

普
华
经
管

EBOOK
弗布克1+1管理工具箱系列

人力资源部

规范化管理工具箱 (第3版)

人人有事干 事事有规范
办事有流程 工作有方案

孙宗虎 编著

职责 + 制度 + 表格 + 流程 + 方案



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS



附赠光盘

弗布克 1 + 1 管理工具箱系列

人力资源部规范化 管理工具箱

(第 3 版)

孙宗虎 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源部规范化管理工具箱 / 孙宗虎编著. — 3
版. — 北京: 人民邮电出版社, 2013. 1
(弗布克 1+1 管理工具箱系列)
ISBN 978-7-115-30349-3

I. ①人… II. ①孙… III. ①企业管理—人力资源管理 IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 293691 号

内 容 提 要

本书通过全方位细化人力资源部各岗位的工作事项, 详细介绍了人力资源部各岗位的具体职责、制度、表格、流程和方案, 内容涉及人力资源规划管理、人才招聘管理、员工培训管理、员工绩效管理、薪酬福利管理、人事事务管理、员工关系管理等多个方面, 可以极大地促进人力资源部的运作效率和工作业绩, 增强团队的凝聚力和战斗力。

本书适合人力资源部经理、主管、一线工作人员, 以及企业培训师、咨询师使用, 同时也适合高校相关专业师生阅读参考。

弗布克 1+1 管理工具箱系列 人力资源部规范化管理工具箱 (第 3 版)

- ◆ 编 著 孙宗虎
责任编辑 庞卫军
- ◆ 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 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
三河市潮河印业有限公司印刷
- ◆ 开本: 787×1092 1/16
印张: 18 2013 年 1 月第 3 版
字数: 180 千字 2013 年 1 月河北第 1 次印刷
ISBN 978-7-115-30349-3

定 价: 45.00 元 (附光盘)

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列” 改版序

“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列”图书自上市 6 年来，赢得了数十万读者的广泛关注。他们对本系列图书的全面性、针对性、实用性、方便性给予了高度评价，同时针对书中存在的问题提出了诚恳的批评意见和有效的改进建议。

应广大读者的建议和要求，2013 年年初，我们修订和增补了本系列图书，使得系列品种规模达到 19 种。经改版后，“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列”图书涵盖了企业人力资源部、行政部、市场营销部、客户服务部、生产部、质量管理部、财务部、采购部、仓储部、产品管理部、综合管理部、技术研发部、设备部、培训部、项目部 15 大部门的规范化管理内容，同时针对物业公司、物流公司、商场超市、酒店宾馆 4 类企业提供了规范化的管理体系。

在本次改版工作中，我们对读者反映的问题进行了校正，对原有图书的部分内容体系做了相应的修改、删除和增补。希望通过本次改版和扩版，这套图书能够为广大读者带来更多的工作便利。

多年的企业规范化管理经验告诉我们，把规范化管理落实到部门，进而落实到部门的每一个岗位和每一件工作事项上，是高效执行、规范化管理、精细化管理的重要环节和有效措施。只有层层实行规范化管理，做到“人人有事干，事事有规范，办事有流程，工作有方案”，才能提高企业的整体管理水平，从根本上提高企业的执行力，增强企业的竞争力。

“弗布克 1 + 1 管理工具箱系列”图书(1 本书 + 1 张光盘)，以企业规范化管理为中心，立足于企业各个部门的管理实践，针对某一个部门、某一个岗位、某一类事件的管理问题，运用“职责 + 制度 + 表格 + 流程 + 方案”五位一体的解决方案，为企业提供各个部门规范化运作的系统工具。

因此，本系列图书可以作为企业各部门实施规范化管理的操作手册，也可以作为各岗位工作人员进行自我管理和自我培训的辅助工具。

我们真诚地希望广大读者能够对本系列图书一如既往地关注和支持；同时，对于书中存在的问题和不足，读者朋友们能够继续给予批评和指正，以便我们再次改版时做得更好。

再版前言

《人力资源部规范化管理工具箱（第3版）》是“弗布克1+1管理工具箱系列”图书中的一本，本书通过全方位细化人力资源部各岗位的工作事项，详细介绍了人力资源部各岗位工作的具体职责、制度、表格、流程和方案，可以极大地提升人力资源部的运作效率，增强团队的凝聚力和战斗力。

在《人力资源部规范化管理工具箱（第2版）》的基础上，本书做了如下修订和补充。

1. 从整体内容结构上来说，我们调整了全书部分章节的内容，新增加了岗位工作分析、新员工提前转正和试用期辞退、员工培训需求分析报告、员工晋升和档案管理及企业人才流失控制、员工关系和内部沟通管理等内容，使得人力资源管理工作事项更加模块化，工作内容更加全面详细、更加符合企业的实际情形。

2. 重新梳理了各岗位的工作职责，并根据实际需要修改或添加了部分岗位，使工作事项更加清晰化、条理化。

3. 重新整理了原有的流程，使相应的工作流程更加符合人力资源部的实际工作需要，同时根据岗位及工作事项的补充，又增添了部分流程。

4. 更新了部分制度和表格，替换了原有的部分内容，细化了部分制度，增强了内容的实用性和针对性。

5. 改进了“职责+制度+流程+方案”的表现方式，图形、表格交互出现，既增强了本书的可读性，又方便了读者的使用。

6. 配套光盘内容更加实用。作者精心挑选了本书中一些重要的工作制度和相关表格，以 Word 文件的形式收录在光盘中，读者可以根据自身工作需要直接下载使用。

在本书编写的过程中，孙立宏、董越、杨化狄、刘井学、董建华、程富建负责资料的收集和整理，廖应涵、王建霞、王玉凤、任玉珍、李苏洋、赵帅、董芳芳负责数字图表的编排，郭蓉、刘俊敏参与编写了本书的第一、二章，高春燕参与编写了本书的第三章，罗辉、权锡哲参与编写了本书的第四章，滕晓丽、包萨日娜参与编写了本书的第五章，金成哲、韩伟静参与编写了本书的第六章，王瑞永、李作学参与编写了本书的第七章，叶亚宁参与编写了本书的第八章，全书由孙宗虎统撰定稿。

目 录

第一章 人力资源部组织结构与责权	1
第一节 人力资源部组织结构	1
一、人力资源部职能	1
二、人力资源部组织结构	1
第二节 人力资源部责权	2
一、人力资源部职责	2
二、人力资源部权限	3
第三节 人力资源部负责人岗位职责	4
一、人力资源总监岗位职责	4
二、人力资源部经理岗位职责	5
第二章 人力资源规划管理	7
第一节 人力资源规划岗位职责	7
一、人力资源规划主管岗位职责	7
二、人力资源规划专员岗位职责	7
第二节 人力资源规划管理制度	8
一、人力资源规划管理制度	8
二、人力资源管理预算制度	16
三、岗位分析实施管理制度	24
第三节 人力资源规划管理表格	31
一、按职位类别划分的人员需求预测表	31
二、年度人员需求预测表	32
三、月份人员需求预测表	32
四、人员编制调整表	33
五、岗位增补申请表	33

六、人员增补申请表	33
七、管理人才储备登记表	34
八、企业人才储备登记表	35
九、人员岗位变动申请表	35
十、人力资源年度规划表	36
十一、岗位分析观察记录表	37
十二、岗位分析访谈记录表	38
十三、岗位说明书编写架构表	38
十四、岗位说明书变更申请表	40
第四节 人力资源规划管理流程	41
一、人力资源需求预测流程	41
二、人力资源规划管理流程	43
三、岗位分析工作流程	45
第五节 人力资源规划管理方案	46
一、人力资源中期规划方案	46
二、人力资源年度规划方案	48
 第三章 人员招聘管理	 51
第一节 招聘岗位职责	51
一、招聘主管岗位职责	51
二、招聘专员岗位职责	51
第二节 招聘管理制度	52
一、内部竞聘管理制度	52
二、外部招聘管理制度	54
三、员工聘用管理办法	55
四、管理人员录用办法	57
五、招聘面试管理制度	58
六、招聘与录用管理制度	61
七、新员工提前转正制度	65
八、新员工试用辞退制度	68
第三节 招聘管理表格	71
一、招聘工作计划表	71
二、应聘人员登记表	71

三、人员面试记录表	72
四、面试成绩评定表	73
第四节 招聘管理流程	76
一、招聘计划管理流程	76
二、招聘录用管理流程	77
三、内部招聘管理流程	78
四、员工试用管理流程	79
五、试用期员工提前转正流程	80
六、试用期员工辞退流程	81
第五节 招聘管理方案	82
一、校园招聘实施方案	82
二、内部竞聘实施方案	86
第四章 员工培训管理	89
第一节 培训岗位职责	89
一、培训主管岗位职责	89
二、培训专员岗位职责	89
第二节 培训管理制度	90
一、新员工培训制度	90
二、岗前人员培训制度	93
三、在职人员培训制度	94
四、外派员工培训制度	96
五、销售人员培训制度	99
第三节 培训管理表格	103
一、新员工培训计划表	103
二、新员工培训评定表	104
三、员工培训申请表	104
四、员工培训评估表	105
五、员工培训档案表	105
第四节 培训管理流程	106
一、培训需求调查流程	106
二、员工培训管理流程	107
三、外派培训管理流程	108

第五节 培训管理方案	109
一、培训需求分析报告	109
二、新进员工培训方案	111
三、在职员工培训方案	115
四、员工外派培训方案	119
 第五章 员工绩效管理	 123
第一节 绩效岗位职责	123
一、绩效主管岗位职责	123
二、绩效专员岗位职责	123
第二节 绩效管理制度	124
一、员工绩效考核管理制度	124
二、中高层人员绩效管理制度	128
三、基层人员绩效管理制度	133
四、生产人员绩效考核办法	136
五、销售人员绩效考核办法	138
六、财务人员绩效考核办法	140
七、行政人员绩效考核办法	143
第三节 绩效管理表格	149
一、月度绩效考核表	149
二、年度绩效考核表	149
三、中高层管理者考核表	150
四、基层管理人员考核表	151
五、普通员工绩效考核表	152
六、部门绩效考核指标表	152
七、绩效考核面谈记录表	156
八、员工绩效考核申诉表	156
第四节 绩效管理流程	157
一、绩效指标设计流程	157
二、绩效考核管理流程	158
三、考核申诉处理流程	159
第五节 绩效管理方案	160
一、销售人员绩效考核实施方案	160

二、中层管理人员绩效改进方案	163
第六章 薪酬福利管理	167
第一节 薪酬岗位职责	167
一、薪酬主管岗位职责	167
二、薪酬专员岗位职责	167
第二节 薪酬管理制度	168
一、计件工资管理办法	168
二、员工薪酬管理制度	170
三、员工福利管理制度	175
四、员工全勤奖金制度	178
五、员工奖金管理制度	179
六、新进人员核薪管理办法	182
七、销售人员绩效奖金管理办法	183
第三节 薪酬管理表格	185
一、员工工资汇总表	185
二、员工薪资调整表	186
三、员工奖金核定表	187
四、员工加班申请单	188
五、员工福利申请表	188
第四节 薪酬管理流程	189
一、薪酬福利管理流程	189
二、绩效工资核发流程	190
三、年终奖金发放流程	191
第五节 薪酬管理方案	192
一、生产人员工资设计方案	192
二、销售人员薪酬设计方案	195
第七章 人事事务管理	199
第一节 人事事务岗位职责	199
一、人事事务主管岗位职责	199
二、人事事务专员岗位职责	199

第二节 人事事务管理制度	200
一、考勤管理制度	200
二、加班管理制度	202
三、奖惩管理制度	203
四、出差管理制度	207
五、合理化建议管理办法	210
六、员工晋升管理规定	213
七、岗位轮换管理办法	214
八、员工离职管理制度	216
九、人事档案管理制度	219
第三节 人事事务管理表格	221
一、员工出勤统计表	221
二、员工请假登记表	223
三、员工出差申请表	223
四、员工出差费用单	225
五、员工调动申请表	227
六、员工离职申请表	228
七、员工离职面谈表	228
八、员工离职结算表	230
第四节 人事事务管理流程	231
一、员工奖惩管理流程	231
二、员工出差管理流程	232
三、员工离职管理流程	233
四、员工晋升管理流程	234
第五节 人事事务管理方案	235
一、员工出差管理方案	235
二、优秀员工评选方案	238
三、企业人才流失控制方案	239
第八章 员工关系管理	243
第一节 员工关系岗位职责	243
一、员工关系主管岗位职责	243
二、员工关系专员岗位职责	243

第二节 员工关系管理制度	244
一、劳动合同管理办法	244
二、劳动争议处理办法	246
三、员工关系综合管理办法	247
四、员工内部沟通管理办法	254
第三节 员工关系管理表格	258
一、劳动合同管理台账	258
二、解除劳动合同申请表	258
三、劳动合同顺延登记表	259
四、员工沟通记录表	259
五、员工申诉意见表	260
六、员工活动总结报告	260
七、员工关怀申请表	261
第四节 员工关系管理流程	262
一、企业劳动合同管理流程	262
二、员工满意度调查流程	263
三、劳动纠纷解决流程	264
第五节 员工关系管理方案	265
一、劳动纠纷预防方案	265
二、劳动合同续签通知书	266
三、劳动合同变更协议书	267
四、员工满意度调查方案	268

第一章 人力资源部组织结构与责权

第一节 人力资源部组织结构

一、人力资源部职能

作为企业人力资源的管理部门，人力资源部的主要职能是选拔、配置、开发、考核和培养企业所需的各类人才，制订并实施企业各项薪酬福利政策及员工职业生涯计划，调动员工积极性，激发员工潜能，满足企业持续发展对人力资源的需求。

二、人力资源部组织结构

人力资源管理是指企业运用现代管理方法，对人力资源的获取（选人）、开发（育人）、保持（留人）和使用（用人）等方面所进行的计划、组织、指挥、控制和协调等一系列活动，其最终目的是实现企业发展目标。

作为企业人力资源管理的主管部门，人力资源部的组织结构可根据企业实际需要灵活设计。图 1-1 和图 1-2 给出了两个示例。

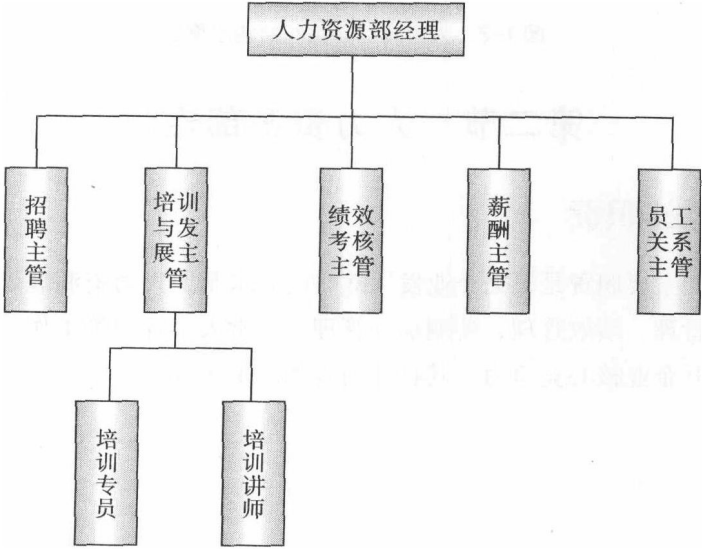


图 1-1 人力资源部组织结构示例一

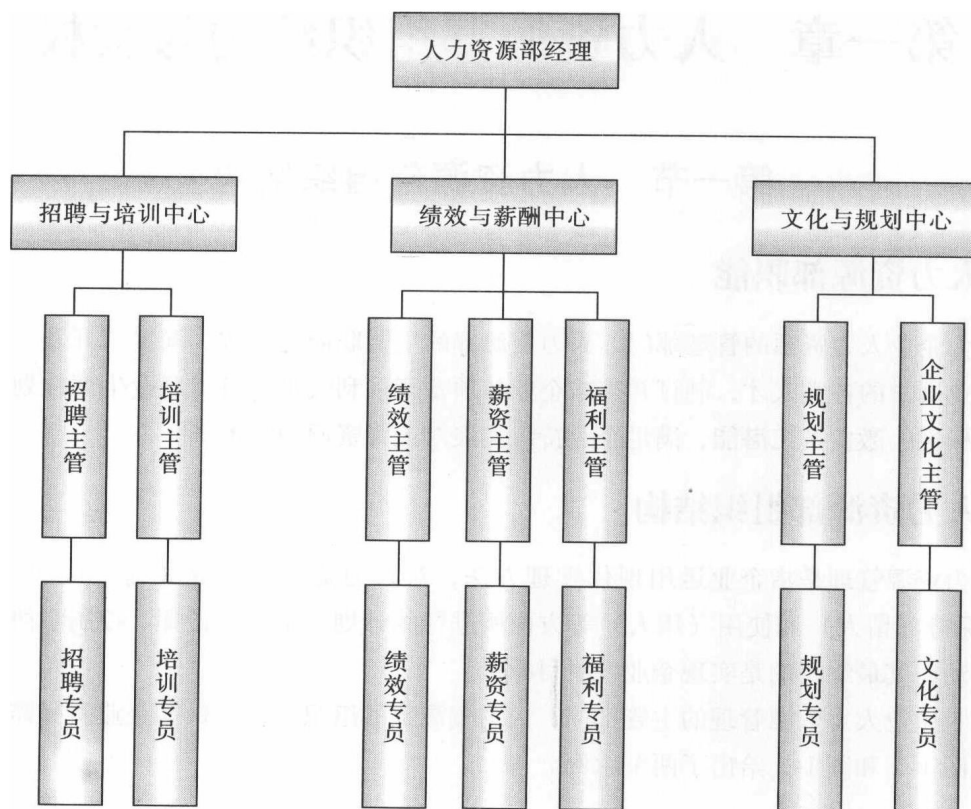


图 1-2 人力资源部组织结构示例二

第二节 人力资源部责权

一、人力资源部职责

人力资源部的主要职责是根据企业发展战略的要求制定人力资源规划，通过组织实施招聘管理、培训管理、绩效管理、薪酬福利管理及日常人事管理等工作，优化企业人力资源配置，有效提升企业核心竞争力。其具体内容如图 1-3 所示。

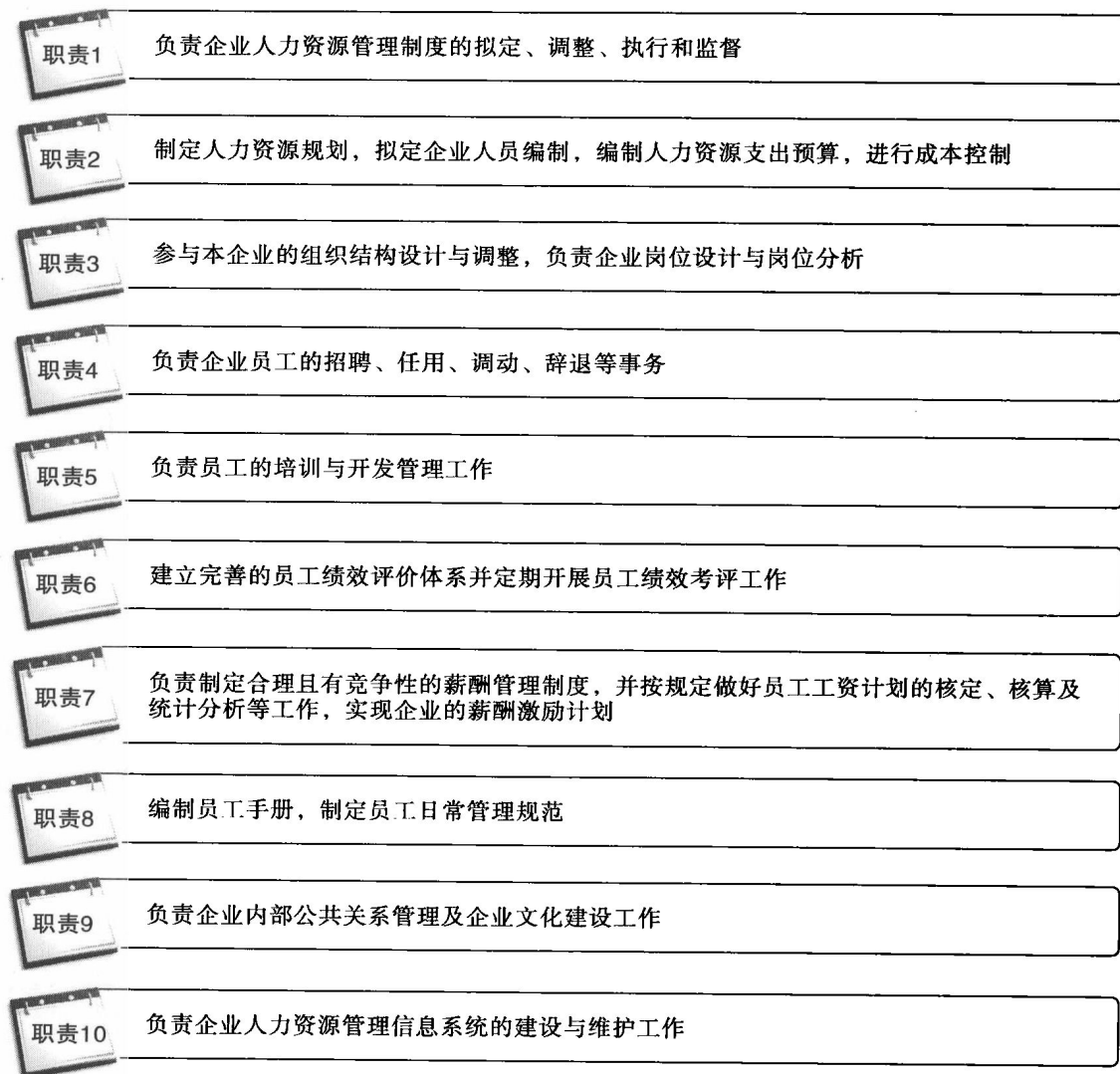


图 1-3 人力资源部的职责

二、人力资源部权限

人力资源部作为企业人力资源管理的职能部门，其主要工作权限如图 1-4 所示。