

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

RENLI ZIYUANGUANLI

SHIWUCAOZUOYUDIANXINGANLIQUANSHU

人力资源管理

实务操作与典型案例全书

HR全程实战指引 企业管理必备工具箱

详尽具体的岗位职责

规范严格的操作流程

标准实用的表单文书

精彩易懂的真实案例

中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

RENLIZIYUANGUANLI

SHIWUCAOZUOYUDIANXINGANLIQUANSHU

人力资源管理

实务操作与典型案例全书

主 编：刘俊生

副主编：欧阳帆 周胜男 谷隶栗



中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源管理实务操作与典型案例全书/刘俊生主编. —北京: 中国法制出版社, 2012. 11

ISBN 978 - 7 - 5093 - 4058 - 5

I. ①人… II. ①刘… 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 241171 号

策划编辑: 郑文阳

封面设计: 周黎明

人力资源管理实务操作与典型案例全书

RENLI ZIYUAN GUANLI SHIWU CAOZUO YU DIANXING ANLI QUANSHU

主编 / 刘俊生

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 2 月第 1 版

印张 / 28.25 字数 / 468 千

2013 年 2 月第 1 次印刷

中国法制出版社出版

书号 ISBN 978 - 7 - 5093 - 4058 - 5

定价: 78.00 元

北京西单横二条 2 号 邮政编码 100031

网址: <http://www.zgfzs.com>

市场营销部电话: 010 - 66033393

传真: 010 - 66031119

编辑部电话: 010 - 66073673

邮购部电话: 010 - 66033288

前 言

在党的十六届三中全会上，胡锦涛总书记明确提出了树立和落实科学发展观的重大理论创新，主张“坚持以人为本，树立全面、协调、可持续的发展观，促进经济社会和人的全面发展”，这种科学发展观的本质与核心就是——以人为本。

各种企业组织要想保持稳健的发展势头，同样需要深刻体会科学发展观的内涵，特别是“以人为本”的核心，围绕“人”来开展各项工作，做好企业人力资源管理。如今，对一个企业而言，无论是维持基本的生存，还是渴望锐意进取、发展壮大，都要重视人力资源管理工作，这对企业的长远发展有着重要的战略意义。

著名管理大师彼得·德鲁克说：“企业只有一项真正的资源，就是人。”对于企业管理，詹姆斯·柯林斯也有一句非常形象的话，“将合适的人请上车，将不合适的人请下车。”换句话说，人力资源管理工作是所有企业组织顺利发展的命脉和源泉，如何最大限度地做好人力资源管理，调动员工的积极性，是每家企业、每个人力资源管理者以及所有企业管理者必须要深入思考的一个问题。

如今，随着市场经济的不断深化与竞争的加剧，特别是在我国加入 WTO 后，对外开放程度不断扩大，外资企业开始大量进军我国内地市场，它们在给国内企业带来极大的生存与竞争压力的同时，也带来了全新的人力资源管理标准与管理模式，为国内企业提供了借鉴与学习的榜样。在这种新的市场竞争日益加剧的形势下，我国企业以往的那种僵化的不规范的人力资源管理模式和套路，已经无法适应新时期的需要。

在这种形式下，企业要想不被残酷的市场竞争淘汰，要想在市场中争得一席之地，首先要做的是提升自身的管理水平，尤其是人力资源管理水平，增强自身的抗风险能力，提升自身的竞争力。要做到这些，从根本上讲，需要企业从内部加强自身的修炼，提升全员的素质和凝聚力、战斗力，即通过全面改善人力资源管理，借助各种有效的人力资源管理工具，做好制度建设，将人力资源管理工作引向流程化与规范化，进而从内部实现企业人力资源的规范管理。

事实上，企业人力资源管理是一个系统工程，要使这个系统正常运转，实现高效、优质、高产、低投入，就必须运用科学的方法、手段和原理，按照一定的管理框架，对企业的各项人力资源管理要素进行系统的规范化、程序化、标准化设计，形成有效的人力资源管理系统及机制，这也是我们编写此书的初衷，希望借助此书来推动企业人力资源管理工作规划化进程。

本书以实用具体的人力资源管理基础知识为切入点，重点以管理制度、工作规范、

岗位职责与管理表单、操作流程等实用工具的形式，并辅以大量的案例分析、解读，全面而具体的呈现了人力资源规范化管理要点。本书的突出特点是：内容详实、全面、具体、易于操作、实用性强，具有非常高的使用价值与参考价值，是人力资源管理人员和企业经营管理人员必不可少的案头参考工具书。

目 录

第一章 人力资源管理基础知识	1
第一节 人力资源管理基础	1
一、人力资源管理的概念	1
二、人力资源相关概念辨析	1
三、人力资源的特性	2
四、人力资源管理的基本功能	4
五、人力资源管理的职能	4
六、直线经理与人力资源管理者分工	6
第二节 人力资源管理与企业组织环境	7
一、人力资源管理的微观环境	7
二、人力资源管理与企业战略的匹配	8
三、人力资源管理 with 组织结构的匹配	9
四、人力资源管理 with 企业的生命周期的匹配	9
五、不同的企业文化对人力资源管理活动的影响	11
第三节 人力资源战略	12
一、人力资源战略与企业战略的关系	12
二、人力资源战略与企业事业层战略的匹配关系	13
三、人力资源战略分析	14
四、制定人力资源规划的操作要点	17
五、人力资源战略规划 SWOT 分析	17
六、人力资源战略的实施模式	18
七、人力资源战略控制的目的及过程一览表	19
第四节 人力资源战略管理操作流程	21
一、人力资源战略管理过程示意图	21

二、人力资源战略的制定与实施核心流程图	21
三、人力资源战略制定流程图	22
四、人力资源政策制定流程图	22
五、人力资源战略控制过程图	23
六、应急人力资源战略制定流程图	23

第五节 人力资源战略案例 24

案例一：欧莱雅：让人才储备为成功经营铺路	24
案例二：江淮动力的成功变革	28
案例三：安利（中国）：让人力资源部为企业成长铺路	31

第二章 人力资源管理部门的组织结构与职责 34

第一节 人力资源管理部门常见组织结构 34

一、职能型结构	34
二、分部型结构	36
三、矩阵型结构	38
★小提示：2—1 通过组织结构图，我们可以了解到什么？	34
★小提示：2—2 职能型结构的主要优势	35
★小提示：2—3 以产品为基础的分部型结构的优劣	36
★小提示：2—4 以地域为基础的分部型结构的优劣	37
★小提示：2—5 以顾客为基础的分部型结构的优劣	38
★小提示：2—6 矩阵型结构的优劣	39

第二节 几种新型人力资源部门组织机构 39

一、团队结构	40
二、网络结构	40

第三节 人力资源管理部门的组织结构图 41

一、人力资源管理部门组织结构（1）	41
二、人力资源管理部门组织结构（2）	42
三、人力资源管理部门组织结构（3）	42
四、人力资源管理部门组织结构（4）	43

第四节 人力资源部门工作职责及职位说明书编写 43

一、人力资源管理部门的工作职责	43
二、编写职位说明书的目的	45
三、职位说明书编写项目组成员	46
四、职位说明书的内容和步骤	46
五、职位说明书编写进度表	48
六、工作分析调查表	49

第五节 人力资源部工作人员岗位职责说明书	54
一、岗位职责说明书——人力资源总监	54
二、岗位职责说明书——人力资源经理	55
三、岗位职责说明书——人力资源经理助理	56
四、岗位职责说明书——人力资源专员	57
五、岗位职责说明书——招聘主管	57
六、岗位职责说明书——员工培训与发展主管	58
七、岗位职责说明书——培训师	59
八、岗位职责说明书——绩效考核主管	60
九、岗位职责说明书——薪酬福利主管	61
十、岗位职责说明书——员工记录主管	61
第六节 人力资源管理实务案例	62
案例一：比亚迪的崛起与衰落	62
案例二：松下电器百年不倒之谜	65
案例三：韦尔奇的用人之道	68
 第三章 人力资源规划	 72
第一节 人力资源规划管理基础	72
一、人力资源规划概述	72
二、企业战略与人力资源规划	74
三、事业层战略与人力资源规划	75
四、人力资源规划编制程序详解	75
五、人力资源管理费用预算	76
第二节 人力资源预测	78
一、人力资源供求预测	78
二、人力资源需求预测方法	79
三、人力资源供给预测方法	84
第三节 人力资源供求平衡管理	87
一、人力资源供求对比	87
二、企业不同发展时期的人力资源供求对照	88
三、人力资源供不应求的调整方法	88
四、人力资源供过于求的调整方法	89
五、结构失衡的调整方法	90
第四节 人力资源规划管理制度	91
一、人力资源规划管理制度	91
二、年度人力资源计划管理制度	96

三、人力资源成本预算管理制度	98
第五节 人力资源规划管理表单	102
一、公司年度人员需求预测表	102
二、公司月份人员需求预测表	103
三、人员增补申请表	103
四、公司人力资源年度规划表	104
五、人力资源成本分析表	105
六、人员需求预测表（根据职务种类划分）	106
七、公司人员编制调整表	106
八、职位新增计划申请表	107
九、公司年度人力资源规划表（一）	108
十、公司年度人力资源规划表（二）	108
十一、人力资源规划制定流程图	110
十二、人力资源计划制定流程图	111
十三、人力资源规划的制定与评估	112
十四、人力资源预算管理流程图	113
第六节 人力资源规划案例	114
案例一：X公司人力资源规划案例	114
案例二：思考：人力资源规划的缺失将会引起什么样的后果？	117
案例三：有计划、有针对性地制定人力资源规划	118
第四章 员工招聘	121
第一节 招聘准备工作	121
一、评估需求，制定计划	121
二、确定招聘原则	121
三、合理预算	122
第二节 招聘过程实施	123
一、工作人员的选择	123
二、申请人储备	124
三、招聘步骤	125
四、实习阶段	125
第三节 网络招聘	126
一、网络招聘的特点	126
二、网络招聘的实施步骤	126
第四节 招聘评估与反馈	127
一、招聘成本的计算	127

二、对面试记录的评估	128
三、数量、质量评估	128
第五节 招聘管理制度	129
一、招聘管理制度	129
二、面试制度	136
三、员工聘用管理办法	139
四、管理人员招聘管理制度	141
第六节 招聘管理表单	145
一、招聘申请表	145
二、部门年度人力需求计划表	146
三、公司年度人力需求计划报批表	147
四、招聘计划表	149
五、职位规范表	150
六、应聘人员复试表	150
七、临时人员雇用资料表	151
八、员工试用通知单	152
九、人事资料记录表	152
十、管理人员的胜任能力模型总表	153
十一、员工招聘预算控制表	154
十二、面试评价情况记录表	154
十三、员工情况登记表	155
十四、员工转正申请表	155
十五、实习员工审批表	157
十六、临时工审批表	158
十七、新员工试用表	159
十八、员工月度动态情况登记表	160
第七节 员工招聘案例	161
案例一：丰田公司的全面招聘体系	161
案例二：宝洁的校园招聘	163
案例三：朗讯公司有文化的招聘特色	165
第五章 薪酬管理	167
第一节 薪酬管理基础	167
一、薪酬管理概述	167
二、薪酬体系设计要点	168
三、非货币性薪酬	170

四、自助式薪酬模式	172
第二节 薪酬设计与工资支付	173
一、薪酬设计基础	173
二、薪酬设计流程	174
三、企业如何支付员工工资	175
第三节 薪酬管理制度	176
一、薪酬制度	176
二、某集团公司年薪制度方案	180
三、奖金制度	182
四、首信集团员工福利管理办法	184
第四节 薪酬管理表单	192
一、员工工资表	192
二、员工工资调整表	193
三、工资发放表	194
四、员工工作奖金核定表	195
五、奖惩公告	196
六、员工奖金统计表	196
七、公司薪资结构图	197
八、员工工资变更申请表	197
九、工资标准表	198
十、某公司技术类岗位绩效工资等级分类表	199
十一、新员工工资标准表	200
十二、员工提成情况计算表	201
十三、员工加班费申请表	202
十四、员工津贴申请表	203
十五、员工预支差旅费申请表	203
十六、员工差旅费申领表	204
十七、员工工资等级核定表	205
十八、工资情况分析表	205
第五节 薪酬管理案例	207
案例一：SL 公司陷入危机的薪酬制度	207
案例二：诺基亚内部薪酬体系	209
案例三：德国 DZ 汽车公司的“时间有价证券”	211
案例四：联想收购 IBM PC 的薪酬公式	213

第六章 绩效管理与绩效考评	215
第一节 绩效管理基础	215
一、绩效管理和企业战略	215
二、绩效管理的过程	217
三、绩效管理与考评的新进展	220
第二节 绩效管理系统及绩效评价体系	221
一、绩效管理系统的特性	221
二、绩效管理系统的建立流程	221
三、绩效考评体系的建立	222
第三节 绩效管理与绩效管理制度	224
一、绩效管理与绩效考核制度	224
二、管理人员绩效考核制度	231
三、基层非生产人员绩效考核制度	238
第四节 绩效管理与绩效考核表单	242
一、季度绩效完成情况统计表	242
二、绩效考核标准表	243
三、专业人员绩效考核表	243
四、管理人员绩效考核表	244
五、绩效考核申诉表（一）	245
六、绩效考核申诉表（二）	245
七、员工个人绩效计划表	246
八、员工个人绩效情况评估表	248
九、员工绩效反馈情况面谈表	249
十、普通员工考核评分表	250
十一、员工管理潜质考核分析表	251
十二、员工个人品质考核评价表	252
十三、公司员工月度考核情况登记表	252
十四、公司员工年度绩效表现考核记录表	254
十五、管理人员年终考核计分表	255
十六、普通人员年终考核计分表	256
十七、拟晋升员工情况考核评定表	257
十八、员工奖惩情况记录表	258
第五节 绩效管理案例	259
案例：安利（中国）绩效考评：让员工广泛做主	259

第七章 培训管理	262
第一节 培训管理基础	262
一、培训概念	262
二、培训的形式	262
三、员工培训的主要方法	262
第二节 制定培训计划	263
一、培训需求评估	263
二、受训准备	264
三、确定培训计划	265
第三节 培训效果评估	266
一、制定评估计划	266
二、成本—收益分析	268
第四节 培训管理制度	270
一、员工培训管理制度	270
二、各级员工培训管理制度	274
三、新员工培训管理办法	276
四、员工外派培训管理办法	280
五、员工培训出勤管理制度	284
第五节 培训管理表单	284
一、年度培训计划一览表	284
二、员工在职培训资历表	285
三、员工培训需求调查表	286
六、新员工培训计划表	287
七、员工培训报告表	288
八、个人外部培训申请表	288
九、在职训练实施结果表	289
十、新技术培训方法比较	290
十一、标准化培训程序	291
十二、公司外部培训申请表	291
十三、新员工培训过程记录表	292
十四、员工培训结果评估表	293
十五、员工在职培训测验成绩表	294
十六、公司员工培训履历登记表	295
十七、员工培训情况反馈登记表	296
第六节 培训案例	297
案例一：西门子永葆青春的秘密	297

案例二：学习事业部——罗弗公司的太阳	302
案例三：靠回头客聚财的东京迪斯尼乐园	305

第八章 职业生涯规划与开发 308

第一节 职业生涯规划与开发管理基础	308
一、什么是职业生涯？	308
二、为什么要进行职业生涯规划与开发？	308
三、职业生涯规划与开发的阶段	309
第二节 职业生涯规划与开发中的角色及职责划分	310
一、职业生涯规划与开发——员工的角色	310
二、职业生涯规划及开发——企业的角色	310
三、部门经理的责任	310
四、人力资源部门的责任	310
第三节 职业生涯规划与开发管理制度	311
一、员工职业生涯规划制度	311
二、某集团公司职等职级制度	317
三、某房地产公司员工职业发展通道管理制度	321
第四节 职业生涯规划与开发表单	330
一、员工自我评估练习模板	330
二、管理人员晋升申报表	331
三、职业生涯设计表	333
四、职业生涯行动计划申报表	334
五、员工职业生涯规划表	337
六、职业生涯规划与开发管理流程图	339
七、人力规划与员工生涯规划图	340
第五节 职业生涯规划与开发案例	341
案例一：华裔泰国总理的传奇职业生涯	341
案例二：GH 公司企业再造和员工职业生涯规划两手抓	343
案例三：电信业如何摆脱曾经的人才流失现象？	346
案例四：鼎鑫员工的职业生涯规划	350

第九章 劳动关系管理 354

第一节 劳动关系管理基础	354
一、劳动关系管理的概念	354
二、劳动关系管理的要素	354

三、劳动关系的内容	354
四、劳动关系相关的法律法规及政策	354
五、劳动保护管理	358
六、劳动争议处理	358
第二节 劳动合同管理	358
一、劳动合同的概念	358
二、劳动合同的法律特征	358
三、劳动合同的期限	359
第三节 劳动关系管理制度	359
一、劳动合同管理制度	359
二、《中华人民共和国合同法》关于劳动合同的规定	361
三、劳动合同书（无固定期限）范本	368
四、劳动合同（固定期限）范本	371
五、某建设集团女职工劳动保护规定实施细则	374
六、某公司工资集体协商协议	376
第四节 劳动关系管理表单	380
一、解除劳动合同申请表	380
二、工伤事故善后处理流程说明	381
三、劳动合同管理流程	381
四、解除劳动合同协议书	383
五、劳动合同变更书	384
六、公司员工离职表	384
七、员工辞职申报表	385
八、离职员工手续移交情况记录表	386
九、员工停薪留职申请表	387
十、员工辞退通知单	388
十一、免职通知单	388
十二、退休员工退休金情况明示表	389
十三、公司员工抚恤金申请表	390
第五节 劳动关系管理案例	390
案例：南海本田罢工事件的来龙去脉	390

第十章 人力资源信息系统 397

第一节 人力资源信息系统管理基础	397
一、人力资源信息系统构成详解	397
二、建立人力资源信息系统的程序	398

三、人力资源信息化管理的优势	401
第二节 人力资源信息管理制度	402
一、人力资源信息管理制度	402
二、人力资源信息统计管理制度	404
第三节 人力资源信息管理表单	406
一、人力资源信息系统构成示意图	406
二、人力资源信息系统示例图	407
第四节 人力资源信息系统与人员配置案例	408
案例一：南汽集团飞跃的助推力	408
案例二：希捷国际（Seagate）的人事薪资外包服务	410
案例三：HRIS 在中化工程集团的成功构建	413
第十一章 人力资源档案管理	416
第一节 人事档案管理基础知识	416
一、人事档案的概念	416
二、人事档案的主要内容	416
三、人事档案管理	418
四、人事档案管理的范围	418
第二节 人事档案管理相关法律法规	419
一、中华人民共和国档案法	419
二、流动人员人事档案管理暂行规定	422
第三节 人事档案管理制度	425
一、某公司人事档案管理制度	425
第四节 人事档案管理表单	429
一、人事档案花名册	429
二、人事档案移交通知单	430
三、借阅人事档案申请表	431
四、人事档案借阅登记表	431
五、人事档案移交情况登记表	432
参考书目	433

第一章 人力资源管理基础知识

第一节 人力资源管理基础

一、人力资源管理的概念

种类	说 明
宏观人力资源管理	概念：一个国家或者地区通过一系列的政策、法律、法规对该地域范围内的人力资源进行规划、开发、配备和使用的管理活动，从而为人力资源的形成、开发、配备和使用创造条件，使人力资源的配置、使用与社会发展相协调。 目的：使得一定地域内人力资源的整体状况得到调整与改善，以适应社会发展的整体要求，促进社会良性运行与和谐发展。
微观人力资源管理	概念：组织为了获取、开发、维持、使用人力资源而进行的计划、组织、指挥、协调等活动的总和。 目的：实现对组织人力资源的合理配置，通过招聘、培训、开发、使用、激励等手段使组织人力资源的效用获得最有效的发挥，为组织战略目标的实现做出贡献。

二、人力资源相关概念辨析

相关概念	说 明
人力资源	从微观意义上讲，人力资源是指在一定时期内，组织内部的人所具有的能够创造价值并能够被组织有效利用的体力和脑力的总和，包括人的体质、智力、知识、技能、经验、态度等。本书所关注的人力资源，正是微观意义上的人力资源。