



任力资源 (任康磊作品)

HR技能提升系列

人力资源 管理实操 从入门到精通

- 三茅人力资源网高人气作者@任康磊
- 10年+HRD | 500+人力资源管理
经验总结 | 实操知识点详解
- 不讲理论，只谈方法，带你突破知识、眼界、
心智、能力的壁垒！

随书附赠

52节人力资源管理
实操精品课程

中国人力资源开发网
CHINAHRD

人力葵花同学会
PEKING FLOWER CLUB

GRlib | 全球人力资源智库

HR GROUP

HRGO

人力资源云平台
SHARE&COOPERATION

叶毓政

乔顿

王腾

梁潇尹

田虹

(IGA亚太区原总裁) (招聘兄弟会帮主) (众腾人力资源总经理) (联信智达总经理) (家家悦集团原HRD)

联袂推荐



中国工信出版集团



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS



任力资源 (任康磊作品)

HR技能提升系列

人力资源 管理实操

从入门到精通



任康磊 著

人民邮电出版社

北京

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理实操从入门到精通 / 任康磊著. — 北京: 人民邮电出版社, 2018.7(2018.9重印)
(HR技能提升系列)
ISBN 978-7-115-48387-4

I. ①人… II. ①任… III. ①人力资源管理 IV. ①F243

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第090570号

内 容 提 要

为了帮助从事或即将从事人力资源管理的广大读者更好、更快地了解、学习、入职人力资源管理,本书细致讲解人力资源管理几乎所有的工作流程,并对易错问题点的操作细节和注意事项做重点介绍,力求以快速、简单的方式帮助读者提升实战技能。

本书分为12章,涵盖人力资源管理实操工作、组织机构设置、岗位设置、能力划分、招聘有效实施、入职与离职手续办理、人事档案管理、培训有效实施、发展路径设计、绩效管理、薪酬设计与计算、员工福利设计、企业与员工关系处理、员工反馈管理、劳动争议处理、社会保险/住房公积金登记与缴纳、相关制度制定、人力资源系统选择与运用等。

本书内容全面,案例丰富,实操性强,特别适合人力资源管理实务入门者、中小企业的管理者、各高校人力资源管理专业的学生、大型企业中层管理者学习使用。

-
- ◆ 著 任康磊
责任编辑 恭竟平
责任印制 周昇亮
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路11号
邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
三河市祥达印刷包装有限公司印刷
 - ◆ 开本: 700×1000 1/16
印张: 21 2018年7月第1版
字数: 460千字 2018年9月河北第7次印刷
-

定价: 59.80元

读者服务热线: (010)81055296 印装质量热线: (010)81055316

反盗版热线: (010)81055315

广告经营许可证: 京东工商广登字 20170147号

前言

人力资源管理是一门已经具有比较成熟理论体系的科学。由于具有应用性和实操性强的特点，它同时也是一门技术。如何既学好人力资源管理理论，又能指导并做好实践工作，是广大人力资源从业者遇到的双重困难。写作这本书的目的，正是要帮助你克服这些困难。我们希望通过这本书，既能讲清楚人力资源的基础理论知识，又能帮助你快速上手操作，使你尽快成为一名人力资源管理工作达人。

本书是作者多年人力资源管理相关工作经验和知识积累的凝练结果。全书行文深入浅出、图文并茂，将枯燥生硬的理论知识用最简单的方式呈现在读者面前。本书内容全面，简单实用，特别强调实务操作，不仅有示意和演示，更注重实战案例展示。拥有这本书，你的人力资源管理工作一定会变得简单又轻松。

本书的定位是面向所有人力资源从业人员的工具书，读者无须像阅读小说、散文那样从头到尾逐字逐句阅读。要利用好本书，建议你做到以下几点。

1. 带着问题学

读书学习应以具体问题为起点，以分析问题为方法，以解决问题为导向。带着问题查阅工具书更有效率。纯粹的知识并不能帮助我们进步，唯有帮助我们解决问题的知识才能对我们产生价值。

2. 忌生搬硬套

合适的，才是最好的。书中以及光盘中的所有操作方法、模板工具、附件资料等是以不同的企业规模、经营状况、管理模式等情况为背景的，虽然具备一定的通用性，但也具有特殊性。建议你在广泛参考的同时，使用之前要充分考虑自身企业的实际情况，不要生搬硬套。

3. 要学以致用

学习的根本目的在用，而不在学。有人问我：“你能不能写一篇文章，教教我们该如何学好人力资源管理？”我说：“不需要一篇文章，一句话就够了——边学边用！”只学不用是“假把式”，只用不学是“傻把式”，在学和用的过程中根据实际情况调整完善，才是“真把式”。

本书中介绍的涉及企业与政府或机构间的相关流程，没有特别说明的，都是以北京市的相关规定为例。由于各省市、各地区的规定和实施流程有所不同，其他省市和地区请以当地政府部门或办事机构的具体规定为准，具体可登录各地市相关部门的官方网站查询或通过电话咨询。

由于人力资源的法律、法规等政策文件具有时效性，本书的一切内容都是基于书稿完成时的相关政策规定。若政策有所变化，可能会带来某些内容及模块操作方式的变

化。届时，请你以最新的官方政策文件内容为准。

祝你能够学以致用，更好地学习和工作。

本书若有不足之处，欢迎各位批评指正。

本书特色

1. 内容全面、实操性强

本书内容几乎涵盖了人力资源管理部门所有的工作流程，以及一些容易出现错误的重要问题点的操作细节和注意事项。不论你从事人力资源管理的哪项工作，都可以找到与自己工作对应的操作方法和解决方案。全书内容的重点在于对人力资源管理理论在实务中的应用的介绍。

2. 简单易学、案例丰富

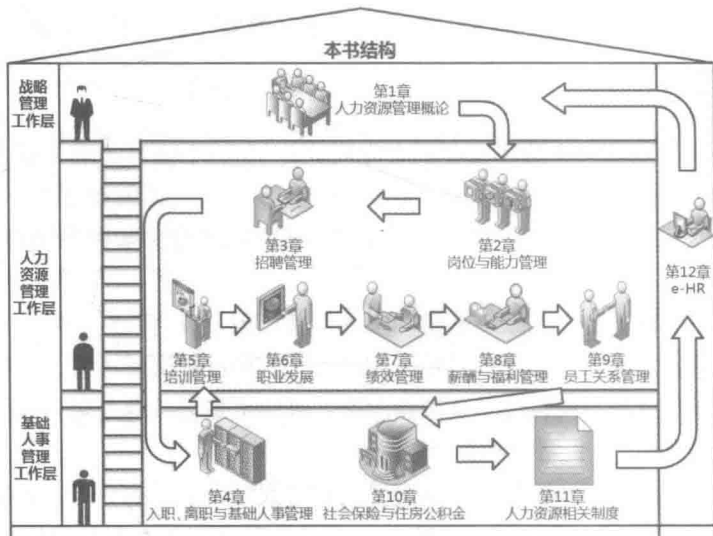
不同于传统的理论式教学书籍，无论是想要或正在从事人力资源工作的人员，即使是从未接触过人力资源管理专业知识的人员，对于本书也能够看得懂、学得会、用得着。本书通过大量作者亲身经历的实操案例，让你体会人力资源管理理论是如何运用到实践中，并在实践中发挥作用的。

3. 上手迅速、模板齐全

书中的图表资料能够给你提供广泛的参考，便于你快速上手。除了书中的资料外，还有大量未在书中出现的模板、表格和样例等人力资源实操相关资料，已全部收录在随书附赠的光盘中。让你从此再也不需要绞尽脑汁地做模板、找资料，真正做到拿来就用。

本书内容及体系结构

本书的内容结构如下图所示。



第1章 人力资源管理概论

本章总括介绍了在实操层面人力资源管理工作能够划分的层面内容，主要内容包括如何进行人力资源规划；组织机构包括哪些类型；每种类型的组织机构如何运用；如何进行组织机构设计；如何实施组织机构变革等。

第2章 岗位与能力管理

本章介绍作为人力资源管理基础的岗位管理和能力管理的操作方法，主要内容包括如何应用岗位体系；如何进行岗位分析；如何编写岗位说明书；如何进行岗位申请；如何进行岗位定编；胜任模型包括哪些要素；如何构建胜任模型；胜任模型构建以及应用在招聘和培训领域的实战案例等。

第3章 招聘管理

本章介绍招聘管理的操作方法，主要内容包括招聘工作流程；如何编制招聘管理制度；如何进行人力需求预测；如何制定招聘计划；如何选择招聘渠道；如何评估简历；如何电话面试；如何进行一场高水平的面试；如何进行薪酬谈判；如何做背景调查；如何测试员工性格；如何对招聘工作进行评估；招聘过程经常遇到的疑难问题和注意事项等。

第4章 入职、离职与基础人事管理

本章介绍员工入职、离职和基础人事管理的操作方法，主要内容包括不同用工种类的差异；员工入职的操作流程；员工保密和竞业限制的操作流程；如何操作试用期和转正；如何选择用工方式；如何管理人事档案；如何办理员工离职；入职和离职过程中可能出现的风险、问题和注意事项等。

第5章 培训管理

本章介绍培训管理的操作方法，主要内容包括培训管理的流程；新员工培训的操作流程、核心内容及常见问题；以师带徒制的操作方法；如何开发和管理讲师资源；如何开发和管理课程资源；如何进行培训需求分析；如何制定培训方案；如何高水平地开展培训；如何进行培训评估和培训后的学员跟踪；培训管理过程中可能出现的疑难问题和实战案例等。

第6章 职业发展

本章介绍职业发展的操作方法，主要内容包括职业兴趣测评的方法；如何进行职业转换；个人价值观如何与岗位相匹配；如何开发员工的职业生涯；要保障员工职业生涯发展起作用应该具备怎样的组织结构和职责；如何设置员工晋升的流程；如何帮助员工适应职业发展要求；职业发展体系的实战案例等。

第7章 绩效管理

本章介绍绩效管理的操作方法，主要内容包括绩效管理的误区；绩效管理的工具；绩效管理实施的流程、保障和注意事项；绩效计划分解的方法、计划和常见问题；绩效辅导的价值、方法和疑难问题；绩效评价的设计、方法和常见问题；绩效结果反馈的原理、方法和注意事项；常见岗位的绩效指标库；绩效管理过程中经常遇到的问题及解决方案等。

第8章 薪酬与福利管理

本章介绍薪酬和福利管理的操作方法。主要内容包括薪酬的组成要素；常见的岗位津贴；各类工资测算方式的计算方法；各类关键岗位的薪酬设计；薪酬设计的规范和流程；岗位价值评估的方法；薪酬调研的方法；薪酬结构设计的方法；员工福利设计的方法；与薪酬相关的疑难问题和实战案例等。

第9章 员工关系管理

本章介绍员工关系管理的操作方法，主要内容包括员工关系管理的内容；如何操作员工的职业安全与劳动防护；如何进行职业健康检查；如何进行员工满意度调查；如何处理员工合理化建议；如何了解员工的心声；如何处理员工投诉；如何实施员工援助计划；如何处理劳动争议；如何减少劳动争议；劳动争议的常见问题；如何帮助员工处理好工作和生活之间的关系等。

第10章 社会保险与住房公积金

本章介绍社会保险和住房公积金的操作方法，主要内容包括社会保险的登记流程、人员增减流程、缴费流程以及单位销户流程；养老保险的转入转出流程；失业保险的申领流程；工伤的认定和领取医疗补助流程；医疗保险的转出和转入流程；生育保险的领取和报销流程；住房公积金的开户、变更、转移、缴费流程等。

第11章 人力资源相关制度

本章除人力资源自身的模块外，还介绍了与人力资源有关的管理制度的关键点和注意事项，主要内容包括劳动纪律的编制方法和注意事项；考勤管理制度的编制方法和注意事项；出差管理制度的编制方法和注意事项；调动管理制度的编制方法和注意事项；通过公司规章制度的合法程序；因为规章制度制定和实施不当造成的员工维权案例等。

第12章 e-HR

本章介绍 e-HR（人力资源管理系统）如何在人力资源管理实务工作中发挥价值，主要内容包括应用 e-HR 对人力资源工作的价值；e-HR 的主要厂商介绍；e-HR 的实施步骤；实施和操作 e-HR 过程的常见疑难问题等。

本书的读者对象

- 人力资源管理专业或实务操作的初学者。
- 想要或正在从事人力资源管理相关工作的人员。
- 将要或已经成为人力资源主管 / 经理 / 总监级的职场人员。
- 各高校人力资源管理专业的学生。
- 考取人力资源管理师及其他人力资源管理专业相关证书的学员。
- 需要人力资源工具书的人员。
- 想要获取人力资源实战案例的人员。
- 其他对人力资源管理工作感兴趣的人员。

Contents / 目录

第1章 人力资源管理概论

- 1.1 认识人力资源管理 2
- 1.2 人力资源规划程序 4
- 1.3 组织机构 5
 - 1.3.1 职能型组织 5
 - 1.3.2 事业部型组织 6
 - 1.3.3 矩阵型组织 7
 - 1.3.4 多维立体型组织 8
 - 1.3.5 模拟分权型组织 9
 - 1.3.6 流程型组织 9
 - 1.3.7 网络型组织 10
 - 1.3.8 合弄制型组织 11
 - 1.3.9 阿米巴型组织 12
 - 1.3.10 创客型组织 13
 - 1.3.11 组织机构设计 14
 - 1.3.12 组织机构变革 15

第2章 岗位与能力管理

- 2.1 岗位管理 18
 - 2.1.1 岗位体系的应用 18
 - 2.1.2 岗位分析的方法 21
 - 2.1.3 岗位资料的分析 22

2.1.4	岗位访谈法应用	23
2.1.5	岗位说明书编写	25
2.1.6	岗位申请的流程	28
2.1.7	岗位定编的方法	29
2.2	能力管理	32
2.2.1	胜任模型组成要素	32
2.2.2	胜任模型构建方法	35
	【实战案例】某上市公司店长胜任模型构建	36
	【实战案例】胜任模型在招聘选拔中的应用	44
	【实战案例】胜任模型在员工培训中的应用	50

第3章 招聘管理

3.1	招聘流程与制度	53
3.1.1	招聘工作流程	53
3.1.2	招聘管理制度	53
3.2	招聘计划	54
3.2.1	人力需求预测	54
3.2.2	招聘计划制定	55
3.3	招聘渠道	55
3.3.1	招聘渠道选择	55
3.3.2	网络招聘流程	57
3.3.3	校园招聘流程	58
3.3.4	展会招聘流程	59
3.3.5	猎头招聘流程	60
3.3.6	内部招聘流程	60
3.4	招聘与面试方法	62
3.4.1	个人信息模板	62
3.4.2	简历评估方法	64
3.4.3	电话面试方法	66
3.4.4	面试通知方法	66
3.4.5	面试前的准备	67
3.4.6	面试提问技巧	68
3.4.7	薪酬谈判方法	70
3.4.8	背景调查方法	71
3.4.9	面试结果通知	74

3.5	PDP 职业性格测试	75
3.5.1	PDP 职业性格测试样题	76
3.5.2	PDP 职业性格测试答案	78
3.5.3	PDP 职业性格测试应用	79
3.6	招聘工作评估	80
3.6.1	招聘数量评估	80
3.6.2	招聘质量评估	80
3.6.3	招聘费用评估	81
3.6.4	招聘效率评估	81
	【疑难问题】如何解决一线员工招聘难问题	82
	【疑难问题】如何帮助“空降兵”落地	83
	【疑难问题】如何合理使用第三方机构	84
	【实战案例】万华与众腾人力外包项目	85

第 4 章 入职、离职与基础人事管理

4.1	不同用工种类操作	88
4.1.1	全日制用工操作	88
4.1.2	非全日制用工操作	91
4.1.3	学生实习操作	93
4.1.4	劳务用工操作	94
4.1.5	外籍用工操作	96
4.2	员工入职管理	96
4.2.1	员工入职流程	96
4.2.2	员工保密操作	97
4.2.3	竞业限制操作	102
4.2.4	试用期及转正	105
4.2.5	工时制度选择	107
4.2.6	入职注意事项	109
4.2.7	入职风险提示	110
4.3	人事档案管理	111
4.3.1	人事档案组成要素	111
4.3.2	人事档案接收流程	112
4.3.3	人事档案转出流程	113
4.3.4	人事档案借阅流程	115

4.4	员工离职管理	116
4.4.1	离职作业流程	116
4.4.2	离职面谈方法	120
4.4.3	离职分析方法	121
4.4.4	离职风险提示	122
4.5	各类证明模板	123
4.5.1	在职证明	123
4.5.2	离职证明	124
4.5.3	收入证明	124
	【疑难问题】如何劝退不合格的员工	125
	【疑难问题】员工非正常离职怎么办	126
	【疑难问题】如何降低员工的流失率	128
	【实战案例】离职员工也是宝贵财富	129

第5章 培训管理

5.1	培训流程制度	132
5.1.1	培训管理原则	132
5.1.2	培训管理方法	133
5.1.3	培训管理流程	134
5.2	新员工培训	135
5.2.1	新员工培训操作流程	135
5.2.2	新员工培训核心内容	136
5.2.3	新员工培训常见问题	136
5.3	以师带徒	137
5.3.1	以师带徒操作方法	138
5.3.2	师傅如何帮带徒弟	139
5.4	培训资源开发	140
5.4.1	培训讲师开发与管理	141
5.4.2	培训课程开发与管理	142
5.5	培训需求分析	144
5.5.1	培训需求分析原理	144
5.5.2	培训需求分析方法	145
5.6	培训方案制定	146
5.6.1	培训方案包含的要素	146

5.6.2	培训方式比较与选择	148
5.7	培训实施作业流程	151
5.7.1	培训准备工作	151
5.7.2	培训期间工作	152
5.7.3	培训后续工作	152
5.8	培训效果评估与跟踪	153
5.8.1	培训效果评估	153
5.8.2	参训人员追踪	155
	【疑难问题】如何让公司各级重视培训	157
	【疑难问题】如何预防培训后离职损失	157
	【实战案例】某公司培训总结报告模板	158
第 6 章 职业发展		
6.1	职业生涯发展阶段	161
6.2	职业兴趣测评方法	161
6.3	职业转换选择方法	162
6.4	价值观与岗位匹配	163
6.5	职业生涯开发方法	165
6.6	职业发展组织机构	166
6.7	职业发展晋升流程	167
	【疑难问题】如何帮助员工适应职业发展要求	169
	【实战案例】某大型互联网公司职业发展体系	170
第 7 章 绩效管理		
7.1	如何认识绩效管理	174
7.1.1	绩效管理误区	174
7.1.2	绩效管理领域	174
7.2	绩效管理工具	176
7.2.1	目标管理方法	176
7.2.2	关键过程领域	177
7.2.3	关键结果领域	177
7.2.4	关键绩效指标	178
7.2.5	目标与关键成果	178

7.2.6	平衡计分卡	179
7.2.7	360度评估	181
7.3	绩效管理实施	182
7.3.1	绩效管理实施流程	182
7.3.2	绩效管理机构保障	182
7.3.3	绩效管理注意事项	185
7.4	绩效计划	186
7.4.1	制定分解绩效指标	186
7.4.2	编制绩效承诺计划	188
7.4.3	绩效计划常见问题	190
7.5	绩效辅导	190
7.5.1	绩效辅导实用价值	191
7.5.2	如何进行绩效辅导	191
7.5.3	绩效辅导常见问题	193
7.6	绩效评价	194
7.6.1	如何设计绩效结果	194
7.6.2	如何进行绩效评价	195
7.6.3	绩效评价常见问题	195
7.7	绩效结果反馈	196
7.7.1	绩效结果反馈的实用价值	196
7.7.2	如何应用绩效结果	196
7.7.3	绩效反馈面谈方法	198
7.7.4	绩效反馈注意事项	201
7.8	常见岗位绩效指标库	201
7.8.1	高层管理岗位绩效指标库	202
7.8.2	市场营销岗位绩效指标库	202
7.8.3	采购供应岗位绩效指标库	203
7.8.4	技术研发岗位绩效指标库	204
7.8.5	生产工艺岗位绩效指标库	205
7.8.6	设计包装岗位绩效指标库	205
7.8.7	仓储物流岗位绩效指标库	206
7.8.8	产品质量岗位绩效指标库	207
7.8.9	设备管理岗位绩效指标库	207
7.8.10	网络信息岗位绩效指标库	208
7.8.11	人力资源岗位绩效指标库	209

7.8.12	财务会计岗位绩效指标库	209
7.8.13	行政后勤岗位绩效指标库	210
7.8.14	客户服务岗位绩效指标库	211
	【疑难问题】绩效反馈遇到员工不认同怎么办	211
	【实战案例】失败的绩效反馈面谈案例分析	212
	【实战案例】成功的绩效反馈面谈案例分析	213

第 8 章 薪酬与福利管理

8.1	正确认识薪酬	217
8.1.1	薪酬组成要素	217
8.1.2	常见岗位津贴	218
8.2	工资核算方法	219
8.2.1	计时工资计算方法	219
8.2.2	计件工资计算方法	220
8.2.3	假期工资计算方法	220
8.2.4	加班工资计算方法	222
8.2.5	年终奖金计算方法	223
8.2.6	个人所得税计算方法	227
8.3	关键岗位薪酬设计	229
8.3.1	销售岗位薪酬设计	229
8.3.2	客服岗位薪酬设计	232
8.3.3	技术岗位薪酬设计	233
8.3.4	生产岗位薪酬设计	234
8.3.5	高管岗位薪酬设计	235
8.4	薪酬体系设计	237
8.4.1	薪酬体系设计规范	237
8.4.2	薪酬体系设计流程	238
8.4.3	岗位价值评估方法	239
8.4.4	薪酬调研方法应用	241
8.4.5	薪酬结构设计方法	242
8.5	常见错误的薪酬模式	243
8.6	员工福利	245
8.6.1	弹性福利设计	245
8.6.2	如何发放福利	246

【疑难问题】企业集体降薪如何降低风险	247
【实战案例】某企业销售业务员提成办法	248

第9章 员工关系管理

9.1 如何认识员工关系管理	252
9.1.1 员工关系管理的价值	252
9.1.2 员工关系管理的内容	252
9.2 劳动安全与卫生管理	253
9.2.1 劳动防护管理操作	253
9.2.2 职业健康检查操作	256
9.3 员工意见反馈	257
9.3.1 员工满意度调查操作方法	257
9.3.2 员工合理化建议操作方法	259
9.3.3 员工与组织协商操作方法	260
9.3.4 员工投诉接待与处理方法	262
9.4 员工援助计划	263
9.4.1 员工援助计划内容	263
9.4.2 员工援助计划操作	264
9.5 劳动争议	265
9.5.1 劳动争议产生原因	265
9.5.2 劳动争议处理方式	266
9.5.3 劳动争议调解程序	268
9.5.4 劳动争议仲裁程序	269
9.5.5 劳动争议诉讼程序	271
9.5.6 如何减少劳动争议	273
【疑难问题】劳动争议常见疑难问题解析	274
【实战案例】帮助员工做好工作生活平衡	277

第10章 社会保险与住房公积金 279

10.1 社会保险参保缴费流程	280
10.1.1 社会保险登记流程	280
10.1.2 人员增减缴费流程	280
10.1.3 社会保险补缴流程	281
10.1.4 外籍人员参保流程	281

10.1.5	单位账户注销流程	281
10.2	养老保险	282
10.2.1	养老保险跨省转入	282
10.2.2	养老保险跨省转出	282
10.3	失业保险	282
10.3.1	失业保险金申领流程	283
10.3.2	失业保险金领取期限	283
10.4	工伤保险	284
10.4.1	工伤认定流程	284
10.4.2	工伤医疗补助	286
10.5	医疗保险	286
10.5.1	医疗保险转出	286
10.5.2	医疗保险转入	286
10.6	生育保险	287
10.6.1	生育津贴领取流程	287
10.6.2	生育保险报销流程	287
10.7	住房公积金	288
10.7.1	住房公积金开户流程	288
10.7.2	住房公积金信息变更	289
10.7.3	住房公积金异地转移	290
10.7.4	住房公积金汇缴补缴	290
10.7.5	住房公积金缓缴流程	291
	【实战案例】关于工伤认定的五个案例	291

第 11 章 人力资源相关制度

11.1	公司劳动纪律	295
11.1.1	如何编制公司劳动纪律	295
11.1.2	编制劳动纪律注意事项	298
11.2	考勤管理制度	299
11.2.1	如何编制考勤管理制度	299
11.2.2	考勤管理制度注意事项	301
11.3	出差管理制度	302
11.3.1	如何编制出差管理制度	302
11.3.2	出差管理制度注意事项	304

11.4	调动管理制度	306
11.4.1	如何编制调动管理制度	306
11.4.2	调动管理制度注意事项	307
11.5	规章制度通过程序	307
	【疑难问题】关于加班界定的疑难问题	309
	【实战案例】公司违法调岗后员工维权	310
	【实战案例】执行制度不恰当的员工维权	312

第12章 e-HR

12.1	e-HR 的应用价值	314
12.2	e-HR 的主要厂商	314
12.3	e-HR 的实施步骤	316
12.4	e-HR 的常见问题	318

结语:	人力资源管理人员的职业发展	319
-----	---------------	-----