

新手轻松上岗丛书

林朝龙 林凌妹 主编

人事工作 一日通

RENSHI
GONGZUO
YIRITONG



广东经济出版社

新手轻松上岗丛书

林朝龙 林凌妹 主编

人事工作 一日通

RENSHI
GONGZUO
YIRITONG



广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

人事工作一日通/林朝龙, 林凌妹主编. —广州: 广东经济出版社, 2002.5

(新手轻松上岗丛书/林朝龙, 林凌妹主编)

ISBN 7-80677-168-9

I. 人… II. ①林…②林… III. 人事管理—基本知识
IV. D035.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 019271 号

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团公司
印刷	广东邮电南方彩色印务有限公司 (广州市天河高新技术产业开发区工业园建工路 17 号)
开本	850 毫米×1168 毫米 1/32
印张	8.25 1 插页
字数	144 000 字
版次	2002 年 5 月第 1 版
印次	2002 年 5 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 7-80677-168-9 / F·675
定价	全套 (1-10 册) 定价 180.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

销售热线: 发行部 [020] 83794694 83790316 邮政编码: 510100

(发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号)

网址: www.sun-book.com

·版权所有 翻印必究·

总 序



解除烦恼

轻松上岗

第一次走上工作岗位,是不是感到很紧张,很茫然?的确如此。新手上岗往往面对眼前的工作一下子竟然没了头绪,不知道该从哪里着手。

这套丛书将为你完全解除这些烦恼和困扰。

因为《新手轻松上岗丛书》就是专为刚刚走上工作岗位的新人编写的入门工具书。

这套丛书的特点是:

○ 讲求实际。去掉了枝枝蔓蔓的套话,直奔实用主题。

○ 浅显易懂。没有高深的理论,教会你实际操作。

○ 循序渐进。内容由浅入深,按部就班,如能熟练掌握和运用,必可获得升职机会。

○ 重点突出。必须掌握的知识要领,都作了强调提醒。

○ 注重速成。一册在手,当可无师自通。

谨祝读者轻松愉快上岗,工作事业有成。





开 场 白

随着企业管理的中心由物质资源管理转向人力资源管理，大量的职场新手将走进人事工作，去管理企业中最复杂却又最具开发潜力的人力资源，去从事那员工们认为谁都能做的抄抄写写、修修补补、说说谈谈的工作。

人事工作千头万绪，空有满腹理论的新手们往往不知从何下手，求助于书刊，却发现市面上关于人事工作的书刊大多要么是制度表格的堆叠，要么是理论事件的罗列，当然更少不了那些未经“消化”而不太合国情的“港台品”、“舶来品”。看过之后更感困惑，如坠入云，单单缺少的是实实在在的方法、技巧图表。

本书的编写正是弥补这方面的缺陷，以实实在在的方法、图表，告诉人事新手们做什么、怎么做，极少涉及为什么。对人事工作的基本内容，即员工的招聘与录用、员工的教育培训，人事考核、员工薪酬管理、员工激励、人力资源的开发规划与开发，以





及人事职员的岗位职责、劳动法规与劳动合同、劳动争议的调处等均有涉及。特别是对人事职员经常要做的工作,如:制定企业的人事管理制度、员工考勤、员工薪酬的支付、人事考核、员工招聘等作了详细的操作实务的介绍,并推出众多精心设计、实用性强的表格。所有这些的目的在于使新手们能在短时间内掌握人事工作的方法、图表,并运用于人事工作之中解决工作中的实际问题。

此外本书还对人事工作中的一些细节也作了不少的介绍,如:假文凭与假应聘材料的识别、新进员工的引领、人事考核的面谈、员工激励的简单易行的做法等,是让人事职员们尽快进入“状态”,适应工作,进而追求卓越,最终获得晋升。





目 录



开场白(1)



1. 人事职员的岗位职责(1)



A 了解企业的人事架构(3)



B 人事管理部门的责权(10)



C 人事职员的岗位职责(12)



D 人事职员的日常工作实务(16)



E 如何制定企业人事管理制度(23)



2. 员工的招聘与录用(27)



A 认识员工招聘(29)



B 如何进行员工招聘(35)



C 员工的录用(50)



3. 员工教育培训(57)



A 认识员工教育培训(59)



B 调查教育培训的需求情况(63)



C 拟定教育培训方案(65)



D 选择恰当的教育培训方法(69)



-  E 实施教育培训(76)
-  4. 人事考核工作实务(83)
 -  A 认识人事考核(85)
 -  B 设计人事考核标准与表格(90)
 -  C 实施人事考核(99)
 -  D 考勤管理实务(114)
-  5. 员工薪酬管理实务(121)
 -  A 认识员工薪酬(123)
 -  B 调查员工薪酬(126)
 -  C 确定员工薪酬(132)
 -  D 员工薪酬支付实务(149)
-  6. 员工激励(159)
 -  A 认识员工激励(161)
 -  B 如何进行员工激励(167)
 -  C 如何进行团队激励(175)
 -  D 员工激励的简单易行的方法(180)
-  7. 人力资源规划与开发(187)
 -  A 认识人力资源规划(189)
 -  B 人力资源需求与供给预测(193)
 -  C 如何进行人力资源规划(198)

	 D 认识人力资源开发(202)
	 E 如何进行人力资源开发(204)
	 8. 劳动法规与劳动合同(211)
	 A 劳动法规(213)
	 B 劳动合同(218)
	 C 劳动合同范本(232)
	 9. 劳动争议的调处(239)
	 A 认识劳动纠纷(241)
	 B 如何调解劳动争议(244)
	 C 如何仲裁调解劳动争议(247)
	 D 如何诉讼解决劳动争议(253)
	 后记(255)



1

人事职员岗位职责



你将掌握的内容



企业的人事架构



人事部门的责权



人事职员的日常工作



1. 人事职员岗位职责

人事管理是为了达到企业目标，最大限度地发挥人的主观能动性、积极性与创造性，促使人与事，人力资源与物力资源保持最佳组合，面对企业人力资源所进行的一系列计划、组织、指挥、协调、控制的活动过程。

人事管理与市场管理、财务管理、生产管理并称为企业管理的四大支柱。现代企业管理的重要特征是强调以人为中心的管理，企业人事管理是通过人事部门来实施的，人事部门的管理职能又是依靠每个人事职员来实施的。由此，人事职员应了解自己的岗位职责，以便清楚地意识到自己该做什么，不该做什么，该管什么，不该管什么。

A 了解企业的人事架构

了解企业人事架构其实就是了解企业的组织形态，职位构成和授权情况等内容。

a. 企业的组织形态

组织是达成企业目的的手段，它是随着企业的目的变动而有所变动。组织的形态也不是固定不变的，它也要随着企业的性质、规模、目的、环境的变化而变化。组织的形态，可依据组织结构、决策人数、权力归属、组织的地位等





等的不同,作出不同的划分。

(1)按组织结构分

按组织结构分,企业内部的组织可分为直线组织、职能组织和直线参谋组织等三种基本类型:

①直线组织。

直线组织是指企业内部的这样一种指挥命令系统;权力从高层管理者经过各级管理人员,直到最基层的工人,是直线式的流动。这种组织的基本结构如图 1-1 所示。

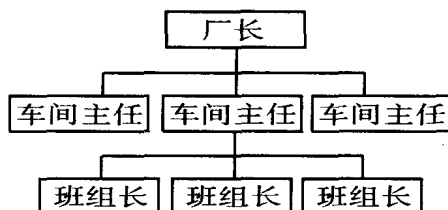


图 1-1

这是一种最简单的组织形式,上级指挥下级,下级又指挥他的下级。指挥命令系统非常明确。在这种组织形式下,组织中每个成员只受一个最近的上级指挥,仅对该上级负责,并汇报工作。一个人一个上级,彻底贯彻了统一指挥的原则。

直线组织具有以下优点:

○ 指挥命令系统单纯,从而决策迅速,命令统一,容易贯彻到底。





1. 人事职员岗位职责

○ 每个部门的责任、权限的归属非常明确，都知道自己向谁汇报，谁向自己汇报。

○ 容易维持组织纪律，确保组织秩序。

○ 组织结构简单，组织费用即管理费用低。

直线组织有以下缺点：

○ 注意上意下达，而下情上达和横向联系都差。

○ 管理者要求是全能型的，必须具有与直属下级一切工作有关的知识和经验。

○ 缺少职能部门，不能依靠各方面的专家，许多具体事务也必须管理者亲自处理。

② 职能组织。

职能组织重视的是专业化，主要是横的分工——职能分工。职能组织采用按职能实行专业分工的管理者，代替直线组织的全能管理者。其基本结构如图 1-2 所示。

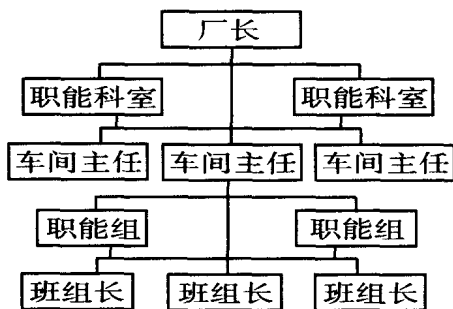


图 1-2

职能组织有以下优点：

○ 由于各管理者只负责某一方面的工作，就有可能发挥专家的作用，对下级的工作作详细的指导。





○ 管理者职能分工的结果,使各管理者的选用和培养变得容易。

职能组织的缺点是:

○ 多头领导,容易出现命令的重复和矛盾,从而引起组织活动的混乱和纪律的松弛。

○ 职能分工的结果,管理者没有机会学到专门专业领域以外的东西,不利于培养全面的管理人才。

○ 各管理者分担的专门职能的内容,很难明确规定,这也是造成争权卸责的一个原因。

③直线参谋组织。

直线组织贯彻了统一指挥的原则,然而它要求管理者知识全面,不能够发挥专家的作用;而职能组织贯彻了职能分工的原则,虽然能够发挥专家的作用,然而又造成多头领导,违反了统一指挥的原则。为了使统一指挥和职能分工这两个原则都得到实现,就出现了直线参谋组织。

这种组织形式基本结构如图 1-3 所示,就是在保持直线组织统一指挥的原则下,增加了参谋机

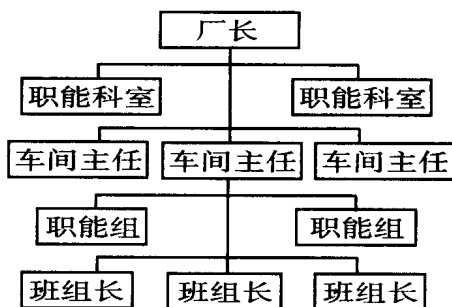


图 1-3



1. 人事职员岗位职责

构。其中的直线部门是骨干，原则上从事组织目标所需要完成的直接业务，如制造业的生产、销售等业务。

直线参谋组织的优点是：

○ 它把直线组织和职能组织的优点结合起来了，既能保持统一命令的效果，又能发挥各种专家的作用。

○ 受过高度训练的专家，在一些专门领域中起参谋作用，直线的主管人员就能腾出更多的时间从事自己应做的工作，而不需要担心处理高度专门化的问题。

直线参谋组织的缺点是：

○ 直线部门和参谋部门之间的工作，容易产生不协调和互相矛盾，这会对经营管理产生不利的影响。

○ 如果给参谋部门以过大的权限，就会扰乱直线部门的指挥命令系统。

○ 如果不重视参谋部门的建议，也会引起专家的不满，以致影响专家积极性的发挥。

○ 设置参谋部门会增加管理费用。

(2)按决策人数分

按决策人数分，企业组织内的指挥系统可分为一长制与委员会制。

如果一个组织把法定的决策权力集中在一位主要负责人身上，就是一长制，或称独任制；如果组织把决策权力交给两位以上的负责人，即为委员会制，或称合议制。





一长制的优点在于：权力集中，责任明确，行动迅速，效率较高。其缺点是：一个人的知识、智慧、才能是有限的，处事难免有不周之处。一长制的主要负责人如果选择不当，就会导致专制和滥用权力的现象。

委员会制的优点在于：能够集思广益，决策时考虑问题周到细致，能够反映多方面的利益，可减少个人负担，避免个人专制和滥用权力。其缺点是行动不快，效率较低，权力分散，责任不易明确，难以考核干部的优劣，甚至会出现相互对立的小集团。

(3)按权力归属划分

企业组织按权力归属划分，可分为集权制与分权制。

集权制是指一切决策权都集中在高层管理者或上级部门，下属部门及个人只能根据上级的决定、法令和指示办事。分权制是指下属部门或个人在自己管的范围内，有权自主地解决问题，上级对下属职权范围内的事不干涉。

集权制的优点是：政令统一，标准一致，力量集中，能够统筹全局，指挥方便，命令容易贯彻。其缺点是：缺乏弹性，限制了下属的个性发展，顾及不到矛盾的特殊性，适应环境的反应能力差。

分权制的优点在于：能发展下属的个性和特长，能根据客观条件的变化因地制宜地进行管理，下属工作有积极性、主动性。其缺点是：政令不统一，不能统筹兼顾，容易产

