

普
华
经
管

FBOOK
弗布克管理体系设计全案系列

人力资源管理体系

设计全案

李亚慧
编著

体系维度

人力资源规划
面试录用管理
人才测评管理
职业生涯规划
培训开发管理
薪酬绩效管理
人事事务管理
劳动关系管理
企业文化建设

附赠光盘

设计维度

职责
制度
流程
工具
表单
方案

人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克管理体系设计全案系列

人力资源管理体系 设计全案

李亚慧 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源管理体系设计全案 / 李亚慧编著. —北京
: 人民邮电出版社, 2012. 9
(弗布克管理体系设计全案系列)
ISBN 978-7-115-29237-7

I. ①人… II. ①李… 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 190934 号

内 容 提 要

本书采用“岗位职责+制度+流程+工具+表单+方案”的结构模式,对人力资源规划、招聘管理、面试与录用管理、人才测评管理、职业生涯规划、培训与开发管理、薪酬管理、绩效管理、人事事务管理、劳动关系管理和企业文化建设共 11 项人力资源管理工作内容进行了系统化设计,并提供了一些人力资源管理问题的分析与解决工具。

本书适合企业高层管理人员、人力资源管理人员、咨询师、培训师及高校相关专业师生阅读使用。

弗布克管理体系设计全案系列 人力资源管理体系设计全案

- ◆ 编 著 李亚慧
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>
北京铭成印刷有限公司印刷
- ◆ 开本: 787×1092 1/16
印张: 36.5 2012 年 9 月第 1 版
字数: 400 千字 2012 年 9 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-29237-7

定 价: 85.00 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

“弗布克管理体系设计全案系列”图书序

企业要想在激烈的市场竞争中生存和发展，就必须不断在企业管理方面有所突破和创新。当今的市场环境对企业管理提出了三个要求，即管理要体系化，管理要精细化，管理要实务化。体系化就是横向上要建立维度；精细化就是纵向上要具有深度；无论体系化还是精细化，都要务求实务化，这也是本系列图书的出发点和落脚点。

“弗布克管理体系设计全案系列”共包括《人力资源管理体系设计全案》、《市场营销管理体系设计全案》、《生产管理体系设计全案》、《财务管理体系设计全案》、《客户服务管理体系设计全案》、《质量管理体系设计全案》六本图书，内容涉及人力资源管理、财务管理、生产管理、市场营销管理、质量管理、客户服务管理这六大企业管理模块，以帮助读者将企业管理工作规范化、制度化、流程化和实务化。

本系列图书具有以下四个特点。

1. 建立了“纵向+横向”的坐标模式

本系列图书建立了“纵向+横向”的坐标模式，即从纵横两个方向进行管理体系设计。“纵向”是指对每本图书所包括的各子业务模块进行具体设计；“横向”是指针对“纵向”中的每一业务模块，从“岗位职责、制度、流程、工具、表单、方案”六个维度进行了细化说明，详细阐述了如何应用这些维度所包括的关键因素。

2. 设计了体系化和精细化的双重维度

没有体系，管理就会陷入混乱，体系让管理明确化，并清晰地建立起各个模块间的关系；没有精细，管理就难以深入，精细化使管理工作更加具体和详尽，确保各项任务被执行得更彻底。

3. 给出了管理范例和模板

本系列图书给出了大量管理范例和模板，便于各企业根据自己的实际情况修改套用。这样不仅提高了管理设计的有效性，更节约了读者大量的时间。

4. 提供了问题分析与解决工具

本系列图书的最后一章都提供了大量的问题分析与解决工具，帮助相关人员解决实际工作中出现的问题，以便更好地开展工作。

《人力资源管理体系设计全案》是“弗布克管理体系设计全案系列”图书中的一本。本书按照“岗位职责+管理制度+工作流程+执行工具+实用表单+实施方案”的结构模式，对人力资源规划、招聘管理、面试与录用管理、人才测评管理、职业生涯规划、培训

与开发管理、薪酬管理、绩效管理、人事事务管理、劳动关系管理和企业文化建设共 11 项人力资源管理工作内容进行了系统化设计。

在本书编写的过程中，孙立宏、孙宗坤、杨扬、刘伟、程富建、刘井学、董建华负责资料的收集和整理，廖应涵、庄惠欢、王建霞、李苏洋、任玉珍负责图表的编排，权锡哲、李作学参与编写了本书的第 1 章，刘柏华、毕春月参与编写了本书的第 2 章，王胜会、金成哲参与编写了本书的第 3 章，高春燕、王海燕参与编写了本书的第 4 章，姚小风、韩伟静参与编写了本书的第 5 章，滕晓丽、张瀛参与编写了本书的第 6 章，王瑞永、邹晓春参与编写了本书的第 7 章，刘俊敏、郭蓉参与编写了本书的第 8 章，黄成日、王淑燕参与编写了本书的第 9 章，姚俭胜、高玉卓参与编写了本书的第 10 章，严刘建、王琴参与编写了本书的第 11 章，王淑敏、杨雪参与编写了本书的第 12 章，王德敏、姚严胜参与编写了本书的第 13 章，全书由李亚慧统撰定稿。

由于时间仓促，本系列图书可能仍存在各种不足之处，欢迎广大读者批评指正。

目 录

第1章 人力资源管理体系	1
1.1 人力资源管理体系设计	3
1.1.1 人力资源管理体系模块	3
1.1.2 人力资源管理各模块的构成	4
1.2 人力资源管理各模块体系设计	5
1.2.1 岗位职责设计	5
1.2.2 管理制度设计	6
1.2.3 工作流程设计	10
1.2.4 执行工具设计	16
1.2.5 实用表单设计	17
1.2.6 实施方案设计	19
第2章 人力资源规划体系	23
2.1 人力资源规划体系设计	25
2.1.1 人力资源规划体系设计维度	25
2.1.2 人力资源规划体系设计要素	27
2.2 人力资源规划岗位设计	28
2.2.1 人力资源规划主管岗位职责	28
2.2.2 人力资源规划专员岗位职责	28
2.3 人力资源规划制度设计	29
2.3.1 人力资源规划管理制度	29
2.3.2 人力资源管理预算制度	36
2.4 人力资源规划流程设计	43
2.4.1 人力资源战略规划管理流程	43
2.4.2 人力资源需求预测管理流程	45

2.4.3	人力资源供给预测管理流程	47
2.4.4	人力资源工作计划管理流程	49
2.4.5	人力资源费用预算管理流程	51
2.5	人力资源规划工具设计	52
2.5.1	人力资源外部环境分析模型	52
2.5.2	人力资源内部环境分析模型	56
2.5.3	人力资源投资回报分析模型	59
2.5.4	现有人力资源状况分析模型	64
2.5.5	人力资源供需状况分析模型	67
2.6	人力资源规划表单设计	72
2.6.1	人员需求预测表	72
2.6.2	人员编制调整表	73
2.6.3	人力资源规划表	73
2.6.4	人才储备登记表	75
2.7	人力资源规划方案设计	77
2.7.1	人力资源中期规划方案	77
2.7.2	人力资源年度规划方案	79
第3章	招聘管理体系	83
3.1	招聘管理体系设计	85
3.1.1	招聘管理体系设计维度	85
3.1.2	招聘管理体系设计要素	85
3.2	招聘管理岗位设计	86
3.2.1	招聘主管岗位职责	86
3.2.2	招聘专员岗位职责	87
3.3	招聘管理制度设计	87
3.3.1	招聘管理工作制度	87
3.3.2	网络招聘实施规定	92
3.3.3	猎头招聘实施规定	93
3.4	招聘管理流程设计	95
3.4.1	招聘计划编制流程	95
3.4.2	招聘广告编写流程	97

3.4.3 内部招聘管理流程	99
3.4.4 外部招聘管理流程	101
3.4.5 猎头招聘管理流程	103
3.4.6 招聘费用预算流程	105
3.5 招聘管理工具设计	106
3.5.1 岗位评价模型	106
3.5.2 心理测评模型	109
3.5.3 胜任素质模型	111
3.6 招聘管理表单设计	116
3.6.1 招聘方式汇总表	116
3.6.2 招聘成本分析表	117
3.6.3 招聘工作计划表	118
3.6.4 招聘评估指标表	118
3.6.5 招聘渠道评价表	120
3.7 招聘管理方案设计	120
3.7.1 校园招聘实施方案	120
3.7.2 招聘费用预算方案	123
3.7.3 招聘效果评估方案	125
第4章 面试与录用管理体系	127
4.1 面试与录用体系设计	129
4.1.1 面试与录用体系设计维度	129
4.1.2 面试与录用体系设计要素	129
4.2 面试与录用岗位设计	130
4.2.1 面试考官岗位职责	130
4.2.2 面试考务人员岗位职责	130
4.3 面试与录用制度设计	131
4.3.1 面试与录用管理制度	131
4.3.2 新员工转正管理办法	135
4.4 面试与录用流程设计	137
4.4.1 面试试题开发流程	137
4.4.2 面试实施工作流程	139

4.4.3	员工录用工作流程	141
4.4.4	合同签订工作流程	143
4.4.5	员工转正工作流程	145
4.5	面试与录用工具设计	146
4.5.1	面试方法选择模型	146
4.5.2	面试题目设计模型	148
4.6	面试与录用表单设计	154
4.6.1	面试评估表	154
4.6.2	试用面谈记录表	157
4.6.3	员工转正申请表	159
4.7	面试与录用方案设计	160
4.7.1	结构化面试实施方案	160
4.7.2	公文筐测试工作方案	163

第5章 人才测评管理体系 165

5.1	人才测评管理体系设计	167
5.1.1	人才测评管理体系设计维度	167
5.1.2	人才测评管理体系设计要素	169
5.2	人才测评管理岗位设计	170
5.2.1	人才测评项目经理岗位职责	170
5.2.2	人才测评师岗位职责	170
5.3	人才测评管理制度设计	171
5.3.1	人才测评管理制度	171
5.3.2	测评方法选择规定	175
5.4	人才测评管理流程设计	177
5.4.1	人才测评管理流程	177
5.4.2	测评机构选择流程	179
5.4.3	人才测评实施流程	181
5.5	人才测评管理工具设计	183
5.5.1	营销人员测评模型	183
5.5.2	生产人员测评模型	184
5.5.3	财务人员测评模型	184

5.5.4	技术人员测评模型	185
5.5.5	高层管理人员测评模型	186
5.5.6	中层管理人员测评模型	187
5.5.7	基层管理人员测评模型	188
5.6	人才测评管理表单设计	188
5.6.1	测评技术汇总表	188
5.6.2	人格测评方法一览表	190
5.6.3	韦克斯勒成人智力量表	191
5.7	人才测评管理方案设计	192
5.7.1	副总经理人员素质测评方案	192
5.7.2	生产车间班组长素质测评方案	198
5.7.3	生产工艺工程师素质测评方案	206
5.7.4	项目经理项目管理能力测评方案	212
5.7.5	基于招聘的销售经理素质测评方案	215
第6章	职业生涯规划体系	225
6.1	职业生涯规划体系设计	227
6.1.1	职业生涯规划体系设计维度	227
6.1.2	职业生涯规划体系设计要素	229
6.2	职业生涯规划岗位设计	229
6.2.1	职业生涯规划主管岗位职责	229
6.2.2	职业规划师岗位职责	230
6.3	职业生涯规划制度设计	231
6.3.1	职业生涯规划管理制度	231
6.3.2	职业发展通道管理制度	235
6.4	职业生涯规划流程设计	237
6.4.1	职业生涯规划管理流程	237
6.4.2	职业生涯年度评审流程	239
6.5	职业生涯规划工具设计	240
6.5.1	营销类人员职业发展模型	240
6.5.2	生产类人员职业发展模型	243
6.5.3	财务类人员职业发展模型	245

6.5.4	技术类人员职业发展模型	248
6.6	职业生涯规划表单设计	250
6.6.1	员工职业生涯规划表	250
6.6.2	职业生涯规划调查表	251
6.6.3	员工能力开发需求表	252
6.6.4	职业生涯年度评审会谈表	253
6.7	职业生涯规划方案设计	254
6.7.1	某公司职业生涯规划实施方案	254
6.7.2	某外资企业职业发展管理方案	256
第7章	培训与开发管理体系	259
7.1	培训与开发管理体系设计	261
7.1.1	培训与开发管理体系设计维度	261
7.1.2	培训与开发管理体系设计要素	262
7.2	培训与开发管理岗位设计	262
7.2.1	培训主管岗位职责	262
7.2.2	培训专员岗位职责	263
7.3	培训与开发管理制度设计	264
7.3.1	在职人员培训制度	264
7.3.2	外派员工培训制度	266
7.3.3	培训外包管理制度	269
7.3.4	销售人员培训制度	272
7.4	培训与开发管理流程设计	278
7.4.1	培训需求调查流程	278
7.4.2	培训课程开发流程	280
7.4.3	员工培训管理流程	282
7.4.4	培训实施管理流程	284
7.5	培训与开发管理工具设计	285
7.5.1	培训课程开发模型	285
7.5.2	培训课程体系设计模型	288
7.5.3	培训课程运营评估模型	290
7.5.4	E-learning 课程建设模型	299

7.6 培训与开发管理表单设计	302
7.6.1 新员工培训计划表	302
7.6.2 新员工培训评定表	303
7.6.3 员工培训申请表	303
7.6.4 员工培训档案表	304
7.6.5 员工培训评估表	304
7.7 培训与开发管理方案设计	305
7.7.1 新进员工培训方案	305
7.7.2 在职员工培训方案	308
7.7.3 外派员工培训方案	313
第8章 薪酬管理体系	317
8.1 薪酬管理体系设计	319
8.1.1 薪酬管理体系设计维度	319
8.1.2 薪酬管理体系设计要素	319
8.2 薪资管理岗位设计	320
8.2.1 薪资主管岗位职责	320
8.2.2 薪资专员岗位职责	321
8.3 薪酬管理制度设计	321
8.3.1 员工薪酬管理制度	321
8.3.2 员工福利管理制度	327
8.3.3 员工奖金管理制度	329
8.4 薪酬管理流程设计	332
8.4.1 薪酬体系设计流程	332
8.4.2 薪酬调查管理流程	334
8.4.3 提薪审核管理流程	336
8.4.4 员工抚恤管理流程	338
8.4.5 员工保健管理流程	340
8.5 薪酬管理工具设计	342
8.5.1 工资体系设计模型	342
8.5.2 奖金福利设计模型	348
8.5.3 津贴设计模型	357

8.6	薪酬管理表单设计	359
8.6.1	员工工资汇总表	359
8.6.2	员工调薪登记表	360
8.6.3	员工奖金核定表	361
8.7	薪酬管理方案设计	362
8.7.1	生产人员薪酬设计方案	362
8.7.2	销售人员薪酬设计方案	365
8.7.3	技术研发人员薪酬设计方案	367
第9章	绩效管理体系	371
9.1	绩效管理体系设计	373
9.1.1	绩效管理体系设计维度	373
9.1.2	绩效管理体系设计要素	373
9.2	绩效管理岗位设计	374
9.2.1	绩效主管岗位职责	374
9.2.2	绩效专员岗位职责	374
9.3	绩效管理制度设计	375
9.3.1	员工绩效考核管理制度	375
9.3.2	绩效评议、公示、申诉管理制度	380
9.4	绩效管理流程设计	385
9.4.1	绩效目标设定流程	385
9.4.2	绩效考核管理流程	387
9.4.3	绩效考核申诉流程	389
9.5	绩效管理工具设计	390
9.5.1	目标管理考核模型	390
9.5.2	关键业绩指标模型	394
9.5.3	平衡计分卡模型	395
9.5.4	360度考核模型	399
9.6	绩效管理表单设计	405
9.6.1	员工月度考核表	405
9.6.2	员工年终考核表	405
9.6.3	员工绩效改进表	406

9.7 绩效管理方案设计	407
9.7.1 销售人员绩效考核方案	407
9.7.2 技术研发人员绩效考核方案	410
9.7.3 客户服务人员绩效考核方案	415
9.7.4 生产车间班组长绩效考核方案	417
第10章 人事事务管理体系	423
10.1 人事事务管理体系设计	425
10.1.1 人事事务管理体系设计维度	425
10.1.2 人事事务管理体系设计要素	426
10.2 人事事务管理岗位设计	426
10.2.1 人事事务主管岗位职责	426
10.2.2 人事事务专员岗位职责	427
10.3 人事事务管理制度设计	427
10.3.1 员工出差管理制度	427
10.3.2 员工调任管理制度	430
10.3.3 员工离职管理制度	433
10.3.4 人事档案管理制度	436
10.4 人事事务管理流程设计	438
10.4.1 员工晋升管理流程	438
10.4.2 员工辞职管理流程	440
10.5 人事事务管理工具设计	442
10.5.1 员工晋升通道模型	442
10.5.2 员工晋升评估模型	445
10.6 人事事务管理表单设计	453
10.6.1 员工出差申请表	453
10.6.2 员工调动申请表	456
10.6.3 员工离职申请表	457
10.6.4 员工离职面谈表	458
10.6.5 员工离职结算表	459
10.6.6 人事档案管理表	460
10.7 人事事务管理方案设计	461

10.7.1	优秀员工评选方案	461
10.7.2	员工手册编制方案	462
第 11 章	劳动关系管理体系	467
11.1	劳动关系管理体系设计	469
11.1.1	劳动关系管理体系设计维度	469
11.1.2	劳动关系管理体系设计要素	473
11.2	劳动关系管理岗位设计	474
11.2.1	劳动关系主管岗位职责	474
11.2.2	劳动关系专员岗位职责	474
11.3	劳动关系管理制度设计	475
11.3.1	劳动合同管理制度	475
11.3.2	劳动争议处理制度	477
11.4	劳动关系管理流程设计	479
11.4.1	劳动合同管理流程	479
11.4.2	劳动争议处理流程	481
11.4.3	员工档案信息建立流程	483
11.4.4	员工档案信息查阅流程	485
11.5	劳动关系管理工具设计	487
11.5.1	人事外包决策模型	487
11.5.2	劳务派遣工作模型	490
11.5.3	企业劳动保护工作模型	493
11.5.4	职业安全事故分析模型	496
11.6	劳动关系管理表单设计	498
11.6.1	解除劳动合同申请表	498
11.6.2	劳动合同顺延登记表	499
11.7	劳动关系管理方案设计	499
11.7.1	劳动争议预防方案	499
11.7.2	员工满意度调查方案	501
第 12 章	企业文化建设体系	507
12.1	企业文化建设体系设计	509

12.1.1 企业文化建设体系设计维度	509
12.1.2 企业文化建设体系设计要素	512
12.2 企业文化建设岗位设计	513
12.2.1 企业文化建设主管岗位职责	513
12.2.2 企业文化专员岗位职责	513
12.3 企业文化建设制度设计	514
12.3.1 企业文化建设管理制度	514
12.3.2 企业文化活动管理办法	518
12.4 企业文化建设流程设计	521
12.4.1 企业文化建设管理流程	521
12.4.2 企业文化宣传管理流程	523
12.4.3 企业活动组织管理流程	525
12.5 企业文化建设工具设计	526
12.5.1 GREP 竞争力分析模型	526
12.5.2 丹尼森组织文化分析模型	529
12.5.3 企业文化模式的改进模型	531
12.6 企业文化建设表单设计	533
12.6.1 企业文化诊断调查问卷	533
12.6.2 丹尼森组织文化分析调查问卷	537
12.6.3 企业文化常用测评工具一览表	540
12.7 企业文化建设方案设计	541
12.7.1 企业文化宣传方案	541
12.7.2 年会活动策划方案	544
12.7.3 篮球比赛组织方案	546
第 13 章 人力资源管理问题分析与解决工具	549
13.1 问题分析工具设计	551
13.1.1 SWOT 分析法	551
13.1.2 鱼骨图分析法	553
13.1.3 横向思维法	554
13.1.4 是一非矩阵法	556
13.1.5 系统思考法	558

13.2 问题解决工具设计	560
13.2.1 PDCA 循环法	560
13.2.2 业务流程再造	563
13.2.3 六变革法	564
13.2.4 战略联盟	565
13.2.5 业务外包	567