

企业管理实务操作与典型案例精解系列

超级
实用版

常用报表 合同范本 操作流程 法规制度 案例详解

YUANGONGRUZHI PEIXUN

YUXINCHOU GUANLI

SHIWUCAOZUOYUDIANXINGANLIQUANSHU

员工入职、培训 与薪酬管理

实务操作与典型案例全书

企业员工管理工作轻松上手的实用工具箱

详尽具体的岗位实务操作流程
标准实用的法律法规的真实案例



NLIC2970872777

丁会仁 编著

中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

YUANGONGRUZHI PEIXUN
YUXINCHOU GUANLI
SHIWUCAOZUOYUDIANXINGANLIQUANSHU

员工入职、培训 与薪酬管理

实务操作与典型案例全书



中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

员工入职、培训与薪酬管理实务操作与典型案例全书
/ 丁会仁编著. —北京: 中国法制出版社, 2012. 11
ISBN 978 - 7 - 5093 - 4145 - 2

I. ①员… II. ①丁… III. ①企业管理 - 职工培训
- 案例②企业管理 - 工资管理 - 案例 IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 255098 号

策划编辑: 郑文阳

封面设计: 周黎明

员工入职、培训与薪酬管理实务操作与典型案例全书

YUANGONG RUZHI、PEIXUN YU XINCHOU GUANLI SHIWU CAOZUO
YU DIANXING ANLI QUANSHU

编著 / 丁会仁

经销 / 新华书店

印刷 / 三河市紫恒印装有限公司

开本 / 787 × 1092 毫米 16

版次 / 2013 年 3 月第 1 版

印张 / 25 字数 / 489 千

2013 年 3 月第 1 次印刷

中国法制出版社出版

书号 ISBN 978 - 7 - 5093 - 4145 - 2

定价: 68.00 元

北京西单横二条 2 号 邮政编码 100031

网址: <http://www.zgfsz.com>

市场营销部电话: 66033393

传真: 66031119

编辑部电话: 66073673

邮购部电话: 66033288

前 言

当代经济发展迅猛，无论是社会的整个大背景，还是某个企业的小员工，都被卷入了这场“发展”洪流中。特别是当“80后”、“90后”这些社会的新生力量走上社会、步入职场后，他们对企业工作的需求显得更加突出和多元化。

企业的兴衰与内部每一位员工的心理和行为都息息相关，如今信息传播速度很快，员工对企业的选择性大大增强，频繁跳槽的现象已变得司空见惯。这不仅增加了企业的招聘、培训成本，影响公司凝聚力，而且也会影响到企业的整体业绩，让企业的利益受损。

因此，一个企业要想在激烈的市场竞争中立于不败之地，长久地散发生命魅力，就必须摒弃以前落后、陈旧的观念，立身于时代发展的最前端，探究新时期的企业需要什么样的员工，员工需要什么样的发展平台，以及员工对企业的真正需求。我们编写本书的目的就在于为这些问题提供详细的解答，让更多企业的管理人员发现并及时解决企业自身存在的问题。

本书主要从企业的员工入手，分员工入职、员工培训、员工薪酬管理三大部分进行阐释。其中，员工入职部分又分别从员工招聘管理、员工劳动合同管理、试用期管理和服务期管理以及保密竞业限制管理等几个方面进行展开。

在员工培训部分，我们首先对员工培训的需求进行了分析，然后对相应的培训计划做出了详细说明，同时也为培训的实施工作提供了大量的专业信息，最后介绍了培训效果评估的概念及具体的评估办法，希望能对贵公司的员工培训工作有所帮助。

在员工薪酬管理部分的编写中，也涉及很多内容，包括薪酬策略管理、岗位价值评估、薪酬结构、薪酬水平和薪酬体系的实施以及奖金和福利等很多方面，在如今复杂多变的 market 环境下，企业确定薪酬的指标也变得包罗万象。

另外，为了方便读者参考和进行实际应用，我们还为这三部分的内容提供了相关的制度、流程和表单参考。本书站在一个客观的角度，对有关员工管理的大量信息进行归纳、总结，最终的目的就是为了给读者提供最真实、详尽的资料。

本书从员工的多个层面进行深入地剖析，并提供了大量的具体实施办法以供借鉴。相信一定会帮助贵公司为员工找回安全感，从而让他们为您的企业创造更大的效益，或许我们书里的内容还能让您的企业散发出一种别样的和谐、温馨气息。

04	【案例链接】
04	基于工作分析的人力资源规划：以华为为例
04	【案例链接】
54	【专家点评】
54	【案例链接】

第一章 员工招聘管理

64	招聘的概念
64	招聘的内涵
64	招聘的意义
64	招聘的原则
64	招聘计划

第一部分 员工入职管理实务操作与典型案例

第一章 员工招聘管理

3	一、什么是招聘	3
3	二、招聘的原则	3
4	三、招聘新趋势及影响因素分析	4
7	四、招聘计划的内容	7
8	五、三大内部招聘渠道与五大外部招聘渠道	8
11	六、招聘信息的发布渠道与比较	11
13	七、常用人才甄选技术概述及运用之法	13
15	八、人才的初步甄选——书面信息分析	15
17	九、什么是面试	17
20	十、面试官的心理引导技巧	20
22	十一、如何应用心理测试进行人员选拔	22
25	十二、职业能力测试	25
28	十三、职业兴趣测试	28
33	十四、职业价值观测试	33
34	十五、人员录用的原则	34
35	十六、招聘工作的评估	35
38	十七、招聘工作的总结报告	38
39	实例链接：沃尔玛招聘员工案例	39
39	【案情回放】	39
40	【专家点评】	40

【管理提示】	40
实例链接：耐顿公司的招聘哪里出了错	40
【案情回放】	40
【专家点评】	42
【管理提示】	42

第二章 劳动合同管理 43

一、劳动合同概述	43
二、劳动合同的内容	43
三、劳动合同的订立原则	43
四、三方协议与劳动合同	45
五、劳动合同的签订	46
六、劳动合同的变更	47
七、劳动合同的解除	50
八、劳动合同的风险预防	53
九、劳动合同的法定必备条款	55
十、劳动合同有效与无效判定	58
十一、违反劳动合同的责任	60
十二、劳动合同解除和终止的有关程序	61
十三、不得解除劳动合同的规定	64
十四、劳动合同的期限	65
案例链接：江苏某制造公司劳资纠纷案例	66
【案情回放】	66
【专家点评】	67
【管理提示】	67
案例链接：上海某科技公司无效劳动合同案例	67
【案情回放】	67
【专家点评】	68
【管理提示】	68
案例链接：山西黑砖窑事件中黑窑主如何负法律责任	68
【案情回放】	68
【专家点评】	69
【管理提示】	69
案例链接：北京某报关公司协商解决劳动争议案	70
【案情回放】	70
【专家点评】	70

【管理提示】

70

第三章 试用期管理

71

一、试用期概述	71
二、试用期的时间规定	71
三、试用期用人单位和员工各自的权利和义务	72
四、是否可以口头或其他方式约定试用期	72
五、试用期内的工资规定	73
六、在试用期内，用人单位能否随时解除劳动合同	73
七、招聘工作的总结报告	73
八、在试用期内，劳动者能否随时解除劳动合同	74
九、试用期内用人单位是否应该给职工缴纳社会保险	74
案例链接：如何在试用期合法解除劳动合同	74
【案情回放】	74
【专家点评】	75
【管理提示】	75

第四章 服务期管理

76

一、服务期概述	76
二、服务期协议概述	76
三、服务期协议订立的条件	76
四、服务期协议的主要内容	77
五、服务期协议的年限规定	78
六、劳动合同期限和服务期不一致的情况如何处理	78
七、违反服务期协议的处理方法	78
八、劳动者违反服务期协议无需支付违约金的情况	78
九、用人单位解除服务期协议，员工仍需支付违约金的情形	79
案例链接：小郑劳动合同期满，但服务期尚未到期的，该如何处理	79
【案情回放】	79
【专家点评】	80
【管理提示】	80
案例链接：小何违反服务期约定的，按照约定向用人单位支付违约金	80
【案情回放】	80
【专家点评】	81
【管理提示】	81

第五章 保密和竞业限制管理	82
一、商业秘密概述	82
二、保密协议概述	83
三、保密协议的内容	83
四、保密协议适用的范围	83
五、违反保密协议的处理方法	84
六、竞业限制概述	85
七、竞业限制协议概述	85
八、竞业限制协议的内容	86
九、哪些人可以签订竞业限制协议	86
十、竞业限制的期限规定	86
十一、违反竞业限制的处理方式	86
十二、用人单位未支付竞业限制补偿金，竞业限制协议效力的认定	87
案例链接：用人单位未支付竞业限制补偿金，竞业限制对员工无约束力	87
【案情回放】	87
【专家点评】	87
【管理提示】	88
第六章 员工入职管理相关制度及流程	89
一、员工招聘录用管理制度	89
二、新员工入职工作标准	91
三、员工转正定级工作标准	92
四、内部竞聘管理制度	92
五、外部招聘管理制度	94
六、劳动合同管理制度	95
七、招聘需求管理流程	97
八、招聘的基本流程	98
九、招聘计划制定流程	99
十、面试题目的设计流程	100
十一、面试的基本流程	101
十二、人才甄选的实施流程	102
十三、人员录用的实施流程	103
十四、内部招聘的基本流程	104
十五、外部招聘基本流程	105
十六、员工试用管理流程	106
十七、劳动合同管理流程	107

130	案例链接：某集团控股公司结构化面试	【专家点评】	108
130	【案情回放】	【专家点评】	108
	【专家点评】		108
	【管理提示】		109
	案例链接：宝洁公司的校园招聘		109
	【案情回放】		109
	【专家点评】		111
	【管理提示】		111
	第七章 员工入职管理相关表单		112
	一、年度招聘计划报批表		112
	二、员工需求审批表		113
	三、应聘人员登记表		113
	四、面试测评要素表		114
	五、应聘人员复试表		116
	六、人员面试及人事调查记录表		117
	七、入职申请表		117
	八、新员工到职单		118
	九、新员工试用期评估表		119
	十、试用保证书		120
	十一、聘任书	【返回目录】	120
	十二、应聘保证书	【专家点评】	120
	十三、聘用合同	【专家点评】	121
	十四、终止劳动合同通知书	【返回目录】	123
	十五、续签劳动合同意向通知书	【返回目录】	124
	十六、员工劳动合同续订审批表	【专家点评】	124
	十七、员工转正定级申请表	【专家点评】	125
	十八、解除劳动合同申请表		126
	十九、解除劳动合同协议书		127
	二十、终止劳动合同通知书		128
	案例链接：劳动者严重失职，用人单位解除劳动合同案例		129
	【案情回放】		129
	【专家点评】		129
	【管理提示】		129
	案例链接：缺乏招聘管理体系带来的人事危机案例		130
	【案情回放】		130

801	【专家点评】	130
801	【管理提示】	130

801		
-----	--	--

第二部分 员工培训管理实务操作与典型案例

901		
-----	--	--

第一章 培训需求分析管理 133

111	一、新员工培训需求分析的原因和作用	133
111	二、新员工培训需求分析的类别与层面	133
111	三、培训需求的排序与报告范例	136
111	四、培训需求分析的意义和步骤	137
111	五、培训需求信息收集	138
111	六、培训需求分析的内容	141
111	七、培训需求分析的主要方法	143
111	八、员工培训需求调查方法	145
111	九、培训需求确认的方法	146
111	十、培训需求分析报告的要点	146
111	十一、培训需求分析报告的实例	147

111	案例链接：摩托罗拉公司的员工培训与培养系统	148
-----	-----------------------	-----

111	【案情回放】	148
-----	--------	-----

111	【专家点评】	149
-----	--------	-----

111	【管理提示】	150
-----	--------	-----

111	案例链接：杜邦个性化培训	150
-----	--------------	-----

111	【案情回放】	150
-----	--------	-----

111	【专家点评】	151
-----	--------	-----

111	【管理提示】	151
-----	--------	-----

第二章 培训计划管理 152

121	一、培训计划制定原则与要点	152
121	二、培训计划制定的主要因素	153
121	三、培训计划制定的步骤	154
121	四、培训计划确定的方式	156
121	五、新员工培训工作计划范例	156
121	六、培训预算的制定方法	159
121	七、培训方案的设计	159
121	八、年度培训计划的制定原则	165

九、年度培训计划的主要模块	165
十、年度培训计划的具体内容	165
十一、年度培训计划的确定方式	168
十二、部门培训计划的主要内容	168
十三、培训支援计划	169
案例链接：家乐福的员工培训策略	170
【案情回放】	170
【专家点评】	171
【管理提示】	171
案例链接：菲亚特集团的伊斯沃尔企业大学	171
【案情回放】	171
【专家点评】	173
【管理提示】	173
第三章 培训实施管理	174
一、培训内容的设计	174
二、培训讲师的确定	175
三、培训方法的选择	176
四、时间场所的确定	177
五、资料设备的准备	177
六、培训纪律的规范	178
七、培训的环境	179
八、培训的课程设计与教材选择	180
九、培训的分类实施	183
案例链接：GE 公司的人才培养体系	185
【案情回放】	185
【专家点评】	186
【管理提示】	187
案例链接：西门子这样培训人才	187
【案情回放】	187
【专家点评】	189
【管理提示】	189
第四章 培训效果评估管理	190
一、培训评估的内容	190
二、制定评估计划	190
三、培训评估的方法	191

201	四、评估信息收集	201
201	五、评估标准和主要技术方法	193
201	六、培训评估的步骤	195
201	七、培训评估的实施	196
201	八、评估报告的撰写	198
201	案例链接: IBM 的员工培训模式	199
201	【案情回放】	199
201	【专家点评】	201
201	【管理提示】	201
201	案例链接: 沃尔玛的员工培训之道	201
201	【案情回放】	201
201	【专家点评】	203
201	【管理提示】	203
第五章 员工培训管理相关制度及流程		204
201	一、新员工培训制度	204
201	二、新员工培训方案	205
201	三、新员工岗前培训标准管理办法	206
201	四、公司在职工培训制度	207
201	五、外派人员培训管理制度	209
201	六、在职员工培训方案	210
201	七、培训评估的方案	212
201	八、培训实施流程	213
201	九、培训评估流程	214
201	十、新员工培训管理范例	215
201	案例链接: 奥的斯公司新员工培训发展方案	218
201	【案情回放】	218
201	【专家点评】	219
201	【管理提示】	219
201	案例链接: 海尔的员工培训策略	219
201	【案情回放】	219
201	【专家点评】	221
201	【管理提示】	221
第六章 员工培训管理相关表单		222
201	一、新员工培训计划表	222
201	二、新员工岗前培训评估及反馈表	222

三、新员工培训成绩评核表	223
四、培训需求调查标准表	223
五、员工培训需求调查表	224
六、年度培训计划表	224
七、年度培训计划汇总表	225
八、员工技能培训申请表	225
九、员工培训申请表	226
十、团体培训申请表	226
十一、讲师小时费用申请表	227
十二、在职培训结报表	227
十三、员工外派培训申请表（一）	227
十四、员工外派培训申请表（二）	228
十五、员工外派培训记录表	228
十六、员工在职培训费用标准表	229
十七、各级培训机构工作职责	229
十八、培训记录表	231
十九、培训考试成绩表	231
二十、员工受训意见调查表	232
二十一、培训成效调查表	232
二十二、员工培训反馈信息表	233
二十三、员工培训报告表	234
案例链接：奇瑞公司的非正式学习	234
【案情回放】	234
【专家点评】	235
【管理提示】	235
案例链接：国美的店长培训之路	236
【案情回放】	236
【专家点评】	237
【管理提示】	237
案例链接：戴尔的员工发展框架：“70-20-10”	237
【案情回放】	237
【专家点评】	239
【管理提示】	239

第三部分 员工薪酬管理实务操作与典型案例

第一章 薪酬策略管理

243

一、影响薪酬策略的因素 243

二、薪酬结构策略 245

三、薪酬水平策略 246

四、薪酬组合策略 246

五、技能薪酬体系 246

六、能力薪酬体系 249

七、基于岗位价值的薪酬设计方法 251

八、基于员工业绩的薪酬设计方法 252

九、基于个人能力的薪酬设计方法 252

十、薪酬设计的外部均衡性原则 252

十一、薪酬设计的内部均衡性原则 253

十二、薪酬设计的个体均衡性原则 253

案例链接：消除企业的薪酬隐患 253

【案情回放】 253

【专家点评】 255

【管理提示】 255

案例链接：岗位评价方法的应用 255

【案情回放】 255

【专家点评】 257

【管理提示】 257

案例链接：对某汽车厂薪酬设计的诊断分析 257

【案情回放】 257

【专家点评】 259

【管理提示】 259

第二章 岗位价值评估管理

260

一、岗位价值评估方法 260

二、评估前的基础与准备 261

三、岗位价值评估方法 263

四、岗位价值评估程序 264

五、岗位等级结构形成方法 265

六、岗位评价面临的问题	266
七、岗位评价的工作流程	268
案例链接：联想集团的岗位评价实施步骤分析	269
【案情回放】	269
【专家点评】	270
【管理提示】	270
案例链接：某房地产公司岗位评价实施方案	271
【案情回放】	271
【专家点评】	272
【管理提示】	272
案例链接：某进出口公司岗位评价体系	272
【案情回放】	272
【专家点评】	274
【管理提示】	274
第三章 薪酬结构管理	275
一、工资等级结构的原理与设计	275
二、市场薪酬调查和市场薪酬线	277
三、薪酬体系结构设计	279
四、薪酬等级设计六步法	279
五、股权激励制度的设计	282
六、销售人员的薪酬方案	283
七、研发人员的薪酬体系	286
八、一般工作人员的薪酬设计	287
案例链接：销售绩效考核如何多元化？	288
【案情回放】	288
【专家点评】	289
【管理提示】	289
案例链接：通用磨坊公司的技能基础薪酬制	289
【案情回放】	289
【专家点评】	291
【管理提示】	291
第四章 薪酬水平管理	292
一、如何进行薪酬水平决策	292
二、如何开展薪酬市场调查	295
三、薪酬水平的外部竞争性	297

四、薪酬水平外部竞争性的作用	298
五、市场薪酬调查	299
六、企业薪酬诊断三步法	302
七、员工满意度调查诊断	302
八、外部竞争力调查诊断	303
九、员工离职访谈调查诊断	304
案例链接：成都某房产集团人力资源管理现状报告	304
【案情回放】	304
【专家点评】	306
【管理提示】	306
第五章 薪酬体系实施管理	307
一、薪酬总额预算	307
二、薪酬预算方法	308
三、薪酬计算与支付	308
四、薪酬成本控制	311
五、薪酬制度的调整	315
六、薪酬水平调整	316
七、岗位及个人薪酬调整	316
八、薪酬组合调整	317
九、薪酬总体趋势	317
十、薪酬管理趋势	318
案例链接：某某集团公司本部绩效考核实施细则	318
【案情回放】	318
【专家点评】	321
【管理提示】	321
第六章 奖金与福利管理	322
一、奖金的特点	322
二、个人奖励	323
三、集体奖励	324
四、公司范围的奖励	324
五、利润分享计划	324
六、奖金的设计要点	325
七、津补贴的设计	325
八、当今的福利概况	326
九、员工福利的构成	327

十、福利的作用机制	329
十一、福利设计要点	330
十二、影响员工福利设计的因素	330
十三、福利制度的设计与实施流程	331
十四、福利制度范例	334
案例链接：员工心声——最喜欢哪种员工福利	336
【案情回放】	336
【专家点评】	337
【管理提示】	338
案例链接：通过福利设计吸引优秀人才	338
【案情回放】	338
【专家点评】	339
【管理提示】	339
第七章 薪资管理相关制度及流程	340
一、员工满意度调查问卷设计	340
二、外部薪酬竞争调查表设计	343
三、员工离职访谈表设计	344
四、《劳动法》有关劳动报酬的规定	345
五、《劳动合同法》有关劳动报酬的规定	346
六、《劳动争议调解仲裁法》有关劳动报酬的规定	347
七、新法律环境对企业薪酬管理的影响	347
八、新法律环境下企业薪酬管理的变化	349
九、薪酬预算流程	350
十、员工绩效考核流程	352
十一、薪酬方案审批流程	353
十二、工资发放流程	354
案例链接：XXX 猎头公司薪酬管理办法（草案）	355
【案情回放】	355
【专家点评】	357
【管理提示】	357
案例链接：高盟新材：高级管理人员薪酬及绩效考核管理办法	357
【案情回放】	357
【专家点评】	361
【管理提示】	361