



CAC职业（岗位）实训精品课程系列教材



人力资源岗位

就业实训教材

刘晓洪 编著

CAC教育产品研发中心 组编

中国大学生就业促进工程项目办公室
全国1+N复合型人才培养项目办公室

推荐



中国计量出版社
CHINA METROLOGY PUBLISHING HOUSE



CAC职业（岗位）实训精品课程系列教材

人力资源岗位

就业实训教材

刘晓洪 编著

CAC教育产品研发中心 组编



中国计量出版社

CHINA METROLOGY PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

人力资源岗位就业实训教材 / 刘晓洪编著. —北京:中国计量出版社,2009.11
(CAC 职业(岗位)实训精品课程系列教材 / 周怀军主编)
ISBN 978-7-5026-3214-4

I. ①人… II. ①刘… III. ①劳动力资源-资源管理-技术培训-教材 IV. ①F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 205419 号

内 容 提 要

本教材以中小企业单独设立的人力资源部门为例,对人力资源岗位职责进行讲解。主要介绍招聘管理、异动管理、人事档案和劳动合同管理、培训管理、绩效管理及薪酬管理所涉及的各项工作任务。

本教材适用于从事人力资源管理工作的人员培训使用。

中国计量出版社出版

北京和平里西街甲 2 号

邮政编码 100013

电话 (010)64275360

<http://www.zgjl.com.cn>

北京密东印刷有限公司印刷

新华书店北京发行所发行

版权所有 不得翻印

*

787 mm×1092 mm 16 开本 印张 14 字数 329 千字

2009 年 12 月第 1 版 2009 年 12 月第 1 次印刷

*

印数 1—2000 定价:28.00 元

CAC 职业(岗位)实训精品课程系列教材

编 委 会

顾 问 宋 建 王锡赞

主 编 周怀军

编 委 (按姓氏笔画排序)

王爱欣 叶玉宏 史美芹 多俊岗 刘光生

杨建政 李元生 李光伟 何正霞 何建国

汪 东 张东燕 张海让 果宏伟 宗 勇

贾尊皖 高显嵩 滕宝红 霍 红

序 言

职业教育和职业培训是国民教育事业的重要组成部分,在实施科教兴国战略和人才强国战略中具有特殊的重要地位,是促进经济社会发展和劳动就业的重要途径。《国务院关于大力发展职业教育的决定》提出:“要把发展职业教育作为经济社会发展的重要基础和教育工作的战略重点”,体现了党中央、国务院对发展职业教育的高度重视。职业教育和职业培训的根本任务,就是培养适应现代化建设需要的高技能专门人才和高素质劳动者。因此,职业教育特别是职业培训要从劳动力市场的实际需要出发,坚持就业导向,着力加强劳动者的实际技能,全面提高劳动者的综合素质。

“CAC 职业(岗位)实训精品课程”正是为了适应职业教育发展与改革的新形势而推出的,目的在于培养符合企业实际和劳动力市场需求的技能型人才。

要提高培训质量,课程体系的构建和教材的建设是关键。当然,教师队伍建设、教学实践基地建设也是办好职业培训所不可或缺的。但是,作为知识和思想的载体,以及来自实践又能指导实践的教材,既具有基础性又具有前瞻性的特点,使其成为培养技能型人才的首要保证。基于这样的认识,“CAC 职业(岗位)实训精品课程系列教材”将陆续出版面世。本系列教材的最大特点是以就业为导向,突出实用性和专业性,重点培养学员的技术运用能力和岗位从业能力。

在此,我谨向教材的作者、组织者和所有参与“CAC 职业(岗位)实训精品课程”研发工作的同志们表示感谢,并希望“CAC 职业(岗位)实训精品课程”在我国职业培训工作中发挥先锋带头作用,为培养高技能复合型人才做出应有的贡献。



2006年8月29日

在企业中,每个公司的岗位设置是不同的,人力资源岗位的设置也不尽相同,而是根据企业的工作内容和要求来设立。要弄清楚这个岗位设置的问题,首先要从人力资源部门的职责内容说起。

人力资源部门是企业的一个常设部门,无论企业如何调整,这个部门都存在,只是通过不同的形式出现而已。例如有的企业会单独设立人力资源部门,而有的企业是将人力资源部门与行政部门合并,设立行政人事部或者叫人事行政部,还有的企业没有人力资源部或者行政人事部,而统称为总经理办公室,或者叫综合管理部。无论部门的名称叫什么,其中都有一项工作内容,称为人事管理。

本教材主要以中小企业单独设立的人力资源部门为例,对人力资源助理的工作进行讲解。

为什么要设立人力资源助理岗位?

按照现代人力资源管理的理念,企业的人力资源管理的内容主要分为六大工作模块:人力资源规划、劳资关系、人员招聘、人员培训、绩效管理和薪酬管理。在大型企业中,由于员工很多,人力资源管理工作量很大,工作强度也很大,因此,企业人力资源部门的工作分工也就比较细致,设立的岗位也比较多。例如:人力资源规划专员、劳资专员、招聘专员、培训专员、绩效专员、薪酬专员等,每个专员只负责自己的工作内容。如果还不能满足企业的要求,还会在专员的上面设立经理岗位,管几个专员。有的企业还设有人力资源助理,协助经理们的工作,协调各专员之间的工作联系。经理的上面设总监进行统一管理。

而在一般的中小企业中,由于员工不多,工作量也没有那么大,因此人力资源部门的人员也就不多。通常情况下,设有一个人力资源经理,一名或者两名人力资源助理,这就需要人力资源助理身兼数职,只要是与人力资源有关的内容,招聘、录用、培训、工资、保险等都要做。因此,对人力资源助理的要求要更高一些。

本教材的内容是以中小企业的人力资源工作作为基础编写的。主要介绍了人力资源助理工作职责招聘管理、异动管理、人事档案和劳动合同管理、培训管理、绩效管理和薪酬管理所涉及的各项工作任务。

由于编写时间比较仓促,加之水平有限,书中难免存在疏漏及不妥之处,敬请读者批评指正。

目 录

导读	1
导读一 一体化服务流程	1
导读二 实训导引	2
岗位认知	3
岗位职责一 招聘管理	9
工作任务一 收集与甄别招聘需求信息	11
工作任务二 收集简历	16
工作任务三 筛选简历	33
工作任务四 笔试	39
工作任务五 面试	47
工作任务六 背景调查	55
工作任务七 体检	60
工作任务八 应聘结果通知	66
习题一	70
岗位职责二 异动管理	71
工作任务一 员工上岗管理	73
工作任务二 员工转正	80
工作任务三 员工调动	85
工作任务四 员工晋升与降级	89
工作任务五 员工离职、辞职	93
习题二	101
岗位职责三 人事档案和劳动合同管理	102
工作任务一 人事档案管理	103

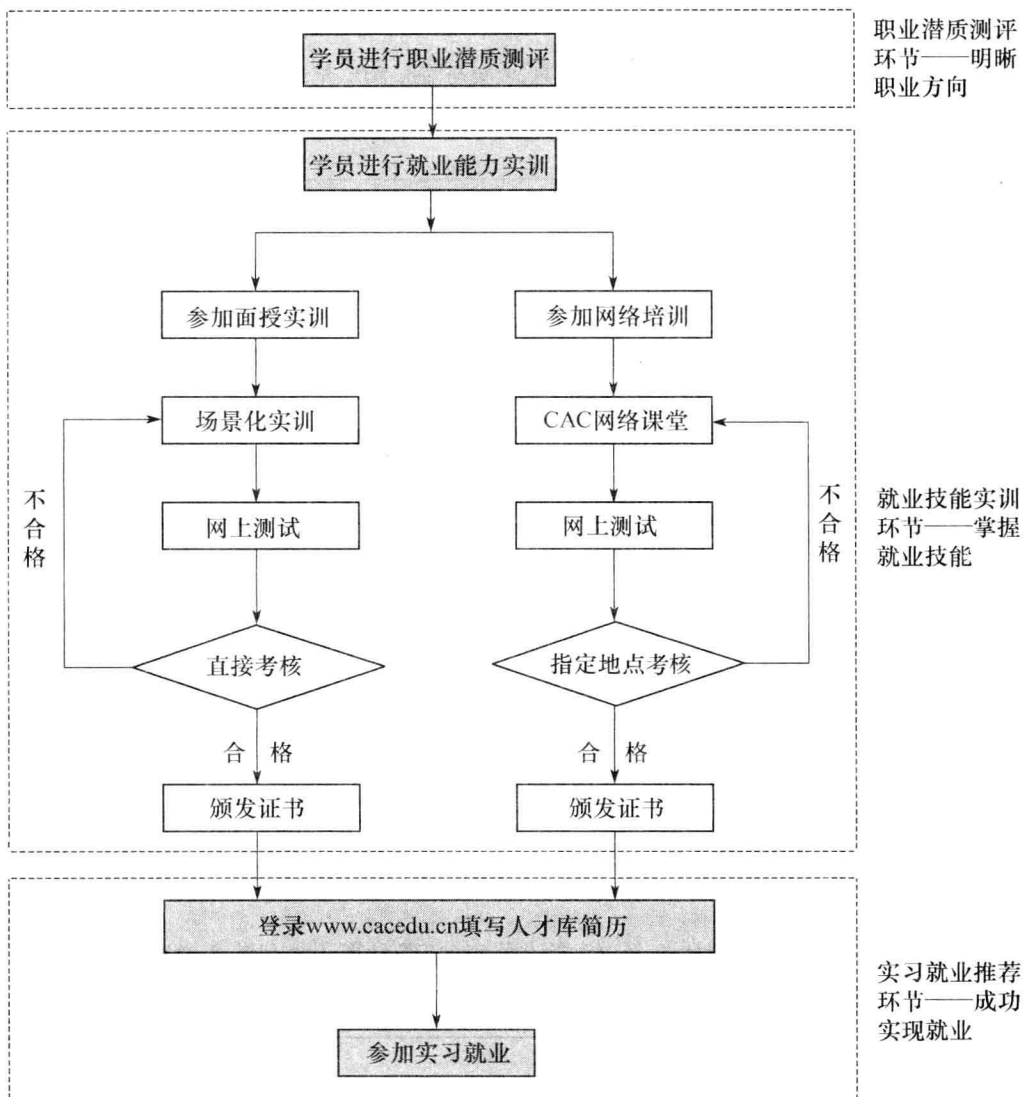


工作任务二 劳动合同管理	110
工作任务三 社会保险办理	122
习题三	131
岗位职责四 培训管理	132
工作任务一 新员工入职培训	133
工作任务二 老员工培训	144
工作任务三 培训实施	149
工作任务四 培训后的跟进与管理	156
习题四	159
岗位职责五 绩效管理	160
工作任务一 绩效管理的工作	163
工作任务二 员工满意度调查	177
习题五	184
岗位职责六 薪酬管理	185
工作任务一 基础工资计算	187
工作任务二 绩效工资计算	193
工作任务三 考勤工资计算	196
工作任务四 代扣代缴类	203
工作任务五 汇总审批	205
习题六	208
附录	209
附录 1 企业人力资源管理工作自我评价	209
附录 2 人力资源管理制度清单	212
参考文献	213



导 读

导读一 一体化服务流程



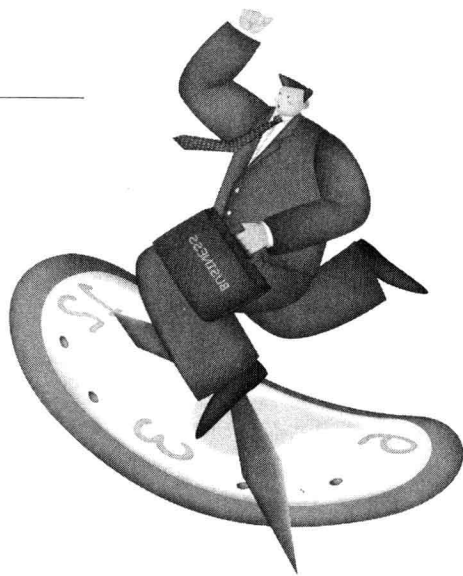
导读二 实训导引

实训模块	实训要点
岗位认知	认识人力资源助理岗位的工作内容、任职资格及能力要求
招聘管理	收集与甄别招聘需求信息、收集与筛选简历、笔试、面试、背景调查、体检、应聘结果通知
异动管理	员工上岗管理、员工转正、员工调动、员工晋升与降级、员工离职与辞职
人事档案和劳动合同管理	人事档案管理、劳动合同管理、社会保险办理
培训管理	新员工入职培训、老员工培训、培训实施、培训后的跟进与管理
绩效管理	绩效管理工作、员工满意度调查
薪酬管理	基础工资计算、绩效工资计算、考勤工资计算、代扣代缴、汇总审批

岗位认知

■ 人力资源助理岗位描述

1. 认识工作内容
2. 明确岗位职责
3. 了解素质要求



人力资源助理岗位认知

人力资源助理岗位说明书

职位名称	人力资源助理	岗位编号	
直属上级	人力资源部经理	所属部门	人力资源部
职位概要： 执行人力资源部日常事务性工作，辅助人力资源经理完成人力资源目标。			
工作内容： 1. 协助人力资源部经理做好招聘与任用的具体事务性工作，包括发布招聘启示、收集和汇总应聘资料、安排面试、跟踪落实面试情况等； 2. 办理人员招聘、上岗、转正、离职、调动、解聘、退休等相关手续； 3. 管理员工信息资料及各类人事资料； 4. 协助人力资源部经理计算员工薪资、福利，参与薪酬与福利调查； 5. 协助人力资源部经理执行公司培训工作的组织、后勤保障工作，收集、审核各种培训工作表单； 6. 协助人力资源部经理执行绩效管理的组织、后勤保障工作，收集、审核各种绩效表单； 7. 执行公司各项人力资源管理规章制度，处理员工奖惩事宜。			
任职资格： 教育背景： ◆ 人力资源管理、管理学、心理学等相关专业本科以上学历。 培训经历： ◆ 受过现代人力资源管理技术、劳动法律法规知识等方面的培训。 技能技巧： ◆ 熟练使用操作办公自动化设备，包括计算机、打印机、传真机、复印机等； ◆ 办事沉稳、细致，思维活跃，有创新精神； ◆ 有良好的文字表达能力，具备较强的听说能力； ◆ 有高度团队协作精神； ◆ 能够解决一般性人事管理实际问题，具有一定的计划、组织、协调能力和人际交往能力。			
办公环境： 舒适，办公桌椅、电脑、电话、打印机、复印机、传真机、Internet 等配备齐全。 无职业病危险。			

老 C: 你的岗位是人力资源助理, 刚才你通过阅读《岗位说明书》, 大致了解了工作内容。现在我想听听你对人力资源管理的理解。

小 C: 在学校的时候, 老师曾经告诉我们, 人力资源管理工作分为六大工作模块, 分别是招聘、培训、绩效、薪酬、劳资关系及人力资源规划。

老 C: 很对! 工作内容有哪些呢?

小 C: 企业人力资源管理就是通过招聘、选拔、配置企业所需要的各种人才, 培训、开发、激励企业的员工, 让他们充分发挥个人能力, 公正、公平考核员工, 制定并实施各项薪酬福利政策及员工职业生涯规划, 调动员工的积极性, 激发员工的潜能, 满足企业持续发展对人力资源的需求。

老 C: 非常好!

一、工作内容

人力资源管理的具体工作内容有:

- (1) 设计组织结构, 设置工作岗位, 进行人力资源规划。
- (2) 建立人力资源管理制度。例如: 员工薪酬福利制度、员工绩效管理制度、员工手册, 建立员工管理规范制度等等。
- (3) 建立培训体系, 并对员工进行培训。
- (4) 进行日常的人事管理。包括建立人事档案、办理人事手续等。
- (5) 处理劳资关系, 解决劳资纠纷。

小 C: 人力资源助理岗位做什么?

老 C: 下面我详细介绍一下人力资源助理的工作内容。

在中小企业中, 人力资源助理的工作与经理的工作息息相关, 在这里要先知道企业的人力资源部门的工作内容是什么。

企业的人力资源部门的工作内容是:

招聘、选拔、配置企业所需要的各种人才, 培训、开发、激励企业的员工, 让他们充分发挥个人能力, 公正、公平考核员工, 制定并实施各项薪酬福利政策及员工职业生涯规划, 调动员工的积极性, 激发员工的潜能, 满足企业持续发展对人力资源的需求。

具体的工作内容:

1. 人力资源管理制度建设

- (1) 制定企业人力资源战略规划;
- (2) 制定企业人力资源管理制度, 组织、协调、监督企业人力资源制度和流程的落实和实施, 并根据实际情况不断改进;
- (3) 根据各个部门的年度人员编制计划, 编制企业年度人员工序预测计划;

注: 书中小 C 是公司新招聘的人力资源助理, 老 C 是公司人力资源部经理。

- (4) 制定员工手册,建立员工管理规范制度;
- (5) 制定员工薪酬福利制度;
- (6) 制定员工绩效管理制度;
- (7) 制定企业员工培训开发制度;
- (8) 制定企业员工职业生涯规划制度;
- (9) 其他人力资源管理制度。

2. 组织结构设计

- (1) 企业的建立、调研和人才储备工作;
- (2) 企业部门的设置、合并、更名、撤销和管理工作;
- (3) 制定企业、部门和人员的岗位职责;
- (4) 监督、检查和指导企业各个部门的人力资源管理工作。

3. 人事管理

- (1) 员工招聘、录用、考核、调动、离职管理;
- (2) 企业后备干部的选拔、考察、建档及培训;
- (3) 企业干部和员工的人事档案、劳动合同管理;
- (4) 所有员工的社会保险的登记、变更、注销等工作。

4. 绩效考核体系设计

- (1) 员工的日常考核工作;
- (2) 管理并组织实施员工的绩效考核;
- (3) 根据绩效考核的结果设计奖罚措施。

5. 薪酬福利体系设计

- (1) 制定并监控企业人工成本的预算;
- (2) 核定、发放企业员工工资;
- (3) 薪酬福利的调整;
- (4) 定期进行薪酬水平调研,为决策提供参考依据。

6. 培训与开发

- (1) 企业年度培训计划的制定与实施;
- (2) 监督指导企业各个部门的培训工作;
- (3) 管理员工因公外出培训、学历教育和继续再教育;
- (4) 制定年度培训经费预算并进行管理和使用;
- (5) 培训课程的开发和设置。

7. 劳动关系及人力资源管理信息系统建设

- (1) 定期进行员工满意度调查,开发沟通渠道;
- (2) 协调政府部门、保险监管部门及业内单位关系;
- (3) 劳动纠纷处理;
- (4) 联系高校、咨询机构,收集、整理并提供最新人力资源管理信息;
- (5) 人事管理信息系统建设与维护;
- (6) 提供各种人力资源统计数据及分析表单。

人力资源助理的工作包括上面所有事务性的工作。

二、素质能力要求

一名优秀的人力资源管理人员应具备如下的素质和能力。

1. 良好的专业素质

一个合格的人力资源助理,首先应具备人力资源管理的专业素质,六个工作模块,每一个都需要良好的专业能力才能完成,例如:在招聘过程中,要熟练使用各种招聘技巧,能根据企业的实际情况,作出最优的人员选择,快速准确地分辨出哪些是符合企业要求的人,哪些是人才但是现在企业还不能将他们招聘进来,哪些人根本就不符合企业的要求。

另外,在企业的绩效管理中,公司的其他部门的绩效管理的工作方式、工作内容都是人力资源部设计并且推行的,也就是说,人力资源部要为企业的其他部门提供绩效管理的标准工作模式,如果没有良好的专业技能,是无法设计出来的。

2. 企业管理知识要全面

在企业管理中,人力资源部经常要与公司的各个部门进行联系,探讨工作,为员工订立各种考核指标,下达各种管理任务,这就需要人力资源管理部门的工作人员要非常熟悉、了解公司各个部门的工作内容,如果知识面不够全面的话,难免会出现外行领导内行的情况,造成员工难以执行或者不能执行的现象,久而久之,人力资源部在员工心中的权威性将不复存在,人力资源部发出的各种制度、通知,在公司里将难以执行,人力资源部的工作将无法开展。

因此,人力资源部门的工作人员需要对企业的各个部门、各个工作环节都要有详细的了解,甚至要比部门主管还要了解他们部门的工作,这样在日常的管理中,特别是在绩效管理中,才能管到核心,才能获得员工承认。

3. 良好的职业素养

做好人力资源工作,除了专业技能要求,管理知识要求,还有个人的职业素养上的要求,并不是所有的人都适合做人力资源工作,在企业的招聘工作中,我们可以知道每个人的职业素养的不同,决定他们适合做什么工作,不适合做什么工作。人力资源管理工作也一样。

首先,人力资源管理人员要有良好的与人沟通的能力。

其次,人力资源管理人员要有良好的表达能力,不论是书面的还是口头的。书面的制度、文件,不能出现模棱两可的表达,也不能出现错误的表达,文件中不能出现漏洞,意思表达要准确,用词恰当,需要良好的文学功底。同时人力资源管理人员要经常向企业的员工解释企业的管理方式,调节员工冲突,宣传管理理念,培训员工,这都需要具有良好的口头表达能力。

再次,认真负责的工作态度。人力资源部门经常要统计大量的数据,计算员工的工资、加班费、福利等,对人力资源管理人员来说可能是1%的错误,但是对员工来说,就成为了100%的错误,认真、严谨,是一个人力资源管理的人员必备素养。

最后,诚信。作为一名优秀的人力资源助理,信守承诺、保守秘密是指对组织忠诚,遵守对组织和他人作出的承诺,不以任何借口来放弃履行自己的承诺,同时能够保守组织和他人的信息,不利用自己所掌握的信息谋取私利。



人力资源助理因工作性质的原因,掌握了企业中与人相关的大量重要信息,这些信息常常牵涉到企业利益和个人利益,而这些信息在任何时候都不应当被泄露,即使不是为了获得个人利益,也要承担保守秘密的义务,以免损害到企业或者其他人的利益。如个人基本情况、家庭状况、薪酬水平、对别人的评价等。对于一个知识型的企业,人才是企业赖以生存与发展的基础。人员的信息从某种程度上来说,比财务信息更为重要,因为人是企业的第一生产力。如果一名人力资源助理将本公司的员工信息泄露给猎头公司甚至竞争对手公司,对于这家企业来讲,无疑是一场灾难!信守承诺、保守秘密是基于正直诚信理念的基本道德要求。

保守秘密有时是困难的,有时可能会面临道德考验。例如:上级希望得到权限之外的信息,亲朋好友可能会因为信息泄露而获利。有时保守秘密延续到你离开原来的企业,这时候可能会有更大的压力,这就要求人力资源助理具备更高的道德水平,能够在压力下坚持自己的道德原则。

4. 熟练的工作技能

人力资源助理还应熟练掌握各种办公设备的使用方法。

主要应掌握传真机、复印机、扫描仪及投影仪等常用设备的使用方法,以及常用办公软件和人力资源管理软件的应用。这些需要在实际工作中学习、掌握和提高。

岗位职责一 招聘管理

■ 基础技能要点

1. 招聘工作流程
2. 招聘面试技巧

■ 核心技能要点

1. 熟悉招聘工作流程，了解招聘中各环节的控制技巧
2. 熟悉有关招聘表单的使用
3. 熟悉在招聘工作中的注意事项

