普华经管

正略钧策 ADFAITH

FOR BOOK

弗布克部门绩效考核系列

- 关键业绩指标
- 胜任素质模型
- 考核指标设计
- 绩效考核细则
- 关键问题解决

人力资源部岗位绩效考核与实施细则

5位一体，细化到底

李 艳◎编著

人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克部门绩效考核系列

人力资源部岗位绩效考核与实施细则

李　艳　编著

人民邮电出版社
北　京

图书在版编目（CIP）数据

人力资源部岗位绩效考核与实施细则／李艳编著．—北京：人民邮电出版社，2009.1
（弗布克部门绩效考核系列）
ISBN 978-7-115-19237-0

Ⅰ．人…　Ⅱ．李…　Ⅲ．劳动力资源—资源管理　Ⅳ．F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2008）第 180853 号

内 容 提 要

本书细化了人力资源部规划、招聘、培训、绩效、薪酬、劳动关系及人事行政共七类、23个岗位绩效考核工作的各个环节，是“拿来即用”的人力资源部岗位绩效考核范本大全。

另外，书中设计了一套“五位一体”的绩效考核体系，该体系将“关键业绩指标、胜任素质模型、考核指标设计、绩效考核细则、关键问题解决”融为一体，精确提供了每个岗位的绩效考核方案，可以很好地指导人力资源部的实际考核工作。

本书适合企业人力资源管理人员、培训师及高校相关专业师生阅读和使用。

弗布克部门绩效考核系列

人力资源部岗位绩效考核与实施细则

◆ 编　　著　李　艳
责任编辑　张亚捷
◆ 人民邮电出版社出版发行　　北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061　　电子函件 315@ptpress.com.cn
网址 http://www.ptpress.com.cn
北京隆昌伟业印刷有限公司印刷
◆ 开本：787×1092　1/16
印张：12　　2009 年 1 月第 1 版
字数：200 千字　　2009 年 1 月北京第 1 次印刷
ISBN 978-7-115-19237-0/F

定　价：25.00 元

读者服务热线：（010）67129879　印装质量热线：（010）67129223
反盗版热线：（010）67171154

前 言

弗布克部门绩效考核系列针对企业各个部门的每个岗位，设置了一套五位一体的绩效考核方案。此方案包括关键业绩指标、胜任素质模型、考核指标设计、绩效考核细则、关键问题解决五个模块，而且这五个模块紧密结合成一个完整的考核体系，将各个部门各个岗位的绩效考核体系化、精细化、模块化、模板化。

一、关键业绩指标

通过对各岗位主要职责和任职要求的分析，详细列出本岗位的主要工作事项，并通过对岗位主要工作事项的分析，直接提取每个岗位的关键业绩指标，从而为该岗位考核指标的设计提供参照。

二、胜任素质模型

针对每个具体的岗位、主要工作职责和关键考核指标体系，给出了胜任此岗位的三级素质模型，也就是具备怎样的素质和能力才能完成岗位所要求的工作，从而为绩效考核和招聘提供参照。

三、考核指标设计

在关键业绩指标的基础上，将岗位细分为经理级、主管级和专员级三级。根据不同的级别和关键业绩指标，设计了相应的绩效考核指标，为各岗位的任职人员提供有效考核的方案和模板。

四、绩效考核细则

主要针对考核指标的设计，细化说明如何进行绩效考核，对绩效考核执行的过程制定相应的指导规范，以及对具体的考核指标进行详细的说明。指导规范将以“目标责任书”、“细则”、“方案”、“指标说明”等形式展现，其目的是为绩效考核人员提供有效执行绩效考核的范例。

五、关键问题解决

本书针对“关键业绩指标”的挑选、“胜任素质模型”的构建、“绩效考核指标”的设计和“绩效考核细则”的制定这四大模块中的关键性问题一一进行了解答。

全书五大模块所构成的绩效考核体系，不但从结构上细化了各个部门及各岗位的绩效

考核，而且从实用的角度将各个岗位的绩效考核细化到底，是企业管理者尤其是绩效考核工作人员“拿来即用”的岗位绩效考核模板。

在本书编写的过程中，很多人为此付出了努力。刘静、郑涛负责资料的收集和整理以及数字图表的编排工作，权锡哲、崔玉参与编写了本书的第一章、第二章，刘莉敏、卫争艳参与编写了本书的第三章、第四章，邹晓春参与编写了本书的第五章，齐勇参与编写了本书的第六章，徐雪芹参与编写了本书的第七章，艾丽参与编写了本书的第八章，徐彦君参与编写了本书的第九章，全书由李艳统撰定稿。

弗布克 HR 研发中心

2008 年 11 月

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

普华经管 企业和个人首选的最值得信赖的增值顾问

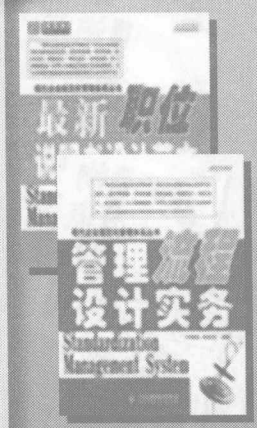
专业权威 轻松上手 拿来即用 实战必备

弗布克管理职位工作手册系列

书名	书号	定价/元
《酒店管理职位工作手册》	15312	32.00
《企划管理职位工作手册》	14384	35.00
《招商管理工作手册》	14562	35.00
《产品管理职位工作手册》	14383	35.00
《项目管理职位工作手册》	13431	35.00
《客户服务管理职位工作手册》	14045	36.00
《物流管理职位工作手册》（第2版，附光盘）	19130	45.00
《物业管理职位工作手册》（第2版，附光盘）	19147	45.00
《行政管理职位工作手册》（第2版，附光盘）	18579	45.00
《生产管理职位工作手册》（第2版，附光盘）	19133	49.00
《质量管理职位工作手册》（第2版，附光盘）	19131	45.00
《财务管理职位工作手册》（第2版，附光盘）	18774	45.00
《市场营销管理职位工作手册》（第2版，附光盘）	19146	54.00
《人力资源管理职位工作手册》（第2版，附光盘）	19125	49.00

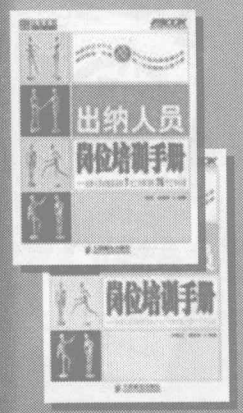
现代企业规范化管理体系丛书

书名	书号	定价/元
《最新职位说明书设计范本》	13860	39.00
《管理流程设计实务》	13010	25.00
《组织结构与职位设计实务》	12656	26.00
《目标分解与绩效考核设计实务》	14561	35.00
《岗位评价与薪酬体系设计实务》	13490	25.00



弗布克岗位培训手册系列

书名	书号	定价/元
《秘书人员岗位培训手册》	15150	36.00
《采购人员岗位培训手册》		
《出纳人员岗位培训手册》	15415	26.00
《导购人员岗位培训手册》	13858	29.80
《促销人员岗位培训手册》	13855	28.00
《收银人员岗位培训手册》	14391	25.00
《销售人员岗位培训手册》	15761	30.00
《物业人员岗位培训手册》		
《物流人员岗位培训手册》	18669	40.00
《仓库管理人员岗位培训手册》	15901	29.80
《家政服务人员岗位培训手册》	15418	30.00



普华经管 企业和个人首选的最值得信赖的增值顾问

专业权威 轻松上手 拿来即用 实战必备

弗布克人力资源管理操作实务系列

书名	书号	定价/元
《员工手册编写实务》	16302	39.80
《培训管理实务手册》	16082	35.00
《人员测评实务手册》	16259	39.80
《薪酬体系设计实务手册》	16677	29.00
《招聘与录用管理实务手册》	14400	29.80
《绩效目标与考核实务手册》	16429	33.00
《工作分析与职位说明书编写实务手册》	16008	32.00
《绩效考核量化管理全案》	17535	98.00
《人力资源管理操作全案》	17490	79.00

弗布克1+1管理工具箱系列

书名	书号	定价/元
《生产部规范化管理工具箱》（附光盘）	16411	39.80
《财务部规范化管理工具箱》（附光盘）	16488	38.00
《行政部规范化管理工具箱》（附光盘）	16433	39.80
《采购部规范化管理工具箱》（附光盘）	17075	35.00
《仓储部规范化管理工具箱》（附光盘）	17188	35.00
《物流公司规范化管理工具箱》（附光盘）	16434	39.00
《物业公司规范化管理工具箱》（附光盘）	16515	39.80
《市场营销部规范化管理工具箱》（附光盘）	16461	39.80
《人力资源部规范化管理工具箱》（附光盘）	16431	39.90
《质量管理部规范化管理工具箱》（附光盘）	16487	38.00
《产品管理部规范化管理工具箱》（附光盘）	16543	38.00
《商场超市规范化管理工具箱》（附光盘）	17367	49.00
《客户服务部规范化管理工具箱》（附光盘）	16432	35.00
《酒店宾馆规范化管理工具箱》（附光盘）	17223	48.00

弗布克企业规范化管理操作范本系列

书名	书号	定价/元
《酒店规范化管理操作范本》	16057	39.80
《医院规范化管理操作范本》	17135	35.00
《旅行社规范化管理操作范本》	16756	35.00
《会展公司规范化管理操作范本》	16992	38.00
《零售企业规范化管理操作范本》	16164	37.00
《电力企业规范化管理操作范本》	16790	35.00
《印刷企业规范化管理操作范本》	16978	35.00
《物业公司规范化管理操作范本》	16757	38.00
《物流公司规范化管理操作范本》	16310	35.00
《销售企业规范化管理操作范本》	13847	38.00
《广告公司规范化管理操作范本》	15818	35.00
《装饰公司规范化管理操作范本》	16979	35.00
《公关公司规范化管理操作范本》	16990	35.00
《房地产企业规范化管理操作范本》	14381	38.00
《家具制造企业规范化管理操作范本》	15819	38.00
《生产制造企业规范化管理操作范本》	16637	39.90
《服装制造企业规范化管理操作范本》	16801	39.00

弗布克细化执行与模板系列

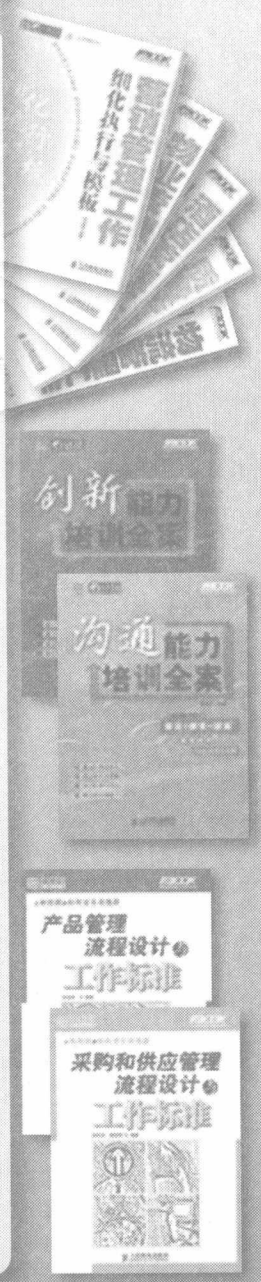
书名	书号	定价/元
《物流管理工作细化执行与模板》（附光盘）	17624	53.00
《生产管理工作细化执行与模板》（附光盘）	17544	47.00
《质量管理工作细化执行与模板》（附光盘）	17630	42.00
《物业管理工作细化执行与模板》（附光盘）	17642	43.00
《营销管理工作细化执行与模板》（附光盘）	17669	55.00
《酒店管理工作细化执行与模板》（附光盘）	17631	58.00
《财务会计工作细化执行与模板》（附光盘）	17670	50.00
《人力资源管理工作细化执行与模板》（附光盘）	17608	53.00
《行政管理工作细化执行与模板》（附光盘）	17592	53.00
《客户服务管理工作细化执行与模板》（附光盘）	17667	35.00

弗布克培训寓言故事游戏全案系列

书名	书号	定价/元
《教练能力培训全案》	18918	34.00
《领导能力培训全案》	18307	39.80
《创新能力培训全案》	18480	35.00
《激励能力培训全案》	18303	32.00
《沟通能力培训全案》	18310	32.00
《执行能力培训全案》	18629	37.00
《用人能力培训全案》	18980	38.00
《问题解决能力培训全案》	19145	33.00
《团队建设能力培训全案》	18328	34.00
《绩效管理能力培训全案》	18875	29.80

弗布克管理流程与工作标准系列

书名	书号	定价/元
《生产管理流程设计与工作标准》	14378	38.00
《房地产企业管理流程设计与工作标准》	16258	38.00
《采购和供应管理流程设计与工作标准》	16652	34.00
《产品管理流程设计与工作标准》	16755	29.80
《酒店管理流程设计与工作标准》	16308	32.00
《质量管理流程设计与工作标准》	16823	29.00
《项目管理流程设计与工作标准》	17068	45.00
《旅行社管理流程设计与工作标准》	17243	34.00
《物流管理流程设计与工作标准》	15821	30.00
《人力资源管理流程设计与工作标准》	15335	36.00
《市场营销管理流程设计与工作标准》	14854	34.00
《通用管理流程设计与工作标准》	14841	35.00
《财务管理流程设计与工作标准》	15879	39.80
《行政管理流程设计与工作标准》	16083	32.00
《物业管理流程设计与工作标准》	16179	35.00
《客户关系管理流程设计与工作标准》	16636	35.00



《人力资源部岗位绩效考核与实施细则》
编读互动信息卡

亲爱的读者：

感谢您购买本书。请您详细填写本卡并邮寄或传真给我们（复印有效），以便我们能够为您提供更多的最新图书信息，并可在您向我们邮购图书时获得免收图书邮寄费的优惠。

您获得本书的途径

○书店（　　省/区　　市　　县　　书店）

○商场（　　省/区　　市　　县　　商场）

○网站（网址是　　）

○邮购（我是向　　邮购的）

○其他（请注明方式：　　）

哪些因素促使您购买本书（可多选）

○本书摆放在书店显著位置　○封面推荐　○书名

○作者及出版社　○封面设计及版式　○媒体书评

○前言　○内容　○价格

○其他（　　）

您最近三个月购买的其他经济管理类图书有

1.《　　》　2.《　　》

3.《　　》　4.《　　》

请附阁下资料，便于我们向您提供图书信息

姓名　出生年月　文化程度

单位　职　务　联系电话

地址

邮编　电子邮箱

地　　址：北京市崇文区龙潭路甲3号翔龙大厦218室
北京普华文化发展有限公司市场营销部

邮　　编：100061

传　　真：010－67120121

服务热线：010－67129879　67129872－812/818

网　　址：http://www.ptpress.com.cn

编辑信箱：puhuabook812@126.com

目 录

第一章 人力资源部职能及考核设计 …… 1

第一节 人力资源部职能 …… 2

一、人力资源部职能概述 …… 2

二、人力资源部组织结构 …… 2

三、人力资源部职能分解 …… 4

第二节 人力资源部考核设计 …… 6

一、关键业绩指标 …… 6

二、胜任素质模型 …… 7

三、考核指标设计 …… 18

四、绩效考核细则 …… 22

五、关键问题解决 …… 22

第二章 人力资源规划岗位 …… 23

第一节 人力资源规划经理 …… 24

一、关键业绩指标 …… 24

二、胜任素质模型 …… 25

三、考核指标设计 …… 25

四、绩效考核细则 …… 26

五、关键问题解决 …… 27

第二节 人力资源规划专员 …… 28

一、关键业绩指标 …… 28

二、胜任素质模型 …… 29

三、考核指标设计 …… 29

四、绩效考核细则 …… 32

五、关键问题解决 …… 32

第三章 人力资源招聘岗位 …… 33

第一节 招聘经理 …… 34

一、关键业绩指标 …… 34
二、胜任素质模型 …… 35
三、考核指标设计 …… 35
四、绩效考核细则 …… 37
五、关键问题解决 …… 38
第二节　招聘主管 …… 39
一、关键业绩指标 …… 39
二、胜任素质模型 …… 40
三、考核指标设计 …… 40
四、绩效考核细则 …… 43
五、关键问题解决 …… 46
第三节　招聘专员 …… 47
一、关键业绩指标 …… 47
二、胜任素质模型 …… 48
三、考核指标设计 …… 48
四、绩效考核细则 …… 51
五、关键问题解决 …… 54
第四章　人力资源培训岗位 …… 55
第一节　培训总监 …… 56
一、关键业绩指标 …… 56
二、胜任素质模型 …… 57
三、考核指标设计 …… 57
四、绩效考核细则 …… 59
五、关键问题解决 …… 61
第二节　培训经理 …… 62
一、关键业绩指标 …… 62
二、胜任素质模型 …… 63
三、考核指标设计 …… 63
四、绩效考核细则 …… 65
五、关键问题解决 …… 66
第三节　培训专员 …… 67
一、关键业绩指标 …… 67

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

二、胜任素质模型 …… 68
三、考核指标设计 …… 68
四、绩效考核细则 …… 71
五、关键问题解决 …… 73
第四节 培训讲师 …… 74
一、关键业绩指标 …… 74
二、胜任素质模型 …… 75
三、考核指标设计 …… 75
四、绩效考核细则 …… 78
五、关键问题解决 …… 80
第五章 人力资源绩效考核岗位 …… 81
第一节 绩效考核经理 …… 82
一、关键业绩指标 …… 82
二、胜任素质模型 …… 83
三、考核指标设计 …… 83
四、绩效考核细则 …… 85
五、关键问题解决 …… 87
第二节 绩效考核主管 …… 88
一、关键业绩指标 …… 88
二、胜任素质模型 …… 89
三、考核指标设计 …… 89
四、绩效考核细则 …… 92
五、关键问题解决 …… 93
第三节 绩效考核专员 …… 94
一、关键业绩指标 …… 94
二、胜任素质模型 …… 95
三、考核指标设计 …… 95
四、绩效考核细则 …… 98
五、关键问题解决 …… 100
第六章 人力资源薪酬管理岗位 …… 101
第一节 薪酬经理 …… 102

一、关键业绩指标 …… 102
二、胜任素质模型 …… 103
三、考核指标设计 …… 103
四、绩效考核细则 …… 105
五、关键问题解决 …… 106
第二节　薪酬主管 …… 107
一、关键业绩指标 …… 107
二、胜任素质模型 …… 108
三、考核指标设计 …… 108
四、绩效考核细则 …… 111
五、关键问题解决 …… 112
第三节　薪酬专员 …… 113
一、关键业绩指标 …… 113
二、胜任素质模型 …… 114
三、考核指标设计 …… 114
四、绩效考核细则 …… 117
五、关键问题解决 …… 119
第七章　劳动关系管理岗位 …… 121
第一节　劳动关系主管 …… 122
一、关键业绩指标 …… 122
二、胜任素质模型 …… 123
三、考核指标设计 …… 123
四、绩效考核细则 …… 126
五、关键问题解决 …… 128
第二节　劳动关系专员 …… 129
一、关键业绩指标 …… 129
二、胜任素质模型 …… 130
三、考核指标设计 …… 130
四、绩效考核细则 …… 133
五、关键问题解决 …… 135
第八章　人力资源部相关岗位 …… 136
第一节　人力资源总监 …… 138

一、关键业绩指标 …… 138
二、胜任素质模型 …… 139
三、考核指标设计 …… 139
四、绩效考核细则 …… 140
五、关键问题解决 …… 142
第二节 人力资源经理 …… 143
一、关键业绩指标 …… 143
二、胜任素质模型 …… 144
三、考核指标设计 …… 144
四、绩效考核细则 …… 146
五、关键问题解决 …… 147
第三节 人事主管 …… 148
一、关键业绩指标 …… 148
二、胜任素质模型 …… 149
三、考核指标设计 …… 149
四、绩效考核细则 …… 152
五、关键问题解决 …… 154
第四节 人事专员 …… 155
一、关键业绩指标 …… 155
二、胜任素质模型 …… 156
三、考核指标设计 …… 156
四、绩效考核细则 …… 159
五、关键问题解决 …… 160
第九章 人事行政岗位 …… 161
第一节 人事行政经理 …… 162
一、关键业绩指标 …… 162
二、胜任素质模型 …… 163
三、考核指标设计 …… 165
四、绩效考核细则 …… 166
五、关键问题解决 …… 168
第二节 人事行政专员 …… 169
一、关键业绩指标 …… 169

二、胜任素质模型 …… 170
三、考核指标设计 …… 170
四、绩效考核细则 …… 173
五、关键问题解决 …… 175

第一章

人力资源部职能及考核设计

5位一体，细化到底

第一节　人力资源部职能

一、人力资源部职能概述

根据企业整体发展战略，建立科学完善的人力资源管理与开发体系，实现人力资源的有效提升和合理配置，确保企业发展的人才需求。

二、人力资源部组织结构

人力资源部组织结构受行业特性、企业规模、企业人力资源需求等相关因素的影响，企业一般需在实际调查的基础上设计与企业自身实际情况相吻合的组织结构。下面给出几种人力资源部组织结构的范例，企业可从中选择并结合实际情况予以调整。

（一）常见的人力资源部组织结构

常见的人力资源部组织结构，如图 1-1 所示。

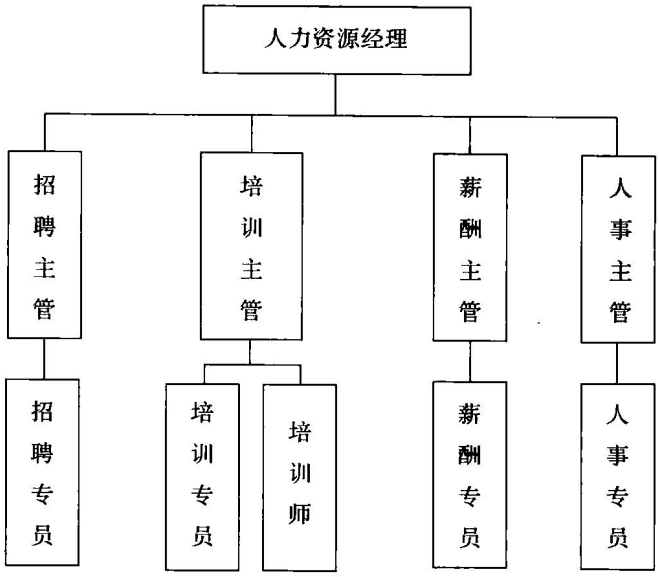


图 1-1　常见的人力资源部组织结构示意图

（二）带有行政职能的人力资源部组织结构

带有行政职能的人力资源部组织结构，如图 1-2 所示。

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com