

e)有与企业同舟共济共创未来的信念。

f)能够指导本部门员工的实际工作。

g)能与公司上下左右的同事一起合作共事。

h)有较强的人事管理能力，是个合格的用人带兵干部。

5.2.1.3 骨干类专业人员：

a)具有系统的专业理论知识和丰富的工作实践经验。

b)具有硕士以上学历。

c)能够独立地解决较复杂的业务问题。

d)有一定的组织领导能力和用人能力。

e)对专业经济活动能提出具体的实施意见。

5.2.1.4 各岗位的专业及技术人员：

- a)具有大学本科以上学历。
- b)具有解决生产过程或综合技术管理中本专业问题的能力
- c)具有良好的市场意识、基本知识和理念。
- d)有系统的专业基础理论知识和专业技术知识，掌握本专业国内外现状和发展趋势。
- e)在专业上有不断进取、更新知识的精神和能力。
- f)丰富的生产、技术管理工作实践经验，在企业的生产、技术管理中创出成绩和创造经济效益。
- g)能够指导或主持解决实施过程中的生产、技术重大问题。

5.2.1.5 普通员工：

- a)具有大学专科以上学历
- b)具有一定的基础素质和知识。
- c)有独立完成本职工作的操作能力。
- d)对专项活动有初步的分析能力和提出初步的实施意见。
- e)服从领导和指导下级的基本水平。

5.2.2 用人的理念

- a)授权、授心、授力；用人、用心、用脑。用人必须目的明确、权力明确、岗责明确、前程清晰、成本明确、期望明确。
- b)因岗请人，量材而用，扬长避短。安抚和激励为主，严格要求与淘汰并存。
- c)必须确保用人成本与用人业绩挂钩，降低过高的期望值。
- d)用才要爱才、信才，增强企业所需人才的稳定性。
- e)增加适当的人才储备，减少用人的不可替代性。
- f)依权责系统、流程规范用人，建立干部统一使用的体制，避免内部拉帮结派，形成小山头，损害企业人力资本的根基。
- g)防止预设立场，不许排除异己。
- h)疑人不用，用人规范。
- i)树立所用干部的威信。
- j)适度采用补台的用人方式。

5.2.3 管理中的各项用人原则

a) 员工晋升原则

员工的晋升必须逐级进行，本级岗位的任职必须有一定期限，晋升必须报人力资源部及总裁批准。

b) 员工调动原则

跨部门调动应事先征求员工本人意见，企业强调个人服从组织。

c) 离职员工再聘用原则

公司辞退的员工一律不得再聘用。员工自行辞职的，一年内不得再聘用，一年后需再聘用的，须报公司总裁批准。

5.3 员工的留用

5.3.1 留才理念

- a)创造企业成为员工首选就业企业的理念及行为意识。
- b)创造企业良好的发展前景。
- c)创造企业良好的工作环境。
- d)给予有抱负人才以施展舞台和机会。

e)尊重、信任、授权，结合前程管理。

f)给予各种培训机会。

g)给予一定的劳动报酬和福利待遇。

5.3.2 留用的原则

5.3.2.1 对聘用合约已到期的员工，公司应提前评估其是否符合留用原则，并决定是否继续与之签约，必要时应给予明示或暗示。

5.3.2.2 留用原则

a)志同道合原则：该员工认同企业，与企业有共同价值观和共同信念,或者有趋于一致的可能性。

b)增值原则：该员工勤奋好学，主动接受新知识，有发展的潜力和培养的空间。

c)实用原则：经评估后虽不理想，但在暂没有替代人选的情况下，采取实用主义，只要该员工没有明显损害公司利益的行为，将继续使用。

d)考虑替代成本原则：对虽有更好替代人选，但可能大幅增加替代成本的情况，应综合评估员工留用效益后，慎重作出决定。

5.3.2.3 不留用原则

a)没有为公司做成事的愿望，即使有能力也不留用。

b)长期没有为公司创造价值，也没有提升自身能力的条件。

c)人员成本与创造的绩效不匹配，又不愿降低待遇要求。

d)年龄过限，或因身体健康原因而无法继续工作。

5.3.2.4 对不予留用的人员，主管之人事部门应做好不予留用的相关说明，存入人事档案。

5.3.2.5 对聘用合同未到期而不准备留用的员工，参照辞退规定处理。