

RENLI ZIYUAN
GUANLI QUANAN



人力资源管理

全案

(第4版)

杨毅宏 编著

Human

Resource Management



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

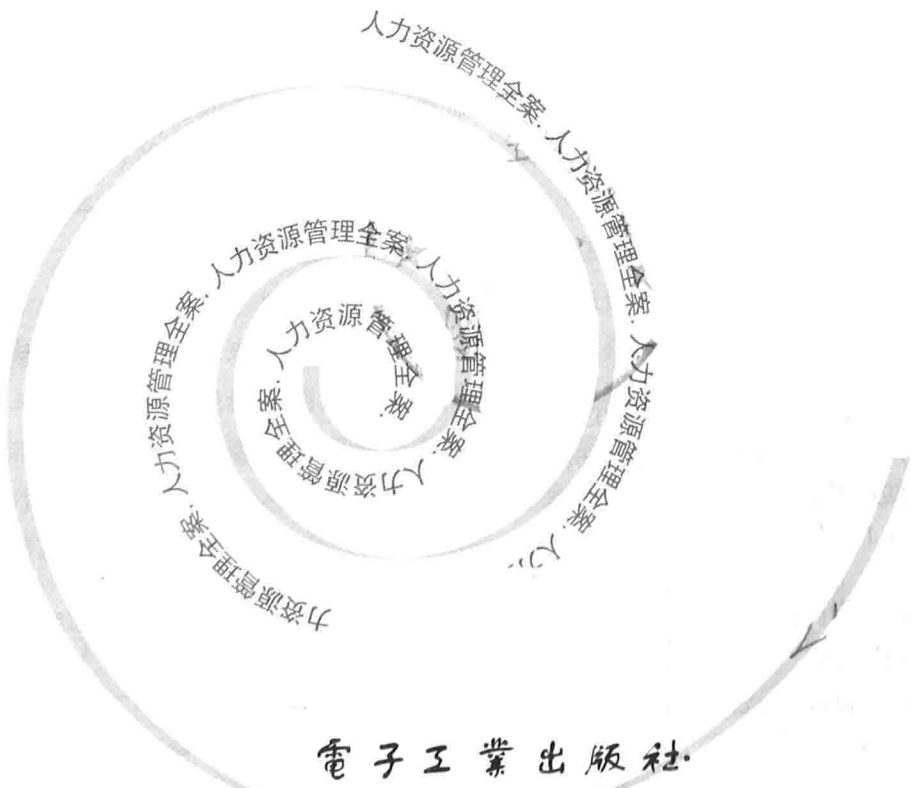
RENLI ZIYUAN
GUANLI QUANAN



人力资源管理
全案

(第4版)

杨毅宏 编著



电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry
北京·BEIJING

Human Resource Management

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目（CIP）数据

人力资源管理全案 / 杨毅宏编著. —4 版. —北京:电子工业出版社, 2014.6
ISBN 978-7-121-23189-6

I. ①人… II. ①杨… III. ①人力资源管理 IV.①F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 095823 号

责任编辑：杨洪军

印 刷：三河市鑫金马印装有限公司

装 订：三河市鑫金马印装有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：787×1092 1/16 印张：41.75 字数：1103 千字

印 次：2014 年 6 月第 1 次印刷

定 价：89.00 元（含光盘 1 张）

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888。

质量投诉请发邮件至 zltz@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：（010）88258888。

前 言

“人力资源管理”这个名词目前正是企业管理中最时髦的名词。它包含着丰富的含义，包含了传统人事管理的内容，却与之有着巨大的差别。传统的人事管理把精力放在员工的考勤、档案、合同管理等事务性的工作上，因此，人事管理单位被定位为后勤服务部门。但随着企业基础管理模式的深刻变革，在管理中，“人”作为一项资源，而且是重要的战略资源，人们所强调的“科技以人为本”的思想得到了越来越多的认同。在这一管理思想的指导下，以人才测评、绩效评估和薪资激励制度为核心的人力资源管理模式得以确立。与传统的人事管理相比，新的人力资源管理模式无疑有了重大的飞跃，成为整个企业管理的轴心。

在现今知识经济时代，企业的竞争归根结底就是人才的竞争。任何一个企业都必须提升人力资源的素质，才能创造企业的竞争优势。在已跨入 21 世纪的经济时代，几乎所有的企业家都意识到：人力资源是企业最重要的无形资产，为了提升企业核心竞争力、获取独特的竞争优势，企业必须重视人力资源的开发和管理。

在新世纪的竞争环境下，人力资源成为推动企业发展的关键因素，直接影响企业的收益和长远发展，是企业获取利润的重要手段。企业的兴衰成败、实力强弱已不再取决于企业拥有的物质资本，而首先在于优秀人才的管理和企业整体的人力资源管理。企业的生存依赖于人力资源，企业间竞争也演变成人力资源开发与管理间的竞争。谁能在竞争中处于优势地位？谁又能在竞争中不断前进？这都是与人力资源有着密切关系的问题。

出于对人力资源管理重要性的认识与理解，我们收集了大量的国内外卓越企业的人力资源管理方面的制度、文案、表单，结合先进的人力资源管理理念和知识，并参考了一批经验丰富的人力资源工作者的意见，编撰了这本《人力资源管理全案》（第 4 版）。

本书有三大特点：

一是全面、系统性。本书分为八章，在对人力资源管理整体框架和本书脉络、内容做了初步介绍之后，对人力资源六大板块（组织设计、员工招聘、员工关系管理、员工发展与培训、绩效管理、薪酬管理）进行了系统介绍并对具体操作进行指导，让读者能将理论与实务结合，轻松运用到实际工作中去，还收集整理了企业人力资源管理中主要的管理流程，让整个人力资源管理的流程脉络清晰呈现在大家面前，不再出现究竟该如何规范和操作的困惑。本书从人力资源管理的诸多方面入手，为现代企业构建了一套完整、科学和实用的管理体系。

二是权威性。除了对国内外知名人力资源专家学者的先进理论进行介绍和提炼外，还借鉴了国内外各类知名企业的人力资源管理经验和操作规范，融合了众多在企业人力资源管理第一线工作的专业人士的丰富经验。本书博采众长，凝聚着众多专家学者和实际工作者的经验和心血。

三是实用性。本书不仅介绍了国内外先进人力资源管理理论，更以人力资源工作实际

操作为重点，在六大板块中重点介绍了实际操作中会用到的制度、文案、表单等内容及实施方法，为人力资源实际工作提供了方便。本书既是一本由各方权威人士编撰的人力资源管理方面的专业书籍，又是一本专业与非专业人士皆可使用的工具书，既达到了人力资源管理的专业水平，又能将理论与工作实践相结合，通俗易懂，简单易行。即使一名刚接触人力资源管理的工作者，也能在工作实践中简单上手。

本书在编写过程中借鉴了大量的资料，得到了众多专业人士的帮助，在此表示衷心的感谢。由于人力资源管理具有复杂性和极强的时代性，加之编者的水平有限，本书肯定还存在不少缺陷，希望广大读者和有关专家批评指正。

人力资源管理是一项非常复杂的工作，而有效的人力资源管理将极大地促进团队的运作效率，增强团队的凝聚力。因此，现在越来越多的有识之士认识到它的重要性，正在努力规范、提高自己团队的人力资源管理水平。谨代表本书所有参与编撰的成员，衷心希望本书能成为你在人力资源工作中的得力帮手。

目 录

第 1 章 人力资源管理全案框架	1
第 2 章 组织设计	6
2.1 组织结构设计与部门职责描述	7
2.1.1 组织结构概述	7
2.1.2 组织结构图示例	12
2.1.3 股东会职责描述	16
2.1.4 董事会职责描述	16
2.1.5 总经理办公室职责描述	17
2.1.6 战略规划部职责描述	18
2.1.7 行政管理部职责描述	19
2.1.8 市场营销部职责描述	20
2.1.9 销售管理部职责描述	21
2.1.10 客户服务部职责描述	22
2.1.11 技术开发部职责描述	23
2.1.12 生产计划部职责描述	25
2.1.13 法律事务部职责描述	26
2.1.14 风险控制部职责描述	27
2.1.15 信息技术部职责描述	28
2.1.16 财务部职责描述	29
2.1.17 内部审计部职责描述	31
2.1.18 投资部职责描述	32
2.1.19 人力资源部职责描述	33
2.1.20 品质管理部职责描述	35
2.1.21 物流管理部职责描述	37
2.1.22 总务后勤部职责描述	39
2.2 岗位设置、岗位编制、岗位分析与岗位评估	40
2.2.1 岗位体系设计说明	40
2.2.2 岗位设置概述	42
2.2.3 岗位定编说明	45
2.2.4 岗位分析概述	45
2.2.5 岗位分析调查问卷范本	48
2.2.6 工作诊断调查问卷范本	50

2.2.7	总经理岗位说明书范本	52
2.2.8	财务总监岗位说明书范本	54
2.2.9	营销总监岗位说明书范本	55
2.2.10	策划总监岗位说明书范本	57
2.2.11	人力资源总监岗位说明书范本	59
2.2.12	生产总监岗位说明书范本	60
2.2.13	行政总监岗位说明书范本	62
2.2.14	财务部经理岗位说明书范本	64
2.2.15	内部审计部经理岗位说明书范本	65
2.2.16	投资证券部经理岗位说明书范本	67
2.2.17	市场部经理岗位说明书范本	68
2.2.18	销售部经理岗位说明书范本	70
2.2.19	客户服务部经理岗位说明书范本	71
2.2.20	技术开发部经理岗位说明书范本	73
2.2.21	生产计划部经理岗位说明书范本	74
2.2.22	品质管理部经理岗位说明书范本	76
2.2.23	物流管理部经理岗位说明书范本	78
2.2.24	企划部经理岗位说明书范本	79
2.2.25	总务后勤部经理岗位说明书范本	81
2.2.26	员工关系经理岗位说明书范本	82
2.2.27	员工培训经理岗位说明书范本	83
2.2.28	人力资源信息系统经理岗位说明书范本	85
2.2.29	绩效考核经理岗位说明书范本	86
2.2.30	薪酬经理岗位说明书范本	88
2.2.31	成本控制主管岗位说明书范本	89
2.2.32	预算主管岗位说明书范本	90
2.2.33	财务分析主管岗位说明书范本	92
2.2.34	税务主管岗位说明书范本	93
2.2.35	公关主管岗位说明书范本	94
2.2.36	市场策划主管岗位说明书范本	96
2.2.37	销售渠道主管岗位说明书范本	97
2.2.38	采购主管岗位说明书范本	98
2.2.39	生产主管岗位说明书范本	100
2.2.40	仓储主管岗位说明书范本	101
2.2.41	岗位评估概述	103
2.2.42	岗位评估计分表说明	106
2.2.43	管理岗位职级与薪酬等级示例	110

2.2.44	普通岗位职级与薪酬等级示例	112
2.2.45	企业岗位等级与薪酬等级示例	114
2.3	人力资源规划	117
2.3.1	人力资源规划文案	117
2.3.2	人力资源年度计划范本	120
2.3.3	人力资源部年度工作计划表范本	133
2.3.4	人力资源计划表范本	134
2.3.5	人力资源规划表范本	135
2.3.6	人力需求规划表范本	136
2.3.7	名额编制计划表范本	137
2.3.8	部门增员计划表范本	138
2.3.9	人力需求申请表范本（一）	139
2.3.10	人力需求申请表范本（二）	140
2.3.11	编制增加申请表范本	141
2.3.12	人员增减申请表范本	142
2.4	组织能力素质模型	143
2.4.1	组织能力素质模型搭建说明	143
2.4.2	岗位职责与能力素质	147
2.4.3	岗位与能力素质对照表范本	149
2.4.4	基本能力素质——团队合作力素质要求范本	149
2.4.5	基本能力素质——沟通影响力素质要求范本	150
2.4.6	基本能力素质——客户服务能力素质要求范本	151
2.4.7	基本能力素质——执行能力素质要求范本	152
2.4.8	基本能力素质——诚信正直素质要求范本	153
2.4.9	基本能力素质——开拓创新能力素质要求范本	154
2.4.10	基本能力素质——学习能力素质要求范本	155
2.4.11	专业能力素质的关键行为描述设计方法	156
2.4.12	部门与专业能力素质匹配表范本	157
2.4.13	专业能力素质——信息系统规划和建设能力素质要求范本	158
2.4.14	专业能力素质——信息系统管理能力素质要求范本	159
2.4.15	专业能力素质——人力资源战略和规划能力素质要求范本	160
2.4.16	专业能力素质——人力资源配置能力素质要求范本	161
2.4.17	专业能力素质——绩效管理能力素质要求范本	161
2.4.18	专业能力素质——薪酬管理能力素质要求范本	162
2.4.19	专业能力素质——培训管理能力素质要求范本	163
2.4.20	专业能力素质——行政事务处理能力素质要求范本	164
2.4.21	专业能力素质——法律、法规应用能力素质要求范本	164

2.4.22	专业能力素质——财务管理能力素质要求范本	166
2.4.23	专业能力素质——资金管理能力素质要求范本	166
2.4.24	专业能力素质——稽核审计与分析能力素质要求范本	167
2.4.25	专业能力素质——风险管理策略和体系设计能力素质要求范本	168
2.4.26	专业能力素质——风险识别与评测能力素质要求范本	169
2.4.27	专业能力素质——市场研究能力素质要求范本	170
2.4.28	专业能力素质——零售市场营销策略制定能力素质要求范本	171
2.4.29	专业能力素质——机构客户市场营销策略制定能力素质要求范本	172
2.4.30	专业能力素质——市场开拓能力素质要求范本	173
2.4.31	专业能力素质——合同谈判能力素质要求范本	174
2.4.32	专业能力素质——项目管理能力素质要求范本	175
2.4.33	专业能力素质——电子商务服务能力素质要求范本	176
2.4.34	专业能力素质——采购管理能力素质要求范本	177
2.5	组织文化管理	178
2.5.1	企业文化概述	178
2.5.2	员工满意度调查	181
2.5.3	工作满意度综合调查表范本（一）	183
2.5.4	工作满意度综合调查表范本（二）	186
2.5.5	人力资源状况调查表范本	190
2.5.6	人力资源指数调查问卷	193
2.5.7	组织文化诊断	196
2.5.8	组织文化诊断表	197
2.5.9	工作丰富化诊断问卷调查表	200
第3章	员工招聘	203
3.1	员工招聘体系	204
3.1.1	招聘的依据与作用	204
3.1.2	招聘的内外部因素分析	205
3.1.3	招聘计划的制定	207
3.1.4	招聘渠道的选择	209
3.1.5	招聘选拔的内容与应用	213
3.1.6	招聘结果评估	220
3.1.7	员工录用流程	222
3.1.8	招聘的标准化形象管理	223
3.1.9	招聘管理操作的风险防范	225
3.2	企业招聘制度与表单	226
3.2.1	企业招聘制度	226

3.2.2	员工招聘方案范本	230
3.2.3	人员招聘申请表	232
3.2.4	工作申请表	233
3.2.5	面试通知书	234
3.2.6	录用通知书	234
3.2.7	不录用通知书	235
3.2.8	人员试用标准	236
3.2.9	新员工试用考核表	237
3.2.10	面试记录表	237
3.2.11	试用结果通知单	238
3.2.12	新员工报到手续表	239
第4章	员工关系管理	240
4.1	员工劳动合同管理	241
4.1.1	劳动合同管理	241
4.1.2	劳动合同管理的风险防范	248
4.1.3	员工的权利与义务	253
4.1.4	员工劳动保护	254
4.1.5	劳动争议管理	258
4.1.6	非雇佣劳动关系管理	261
4.1.7	保密与竞业限制	263
4.1.8	(固定期限)劳动合同范本	266
4.1.9	(无固定期限)劳动合同范本	269
4.1.10	(以完成一定工作任务为期限)劳动合同范本	272
4.1.11	保密协议示例	274
4.1.12	竞业限制协议示例	276
4.1.13	员工手册范本概述	278
4.1.14	员工手册范本(一)	279
4.1.15	员工手册范本(二)	288
4.1.16	员工安全制度范本	306
4.1.17	职业保护管理的风险防范	312
4.2	人力资源动态及费用管理	318
4.2.1	人员变动通报	318
4.2.2	人力资源部月报表	318
4.2.3	员工人数月报表	319
4.2.4	人事动态及费用控制表	320
4.2.5	人事通知单范本	321

4.3	员工档案管理	321
4.3.1	员工人事档案制度	321
4.3.2	员工业绩档案管理制度	322
4.3.3	员工培训档案管理制度	323
4.3.4	临时人员雇用资料表	324
4.3.5	员工登记表	325
4.3.6	管理人员一览表	326
4.3.7	公司现有人数一览表	327
4.3.8	管理人才储备表	328
4.3.9	高等学校毕业生就业协议书	328
4.3.10	离职协议书示例	329
4.3.11	培训合同示例	330
4.3.12	劳务派遣服务协议示例	331
4.4	人力资源调配	333
4.4.1	员工调离管理制度	333
4.4.2	员工调动管理制度	334
4.4.3	员工晋升管理制度	334
4.4.4	员工辞退、辞职管理制度	335
4.4.5	员工离职程序	337
4.4.6	员工调动申请表	337
4.4.7	员工借调申请表	338
4.4.8	员工调职申请表	338
4.4.9	辞职申请审批表	339
4.4.10	员工辞职申请表范本（一）	340
4.4.11	员工辞职申请表范本（二）	341
4.4.12	员工变动登记表	342
4.4.13	员工离职通知书	343
4.4.14	员工任免通知单	344
4.4.15	员工离职移交手续清单	345
4.5	员工考勤、加班、请假与出差	345
4.5.1	员工考勤管理制度	345
4.5.2	员工加班管理制度	346
4.5.3	员工休假管理制度	347
4.5.4	员工出差管理制度	349
4.5.5	员工考勤记录表	350
4.5.6	加班申请表	352
4.5.7	加班汇总表	352

4.5.8	加班费申请单	353
4.5.9	出差申请单	354
4.5.10	预借差旅费申请单	355
4.5.11	业务人员出差报告表	356
4.5.12	国外出差报告书	357
4.5.13	市内出差日报表	358
4.5.14	差旅费报销清单	359
4.5.15	外勤、出差通知单	359
4.5.16	年度出差日数及拜访次数报告表	360
4.6	主要相关劳动法规	361
4.6.1	中华人民共和国劳动法	361
4.6.2	中华人民共和国劳动合同法	370
4.6.3	中华人民共和国劳动合同法实施条例	381
4.6.4	劳动部关于贯彻执行《中华人民共和国劳动法》 若干问题的意见（1995年8月4日）	385
4.6.5	违反和解除劳动合同的经济补偿办法	396
4.6.6	违反《劳动法》有关劳动合同规定的赔偿办法	397
4.6.7	最高人民法院关于审理劳动争议案件适用法律若干 问题的解释（一）	398
4.6.8	最高人民法院关于审理劳动争议案件适用法律若干 问题的解释（二）	401
4.6.9	职工带薪年休假条例	404
4.6.10	企业职工带薪年休假实施办法	405
4.6.11	企业经济性裁减人员规定	406
第5章	员工发展与培训	408
5.1	企业人员发展体系	409
5.1.1	企业人员发展体系概述	409
5.1.2	个人职业发展规划	409
5.1.3	重点人才培养计划	411
5.1.4	关键岗位后备人才计划	412
5.2	企业员工培训体系	413
5.2.1	培训管理体系概述	413
5.2.2	培训需求分析与培训计划制定	415
5.2.3	培训课程的设计与开发	430
5.2.4	培训实施管理	441
5.2.5	培训效果的强化与评估	447

5.2.6	培训需求分析范本	455
5.2.7	在职培训制度范本	456
5.2.8	新员工培训方案范本	459
5.2.9	培训管理操作的风险防范	461
5.3	管理技能培训开发范本	461
5.3.1	工作角色适应能力培训范本	461
5.3.2	领导能力培训范本	463
5.3.3	团队建设能力培训范本	469
5.3.4	沟通能力培训范本	480
5.4	员工发展与培训相关表单	486
5.4.1	员工培训计划表	486
5.4.2	员工培训报告书	487
5.4.3	外部培训申请表	488
5.4.4	新员工培训实施记录表	489
5.4.5	新员工培训成绩评核表	490
5.4.6	培训学员反馈表	491
5.4.7	培训考核表	492
5.4.8	员工培训需求调查表	493
5.4.9	员工发展规划表	495

第6章	绩效管理	496
6.1	绩效管理体系与制度	497
6.1.1	企业绩效管理体系	497
6.1.2	平衡计分卡考核体系	505
6.1.3	员工绩效考核应用	509
6.1.4	企业绩效管理制度范本	510
6.1.5	员工绩效考核制度范本	514
6.1.6	员工绩效奖惩制度范本	516
6.1.7	绩效考核的风险防范	517
6.2	绩效管理表单	518
6.2.1	试用员工月度考核表	518
6.2.2	员工考核记录汇总表	518
6.2.3	员工年度绩效考核表	519
6.2.4	员工每月工作考核表	520
6.2.5	员工自我鉴定表	520
6.2.6	绩效考核面谈表	521
6.3	关键绩效指标示例	522

6.3.1	部门绩效考核说明	522
6.3.2	财务部考核指标范本	523
6.3.3	财务部关键绩效考核指标表	524
6.3.4	成本控制主管绩效考核表范本	525
6.3.5	会计员绩效考核表范本	527
6.3.6	出纳绩效考核表范本	528
6.3.7	战略规划部考核指标范本	530
6.3.8	战略规划部关键绩效考核指标表	531
6.3.9	发展规划主管绩效考核表范本	532
6.3.10	行政管理部考核指标范本	533
6.3.11	行政管理部关键绩效考核指标表	534
6.3.12	前台绩效考核表范本	535
6.3.13	行政秘书绩效考核表范本	537
6.3.14	人力资源部考核指标范本	538
6.3.15	人力资源部关键绩效考核指标表	539
6.3.16	员工关系主管绩效考核表范本	541
6.3.17	招聘专员绩效考核表范本	542
6.3.18	培训主管绩效考核表范本	544
6.3.19	人力资源信息系统主管绩效考核表范本	545
6.3.20	市场营销部考核指标范本	547
6.3.21	市场营销部关键绩效考核指标表	547
6.3.22	公关主管绩效考核表范本	549
6.3.23	广告专员绩效考核表范本	551
6.3.24	销售管理部考核指标范本	552
6.3.25	销售管理部关键绩效考核指标表	553
6.3.26	销售主管绩效考核表范本	555
第7章	薪酬管理	557
7.1	薪酬方案	558
7.1.1	薪酬管理理论	558
7.1.2	薪酬体系设计	567
7.1.3	薪酬结构设计	570
7.1.4	薪酬设计方案范本(一)	580
7.1.5	薪酬设计方案范本(二)	583
7.1.6	福利设计方案范本	585
7.1.7	薪酬调整方案范本	588
7.1.8	薪酬管理操作的风险防范	589

7.2	薪酬制度	590
7.2.1	薪酬制度范本 (一)	590
7.2.2	薪酬制度范本 (二)	600
7.2.3	福利制度范本	603
7.3	薪酬表单	604
7.3.1	调薪通知单	604
7.3.2	岗位调动薪酬变动审批表	605
7.3.3	工资扣缴表	606
7.3.4	员工工资明细表	607
7.3.5	员工工资级数评定表	608
7.3.6	员工统一薪金等级表	609
7.3.7	员工工资标准表	610
7.3.8	员工工资核算表	611
7.3.9	工作奖金核定表	612
7.3.10	员工福利项目表	613
7.3.11	员工伤病补助申请单	613
7.3.12	员工抚恤申请表	614
第8章	人力资源管理流程汇总	615
8.1	组织结构调整流程	616
8.2	人力资源预算管理流程	617
8.3	员工薪酬预算管理流程	618
8.4	外部招聘管理流程	619
8.5	劳务用工管理流程	620
8.6	人事代理管理流程	621
8.7	录用手续管理流程	622
8.8	员工内部调动流程	623
8.9	高潜力人员选拔流程	624
8.10	关键岗位后备人员选拔流程	625
8.11	专业技术职务资格评审流程	626
8.12	培训计划流程	627
8.13	培训课程管理流程	628
8.14	绩效管理流程	629
8.15	员工绩效考核流程	630
8.16	基本工资调整流程	632
8.17	工资发放流程	633
8.18	绩效奖金发放流程	634

8.19 员工奖励流程	635
8.20 劳动合同续约管理流程	636
8.21 退休管理流程	637
8.22 员工除名管理流程	638
8.23 员工辞职管理流程	639
8.24 岗位设置管理流程	640
8.25 员工编制管理流程	641
8.26 用人申请流程	642
8.27 内部招聘流程	643
8.28 劳动合同管理流程	644
8.29 试用期满转正流程	645
8.30 岗位轮换流程	646
8.31 考勤管理流程	647
8.32 培训管理总体流程	648
8.33 培训实施流程	649
8.34 培训效果考核流程	650
8.35 员工离职交接流程	651
参考文献	652

第1章 人力资源管理全案框架

