

HUMAN RESOURCES



人力资源 就该这么管

全方位构建老板与员工共赢的HR管理新体系

李连魁 / 著

一本让老板有“钱途”
员工有“前途”的管理秘籍

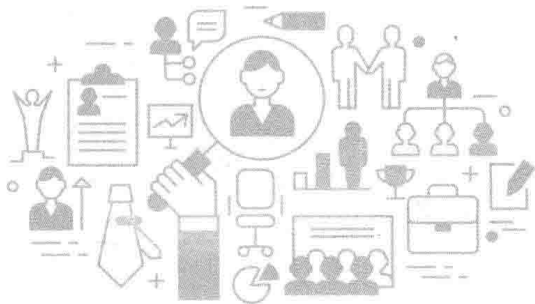
- ◎ 从零起步学人力资源管理真经
- ◎ 流程图操作表单范本一应俱全
- ◎ 40多个经典案例让您身临其境
- ◎ 50多小贴士让您搞到独家秘籍

中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

人力资源 就该这么管

全方位构建老板与员工共赢的HR管理新体系

李连魁 / 著



HUMAN RESOURCES

中国法制出版社

CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源就该这么管: 全方位构建老板与员工共赢的 HR 管理新体系 / 李连魁著. —北京: 中国法制出版社, 2017.3

ISBN 978-7-5093-8300-1

I. ①人… II. ①李… III. ①企业管理-人力资源管理-研究
IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 046639 号

策划编辑: 潘孝莉 (editorwendy@126.com)

责任编辑: 程 思

封面设计: 周黎明

人力资源就该这么管: 全方位构建老板与员工共赢的 HR 管理新体系

RENLI ZIYUAN JIUGAI ZHEME GUAN; QUANFANGWEI GOUJIAN LAOBAN YU YUANGONG
GONGYING DE HR GUANLI XIN TIXI

著者 / 李连魁

经销 / 新华书店

印刷 / 三河市紫恒印装有限公司

开本 / 787 毫米 × 1092 毫米 16 开

版次 / 2017 年 6 月第 1 版

印张 / 20 字数 / 315 千

2017 年 6 月第 1 次印刷

中国法制出版社出版

书号 ISBN 978-7-5093-8300-1

定价: 59.00 元

值班电话: 010-66026508

北京西单横二条 2 号 邮政编码 100031

传真: 010-66031119

网址: <http://www.zgfzs.com>

编辑部电话: 010-66066620

市场营销部电话: 010-66033393

邮购部电话: 010-66033288

(如有印装质量问题, 请与本社编务印务管理部联系调换。电话: 010-66032926)

序言

PREFACE

人力资源是现代企业管理的重要组成部分，同时也是企业管理中最为重要的内容。作为一名资深的企业人力资源管理者，笔者经常思考通过人力资源管理的“三驾马车”，即：

如何用分配机制满足员工对“钱途”的需求？

如何用晋升机制满足员工对“前途”的需求？

如何用文化机制满足员工对“快乐”的需求？

来全方位构建老板与员工共赢的人力资源管理新体系。

基于此，笔者写本落地型、拿来就能使用的人力资源管理书籍的愿望越发强烈。当然，这又源于自己对人力资源工作的热爱、源于本人研究生期间系统地学习人力资源管理理论知识、源于十多年来在七万人的大型集团公司从事人力资源管理工作所积累的丰富经验、源于本人亲手建立起公司的全程人力资源标准化所积累的深厚底蕴……

本书紧紧围绕企业人力资源管理的所有内容，按照“模块化、标准化、流程化、步骤化、案例化、图表化”的脉络，使读者快速找到工作开展的切入点、拿来就用、一学就会。

全书每节按照如下格式写作：将人力资源所覆盖的各项工作以流程的形式展开，一目了然，并提供工作中所需要的各种工具多达 300 个。

通过本书的阅读，基本上可以做好“把两头、控中间、杜红线、育人才、创和谐”。

把两头：做好招聘与离职手续的办理，达到规避风险；

控中间：做好绩效考核与薪酬发放，达到公平合理又有激励性；

杜红线：做好按标准及法规办事，达到规避法律风险；

育人才：做好人才的选育用留，达到企业长治久安；

创和谐：构建和谐员工关系。

从高度上能够成为老板的心腹、从深度上具备人才选育用留的专业技能、从宽度上能够做好业务部门的伙伴和员工的娘家人、从灵活度上能够开拓创新，将会成为人力资源管理者们的“四大定位”。

本书适合企业老板及各类企业管理者、培训咨询机构、人力资源从业者、在校的人力资源专业研究生及大学生，也适合对人力资源管理感兴趣的各类人士使用。

感谢工作中领导与同事的支持，感谢《企业人力资源全程法律顾问》作者周丽霞律师给我写书的最初萌动，感谢《老HRD手把手系列丛书》主编贺清君老师大力无私的帮助，感谢《老HRD手把手教你做企业文化》作者马松有老朋友的大力支持，感谢本书编辑潘孝莉女士的辛勤付出，感谢全国著名的精益管理专家姜上泉老师的热情支持，感谢在我写书期间爱人的支持。在我下班后写书期间，我那八岁的女儿和三岁的儿子从不进入书房打搅，最多只是推开房门好奇地、憨憨地望着我笑笑，也给了我无穷的力量。

由于作者水平有限，不足之处在所难免，敬请读者批评指正！

李连魁

第一章 组织结构设计 // 001

- 一、变革原因 // 002
- 二、直线制 // 002
- 三、直线职能制 // 003
- 四、事业部制 // 004
- 五、矩阵制 // 005
- 六、设计流程 // 006
- 七、经典案例 // 009
- 八、经验分享 // 010

第二章 企业岗位管理 // 011

- 一、岗位分析时机 // 012
- 二、岗位分析准备 // 012
- 三、岗位说明书 // 014
- 四、定岗定员流程 // 016
- 五、岗位评估流程 // 021
- 六、经典案例 // 026
- 七、经验分享 // 027

第三章 企业外部招聘 // 029

- 一、用人需求审批 // 030

- 二、外部招聘流程 // 032
- 三、新员工入职流程 // 039
- 四、经典案例 // 044
- 五、经验分享 // 046
- 第四章 企业内部竞聘 // 049
 - 一、内部竞聘目标 // 050
 - 二、内部竞聘特点 // 050
 - 三、内部竞聘流程 // 051
 - 四、降（撤）职程序 // 057
 - 五、经验分享 // 058
- 第五章 职业生涯规划 // 059
 - 一、适用人群 // 060
 - 二、“三定”原则 // 060
 - 三、经历阶段 // 061
 - 四、规划流程 // 062
 - 五、经验分享 // 065
- 第六章 人才梯队建设 // 067
 - 一、人才盘点 // 068
 - 二、梯队人才成长途径 // 069
 - 三、后备干部培养流程 // 070
 - 四、人才库的建立 // 075
 - 五、经典案例 // 076
 - 六、经验分享 // 079
- 第七章 劳务派遣管理 // 081
 - 一、关系说明 // 082
 - 二、分类情况 // 082
 - 三、适用企业 // 083
 - 四、引用流程 // 084

五、经典案例 // 088

六、经验分享 // 090

第八章 企业培训管理 // 093

一、计划制订流程 // 094

二、培训实施 // 099

三、内部讲师队伍 // 100

四、培训机构的合作 // 104

五、经典案例 // 105

六、经验分享 // 107

第九章 企业绩效管理 // 109

一、方案的制定 // 110

二、高层绩效考核 // 111

三、中层绩效考核 // 114

四、员工绩效考核 // 116

五、申诉流程 // 118

六、经典案例 // 120

七、经验分享 // 125

第十章 薪酬管理 // 127

一、管理原则 // 128

二、薪酬调查 // 128

三、结构设计 // 131

四、水平确定 // 132

五、薪酬预算 // 135

六、薪酬发放 // 141

七、加班工资 // 146

八、个税扣缴 // 148

九、经典案例 // 149

十、经验分享 // 158

第十一章 社会保险管理 // 161

- 一、养老保险 // 162
- 二、医疗保险 // 165
- 三、工伤保险 // 168
- 四、失业保险 // 170
- 五、生育保险 // 172
- 六、住房公积金 // 176
- 七、经典案例 // 179
- 八、经验分享 // 182

第十二章 企业制度建设 // 185

- 一、立项 // 186
- 二、起草编写 // 187
- 三、征集意见 // 188
- 四、分类 // 190
- 五、公示 // 191
- 六、经典案例 // 193
- 七、经验分享 // 194

第十三章 员工手册管理 // 195

- 一、编写原则 // 196
- 二、确定框架 // 196
- 三、审核语言 // 198
- 四、印刷装帧 // 199
- 五、发放签收 // 199
- 六、经验分享 // 200

第十四章 员工考勤管理 // 201

- 一、制度制定 // 202
- 二、填写假条 // 202
- 三、分级审批 // 203

四、假期工资 // 205

五、标准工时制 // 206

六、不定时工时制 // 206

七、综合工时制 // 206

八、经典案例 // 209

九、经验分享 // 211

第十五章 劳动合同管理 // 213

一、订立准备 // 214

二、发出通知 // 214

三、双方协商 // 215

四、合同签订 // 215

五、建立台账 // 217

六、履行原则 // 218

七、变更流程 // 218

八、经典案例 // 222

九、经验分享 // 224

第十六章 员工离职管理 // 225

一、劳动合同解除流程 // 226

二、经济性裁员 // 231

三、企业经济补偿 // 232

四、经典案例 // 234

五、经验分享 // 235

第十七章 劳动争议处理 // 237

一、原则与范围 // 238

二、争议协商 // 239

三、争议调解 // 240

四、争议仲裁 // 241

五、争议诉讼 // 242

六、争议调解委员会 // 243

七、经典案例 // 245

八、经验分享 // 247

第十八章 集体合同管理 // 249

一、确定代表 // 250

二、拟定草案 // 250

三、集体协商 // 251

四、合同订立 // 252

五、报送审查 // 252

六、合同生效 // 254

七、合同变更 // 254

八、经验分享 // 255

第十九章 职工代表大会 // 257

一、建立职代会 // 258

二、会前筹备 // 258

三、召开职代会 // 260

四、落实提案 // 260

五、经典案例 // 262

六、经验分享 // 263

第二十章 企业文化建设 // 265

一、企业文化理念 // 266

二、企业文化规划 // 270

三、企业文化落地 // 271

四、企业内刊创办 // 273

五、经典案例 // 276

六、经验分享 // 278

第二十一章 信息系统管理 // 281

一、供应商的选择 // 282

二、信息系统上线 // 286

三、信息系统应用 // 288

四、经验分享 // 291

第二十二章 风险管控 // 293

一、日清日结 // 294

二、工作总结 // 296

三、风险管控 // 300

四、经验分享 // 310

第一章

组织结构设计

本章导读

- ※ 直线制组织机构的特点是什么？
- ※ 事业部制组织机构的特点是什么？
- ※ 高耸型组织结构的特点是什么？
- ※ 扁平型组织结构的特点是什么？
- ※ 组织结构设计应该遵循的原则有哪几点？

企业组织结构是整个人力资源管理系统的“框架”，企业所有战略意义上的变革，都必须首先从企业组织的认识与变革开始。组织结构设计，是通过对组织人力资源的整合和优化，确立企业某一阶段的最合理的管控模式，实现组织资源价值最大化和组织绩效最大化。

一、变革原因

企业出现经营业绩逐渐下滑、产品质量迟迟不能提高、浪费和消耗严重、管理效率下降、员工不满情绪增加等诸多问题，甚至出现老板整天忙于开会和协调，而问题却越来越多时，企业运行一管就死、一放就乱。

当企业出现以上病症的时候，最容易被忽视但最根本的原因可能是——企业的组织结构不再适合企业的发展。

二、直线制

直线制是最简单的集权式组织结构形式，又称军队式结构。其领导关系按垂直系统设立，不设立专门的职能机构，自上而下形同直线，如图 1-1 所示。

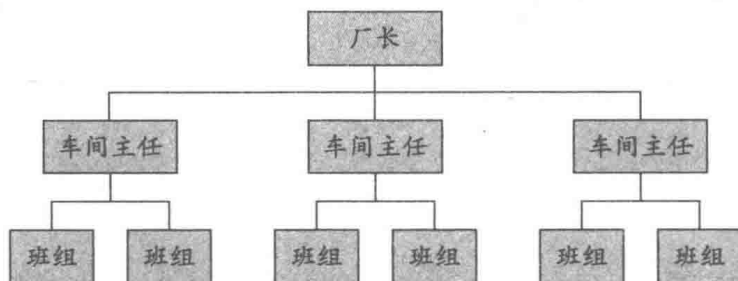


图 1-1 直线制组织结构图模型

1. 优点

- (1) 结构简单，指挥系统清晰、统一；
- (2) 权责关系明确；
- (3) 横向联系少，内部协调容易；
- (4) 信息沟通迅速，解决问题及时，管理效率比较高。

2. 缺点

- (1) 缺乏专业化管理分工；
- (2) 要求企业领导人必须是经营管理全才。

3. 适用条件

劳动密集型，机械化程度比较高、规模较小的企业。

三、直线职能制

以直线制结构为基础，在厂长（经理）领导下设置相应的职能部门，实行厂长（经理）统一指挥与职能部门参谋、指导相结合的组织结构形式，如图 1-2 所示。

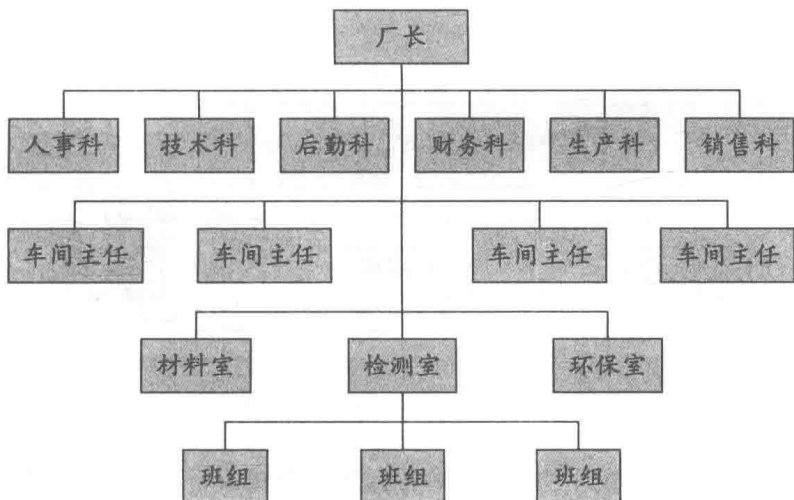


图 1-2 直线职能制组织结构图模型

1. 优点

- (1) 集权与分权相结合；
- (2) 引入管理工作专业化的做法，弥补管理人员在专业知识和能力方面的不足，协助领导决策。

2. 缺点

- (1) 企业规模太大时，职能部门增多，部门间横向联系及协作变得复杂和困难；
- (2) 厂长（经理）往往无暇顾及企业面临的重大问题。

3. 适用条件

规模不太大，产品品种不多，工艺稳定，市场信息易掌握的企业。

四、事业部制

事业部制结构遵循“集中决策，分散经营”的原则，各事业部在经营管理方面拥有较大的自主权，实行独立核算、自负盈亏，并根据经营需要设置相应的职能部门，如图 1-3 所示。

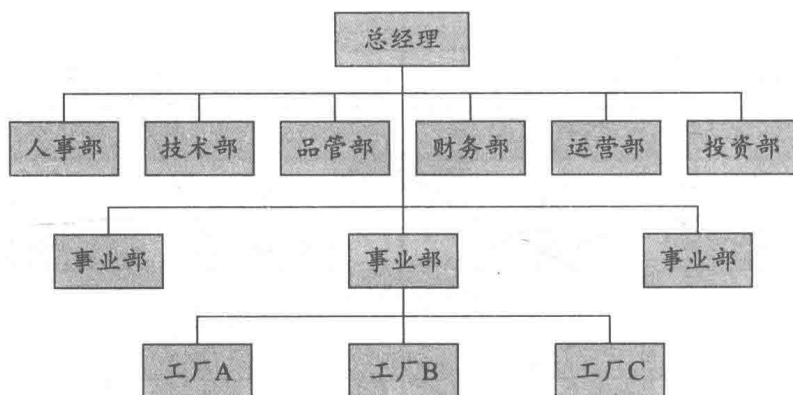


图 1-3 事业部制组织结构图模型

1. 优点

- (1) 权力下放，有利于高层管理将精力集中于战略发展；
- (2) 有助于事业部主管自主处理日常工作；
- (3) 有利于高度专业化；
- (4) 各事业部经营责任和权限明确。

2. 缺点

- (1) 组织结构重叠，管理人员膨胀；
- (2) 各事业部独立性强，容易忽视整体利益。

3. 适用条件

经营规模大、生产经营业务多样化、市场环境差异大、具有较强适应性的企业采用。

五、矩阵制

矩阵制结构由职能部门和为完成某一临时任务而组建的项目小组系列组成，它的最大特点在于具有双道命令系统，如图 1-4 所示。

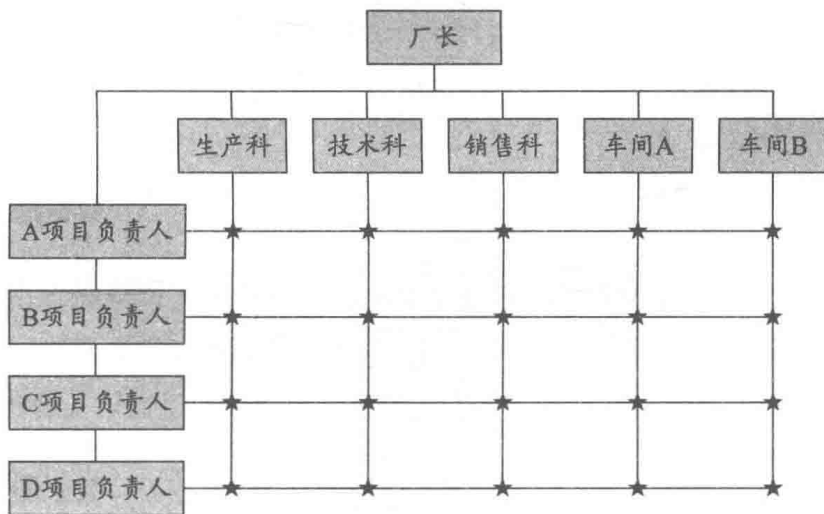


图 1-4 矩阵制组织结构图模型