

普
华
经
管

EBOOK

弗布克实用工作图表设计范例系列

一本在手，1分钟内搞定工作图表设计！

人力
资源

设计技巧
标准
图表有样例
设计技巧
标准
图表有样例

标准
图表有样例
设计技巧
标准
图表有样例

管理工作图表 设计范例

宣飞霞 肖凤姣 编著



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克实用工作图表设计范例系列

人力资源管理 图表设计范例

宣飞霞 肖凤姣 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源管理图表设计范例 / 宣飞霞, 肖凤姣
编著. —北京: 人民邮电出版社, 2012. 11
(弗布克实用工作图表设计范例系列)
ISBN 978-7-115-29707-5

I. ①人… II. ①宣…②肖… III. ①企业管理—人
力资源管理—图表—设计 IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 243247 号

内 容 提 要

本书以高效开展人力资源管理工作为目标, 从图表设计的要项、标准图表的样式、相关单元的填制、变形表样式设计 4 个维度, 为读者介绍了人力资源战略规划、企业组织结构设计、工作分析与岗位评价等 12 项工作内容, 细化设计了人力资源管理工作中的必备图表, 是人力资源从业人员高效执行各项工作的实用工具书。

本书适用于人力资源经理、企业主管、企业培训师、企业咨询师以及高校相关专业的师生阅读。

弗布克实用工作图表设计范例系列 人力资源管理图表设计范例

- ◆ 编 著 宣飞霞 肖凤姣
责任编辑 刘 盈
执行编辑 付 路
- ◆ 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: 19.5 2012 年 11 月第 1 版
字数: 120 千字 2012 年 11 月河北第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-29707-5

定 价: 39.90 元

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

“弗布克实用工作图表设计范例系列”序

管理重在执行，执行重在效率，现代企业为了实现高效执行的目标，就必须把工作落到实处，提高执行力。

“弗布克实用工作图表设计范例系列”图书通过细化工作事项、设计标准表格、明确管理职责，帮助企业统一和规范执行工具，提高相关岗位人员的工作效率和执行力，最终使企业能够有标准、有秩序、有效率地开展或执行各项管理工作。

“弗布克实用工作图表设计范例系列”图书针对人力资源管理、营销管理、行政管理、财务管理、生产管理、班组管理、工厂管理、物业管理、物流管理、酒店管理、项目管理和房地产管理等工作事项分别设计了实用图表，以帮助各类企业实现管理的图表化、简单化、信息化和高效化。

本系列图书秉承弗布克系列图书“拿来即用”的理念，采用“图表设计的要项”+“标准图表的样式”+“相关单元的填制”+“变形表样式设计”四位一体的方式，设计并展示了各项工作中需要用到的图表。相关图表形式简单，信息直观，具有很强的实用性。主要内容特点说明如下。

1. 图表设计的要项

根据表格的特点，对表格的设计意图、主要用途、适用对象和必设内容进行说明。

2. 标准图表的样式

根据表格的必设内容，设计标准图表的样式，以此作为工作中的执行标准和规范。

3. 相关单元的填制

根据图表的内容设置，对表格的编制主体、填制主体、审核人、审批人和各主体间的关系进行说明，并对填制表格必备的数据、用到的公式、填制技巧和注意事项提供全方位

的指导。

4. 变形表样式设计

根据图表本身的特点和使用功能，对表格进一步细化，列举了细分表、数据支持表、补充表、数据统计表、相关附表的样式设计，方便读者根据不同的工作情形选择合适的图表样式。

前 言

人力资源管理工作注重实务性、操作性，仅有战略而缺少实施方法和工具是无法达到预期效果的，因此需要人力资源管理工作有一套统一、规范和切实可行的工具，以便高效地完成各项工作任务。

《人力资源管理工作图表设计范例》是“弗布克实用工作图表设计范例系列”图书中的一本，本书采用表格形式将人力资源管理的各项工作任务加以简化，并对表格的设计技巧进行说明，对表格内容填制进行指导，从而使各项人力资源工作更加清晰、有条理。

本书主要具有以下两大特色。

1. 内容全面实用

本书按照人力资源管理工作的主要事项划分为 12 章，每章都按照工作的重要程度和紧急程度设计图表工具，便于人力资源管理人员“拿来即用”或“稍改即用”。

本书还为读者提供了人力资源管理工作中最常用到的 4 种职能和 8 大行业的组织结构图设计、6 大部门职能分解表、6 类通用岗位说明书、7 类人员素质测评和 8 类指标量化表等实用模板，是人力资源管理人员的必备工具书。

2. 形式简单直观

本书为人力资源管理的各项工作提供了简单直观的表格，并在此基础上设置了细分表、数据支持表、补充表、数据统计表、相关附表和变形表等多种形式的表格，可以更好地帮助读者解决人力资源管理中的一些实际问题。

在本书编写的过程中，孙立宏、杨扬、刘井学、程富建负责资料的收集和整理，邓长发、廖应涵、王建霞、李苏洋、王玉凤、任玉珍负责图表的制作和编排，滕晓丽参与编写了本书的第 1、2 章，王景峰参与编写了本书的第 3 章，李作学参与编写了本书的第 4 章，

金成哲参与编写了本书的第 5 章，黄成日参与编写了本书的第 6 章，张瀛参与编写了本书的第 7 章，刘柏华参与编写了本书的第 8、9 章，孙佩红、唐磊参与编写了本书的第 10、11 章，王海燕参与编写了本书的第 12 章，全书由宣飞霞、肖凤姣统撰定稿。

目 录

第1章 人力资源战略规划	1
1.1 人力资源市场调研	2
1.1.1 人力资源战略分析单	2
1.1.2 人力资源需求预测表	4
1.1.3 人力资源供给预测表	5
1.2 人力资源发展分析	8
1.2.1 年度人力资源计划表	8
1.2.2 年度离职人员分析表	10
1.2.3 在岗人员调查分析表	12
1.2.4 人力资源发展目标表	14
1.3 年度人力资源规划	17
1.3.1 年度人力资源配置表	17
1.3.2 各大部门需求预测表	18
1.3.3 年度人力流失预测表	21
1.4 人力资源成本分析	22
1.4.1 部门人员编制预算表	22
1.4.2 年度人员编制预算表	24
1.4.3 人力资源招聘预算表	25
1.5 年度人力资源工作计划	27
1.5.1 重点工作排程表	27
1.5.2 月份工作明细表	28
1.5.3 季度工作汇报表	29
1.5.4 年度工作总结表	29

第2章 组织结构设计与职能分解	31
2.1 组织结构	32
2.1.1 组织结构调整申请表	32
2.1.2 组织结构设计模板表	34
2.1.3 各行业组织结构设计	36
2.2 职能分解	40
2.2.1 职能分解模板表	40
2.2.2 生产部职能分解表	43
2.2.3 财务部职能分解表	44
2.2.4 销售部职能分解表	45
2.2.5 客服部职能分解表	46
2.2.6 人事部职能分解表	46
2.2.7 行政部职能分解表	47
第3章 工作分析与岗位评价	49
3.1 工作分析	50
3.1.1 职位分析问卷表	50
3.1.2 工作观察分析表	54
3.1.3 工作日志记录表	56
3.1.4 关键事件描述表	57
3.1.5 工作分析汇总表	58
3.2 岗位评价	59
3.2.1 岗位调查分析表	59
3.2.2 岗位评价因素表	60
3.2.3 岗位评价评估表	62
第4章 岗位说明书设计	65
4.1 岗位说明书设计模板	66
4.1.1 岗位说明书设计模板一	66
4.1.2 岗位说明书设计模板二	67
4.1.3 岗位说明书设计模板三	68
4.1.4 岗位说明书设计模板四	69

4.2 通用岗位说明书设计	71
4.2.1 生产经理岗位说明书	71
4.2.2 财务经理岗位说明书	72
4.2.3 销售经理岗位说明书	74
4.2.4 客服经理岗位说明书	75
4.2.5 人事经理岗位说明书	77
4.2.6 行政经理岗位说明书	78
第5章 员工招聘与录用	81
5.1 招聘计划	82
5.1.1 招聘工作计划表	82
5.1.2 人员应聘登记表	86
5.1.3 部门招聘申请表	87
5.1.4 内部招聘申请表	90
5.1.5 校园招聘申请表	92
5.2 信息发布	95
5.2.1 招聘广告范例表	95
5.2.2 内部招聘公告表	97
5.2.3 竞聘要求一览表	99
5.2.4 内部员工推荐表	101
5.3 效果评估	104
5.3.1 招聘渠道评估表	104
5.3.2 招聘成本评估表	105
5.3.3 录用人员评估表	107
5.3.4 招聘评估报告表	109
5.4 员工录用	110
5.4.1 员工录用通知表	110
5.4.2 不予录用通知表	112
5.4.3 员工试用通知表	113
5.4.4 试用期间跟踪表	114
5.4.5 试用期满考核表	115
5.4.6 员工转正登记表	117

第6章 员工面试与测评	119
6.1 面试准备	120
6.1.1 面试通知单	120
6.1.2 笔试评估表	122
6.1.3 背景调查表	123
6.2 素质测评	125
6.2.1 生产类素质测评指标表	125
6.2.2 财务类素质测评指标表	125
6.2.3 销售类素质测评指标表	126
6.2.4 客服类素质测评指标表	127
6.2.5 人力类素质测评指标表	127
6.2.6 行政类素质测评指标表	128
6.2.7 管理能力类素质测评指标表	129
6.3 员工面试	131
6.3.1 面试评估表	131
6.3.2 竞聘测评表	134
6.3.3 结构化面试测评表	136
6.3.4 文件筐面试测评表	139
第7章 员工培训与开发	141
7.1 培训需求	142
7.1.1 培训需求调查表	142
7.1.2 培训需求汇总表	146
7.1.3 培训需求分析表	149
7.2 培训开发	151
7.2.1 培训体系建设表	151
7.2.2 培训内容维度表	153
7.2.3 培训课程开发表	154
7.2.4 培训课程一览表	155
7.3 培训计划	157
7.3.1 培训日程安排表	157
7.3.2 年度培训计划表	158
7.3.3 安全培训计划表	159

7.4 培训实施	160
7.4.1 培训费用申请表	160
7.4.2 培训出席签到表	162
7.4.3 培训设备租用表	162
7.4.4 员工培训档案表	163
7.4.5 员工培训积分表	164
7.4.6 培训预算执行表	165
7.5 培训效果	166
7.5.1 培训讲师评估表	166
7.5.2 培训效果评估表	168
7.5.3 培训意见调查表	170
7.5.4 培训效果反馈表	172
 第8章 员工绩效考核	 175
8.1 目标设定	176
8.1.1 绩效目标分解表	176
8.1.2 年度目标设定表	178
8.1.3 部门目标任务表	179
8.1.4 经理目标责任表	180
8.1.5 员工任务明细表	181
8.2 指标量化	183
8.2.1 生产指标量化表	183
8.2.2 财务指标量化表	183
8.2.3 采购指标量化表	184
8.2.4 销售指标量化表	184
8.2.5 市场指标量化表	185
8.2.6 客服指标量化表	185
8.2.7 人力指标量化表	186
8.2.8 行政指标量化表	186
8.3 绩效考核	187
8.3.1 部门绩效考核表	187
8.3.2 人员绩效考核表	191
8.3.3 车间班组考核表	194

8.3.4	项目绩效考核表	195
8.3.5	时间绩效考核表	197
8.3.6	KPI 考核表	199
8.3.7	平衡积分卡考核表	201
8.3.8	目标管理考核表	202
8.4	绩效改进	204
8.4.1	绩效考核面谈表	204
8.4.2	绩效考核评估表	205
8.4.3	绩效改进计划表	207
8.4.4	绩效考核申诉表	210
8.4.5	绩效结果应用表	212
第9章	员工薪酬管理	213
9.1	薪酬调研	214
9.1.1	薪酬调查表	214
9.1.2	内部薪酬问卷表	218
9.1.3	行业薪酬分析表	221
9.2	薪酬设计	222
9.2.1	员工薪酬结构表	222
9.2.2	岗位工资等级表	223
9.2.3	销售人员工资表	225
9.2.4	技术人员工资表	226
9.2.5	生产人员工资表	227
9.2.6	管理人员工资表	228
9.2.7	计件人员工资表	230
9.3	薪酬核算	232
9.3.1	津贴申请表	232
9.3.2	福利申请表	233
9.3.3	奖金申请表	235
9.3.4	调薪申请表	236
9.3.5	夜班补助表	237
9.3.6	转正调薪表	238
9.3.7	工资核定表	239

第 10 章 员工晋升、职业生涯与离职	241
10.1 员工晋升	242
10.1.1 职务晋升评定表	242
10.1.2 员工晋级评定表	244
10.1.3 人员调动申请表	246
10.1.4 人员调动审批表	247
10.2 职业生涯	249
10.2.1 职业生涯规划调查表	249
10.2.2 职业生涯规划表	252
10.3 员工离职	253
10.3.1 员工离职申请表	253
10.3.2 员工离职面谈表	254
10.3.3 员工离职交接表	256
第 11 章 员工关系管理	259
11.1 满意度	260
11.1.1 工作满意度调查表	260
11.1.2 管理满意度调查表	264
11.1.3 薪酬满意度调查表	266
11.1.4 环境满意度调查表	268
11.2 档案管理	270
11.2.1 员工档案登记表	270
11.2.2 档案调转申请表	271
第 12 章 员工日常管理	273
12.1 考勤管理	274
12.1.1 员工考勤表	274
12.1.2 出勤考核表	276
12.1.3 员工请假表	276
12.2 安全管理	278
12.2.1 员工出入表	278
12.2.2 防火责任表	279

12.2.3	访客登记表	281
12.2.4	物品出入表	282
12.2.5	防盗责任表	283
12.3	纪律管理	286
12.3.1	违纪调查表	286
12.3.2	违纪处理表	287
12.3.3	违纪登记表	289
12.4	资产设备管理	290
12.4.1	资产登记表	290
12.4.2	设备维修表	292
12.4.3	资产采购表	294
12.4.4	设备报废表	296

第1章

人力资源战略规划

1.1 人力资源市场调研

1.1.1 人力资源战略分析单

1. 图表设计的要项

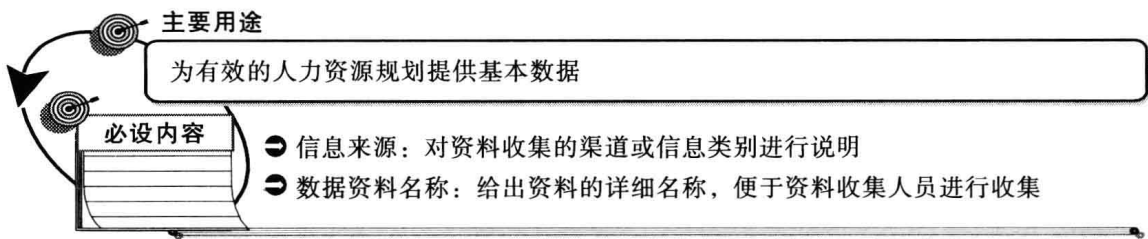


图 1-1 人力资源战略分析单设计的要项

2. 标准图表的样式

“人力资源战略分析单”的标准样式如表 1-1 所示。

表 1-1 人力资源战略分析单（标准）

信息来源	数据资料名称	备注	信息来源	数据资料名称	备注
从各部门收集	公司整体战略规划数据	☐ 是 ☐ 否	需本部门整理	人力资源政策数据	☐ 是 ☐ 否
	企业组织结构数据	☐ 是 ☐ 否		公司文化特征数据	☐ 是 ☐ 否
	财务规划数据	☐ 是 ☐ 否		公司行为模型特征数据	☐ 是 ☐ 否
	市场营销规划数据	☐ 是 ☐ 否		薪酬福利水平数据	☐ 是 ☐ 否
	生产规划数据	☐ 是 ☐ 否		培训开发水平数据	☐ 是 ☐ 否
	新项目规划数据	☐ 是 ☐ 否		绩效考核数据	☐ 是 ☐ 否
	各部门年度规划数据	☐ 是 ☐ 否		公司人力资源信息数据	☐ 是 ☐ 否
	—	—		公司人力资源部 职能开发数据	☐ 是 ☐ 否

3. 相关单元的填制

“人力资源战略分析单”中的资料数据由人力资源规划专员从各职能部门收集，然后由人力资源规划专员从这些数据中提炼出所有与人力资源规划有关的数据信息。