

细化到底，落实管理各个环节
拿来即用，方便快捷简单实用

中小企业 人力资源管理精细化设计 全案

王瑞永◎编著

- 提供 7 大人力资源管理工作优化策略
- 给出 6 大人力资源管理工具设计思路
- 构建 3 大人力资源全面管理运行体系
- 汇集 100 大人力资源管理常用工作方法
- 编制 13 大人力资源管理职能执行规范



附赠光盘



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克中小企业精细化设计全案系列

中小企业人力资源管理 精细化设计全案

王瑞永 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

中小企业人力资源管理精细化设计全案 / 王瑞永编

著. — 北京 : 人民邮电出版社, 2011.12
(弗布克中小企业精细化设计全案系列)
ISBN 978-7-115-26773-3

I. ①中… II. ①王… III. ①中小企业—人力资源管理 IV. ①F276.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第225131号

内 容 提 要

本书是中小企业实现人力资源管理工作规范化、流程化、高效化的必备实操手册。

本书从中小企业人力资源管理特点、中小企业人力资源管理优化策略、人力资源管理工具设计技巧等出发,对中小企业组织结构设计、人力资源规划、工作分析、招聘管理、面试与录用管理、培训与开发管理、绩效管理、薪酬福利管理、人事事务管理等13个职能模块的流程、制度、表单、文书、方案进行了精细化设计,同时给出了各个职能的关键工作事项和工作方法,为中小企业提供了“七位一体”的人力资源管理工作指南。

本书适合中小企业的中高层管理人员、企业人力资源工作人员、企业培训师、企业咨询师、高校相关专业师生阅读、使用。

弗布克中小企业精细化设计全案系列

中小企业人力资源管理精细化设计全案

◆ 编 著 王瑞永

责任编辑 刘 盈

◆ 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>

三河市海波印务有限公司印刷

◆ 开本: 787×1092 1/16

印张: 37

2011年12月第1版

字数: 450千字

2011年12月河北第1次印刷

ISBN 978-7-115-26773-3

定价: 82.00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

“弗布克中小企业精细化设计全案系列”序

中小企业要想求得生存与发展，就必须向管理要效率、向管理要效益、向管理要竞争力，必须实现管理的规范化、标准化和信息化。

“弗布克中小企业精细化设计全案系列”图书旨在帮助中小企业解决在运营管理过程中遇到的各种难题，通过明确管理职责、建立精细化管理制度体系、划分各项规范化管理职能模块等，帮助中小企业消除管理中存在的疑点、盲点，使其逐步摆脱管理意识淡薄、管理方式粗放、管理制度不健全等诸多问题，并最终使中小企业的管理效率提高、管理工作规范，逐步实现精细化管理，提高企业核心竞争力水平，实现企业自身的长久经营与持续发展。

“弗布克中小企业精细化设计全案系列”图书对中小企业的管理制度、内部控制、财务会计管理、成本费用控制、市场营销管理、人力资源管理、量化考核、培训课程等多个影响中小企业发展的重要事项进行了设计，帮助中小企业细化了第一个工作事项、规范了每一个工作流程、落实了每一个管理环节，为众多中小企业面临的亟须解决的管理问题提供了解决方案。

本系列图书的特点如下。

1. 管理责任清晰化

本系列图书通过明确各个部门的责任、各个岗位的责任和每一个工作事项的责任，配之以合理的授权，使企业管理责任清晰、明确。

2. 责任目标具体化

本系列图书在明确管理责任的基础上，将企业战略经营目标层层分解、步步落实，从而实现了企业目标、部门目标与个人目标的统一，使其共同致力于企业的持续发展。

3. 目标执行规范化

本系列图书通过将中小企业的责任目标落实到各个管理环节，构建并完善管理制度与流程，达成企业规范化管理的目标。

4. 执行活动标准化

本系列图书给出了规范化的工作流程、工具和表单等，使每一个工作事项得以标准化，

有效帮助中小企业增强自身的执行力。

同时，为使读者可以“拿来即用”，本系列图书的部分内容采取了“模板化”的设计，以方便读者根据自身所在企业的实际需求进行修改或使用。

弗布克 HR 研发中心

2010 年 10 月

前 言

《中小企业人力资源管理精细化设计全案》是“弗布克中小企业精细化设计全案系列”图书中的一本，本书秉承系列图书“细化到底，落实管理各个环节；拿来即用，方便快捷简单实用”的编写原则与态度，为中小企业实现规范化、流程化、高效化的人力资源管理工作提供了**参照范本**。

本书具有以下五大特色。

1. 提供了七大人力资源管理工作优化策略，指明了实现战略目标的方向

本书开篇针对中小企业人力资源管理工作的特点，剖析了中小企业人力资源管理工作的常见误区及其规避方法，并在此基础上提供了树立战略人力资源管理观念、力行人力资源管理战略规划、构建人力资源管理制度体系等七大适用于中小企业人力资源管理工作的**优化策略**，为中小企业提供了合理有效的人力资源管理指导思想和工作方针。

2. 给出了六大人力资源管理工具设计思路，奠定了实现规范化、流程化管理的基础

本书给出了中小企业人力资源管理工作所需的流程、制度、图形、表单、文书、方案六大工具的设计思路与编制技巧，为中小企业人力资源管理工作实现规范化、流程化奠定了**基础**。

3. 构建了三大人力资源管理运行体系，创造了全面、高效的工作环境

本书设计了人力资源管理中 13 大职能模块的工作事项，分别构建了人力资源管理流程体系、制度体系和人力资源管理信息系统，从而为中小企业实现全面、系统、高效的人力资源管理提供了**参考指南**。

4. 汇集了 100 个人力资源管理工作的常用方法，为中小企业提升人力资源管理水平提供了有效的工具及技巧

本书提供了人力资源管理 13 大职能模块的 100 个常用工作方法及其运用说明。这些内容可以帮助读者选用最合适的方法或方法组合来开展人力资源管理工作，提升人力资源管理工作的**效能**，提高企业管理层对人力资源管理工作的**满意度**。

5. 编制了 13 大人力资源管理职能的执行规范，提供了“七位一体”的可操作性实务指南

本书对中小企业组织结构设计、人力资源规划、工作分析、招聘管理、面试与录用管理、

人员测评、职业生涯规划、培训与开发管理、绩效管理、薪酬福利管理、人事事务管理、劳动关系管理、企业文化建设管理 13 个职能模块的主要事项、工作方法、工作流程、制度、表单、文书、方案进行了精细化设计及案例示范，为中小企业提供了“七位一体”的人力资源管理工作指南。

本书适合中小企业的中高层管理人员、企业人力资源工作人员、企业培训师、企业咨询师、高校相关专业师生阅读、使用。

在本书编写的过程中，孙立宏、孙宗坤、刘井学、李静、杨扬、郁延娜负责资料的收集和整理，王建霞、赖小丽、邱小爽、邓长发、廖应涵、杨永余负责图表的制作和编排，姜巧萍、王瑞永参与编写了本书的第 1 章，韩伟静、张俊娟参与编写了本书的第 2 章，张瀛、王海燕、王瑞永参与编写了本书的第 3 章，袁燕华、翟振芳参与编写了本书的第 4 章，滕晓丽、李艳、王瑞永参与编写了本书的第 5 章，权锡哲、金成哲、王瑞永参与编写了本书的第 6 章，李育蔚、姚小风参与编写了本书的第 7 章，李作学、王琴、王瑞永参与编写了本书的第 8 章，王淑敏、刘伟参与编写了本书的第 9 章，王淑燕、金青龙、王瑞永参与编写了本书的第 10 章，陈曼、李育蔚参与编写了本书的第 11 章，赵雯、刘俊敏参与编写了本书的第 12 章，刘柏华、李长宏参与编写了本书的第 13 章，杨彩、严刘建参与编写了本书的第 14 章，全书由王瑞永统撰定稿。

目 录

第 1 章 中小企业人力资源管理基础	1
1.1 中小企业人力资源管理具体分析	1
1.1.1 中小企业人力资源管理特点分析	2
1.1.2 中小企业人力资源管理常见问题	3
1.1.3 中小企业应规避的 7 个用人误区	6
1.2 中小企业人力资源管理优化策略	7
1.2.1 树立战略人力资源管理观念	8
1.2.2 力行人力资源管理战略规划	9
1.2.3 加大人力资源投资与成本控制	12
1.2.4 构建人力资源管理制度体系	13
1.2.5 实现人力资源结构优化配置	13
1.2.6 规避企业人力资源管理风险	15
1.2.7 建设与管理优秀的企业文化	17
1.3 中小企业人力资源管理体系建设	18
1.3.1 中小企业人力资源管理现状诊断	18
1.3.2 构建中小企业人力资源管理体系	23
1.3.3 架构中小企业人力资源信息系统	26
第 2 章 中小企业人力资源管理工具设计	29
2.1 中小企业人力资源管理流程设计	29
2.1.1 中小企业管理流程设计原则	29
2.1.2 寻找并理顺现有的关键流程	30
2.1.3 中小企业管理流程设计方法	32
2.1.4 中小企业管理流程设计步骤	33
2.1.5 中小企业管理流程绘制方法	34

2.1.6 中小企业人力资源管理流程体系设计	38
2.1.7 中小企业人力资源管理流程设计要领	39
2.2 中小企业人力资源管理制度设计	40
2.2.1 中小企业管理制度特点分析	40
2.2.2 中小企业管理制度设计步骤	41
2.2.3 中小企业管理制度编制规范	42
2.2.4 中小企业管理制度框架设计	42
2.2.5 中小企业人力资源管理制度体系设计	43
2.2.6 中小企业人力资源管理制度设计要领	45
2.3 中小企业人力资源管理图表设计	45
2.3.1 图表设计的原则	46
2.3.2 图表的形式分类	46
2.3.3 表单的设计方法	47
2.3.4 图形的设计方法	47
2.4 中小企业人力资源管理文书设计	50
2.4.1 人力资源管理文书种类	50
2.4.2 文书设计原则	50
2.4.3 工作计划设计	51
2.4.4 工作总结设计	51
2.4.5 工作报告设计	52
2.4.6 述职报告设计	54
2.5 中小企业人力资源管理方案设计	54
2.5.1 方案设计工作步骤	54
2.5.2 方案内容框架设计	55
 第3章 中小企业组织结构精细化设计	 57
3.1 中小企业组织结构设计事项与方法	57
3.1.1 组织结构设计事项	57
3.1.2 组织结构设计程序	58

3.1.3	组织部门划分方法	59
3.1.4	定岗定编定员方法	60
3.2	中小企业组织结构设计相关工具	64
3.2.1	部门职能设置表	64
3.2.2	岗位设置分析表	65
3.2.3	组织结构调整申请表	65
3.2.4	组织结构设计 with 调整工作指导书	66
3.3	通用部门组织结构与职能设计示例	70
3.3.1	市场部组织结构与职能设计示例	70
3.3.2	销售部组织结构与职能设计示例	71
3.3.3	采购部组织结构与职能设计示例	72
3.3.4	仓储部组织结构与职能设计示例	73
3.3.5	研发部组织结构与职能设计示例	75
3.3.6	生产部组织结构与职能设计示例	76
3.3.7	设备部组织结构与职能设计示例	77
3.3.8	质管部组织结构与职能设计示例	78
3.3.9	财务部组织结构与职能设计示例	79
3.3.10	网络部组织结构与职能设计示例	80
3.3.11	客服部组织结构与职能设计示例	81
3.3.12	法务部组织结构与职能设计示例	82
3.3.13	行政部组织结构与职能设计示例	83
3.3.14	人力资源部组织结构与职能设计示例	84
3.4	不同行业的中小企业组织结构设计示例	85
3.4.1	服装公司组织结构设计示例	85
3.4.2	制造公司组织结构设计示例	86
3.4.3	零售公司组织结构设计示例	86
3.4.4	酒店宾馆组织结构设计示例	88
3.4.5	物流公司组织结构设计示例	89

3.4.6	物业公司组织结构设计示例	90
3.4.7	广告公司组织结构设计示例	91
3.4.8	工程公司组织结构设计示例	92
第4章	中小企业人力资源规划精细化设计	93
4.1	人力资源规划事项和方法	93
4.1.1	人力资源规划事项	93
4.1.2	人力资源规划思路方法	95
4.1.3	人力资源需求预测方法	96
4.1.4	人力资源供给预测方法	98
4.1.5	人力资源规划评估方法	100
4.2	人力资源规划流程设计	102
4.2.1	人力资源战略规划流程	102
4.2.2	人力资源需求预测流程	103
4.2.3	人力资源供给预测流程	104
4.2.4	人力资源计划编制流程	105
4.2.5	人力资源预算管理流程	106
4.3	人力资源规划制度设计	107
4.3.1	人力资源规划实施细则	107
4.3.2	人力资源供需预测办法	110
4.3.3	人力资源计划管理制度	113
4.3.4	人力资源规划监控与评估办法	114
4.4	人力资源规划表单设计	118
4.4.1	员工技能清单	118
4.4.2	人力需求分析表	119
4.4.3	人力供给预测表	119
4.4.4	人力资源费用预算表	120
4.4.5	人力资源状况统计表	121

4.5 人力资源规划文书设计	122
4.5.1 企业员工调查问卷	122
4.5.2 人力资源需求预测报告	124
4.5.3 人力资源战略规划提纲	126
4.5.4 人力资源年度工作计划	129
第5章 中小企业工作分析精细化设计	135
5.1 工作分析事项和方法	135
5.1.1 工作分析的事项	135
5.1.2 工作分析的方法	136
5.2 工作分析流程设计	137
5.2.1 工作分析管理流程	137
5.2.2 岗位说明书编制流程	138
5.3 工作分析文书设计	139
5.3.1 工作分析计划书	139
5.3.2 工作分析报告书	144
5.3.3 工作日志法记录单	147
5.3.4 工作分析调查问卷	147
5.3.5 岗位现场观察记录单	151
5.3.6 工作分析结构化访谈提纲	152
5.4 工作分析方案设计	156
5.4.1 工作分析实施方案	156
5.4.2 岗位说明书编写方案	163
5.5 岗位说明书设计示例	169
5.5.1 总经理岗位说明书	169
5.5.2 高管类岗位说明书	170
5.5.3 生产类岗位说明书	178
5.5.4 销售类岗位说明书	183

5.5.5	技术类岗位说明书	187
5.5.6	品管类岗位说明书	190
5.5.7	设备类岗位说明书	194
5.5.8	采购类岗位说明书	197
5.5.9	财务类岗位说明书	200
5.5.10	人事类岗位说明书	205
5.5.11	行政类岗位说明书	208
5.5.12	总经办岗位说明书	211
第6章 中小企业招聘管理精细化设计		215
6.1	招聘管理事项和方法	215
6.1.1	招聘管理事项	215
6.1.2	招聘管理方法	215
6.2	招聘管理流程设计	218
6.2.1	招聘管理实施流程	218
6.2.2	招聘计划编制流程	219
6.2.3	内部招聘管理流程	220
6.2.4	外部招聘管理流程	221
6.3	招聘管理制度设计	222
6.3.1	招聘管理工作制度	222
6.3.2	网络招聘实施办法	224
6.3.3	猎头招聘实施办法	226
6.3.4	内部推荐管理规定	227
6.4	招聘管理表单设计	229
6.4.1	招聘费用预算表	229
6.4.2	内部竞聘登记表	229
6.4.3	外部应聘登记表	230
6.4.4	招聘效果评估表	231

6.5	招聘管理文书设计	231
6.5.1	招聘工作计划书	231
6.5.2	企业内部竞聘公告	233
6.5.3	招聘评估工作报告	234
6.5.4	招聘广告编制指导书	238
6.6	招聘管理方案设计	241
6.6.1	校园招聘实施方案	241
6.6.2	内部竞聘工作方案	243
6.6.3	紧急招聘实施方案	245
6.6.4	招聘费用预算方案	246
第 7 章	中小企业面试与录用管理精细化设计	249
7.1	面试与录用管理事项和方法	249
7.1.1	面试与录用管理事项	249
7.1.2	面试与录用管理方法	250
7.2	面试与录用流程设计	252
7.2.1	面试试题开发流程	252
7.2.2	面试实施工作流程	253
7.2.3	员工录用工作流程	254
7.2.4	合同签订工作流程	255
7.2.5	员工转正工作流程	256
7.3	面试与录用制度设计	257
7.3.1	笔试管理制度	257
7.3.2	面试管理制度	260
7.3.3	录用管理制度	262
7.3.4	员工试用期管理办法	264
7.3.5	新员工转正管理规定	266
7.4	面试与录用表单设计	268

7.4.1	面试登记表	268
7.4.2	面试评估表	269
7.4.3	录用登记表	270
7.4.4	试用月度报告表	270
7.4.5	员工转正面谈表	271
7.4.6	员工转正申请审批表	271
7.5	面试与录用工作文书	272
7.5.1	面试通知书	272
7.5.2	录用通知书	273
7.5.3	转正通知书	274
7.5.4	面试总结报告	274
7.6	笔试甄选试题设计	276
7.6.1	管理人员笔试试题设计	276
7.6.2	销售人员笔试试题设计	278
7.6.3	行政人员笔试试题设计	280
7.7	面试甄选试题设计	282
7.7.1	20类结构化面试经典问题	282
7.7.2	10类应届生结构化面试题	284
7.7.3	四类常见岗位面试题库	284
7.7.4	岗位结构化面试提纲示例	286
7.8	面试与录用方案设计	288
7.8.1	结构化面试实施方案	288
7.8.2	文件筐测试工作方案	291
7.8.3	无领导小组讨论工作方案	292
第8章	中小企业人员测评与职业规划精细化设计	295
8.1	人员测评管理事项和方法	295
8.1.1	人员测评管理事项	295
8.1.2	人员测评管理方法	295

8.1.3	人员测评技术运用	297
8.2	人员测评管理工具设计	299
8.2.1	人员测评管理流程	299
8.2.2	人员素质测评办法	300
8.2.3	人员素质构成表	303
8.2.4	人员素质测评报告	304
8.2.5	人员素质测评方案	307
8.3	人员测评指标体系设计	312
8.3.1	管理人员测评指标	312
8.3.2	营销人员测评指标	313
8.3.3	财务人员测评指标	314
8.3.4	行政人员测评指标	314
8.4	各类素质测评试题设计	315
8.4.1	管理能力测评试题	315
8.4.2	沟通能力测评试题	316
8.4.3	关注细节能力测评试题	318
8.5	职业生涯规划工具设计	321
8.5.1	员工职业规划管理制度	321
8.5.2	员工职业发展规划表	324
8.5.3	员工能力开发需求表	325
8.5.4	员工职业规划书范本	326
8.6	职业生涯发展通道设计	328
8.6.1	职业发展通道设计方法	328
8.6.2	技术人员职业生涯发展路径图	329
8.6.3	营销人员职业生涯发展路径图	330
第 9 章	中小企业培训与开发管理精细化设计	331
9.1	培训管理事项和方法	331

9.1.1	培训管理四个层次的工作事项	331
9.1.2	培训管理发展的四个阶段管理	333
9.1.3	培训工作实施的 18 大方法运用	334
9.2	培训管理流程设计	338
9.2.1	培训管理工作流程	338
9.2.2	培训计划编制流程	339
9.2.3	培训项目实施流程	340
9.2.4	培训项目评估流程	341
9.2.5	培训外包管理流程	342
9.2.6	培训课程设置流程	343
9.2.7	聘请培训讲师流程	344
9.3	培训管理制度设计	345
9.3.1	培训管理工作制度	345
9.3.2	培训费用控制办法	349
9.3.3	培训项目评估办法	351
9.3.4	培训外包管理规定	354
9.3.5	外派培训管理制度	356
9.3.6	培训课程设计规范	358
9.4	培训管理表单设计	361
9.4.1	培训需求调查表	361
9.4.2	培训开发申请表	361
9.4.3	培训项目计划表	362
9.4.4	培训费用明细表	363
9.4.5	年度培训汇总表	363
9.4.6	培训准备检查表	363
9.4.7	培训过程检查表	364
9.4.8	培训讲师评估表	365
9.4.9	培训课程评估表	366