

全面、翔实的组织案例集
实用、高效的管理工具书

人力资源部岗位 职责与考核精细化管理

韩燕 编著

详细阐述	9 大项人力资源管理工作职能
精心编制	38 个人力资源岗位的任务目标
具体介绍	38 个人力资源岗位的任职资格
明确规定	17 个人力资源岗位的职务权限
配套提供	76 份岗位职责说明和考核量表

013043137

F272.92
1239

弗布克企业人力资源精细化管理系列



人力资源部岗位职责与考核 精细化管理

韩燕 编著



北航

C1650096

人民邮电出版社
北京

F272.92
1239

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源部岗位职责与考核精细化管理 / 韩燕编著

· 一北京: 人民邮电出版社, 2013. 6

(弗布克企业人力资源精细化管理系列)

ISBN 978-7-115-31755-1

I. ①人… II. ①韩… 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 (2013) 第 085258 号

内 容 提 要

本书以高效开展人力资源组织管理工作为目标, 从部门职责设计和岗位职责设计两大层面的八个维度, 构建了一套全新、实用、高效的岗位职责设计与考核管理体系。

本书围绕人力资源规划、招聘管理、人员测评、职业生涯规划、培训与开发、薪酬管理、绩效管理九项人力资源管理职能, 设计了各个职能部门的职责、目标和职能分解, 并给出了各个岗位的任务目标、任职资格、岗位权限、考核量表的设计范例, 帮助读者高效开展组织设计和人员配置工作。

本书适合企业高级管理人员、人力资源管理人员、企业培训师和咨询师以及高等院校相关专业的师生阅读、使用。

◆ 编 著 韩 燕

责任编辑 庞卫军

执行编辑 付 路

责任印制 杨林杰

◆ 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>

北京铭成印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 17.5

2013 年 6 月第 1 版

字数: 180 千字

2013 年 6 月北京第 1 次印刷

定 价: 39.00 元

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

“弗布克企业人力资源精细化管理系列”序

随着市场竞争的不断加剧，企业不得不重视人力资源的科学管理。人力资源管理过程中的优势已经成为企业竞争力的重要体现。只有岗位职责明晰、按制度执行、按流程执行，企业的人力资源管理才能执行到位、执行专业、执行有效，才能提高人力资源管理的效率。但是，大多数企业目前还没有形成科学、完善的人力资源管理体系。

中国企业一直没有停止对先进管理理念的探索，但相比理念而言，企业在执行具体工作的过程中更急需的是实务性的工具。

“弗布克企业人力资源精细化管理系列”图书旨在解决企业人力资源管理的专业性、执行的规范化问题。本系列图书紧紧围绕“精细化”这一主题，在提供人力资源管理各岗位职责的同时，还为人力资源岗位任职者提供了各种可以借鉴的制度范例、文书模板、执行流程和工具表单，能够有效避免企业人力资源管理浮于表面、流于形式的问题。

本系列具体包括《人力资源部岗位职责与考核精细化管理》、《人力资源管理制度与表单精细化设计》、《人力资源管理流程与节点精细化设计》、《人力资源管理关键点精细化设计》和《人力资源管理文书与方案精细化设计》五本图书。本系列图书的内容具有以下五大特色。

1. 岗位职责与考核精细化

本系列图书按照组织设计和工作分析的原理，从部门、岗位两个层面，为企业人力资源管理部门的职责设计和岗位设计提供了分层化、工具化、实务化、精细化的解决方案，旨在帮助企业设计出科学、高效的部门职能和岗位职能，提高相关岗位人员及组织整体的工作效率。

2. 管理制度与表单标准化

本系列图书设计了人力资源管理过程中实用的标准化管理制度，并在制度后面增加了该制度中用到的，或与其紧密相关的表单，给出了细化、可执行的范本，方便读者“拿来即用”，同时增强了制度的针对性和可执行性，以提升实际执行的效果。

3. 管理流程与节点规范化

本系列图书规范地设计了人力资源管理过程中的主要流程图，并对流程图中的关键节点进行了细化说明，明确了各个节点的权责分工，说明了具体的工作事项，给出了输入输出文件等，可以帮助企业的业务执行过程更加规范化、高效化。

4. 管理文书与方案模板化

本系列图书对企业人力资源管理过程中所需的各类文书、方案进行了模板化的设计，为业务管理和执行人员提供了大量模板范例及参照范本，对于这些工具模板，读者可直接套用。

5. 各项业务关键点清晰化

本系列图书中的《人力资源管理关键点精细化设计》从业务分析入手，确定了各项业务的主要风险点、流程图，分析了各流程中的关键节点，进而确定各项业务的关键点。同时，本系列图书对各项业务关键点进行了详细剖析，用图、表、流程的形式清晰地展现出来，帮助读者深刻了解人力资源管理的各项业务。

综上所述，“弗布克企业人力资源精细化管理系列”图书本着管理岗位设计精细化、制度表单标准化、流程节点规范化、文书方案模板化、业务关键点清晰化的设计理念，通过岗位职责与考核、制度与表单、流程与关键节点、文书与方案、业务关键点等实用模块，为读者提供了全方位的人力资源管理工作指导与参考依据，是人力资源管理人员在工作中必不可少的工具。

由于时间原因，本系列图书中可能仍有不足之处，欢迎广大读者批评指正，以便我们改版时能够做得更好，读者用起来也更加方便。

前言

企业组织设计、岗位职责与考核设计过程要求注重实务性和操作性，仅有战略和思路而缺少实际的工具与方法是很难达到预期效果的。组织设计者需要掌握一系列统一、规范、切实可行的工具，以便高效地完成组织设计、岗位职责和考核设计任务。

《人力资源部岗位职责与考核精细化管理》是“弗布克企业人力资源精细化管理系列”图书中的一本。本书依照组织设计和工作分析的原理，对部门职责、岗位职责进行了清晰的设计，并提供了各岗位的考核量表，真正做到了“拿来即用”，使职责与考核设计工作清晰化、模板化、规范化。

本书作为职责与考核设计的工具书，内容结构具有以下四大特点。

1. 分层设计、思路清晰

为了便于读者阅读和使用，本书针对人力资源管理中的人力资源规划、招聘管理、人员测评、职业生涯规划、培训与开发、薪酬管理、绩效管理、员工关系管理等9项职能，按照组织设计和工作分析的思路，将其职责设计划分为部门和岗位两层，分别提供了设计解决方案。

2. 逻辑缜密、体系完整

本书按照组织设计的原理，对部门职责和各岗位职责进行了界定及分解，逻辑缜密、体系完整。

3. 实用性强、拿来即用

本书在给出部门职责和岗位职责的设计方法和思路后，针对9大职能设计了38个岗位的任务目标、任职资格、岗位权限、考核量表等，为读者提供了拿来即用的设计范例，有助于读者提升岗位职责和考核设计的效率。

4. 图表交互、可读性强

本书采用图形与表格交互呈现的方式，各个模块都实现了标准化设计：部门职责设计部分以职能说明图、目标设定图和职能分解表的形式予以呈现；岗位职责设计部分以岗位职责说明表、岗位目标设定图、任职资格设定表、岗位权限说明图的形式予以呈现；岗位考核设计部分则给出了考核量表的标准样式，并提供了大量的范例。

在本书编写的过程中，孙立宏、刘井学、孙宗坤负责资料的收集和整理，王玉凤、李苏洋负责图表的制作和编排，王胜会参与编写了本书的第1章，杨化狄参与编写了本书的第2章，周书娟参与编写了本书的第3章，滕金伟参与编写了本书的第4章，高娃参与编写了本书的第5章，杨学辉参与编写了本书的第6章，高春燕参与编写了本书的第7章，黄成日参与编写了本书的第8章，金成哲参与编写了本书的第9章，权锡哲参与编写了本书的第10章，全书由韩燕统撰定稿。

《人力资源部岗位职责与考核精细化管理》
编读互动信息卡

亲爱的读者：

感谢您购买本书。只要您以以下三种方式之一成为普华公司的会员,即可免费获得普华每月新书信息快递,在线订购图书或向我们邮购图书时可获得免付图书邮寄费的优惠:①详细填写本卡并以传真(复印有效)或邮寄返回给我们;②登录普华公司官网注册成为普华会员;③关注微博:@普华文化(新浪微博)。会员单笔订购金额满300元,可免费获赠普华当月新书一本。

哪些因素促使您购买本书 (可多选)

- ☐本书摆放在书店显著位置 ☐封面推荐 ☐书名
- ☐作者及出版社 ☐封面设计及版式 ☐媒体书评
- ☐前言 ☐内容 ☐价格
- ☐其他()

您最近三个月购买的其他经济管理类图书有

- | | | | |
|------|---|------|---|
| 1. 《 | 》 | 2. 《 | 》 |
| 3. 《 | 》 | 4. 《 | 》 |

您还希望我们提供的服务有

1. 作者讲座或培训
2. 附赠光盘
3. 新书信息
4. 其他 ()

请附阁下资料, 便于我们向您提供图书信息

姓 名	联系电话	职 务
电子邮箱	工作单位	
地 址		

地 址：北京市东城区龙潭路甲 3 号翔龙大厦 218 室

北京普华文化发展有限公司 (100061)

传 真: 010-67120121

读者热线: 010-67129879 010-67133481

编辑邮箱: fulu@puhuabook.com

投稿邮箱: tougao@puhuabook.com, 或请登录普华官网“作者投稿专区”。

购书电话：010-67129212 淘宝店网址：<http://shop60686916.taobao.com>

媒体及活动联系电话: 010-67129872-830 邮件地址: liujun@puhuabook.com

普华官网: <http://www.puhuabook.com.cn>

博 客: <http://blog.sina.com.cn/u/1812635437>

新浪微博: @普华文化 (关注微博, 免费订阅普华每月新书信息速递)



北航 C1650096

目 录

第1章 人力资源职责设计	1
1.1 部门职责设计	2
1.1.1 部门职能设计	2
1.1.2 部门目标设计	4
1.1.3 部门职能分解	6
1.2 岗位职责设计	8
1.2.1 岗位职责设计	8
1.2.2 岗位目标设计	10
1.2.3 任职资格设计	12
1.2.4 岗位权限设计	14
1.2.5 岗位考核量表	16
第2章 人力资源部职责与考核设计	21
2.1 人力资源部职责	22
2.1.1 人力资源部职能	22
2.1.2 人力资源部目标	23
2.1.3 人力资源部职能分解	23
2.2 人力资源总监职责	25
2.2.1 人力资源总监任务目标	25
2.2.2 人力资源总监任职资格	25
2.2.3 人力资源总监职责说明	27
2.2.4 人力资源总监职务权限	28
2.2.5 人力资源总监考核量表	29
2.3 人力资源部经理职责	31
2.3.1 人力资源部经理任务目标	31

2.3.2	人力资源部经理任职资格	31
2.3.3	人力资源部经理职责说明	33
2.3.4	人力资源部经理职务权限	35
2.3.5	人力资源部经理考核量表	36
2.4	人力资源主管职责	37
2.4.1	人力资源主管任务目标	37
2.4.2	人力资源主管任职资格	38
2.4.3	人力资源主管职责说明	39
2.4.4	人力资源主管职务权限	41
2.4.5	人力资源主管考核量表	42
2.5	人力资源专员职责	44
2.5.1	人力资源专员任务目标	44
2.5.2	人力资源专员任职资格	44
2.5.3	人力资源专员职责说明	46
2.5.4	人力资源专员考核量表	47
2.6	人事助理职责	48
2.6.1	人事助理任务目标	48
2.6.2	人事助理任职资格	49
2.6.3	人事助理职责说明	50
2.6.4	人事助理考核量表	51
第3章	人力资源规划职责与考核	53
3.1	人力资源规划职责	54
3.1.1	人力资源规划职能	54
3.1.2	人力资源规划目标	55
3.1.3	人力资源规划职能分解	55
3.2	人力资源规划主管职责	57
3.2.1	人力资源规划主管任务目标	57
3.2.2	人力资源规划主管任职资格	57
3.2.3	人力资源规划主管职责说明	59
3.2.4	人力资源规划主管职务权限	60
3.2.5	人力资源规划主管考核量表	61

3.3	人力资源规划专员职责	63
3.3.1	人力资源规划专员任务目标	63
3.3.2	人力资源规划专员任职资格	63
3.3.3	人力资源规划专员职责说明	65
3.3.4	人力资源规划专员考核量表	66
第4章	招聘管理职责与考核	69
4.1	招聘管理职责	70
4.1.1	招聘管理职能	70
4.1.2	招聘管理目标	71
4.1.3	招聘管理职能分解	71
4.2	招聘经理职责	73
4.2.1	招聘经理任务目标	73
4.2.2	招聘经理任职资格	73
4.2.3	招聘经理职责说明	75
4.2.4	招聘经理职务权限	76
4.2.5	招聘经理考核量表	77
4.3	招聘主管职责	78
4.3.1	招聘主管任务目标	78
4.3.2	招聘主管任职资格	79
4.3.3	招聘主管职责说明	80
4.3.4	招聘主管职务权限	82
4.3.5	招聘主管考核量表	83
4.4	招聘专员职责	84
4.4.1	招聘专员任务目标	84
4.4.2	招聘专员任职资格	85
4.4.3	招聘专员职责说明	86
4.4.4	招聘专员考核量表	88
4.5	面试考官职责	89
4.5.1	面试考官任务目标	89
4.5.2	面试考官任职资格	90
4.5.3	面试考官职责说明	91

4.5.4	面试考官考核量表	92
4.6	面试考务人员职责	94
4.6.1	面试考务人员任务目标	94
4.6.2	面试考务人员任职资格	94
4.6.3	面试考务人员职责说明	96
4.6.4	面试考务人员考核量表	97
4.7	人事外包专员职责	99
4.7.1	人事外包专员任务目标	99
4.7.2	人事外包专员任职资格	99
4.7.3	人事外包专员职责说明	101
4.7.4	人事外包专员考核量表	102
4.8	劳务派遣专员职责	104
4.8.1	劳务派遣专员任务目标	104
4.8.2	劳务派遣专员任职资格	105
4.8.3	劳务派遣专员职责说明	106
4.8.4	劳务派遣专员考核量表	108
第5章	人员测评职责与考核	111
5.1	人员测评管理职责	112
5.1.1	人员测评管理职能	112
5.1.2	人员测评管理目标	112
5.1.3	人员测评管理职能分解	113
5.2	人员测评经理职责	114
5.2.1	人员测评经理任务目标	114
5.2.2	人员测评经理任职资格	115
5.2.3	人员测评经理职责说明	116
5.2.4	人员测评经理职务权限	117
5.2.5	人员测评经理考核量表	119
5.3	人才测评师职责	120
5.3.1	人才测评师任务目标	120
5.3.2	人才测评师任职资格	121
5.3.3	人才测评师职责说明	122

5.3.4	人才测评师职务权限	123
5.3.5	人才测评师考核量表	124
第6章	职业生涯规划职责与考核	127
6.1	职业生涯规划职责	128
6.1.1	职业生涯规划职能	128
6.1.2	职业生涯规划目标	129
6.1.3	职业生涯规划职能分解	129
6.2	职业生涯规划主管职责	131
6.2.1	职业生涯规划主管任务目标	131
6.2.2	职业生涯规划主管任职资格	132
6.2.3	职业生涯规划主管职责说明	133
6.2.4	职业生涯规划主管职务权限	134
6.2.5	职业生涯规划主管考核量表	136
6.3	职业规划师职责	138
6.3.1	职业规划师任务目标	138
6.3.2	职业规划师任职资格	138
6.3.3	职业规划师职责说明	139
6.3.4	职业规划师考核量表	141
第7章	培训与开发职责与考核	143
7.1	培训与开发职责	144
7.1.1	培训与开发职能	144
7.1.2	培训与开发目标	145
7.1.3	培训与开发职能分解	145
7.2	培训经理职责	147
7.2.1	培训经理任务目标	147
7.2.2	培训经理任职资格	148
7.2.3	培训经理职责说明	149
7.2.4	培训经理职务权限	150
7.2.5	培训经理考核量表	151



7.3	培训主管职责	154
7.3.1	培训主管任务目标	154
7.3.2	培训主管任职资格	154
7.3.3	培训主管职责说明	155
7.3.4	培训主管职务权限	157
7.3.5	培训主管考核量表	158
7.4	培训讲师职责	159
7.4.1	培训讲师任务目标	159
7.4.2	培训讲师任职资格	160
7.4.3	培训讲师职责说明	161
7.4.4	培训讲师考核量表	162
7.5	课程研发主管职责	163
7.5.1	课程研发主管任务目标	163
7.5.2	课程研发主管任职资格	164
7.5.3	课程研发主管职责说明	165
7.5.4	课程研发主管职务权限	166
7.5.5	课程研发主管考核量表	167
7.6	课程脚本开发师职责	169
7.6.1	课程脚本开发师任务目标	169
7.6.2	课程脚本开发师任职资格	169
7.6.3	课程脚本开发师职责说明	170
7.6.4	课程脚本开发师考核量表	171
7.7	E-learning 课件研发师职责	172
7.7.1	E-learning 课件研发师任务目标	172
7.7.2	E-learning 课件研发师任职资格	173
7.7.3	E-learning 课件研发师职责说明	174
7.7.4	E-learning 课件研发师考核量表	176
第8章	薪酬管理职责与考核	179
8.1	薪酬管理职责	180
8.1.1	薪酬管理职能	180
8.1.2	薪酬管理目标	180

8.1.3	薪酬管理职能分解	181
8.2	薪酬经理职责	182
8.2.1	薪酬经理任务目标	182
8.2.2	薪酬经理任职资格	183
8.2.3	薪酬经理职责说明	184
8.2.4	薪酬经理职务权限	186
8.2.5	薪酬经理考核量表	187
8.3	薪酬主管职责	188
8.3.1	薪酬主管任务目标	188
8.3.2	薪酬主管任职资格	189
8.3.3	薪酬主管职责说明	190
8.3.4	薪酬主管职务权限	192
8.3.5	薪酬主管考核量表	193
8.4	薪资专员职责	194
8.4.1	薪资专员任务目标	194
8.4.2	薪资专员任职资格	194
8.4.3	薪资专员职责说明	196
8.4.4	薪资专员考核量表	197
8.5	福利专员职责	198
8.5.1	福利专员任务目标	198
8.5.2	福利专员任职资格	199
8.5.3	福利专员职责说明	200
8.5.4	福利专员考核量表	202
第9章	绩效管理职责与考核	205
9.1	绩效管理职责	206
9.1.1	绩效管理职能	206
9.1.2	绩效管理目标	207
9.1.3	绩效管理职能分解	207
9.2	绩效经理职责	209
9.2.1	绩效经理任务目标	209
9.2.2	绩效经理任职资格	210



9.2.3	绩效经理职责说明	211
9.2.4	绩效经理职务权限	213
9.2.5	绩效经理考核量表	214
9.3	绩效主管职责	216
9.3.1	绩效主管任务目标	216
9.3.2	绩效主管任职资格	216
9.3.3	绩效主管职责说明	218
9.3.4	绩效主管职务权限	220
9.3.5	绩效主管考核量表	221
9.4	绩效专员职责	222
9.4.1	绩效专员任务目标	222
9.4.2	绩效专员任职资格	223
9.4.3	绩效专员职责说明	224
9.4.4	绩效专员考核量表	226

第10章 员工关系管理职责与考核 229

10.1	员工关系管理职责	230
10.1.1	员工关系管理职能	230
10.1.2	员工关系管理目标	231
10.1.3	员工关系管理职能分解	231
10.2	劳动关系主管职责	232
10.2.1	劳动关系主管任务目标	232
10.2.2	劳动关系主管任职资格	233
10.2.3	劳动关系主管职责说明	234
10.2.4	劳动关系主管职务权限	236
10.2.5	劳动关系主管考核量表	237
10.3	劳动关系专员职责	238
10.3.1	劳动关系专员任务目标	238
10.3.2	劳动关系专员任职资格	239
10.3.3	劳动关系专员职责说明	240
10.3.4	劳动关系专员考核量表	240

10.4	合同档案管理员职责	242
10.4.1	合同档案管理员任务目标	242
10.4.2	合同档案管理员任职资格	242
10.4.3	合同档案管理员职责说明	243
10.4.4	合同档案管理员考核量表	244
10.5	劳动争议调解员职责	247
10.5.1	劳动争议调解员任务目标	247
10.5.2	劳动争议调解员任职资格	247
10.5.3	劳动争议调解员职责说明	248
10.5.4	劳动争议调解员考核量表	250
10.6	兼职仲裁员职责	251
10.6.1	兼职仲裁员任务目标	251
10.6.2	兼职仲裁员任职资格	252
10.6.3	兼职仲裁员职责说明	253
10.6.4	兼职仲裁员考核量表	253
10.7	工会劳动法律监督员职责	255
10.7.1	工会劳动法律监督员任务目标	255
10.7.2	工会劳动法律监督员任职资格	256
10.7.3	工会劳动法律监督员职责说明	257
10.7.4	工会劳动法律监督员考核量表	258
10.8	企业文化传播员职责	259
10.8.1	企业文化传播员任务目标	259
10.8.2	企业文化传播员任职资格	260
10.8.3	企业文化传播员职责说明	261
10.8.4	企业文化传播员考核量表	262