



本书是进行人力资源规范化管理、
提高工作效率必备的实用工作手册和常用工具书

人力资源管理 实务操作完全手册

Human Resource

• 本书集专业性、高效性、全面性、实用性于一体 •

45个组织结构图及工作流程图 65个职位说明书及制度范本 109个常用表格工具



郭贺欣 李念祖◎编著

基本概念 + 制度范本 + 常用流程 + 表格工具 + 实用案例

五位一体的标准化结构，完美地展现了人力资源管理的成功经验、实用技巧和方法及必需的工具



中国纺织出版社



中国人事科学研究院 中国人才研究会
中国劳动保障研究会 中国劳动关系学院 中国劳动关系学院出版社

人力资源管理 实务操作完全手册

Human Resource

中国人事科学研究院 中国人才研究会 中国劳动保障研究会 中国劳动关系学院 中国劳动关系学院出版社



中国人事科学研究院 中国人才研究会 中国劳动保障研究会 中国劳动关系学院 中国劳动关系学院出版社

中国人事科学研究院 中国人才研究会 中国劳动保障研究会 中国劳动关系学院 中国劳动关系学院出版社

中国人事科学研究院 中国人才研究会 中国劳动保障研究会 中国劳动关系学院 中国劳动关系学院出版社

中国人事科学研究院 中国人才研究会 中国劳动保障研究会 中国劳动关系学院 中国劳动关系学院出版社



随书附赠光盘

要 目 录

第一章 人力资源管理概述 1
第一节 人力资源的概念 1
第二节 人力资源的特点 2
第三节 人力资源的分类 3
第四节 人力资源的分布 4
第五节 人力资源的流动 5
第六节 人力资源的素质 6
第七节 人力资源的测量 7
第八节 人力资源的预测 8
第九节 人力资源的规划 9
第十节 人力资源的开发 10
第十一节 人力资源的激励 11
第十二节 人力资源的考核 12
第十三节 人力资源的薪酬 13
第十四节 人力资源的福利 14
第十五节 人力资源的劳动关系 15
第十六节 人力资源的法律法规 16
第十七节 人力资源的国际比较 17
第十八节 人力资源的发展趋势 18
第十九节 人力资源的案例分析 19
第二十节 人力资源的参考文献 20

人力资源管理 实务操作完全手册

Human Resource

郭贺欣 李念祖◎编著

中国版本图书馆CIP

中国版本图书馆CIP

ISBN 952-7

1. 人...

手册 IV. B2

中国版本图

中国版本图书馆CIP

中国版本图书馆CIP

中国版本图

中国版本图书馆CIP

中国版本图书馆CIP

中国版本图

中国版本图书馆CIP

中国版本图书馆CIP

中国版本图

中国版本图书馆CIP

中国版本图书馆CIP

中国版本图

中国版本图书馆CIP

中国版本图书馆CIP

中国版本图

中国版本图书馆CIP

中国版本图书馆CIP

中国版本图



中国纺织出版社

内 容 提 要

本书是一本兼具全面性、实用性的人力资源管理专业书籍。基本概念+制度范本+常用流程+工具表格+实用案例,五位一体的标准化结构,是本书最大的特色。

本书从实务的角度,介绍了人力资源管理常见的组织结构、细分的岗位职责、具体的考核指标、内部专业等级的划分以及常用管理工具和表格。同时本书针对人力资源管理的各个模块,包括:组织与职位管理、人力资源规划、招聘管理、培训管理、绩效考核管理、薪酬管理、劳动关系管理、人事事务管理及其他日常管理九个方面,为现代企业构建了一套完整而实用的人力资源管理操作全案。

本书结构简洁、行文直观、案例可操作性强,适合企事业单位人事行政总监、人力资源经理、人力资源主管、人力资源专员、行政专员等各级专业从业人员和其他非人力资源专业的各级管理人员参考和使用。本书是进行人力资源标准化管理的实用工作手册和常用工具书。

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理实务操作完全手册 / 郭贺欣, 李念祖编著.

—北京: 中国纺织出版社, 2009.6

ISBN 978-7-5064-5591-6

I. 人… II. ①郭…②李… III. 劳动力资源—资源管理—手册 IV. F241-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 051834 号

策划编辑: 向连英 特约编辑: 李春梅 责任印制: 陈 涛

中国纺织出版社出版发行

地址: 北京东直门南大街6号 邮政编码: 100027

邮购电话: 010—64168110 传真: 010—64168231

http: //www. c-textilep. com

E-mail: faxing @ c-textilep. com

北京云浩印刷有限责任公司印刷 各地新华书店经销

2009年6月第1版第1次印刷

开本: 710 × 1000 1/16 印张: 40

字数: 471千字 定价: 69.80元 (附光盘1张)

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社图书营销中心调换

前言

P R E F A C E

拿起奥卡姆剃刀，让人力资源管理简单化

“人力资源部门制订的管理制度太复杂，很难操作”，“人力资源的管理流程不适合我们企业的实际情况，与我们的行业有差距”，“人力资源工作占用业务人员太长时间，需要简化”，这是一些企业人力资源管理人员在实际工作开展中经常会遇到的问题。

随着企业竞争的不断加剧，当今的企业越来越重视人力资源管理，人力资源管理在企业中的地位不断上升，企业人力资源管理人员的专业化水平也日渐提高。目前国内的一些企业通过专业的咨询公司，制订了复杂而全面的人力资源管理制度和流程，但往往很多科学规范的体系或管理制度由于没有很好地与企业实际情况和不同发展阶段的特点相结合，很多相关工作难以推进。特别在一些快速发展的中小企业中，人力资源管理人员整天忙得昏天黑地，却总是出了力还没讨好，反而到处受老板、员工的抱怨。

奥卡姆剃刀定律是由英国奥卡姆的威廉提出来的，他主张保持事情的简单性，抓住根本，解决实质，不需要人为地把事情复杂化，这样才能更快、更有效率地将事情处理好。在实际操作中，人力资源管理者也要时刻举起这把“奥卡姆剃刀”，善于简化原本复杂的人力资源管理工作，使人力资源管理制度易于实施、易于操作。

那么什么样的人力资源管理制度和流程适合当前的企业？有没有一些流程和表格可以作为工具来借鉴使用？企业是如何在实际工作中应用这些管理制度的？本书就是希望通过很多企业在管理实践中的应用案例、清晰的流程表格等，帮助人力资源管理人员部分地解决这类问题。本书将各种制度、模板分别按行业、适合企业规模进行标识，从而供人力资源管理人员根据所在企业的特点选取切合实际的工具借鉴使用，使人力资源管理工作简单化、标准化。另外，本书还具有以下几个特点：

第一，全面系统。本书呈文清晰系统，以基本概念+制度范本+常用流程+工具表格+实用案例五个部分作为各章节的主体。本书首先对人力资源部常见组织结构、各岗位的工作目标进行细分，然后分解到具体岗位，列举了岗位职责和KPI考核指标及内部常用管理工具。然后分别围绕组织与职位管理、人力资源规划、招聘管理、培训管理、绩效考核管理、薪酬管理、劳动关系管理、人事事务管理及其他日常管理等九个方面展开，各章节相对独立，可选择部分内容分别参考使用。

第二，紧跟时代特点。由于人力资源管理具有极强的时效性，很多旧的制度或流程已经不适合目前的企业发展。本书中的主要制度和流程多是目前很多企业正在应用或刚刚推行的制度，例如劳动关系管理章节就是以最新的劳动合同法内容为基础编写，并提供了多种格式的劳动合同参考文本。

第三，实用操作性强。本书每个部分都结合了很多企业具体应用的案例，并将一些制度或应用案例按照行业和企业规模情况进行了标注，使读者可以根据自己企业的实际情况选择使用。

第四，突出重点。人力资源管理相关专业知识内容庞杂，本书紧紧围绕人力资源管理工作实际操作，重点介绍了实际操作中会用到的基本理论知识、表格、流程以及制度，是一本专业和非专业人士皆宜的工具书。本书对于人力资源测评技术、岗位评价技术、薪酬考核应用技术等内容没有深入探讨，读者可参考其他人力资源管理专业书籍。

本书在编写过程中借鉴了许多成功企业目前应用的人力资源管理经验和研究成果，同时也得到了众多专业人士的帮助，在此表示衷心感谢。由于人力资源管理具有复杂性和特殊性，加之编者的水平所限，本书仍有许多尚待修改和完善之处，恳请广大读者和有关专家批评指正。希望本书能成为您人力资源管理工作中的好帮手！

作者
于北京

目录

C O N T E N T S

第一章 人力资源部工作实务

第一节 人力资源管理基本概念	1
一、人力资源管理概述	1
二、人力资源管理的基本内容	2
第二节 人力资源部组织结构与职责	4
一、人力资源部组织结构图	4
二、人力资源部工作职责	8
三、人力资源部各岗位职责说明书	10
第三节 人力资源管理任职资格标准	26
一、人力资源管理任职资格分级及角色定义	26
二、各等级应具备的能力要素	27
第四节 人力资源管理绩效考核量化指标	32
一、人力资源经理绩效考核量化指标	32
二、人力资源规划岗位绩效考核量化指标	33
三、薪酬福利岗位绩效考核量化指标	34
四、绩效管理岗位绩效考核量化指标	35
五、培训管理岗位绩效考核量化指标	35
六、招聘管理岗位绩效考核量化指标	37
七、劳动关系管理岗位绩效考核量化指标	37

第五节 常用表格及工具 38

- 一、人力资源部周工作汇报表 38
- 二、人力资源部任务解析表 39
- 三、人力资源部职责分工表 40
- 四、人力资源月报表 42
- 五、人力资源管理状况调查问卷 45

第六节 应用案例 49

- 一、某银行年度人力资源管理改革方案 49
- 二、某公司人力资源部年度重点工作计划表 51

第二章 组织与职位管理

第一节 组织设计基本概念 54

- 一、组织结构概述 54
- 二、组织结构类型 56
- 三、代表行业组织结构设计范本 59

第二节 部门职责范本 65

- 一、综合管理类 65
- 二、财务法律类 68
- 三、发展投资类 70
- 四、研发技术类 73
- 五、销售市场类 74
- 六、生产管理类 76

第三节 职位说明书编写概述 78

- 一、职位分析与职位说明书 78

二、职位说明书编写步骤	80
三、职位说明书编写原则及内容	81
第四节 职位说明书编写表格及范本	84
一、常用表格	84
二、职位说明书模板范本	94
第五节 通用岗位职位说明书范本	114
一、总裁办公室主任职位说明书	114
二、企业发展部经理职位说明书	116
三、投资管理部经理职位说明书	117
四、法律事务部经理职位说明书	118
五、审计监察部经理职位说明书	119
六、财务部经理职位说明书	121
七、企业文化建设部经理职位说明书	122
八、营销策划部经理职位说明书	123
第六节 组织与职位设计流程	125
一、组织设计流程图	125
二、职位说明书编写流程图	126
三、组织结构调整流程图	127
四、岗位设置流程图	128
第七节 应用案例	129
一、某企业矩阵式组织结构设计管理方案	129
二、某大型企业任职资格管理方案	131
三、某企业组织、岗位变更管理办法	142

第三章 人力资源规划

第一节 人力资源规划基本概念	144
一、人力资源规划概述	144
二、人力资源规划的内容及原则	145
三、人力资源计划的编写步骤	147
第二节 人力资源规划常用表格及工具	149
一、企业人力资源状况统计表	149
二、人力资源结构调整计划表	150
三、人力资源流动成本分析表	151
四、人力资源战略规划表	152
五、岗位编制计划表	153
六、组织调整申请表	155
七、岗位增编申请表	156
八、公司部门内部岗位调动调整表	157
第三节 人力资源规划流程	158
一、人力资源规划操作流程	158
二、人力资源计划制订流程图	159
三、人力资源预算管理流程图	160
第四节 应用案例	161
一、某企业3年人力资源战略规划书	161
二、某公司年度人力资源管理计划	165
三、某公司制造部门文化宣传工作业务规划	168
四、某公司人力资源预算编制原则及办法	172

第四章 招聘管理

第一节 招聘基本概念	176
一、招聘概述	176
二、招聘流程图、步骤与招聘渠道	177
三、人员选拔	181
第二节 招聘管理制度	184
一、招聘工作管理规范范本	184
二、新员工试用（见习）期管理规范范本	188
三、人力资源招聘成本管理规定范本	191
四、应届毕业生招聘录用管理制度范本	192
五、猎头使用操作规范范本	195
六、内部人员竞聘管理规范范本	197
第三节 招聘管理表格及工具	199
一、招聘阶段	199
二、面试阶段	200
三、录用阶段	211
四、入职阶段	214
五、其他表格	219
第四节 招聘管理流程	222
一、外部招聘管理流程图	222
二、内部竞聘管理流程图	223
三、新员工入职流程图	224
四、校园招聘实施流程图	225
五、猎头使用管理流程图	226

第五节 应用案例 227

某公司招聘管理体系 227

第五章 培训管理

第一节 培训管理基本概念 233

一、培训概述 233

二、培训流程 235

第二节 培训管理制度 240

一、人力资源开发与培训管理制度范本 240

二、新员工培训制度范本 244

三、内部讲师管理办法范本 246

四、外派培训管理规定范本 250

五、培训项目评估管理规定范本 253

第三节 培训常用表格及工具 255

一、培训需求 255

二、培训计划 262

三、培训实施 264

四、培训总结及评估 270

五、讲师、培训费用及外派培训管理 273

六、培训协议 278

第四节 培训管理流程 283

一、培训管理总体流程图 283

二、培训计划制订流程图 284

三、培训教材开发流程图	285
四、内部讲师评审流程图	286
第五节 应用案例	287
一、某钢铁集团培训与发展指导手册	287
二、某家电企业管理人员培训课程体系	296
第六章 绩效管理	
第一节 绩效管理基本概念	308
一、绩效管理概述	308
二、常用绩效考核方法	311
第二节 绩效管理制度	319
一、干部绩效考核管理制度范本	319
二、员工奖励与惩罚规定范本	324
三、优秀员工评选管理办法范本	330
四、提案改善管理规范范本	334
五、意见箱管理办法范本	336
第三节 绩效管理常用表格及工具	338
一、年度绩效考核表	338
二、季度绩效考核表	341
三、业绩合同书参考模板	343
四、绩效结果应用表	344
五、绩效考核申诉表	345
六、绩效面谈记录表	346
七、提案申请表	347

八、奖惩建议申请表	348
九、优秀员工申请表	348
十、优秀团队申请表	349
第四节 绩效管理流程	350
一、绩效管理流程图	350
二、绩效考核实施流程图	351
三、员工奖励流程图	352
四、提案改善实施流程图	353
第五节 应用案例	354
某通信集团绩效考核管理手册	354

第七章 薪酬管理

第一节 薪酬管理基本概念	369
一、薪酬概述	369
二、薪酬体系设计	370
第二节 行业薪酬解决方案	380
一、房地产开发行业薪酬解决方案	380
二、制造行业薪酬解决方案	384
三、流通行业薪酬解决方案	388
四、IT 行业薪酬解决方案	395
第三节 薪酬管理常用表格及工具	401
一、新员工工资核定表	401
二、员工工资等级核定表	402

三、公司内部人员薪金变动申请表	402
四、工薪调整人员面谈表	403
五、员工薪金单	404
六、员工工资记录表	405
七、员工工薪福利申请单	406
八、离岗人员工资结算单	407
九、社会保险及公积金办理流程通知单	407
十、员工工伤事故报告表	408
十一、常用薪酬结构图	409
第四节 薪酬管理流程	410
一、薪酬方案审批流程图	410
二、工资制作及发放流程图	411
三、转正调薪流程图	412
四、员工薪酬调整流程图	413
第五节 应用案例	414
一、某企业薪酬管理手册	414
二、某集团年薪制管理方案	421
三、某企业员工福利管理方案	424
第八章 劳动关系管理	
第一节 劳动关系管理基本概念	429
一、劳动合同概述	429
二、各阶段劳动关系管理及风险预防	431
三、离职管理及劳动争议预防	443

第二节 劳动关系管理制度	446
劳动合同管理规定范本	446
第三节 劳动关系管理常用表格及工具	451
一、劳动合同管理台账	451
二、续签劳动合同意向通知书	452
三、劳动合同变更协议	453
四、试用期解除劳动合同通知书	454
五、终止劳动合同通知书（到期终止）	455
六、终止劳动合同通知书（用人单位单方面解除）	456
七、解除劳动关系协议书（协商解除）	457
第四节 劳动关系管理流程	458
一、劳动合同管理流程图	458
二、劳动合同续签流程图	459
三、劳动合同解除流程图	460
四、劳动纠纷处理流程图	461
第五节 劳动合同文本示范	462
一、北京市劳动合同示范文本（固定期限）	462
二、北京市劳动合同示范文本（无固定期限）	467
三、北京市劳动合同示范文本（以完成一定工作为期限）	471
四、北京市劳动合同示范文本（非全日制用工）	475
第六节 应用案例	479
一、上海某企业劳动合同文本范本	479
二、劳动协议参考范本	485
三、竞业限制协议范本	488

第九章 人事事务管理

第一节 人事档案管理	491
一、档案管理制度范本	491
二、档案管理常用表格及工具	503
第二节 人力资源调配	509
一、人力资源调配管理制度范本	509
二、人力资源调配管理常用表格及工具	514
第三节 离职管理	519
一、离职管理制度范本	519
二、离职管理常用表格及工具	526
第四节 考勤、请假及加班管理	536
一、考勤制度范本	536
二、考勤管理常用表格	544

第十章 其他人力资源制度范本

第一节 人力资源管理制度	547
综合性人力资源管理制度范本	547
第二节 员工手册	574
一、员工手册范本一	574
二、员工手册范本二	586