

公司人力资源制度学习安排

目 录

《工作描述体系》的学习.....	1
绩效考核指标的学习与应用.....	2
《绩效考核手册》的学习.....	4
《人力资源管理制度》的学习.....	5

《工作描述体系》的学习

卷、 必要性：《工作描述体系》主要内容是员工的职务说明，是人力资源体系的基础，人力资源管理效果如何很大程度上取决于职务描述是否准确。同时，它也是制订考核、薪酬等体系的重要依据。

式、 学习：

1、 方法：每年 12 月第一周，员工须通过培训仔细学习并了解职务说明书的内容，清楚自己以及关系密切岗位的职务说明。新加入员工在入职培训时集中学习，过程酌情简化。

2、 学习文件：《ZHC 公司工作描述体系》

3、 主要内容：职务说明书的结构与填写

 职务划分

 权责划分

 任职能力要求

 部门衔接

 修订的相关内容

*重点：职务划分、权责划分

4、 考试：学习结束后，可适当安排不同形式的考试，试题内容应符合学习文件的主要内容，以理解目的为主，单纯强记为辅

5、 时间：一周

 第一天 集中培训：由人力资源部组织并主讲

 第二天 员工自主学习

 第三天 部门讨论：由部门经理主持，会后交会谈总结给人力资源部，并附部门经理签名的会议记录

 第四天 员工提交个人学习心得给人力资源部

 第五天 考试：人力资源部评分，按照《人力资源管理制度》第 170~172 条处理

绩效考核指标的学习与应用

一、必要性：绩效考核指标是绩效考核体系中最关键的部分，所有员工的考核得分都由它得到并联系到薪酬，职业发展等方面。对绩效考核指标的把握直接关系到公司绩效考核体系建设的成败。

式、 学习：

1、方法：每年3月第一周，员工须通过培训仔细学习并了解绩效考核指标的内容与应用方法。新加入员工在入职培训时集中学习，过程酌情简化。

2、学习文件：《ZHC公司KPI指标体系》

相关文件：《能力要求汇总》及其解释、态度要求

3、主要内容：KPI指标体系的构成

指标形成的思路

指标的说明与内容的界定

指标数据的来源

指标的计算方法与打分要求

指标考核的目的以及对员工的要求

有所修订的指标

考核须填表格的格式与填写方法

*重点：考核人须清楚自己考核的员工的指标并了解如何根据这些指标激励员工工作，并明确理解打分的要求，把握打分松紧的尺度，以确保做到公平打分

被考核人须理解自己的指标的目的所在，在工作中能牢记指标并按照其要求进行工作，在遇到不公平待遇的情况下能依据了解的知识提出申诉

4、考试：学习结束后，可适当安排不同形式的考试，试题内容应符合学习文件的主要内容，以理解目的为主，单纯强记为辅

5、时间：一周

第一天 集中培训：由人力资源部组织并主讲

第二天 员工自主学习

第三天 部门讨论：由部门经理主持，会后交会谈总结给人力资源部，并附部门经理签名的会议记录

第四天 员工提交个人学习心得给人力资源部

第五天 考试：人力资源部评分，按照《人力资源管理制度》第170~172条处理

参、应用：

- 1、在进行具体考核流程时，每季度首月1日到2日，KPI考核数据提供方（即硬指标的信息来源处）在2个工作日内须提供硬指标考核所需数据，被考核人在2个工作日内提供软指标的相关工作总结材料
- 2、每季度首月3日，绩效考核人在取得硬指标考核数据或软指标报告后，根据指标计算公式确定被考核人各项KPI考核得分，将结果填入考核表格中
- 3、每季度首月8到9日，人力资源部将各部门考核结果整理归类
- 4、年度考核后，会根据本年度考核的情况酌情对考核指标做相应的修改，人力资源部须公布修改的详细内容让大家了解

《绩效考核手册》的学习

壹、 必要性：《绩效考核手册》公司整个绩效考核体系的纲领性文件，指导整个考核体系的运行与发展，只有清楚把握其内容才能真正做到合理、有效、公平地进行考核。

贰、 学习：

1、 培训：每年 6 月前两周，员工须通过培训仔细学习并了解《绩效考核手册》的内容。新加入员工在入职培训时集中学习，过程酌情简化。

2、 文件：《ZHC 公司绩效考核手册》

3、 内容：参看《绩效考核手册》目录

4、 重点：绩效考核的结构，理解结构图

绩效考核中季度考核与年度考核的流程

部门评议与高管评议的方法

申诉与修订程序

5、 考试：学习结束后，可适当安排不同形式的考试，试题内容应符合学习文件的主要内容，以理解目的为主，单纯强记为辅

6、 时间：2 周

1 天 集中培训:由人力资源部组织并主讲

3 天 员工自主学习

1 天 部门讨论:由部门经理主持，会后交会谈总结给人力资源部，并附部门经理签名的会议记录

1 天 员工提交个人学习心得给人力资源部

2 天 员工自主学习

1 天 考试:人力资源部评分，按照《人力资源管理制度》第 170~172 条处理

《人力资源管理制度》的学习

壹、 必要性：人力资源制度贯穿员工的整个职业生涯，其中的规定与员工有密切联系，关系到员工切身的利益，如果对其没有很好的理解，就不能理解公司就人力资源制度做出的相关规定，影响到公司相关制度的执行。

贰、 学习安排：

1、 培训：每年 9 月开始，员工须通过培训仔细学习并了解《人力资源管理制度》的内容。新加入员工在入职培训时集中学习，过程酌情简化。

2、 文件：《ZHC 公司人力资源管理制度》

3、 内容：参看《人力资源管理制度》目录

4、 重点：招聘

培训

员工福利

各种表格的构成与填写方法

修订的相关条款

5、 考试：学习结束后，可适当安排不同形式的考试，试题内容应符合学习文件的主要内容，以理解目的为主，单纯强记为辅

6、 时间：（下列为示意时间，具体时间由人力资源部按照当年时间安排）

9 月 1 日 招聘与文档管理培训：主要是人力资源部人员参与，其他部门人员可以列席，由人力资源部组织并主讲

9 月 3 日 员工福利培训：所有员工参加，由人力资源部组织并主讲

9 月 10 日 岗位、任职资格、岗位调动与行政级别调整培训：全员参加，人力资源部人员主讲

9 月 17 日 奖惩与离职培训：全员参加，人力资源部人员组织并主讲

9月24日 总体回顾与表格培训：全员参加，人力资源部人员组织并主讲

9月26日 部门讨论：由部门经理主讲，会后交会谈总结给人力资源部，并附部门经理签名的会议记录

9月27日 员工提交个人学习心得给人力资源部

9月30日 考试，人力资源部评分，按照《人力资源管理制度》第170~172条处理