

三资企业日常管理实务丛书

修订版

您管理、培训、应聘的好帮手

保留原版精华  
补充最新资料

RENSHI

PEIXUN

# 人事、培训

## 管理实务问答

SHIWU

WENDA

人 事 管 理  
行 政 管 理  
培 训 管 理

郭继伟 编著

广东经济出版社

三资企业日常管理实务丛书  
您管理、培训、应聘的好帮手

修订版

保留原版精华  
补充最新资料

# 人事、培训 管理实务问答

---

人 事 管 理  
行 政 管 理  
培 训 管 理

---

郭继伟 编著

广东经济出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

人事、培训管理实务问答/郭继伟编著. —广州: 广东经济出版社, 2002.9

(三资企业日常管理实务丛书)

ISBN 7-80677-292-8

I. 人… II. 郭… III. 三资企业-企业管理: 人事管理-问答 IV. F276.43-44

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 066069 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   | 广东新华发行集团股份有限公司                     |
| 印刷   | 广州培基印刷镭射分色有限公司<br>(广州市环市东天河路 16 号) |
| 开本   | 850 毫米×1168 毫米 1/32                |
| 印张   | 7.25 3 插页                          |
| 字数   | 162 000 字                          |
| 版次   | 2002 年 9 月第 1 版                    |
| 印次   | 2002 年 9 月第 1 次                    |
| 印数   | 1~10 000 册                         |
| 书号   | ISBN 7-80677-292-8 / F·744         |
| 定价   | 全套 (1—4) 定价: 60.00 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](http://www.sun-book.com)

·版权所有 翻印必究·

# 部分盗版书封面（见声明）

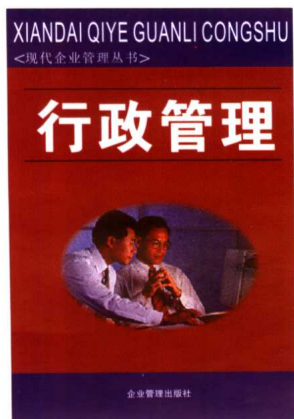


图1



图2



图3



图4

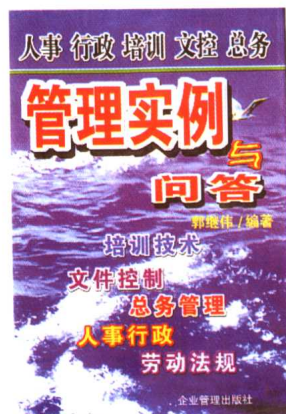


图5

# 前 言

2001年11月，中国加入了世贸组织，中国的外资企业将逐年增多，并且私营企业也将进一步蓬勃发展。

随着中国逐步成为“世界工厂”，在中国的外资、私营、国有企业也需要越来越多经验丰富的管理与技术人员，这部分人也将成为中国新兴的“中产阶级”。

现在的大部分人已不满足数十年服务于同一个企业，他们需要更好的福利待遇、完善的培训机制、更具挑战性的工作等等，这些诸多因素造成了人才的流动。因此，在当今时代，跳槽并非一个新鲜的话题，当你服务于一间公司多年，你觉得工作开始变得平淡无奇，不具备挑战性，培训缺乏新意，或者公司考核机制日趋僵化，福利待遇恒久未变，或者难以认同公司的企业文化等，而凭你个人之力又无法改变时，你也许会冒出跳槽的念头，或者你已开始付诸行动了。

但是，很多人应聘时往往有这样一种经历：学历、工作经验、外语及电脑水平等等硬件指标都达到了条件，但却未应聘成功。究其原因，有很多种，也许有一点很重要：你在原公司的工作经历还不完整，所学的管理知识还不够全面，掌握的管理技能还有一定的缺陷，因此未能通过考核。

笔者曾在珠三角数个外企中担任过部门主管、经理等中层管理职务，为公司招聘、培训过诸多管理人员，积累了较为丰富的管理、培训等经验，同时结合外企中多个朋友的经验，特将一般制造性企业管理中实务性的工作，以问答的形式整理出来，献给

所有愿意学习上进的人。知己知彼方能百战不殆，机遇总是给予那些有准备的头脑，愿这本书能成为您工作或应聘成功的法宝之一。

本书用通俗易懂的方法，较详细地介绍了企业中人事、培训管理等实际工作中以及应聘的时候可能遇到的管理问题。

本书最大的特点在于通过问答的形式，将企业人事体系中实务性的基础管理工作讲解出来。理论少，实践多，管理内容较为丰富且覆盖面较广，可操作性非常强，拿来即可在公司运用，无论对于大企业还是小企业都具有较高的参考价值，特别是对于中国目前一些管理体制还不太规范的中小企业，更具有借鉴之价值，是一本较为完整的人事作业体系的图书。

本书也可作为一本管理、培训工具书放在您的桌前，当您遇到什么管理难题时，也许能从书中得到某些启示和帮助，愿这本书能成为您管理、培训、应聘时的好帮手。

对于不是从事人事行政和培训工作的人，本书也能直接或间接地对您的工作起到一定的帮助作用。

本次修订将书名更改为《人事培训管理实务问答》，并对封面也进行了更改，对书中结构作了较大的调整，对部分篇章和细节进行了一定的修改，但由于学识和经验的局限，书中仍存在不妥或不完善之处，敬请广大读者不吝赐教。

目前市场上出现了本书修订前的数种盗版书籍，请读者仔细分辨正版与盗版，具体见本书《声明》。

祝各位读者在工作、学习、生活当中一切顺心如意！

郭继伟

2002年8月

E-mail: jiwei-guo@163.net

# 声 明

目前市场上出现了本书修订前的数种盗版书籍，本人发现的即有 5 种盗版版本，请读者注意甄别：

## 一、署名“柯东”的《行政管理》、《货仓管理》和《采购与生产管理》

此不法书商盗用企业管理出版社的名义，将《人事、行政、培训、文控、总务管理实例与问答》的人事管理内容盗印成一本《行政管理》，仅有不到 120 页，标价却为 20.00 元。（其封面见图一）

将《货仓、采购、生管、物控管理实例与问答》的货仓管理内容盗印成一本《货仓管理》，不到 150 页，标价也为 20.00 元。（其封面见图二）

将《货仓、采购、生管、物控管理实例与问答》的采购与生管内容盗印成一本《采购与生产管理》，仅 130 多页，标价却为 20.00 元。

以上三本均盗用原作者郭继伟的前言，但却无出版社地址和电话，以及作者的邮箱。（其封面见图三）

## 二、按照本书一模一样仿制

此书基本上一模一样仿制，但封面颜色较暗，纸质稍差，内文用微黄或较薄的白色纸张，油墨不均匀，有的可透现背面字体，有的印刷字体稍淡，偶有不清晰，标价与正版书相同。

以上第一、二种盗版版本，主要出现在一些正规书店，请各书店注意此类盗版，务必从正规渠道进货，以免引起不必要的法

律纠纷。

请各位读者留意，若在正规书店发现以上盗版书，请购买样本，盖上其书店印章及索取发票，以便打假索赔。

### **三、封面及内容同样仿制**

与第二种盗版相同，但纸质极差，印刷质量极其粗劣，内容错误多，标价与正版书一样。

### **四、将本人的两本书合并成一本**

其内容全部混乱，纸质极差，印刷质量极其粗劣，内容错误多，表格细小，似以扫描方式输入，没有前言，标价 38.80 元。（其封面见图四）

### **五、盗版本书的内容，封面不同**

此书为最早盗版版本，盗用企业管理出版社名义，在本书出版不到两个月，即出现盗版，现基本不多见，其内容错误多，纸质差，但标价却为 38.80 元。（其封面见图五）

以上第三、四、五种盗版版本主要出现在一些路边摊或地摊上。

敬请读者仔细分辨正版与盗版。现在盗版书商抱着能宰一个是一个的方法，其标价往往比正版书价格还贵，即便是打折，也比正版书便宜不了几元钱，而且错误百出，按照质量价格比，实际上是读者吃了亏。

**郭继伟**



# 目 录

## 第一部分 人事管理篇

|                          |        |
|--------------------------|--------|
| 第一章 人力资源规划.....          | ( 3 )  |
| 第一节 概论.....              | ( 3 )  |
| 什么是人力资源? .....           | ( 3 )  |
| 人力资源管理的基本功能有哪些? .....    | ( 3 )  |
| 第二节 组织结构设计 with 规划 ..... | ( 4 )  |
| 组织结构图有什么作用? .....        | ( 4 )  |
| 组织结构设计的原则有哪些? .....      | ( 5 )  |
| 组织结构设计的重点有哪些? .....      | ( 6 )  |
| 制造性企业组织结构图 .....         | ( 7 )  |
| 人力资源部组织结构图 .....         | ( 7 )  |
| 职位分类有何意义? .....          | ( 8 )  |
| 职位分类的方式有哪些? .....        | ( 8 )  |
| 职务定义及说明 .....            | ( 10 ) |
| 名额编制表 .....              | ( 12 ) |
| 职务说明书 .....              | ( 13 ) |
| 第三节 职责与权限.....           | ( 14 ) |

|                                    |             |
|------------------------------------|-------------|
| 人事权限划分表 .....                      | (14)        |
| 人力资源部门的工作职责有哪些? .....              | (15)        |
| 招聘部门的工作职责有哪些? .....                | (15)        |
| 薪酬福利部门的工作职责有哪些? .....              | (16)        |
| 考核部门的工作职责有哪些? .....                | (16)        |
| 人力资源主管的工作职责有哪些? .....              | (16)        |
| 人力资源管理员的工作职责有哪些? .....             | (17)        |
| 人力资源主管的任职条件有哪些? .....              | (19)        |
| 人力资源管理员的任职条件有哪些? .....             | (19)        |
| <b>第二章 招聘面试 .....</b>              | <b>(20)</b> |
| 什么是人力资源开发? .....                   | (20)        |
| 人力资源的开发有什么作用? .....                | (20)        |
| 人力资源开发包括哪些内容? .....                | (20)        |
| 人力资源开发的步骤有哪些? .....                | (21)        |
| 激励人才的主要因素有哪些? .....                | (21)        |
| 合理使用人才, 应掌握哪些原则, 并注意哪些问题?<br>..... | (22)        |
| 良好的企业文化对人力资源的开发有什么作用? ...          | (23)        |
| 员工的能力主要表现在哪些方面? .....              | (24)        |
| 招聘测试的种类有哪些? .....                  | (24)        |
| 什么是面试? .....                       | (25)        |
| 面试可以分为哪几种类型? .....                 | (25)        |
| 面试的优缺点有哪些? .....                   | (27)        |
| 在招聘中如何正确地运用面试? .....               | (28)        |
| 报纸招聘的设计原则与主要内容有哪些? .....           | (28)        |
| 什么是心理测试, 心理测试应当注意什么? .....         | (29)        |
| 心理测试从内容上如何划分? .....                | (30)        |

|                            |             |
|----------------------------|-------------|
| 心理素质测试成绩表 .....            | (31)        |
| 综合知识测试成绩表 .....            | (31)        |
| 专业技能测评表 .....              | (32)        |
| 员工聘用管理办法 .....             | (32)        |
| 招募员工作业流程 .....             | (35)        |
| 新进员工报名手续办理程序 .....         | (36)        |
| 人员增补申请表 .....              | (37)        |
| 初试通知单 .....                | (37)        |
| 报到通知单 .....                | (38)        |
| 面试记录表 .....                | (38)        |
| 员工个人资料表 .....              | (39)        |
| 人事档案管理办法 .....             | (40)        |
| <b>第三章 薪资福利 .....</b>      | <b>(42)</b> |
| <b>第一节 薪资结构 .....</b>      | <b>(42)</b> |
| 报酬政策由哪两个方面构成? .....        | (42)        |
| 常见的报酬结构 .....              | (43)        |
| 健全的薪资制度包括哪几大原则? .....      | (43)        |
| 薪资体系的构成有哪些? .....          | (44)        |
| 薪资结构图 .....                | (46)        |
| 什么叫绩效工资, 其优点有哪些? .....     | (47)        |
| 什么叫技能工资, 其优点有哪些? .....     | (47)        |
| 工资的制定有哪些方法? .....          | (47)        |
| 薪资结构中的底薪占满勤多少比例较为合理? ..... | (51)        |
| 计时工资制的特点有哪些? .....         | (51)        |
| 计件工资制的特点有哪些? .....         | (52)        |
| 如何使计件工资合理化? .....          | (52)        |
| 薪资标准表 .....                | (53)        |

|                        |      |
|------------------------|------|
| 薪资待遇管理办法 .....         | (53) |
| 工资管理办法 .....           | (57) |
| 员工津贴考核办法 .....         | (61) |
| 薪资作业流程 .....           | (62) |
| 工资薪金个人所得税如何计算? .....   | (64) |
| <b>第二节 奖金</b> .....    | (66) |
| 奖金的作用是什么? .....        | (66) |
| 奖金一般可以设立多少类别? .....    | (66) |
| 奖金制度的一般原则有哪些? .....    | (66) |
| 制定佣金时要注意哪些事项? .....    | (67) |
| 制定建议奖时要注意哪些事项? .....   | (68) |
| 制定特殊贡献奖时要注意哪些事项? ..... | (68) |
| 制定节约奖时要注意哪些事项? .....   | (69) |
| 效率奖金有什么意义? .....       | (69) |
| 效率奖金的公式如何计算? .....     | (70) |
| 工资与奖金制度 .....          | (71) |
| 奖金管理办法 .....           | (74) |
| <b>第三节 福利</b> .....    | (78) |
| 福利对企业的发展有什么重要性? .....  | (78) |
| 福利主要有哪些类型? .....       | (79) |
| 福利制度应符合哪些原则? .....     | (80) |
| 管理人员住房津贴管理办法 .....     | (82) |
| 住房津贴申请表 .....          | (83) |
| 员工婚丧礼奠金核给管理办法 .....    | (84) |
| 婚育礼金申请表 .....          | (85) |
| 丧葬奠金申请表 .....          | (86) |
| 员工医疗抚恤管理办法 .....       | (87) |

|                            |              |
|----------------------------|--------------|
| 工伤处理办法 .....               | (89)         |
| 工伤登记表 .....                | (91)         |
| <b>第四章 绩效考核 .....</b>      | <b>(92)</b>  |
| 什么是绩效考核? .....             | (92)         |
| 传统人事考核和现代绩效考核有什么不同? .....  | (92)         |
| 建立良好的绩效考核系统必须做到哪些方面? ..... | (93)         |
| 绩效考核的重要性有哪些? .....         | (94)         |
| 绩效考核的标准有哪些? .....          | (95)         |
| 绩效考核有哪些方法? .....           | (96)         |
| 绩效考核方法应符合哪几个原则? .....      | (97)         |
| 全方位考核内容与优缺点有哪些? .....      | (97)         |
| 员工考核管理办法(附各职位考核表) .....    | (99)         |
| 奖惩建议申请单 .....              | (109)        |
| <b>第五章 员工流动管理 .....</b>    | <b>(110)</b> |
| <b>第一节 升迁 .....</b>        | <b>(110)</b> |
| 新进员工试用期核定标准 .....          | (110)        |
| 晋升的主要作用有哪些? .....          | (111)        |
| 职位的内部提升应遵循什么原则? .....      | (111)        |
| 员工晋升/异动申请表 .....           | (112)        |
| 专业技术人员职称评定办法 .....         | (113)        |
| <b>第二节 离职 .....</b>        | <b>(116)</b> |
| 人才流动有何意义? .....            | (116)        |
| 影响人才流动的因素有哪些? .....        | (117)        |
| 离职管理办法 .....               | (119)        |
| 离职手续办理程序 .....             | (122)        |

---

|                       |              |
|-----------------------|--------------|
| 辞职申请书 .....           | (123)        |
| 离职薪金结算单 .....         | (124)        |
| <b>第六章 出勤管理 .....</b> | <b>(125)</b> |
| <b>第一节 出勤 .....</b>   | <b>(125)</b> |
| 出勤管理规定 .....          | (125)        |
| 出勤检查的内容有哪些? .....     | (127)        |
| 出勤及奖惩管理办法 .....       | (127)        |
| 上下班及打卡管理办法 .....      | (128)        |
| 出勤日报表 .....           | (130)        |
| 出勤日报表作业流程 .....       | (131)        |
| <b>第二节 加班 .....</b>   | <b>(132)</b> |
| 加班管理办法 .....          | (132)        |
| 加班申请单 .....           | (136)        |
| 加班申请作业流程 .....        | (137)        |
| 加班申报结算流程 .....        | (138)        |
| <b>第三节 值班休假 .....</b> | <b>(140)</b> |
| 值班管理规定 .....          | (140)        |
| 休假管理办法 .....          | (142)        |
| 值班/休假安排表 .....        | (146)        |
| 请假管理办法及作业流程 .....     | (146)        |
| 请假单 .....             | (149)        |
| 请假卡 .....             | (150)        |
| <b>第四节 出差 .....</b>   | <b>(151)</b> |
| 国内出差管理办法 .....        | (151)        |
| 借款作业流程 .....          | (153)        |
| 医药费报销流程 .....         | (154)        |

**第七章 人事管理规章 ..... (156)**

## 公司人事管理规章 ..... (156)

**第二部分 培训技术篇****第一章 工作职责 ..... (181)**

## 培训部门的工作职责有哪些? ..... (181)

## 培训师的工作职责有哪些? ..... (181)

## 培训师的任职条件有哪些? ..... (182)

**第二章 培训策划 ..... (183)**

## 培训的类型及内容主要有哪些? ..... (183)

## 培训的方法有哪些? ..... (183)

## 策划培训主要有哪些步骤? ..... (185)

## 实施培训主要有哪些步骤? ..... (185)

## 如何做好培训工作? ..... (186)

## 培训师有哪些类型? ..... (187)

## 培训师应具备哪些基本条件? ..... (188)

**第三章 培训实施 ..... (190)**

## 新进员工刚到公司会有哪些心理压力? ..... (190)

## 新进人员的培训目的有哪些? ..... (190)

## 新进人员的培训内容主要有哪些? ..... (191)

## 新进员工政策规章制度方面的培训主要有哪些内容?

## ..... (191)

---

|                         |              |
|-------------------------|--------------|
| 向新员工介绍发薪方法有哪些内容? .....  | (192)        |
| 如何向新进员工解释公司的升迁计划? ..... | (192)        |
| 如何对新员工解释公司政策? .....     | (193)        |
| 新进人员安全训练的目的有哪些? .....   | (193)        |
| 新进人员安全训练的内容有哪些? .....   | (194)        |
| 管理人员培训的目的地和方法有哪些? ..... | (194)        |
| 管理人员培训的项目有哪些? .....     | (194)        |
| 技术人员培训的目的地和方法有哪些? ..... | (196)        |
| 技术人员培训的项目有哪些? .....     | (196)        |
| 操作人员培训的目的地和方法有哪些? ..... | (197)        |
| 操作人员培训的项目主要有哪些? .....   | (197)        |
| <b>第四章 培训规范实例 .....</b> | <b>(199)</b> |
| 年度培训计划 .....            | (199)        |
| 员工礼仪守则 .....            | (201)        |
| 培训控制程序 .....            | (205)        |
| 员工培训申请表 .....           | (210)        |
| 员工培训记录表 .....           | (211)        |
| 培训报告表 .....             | (212)        |
| 培训人员意见调查表 .....         | (213)        |
| 培训效果调查表 .....           | (215)        |
| <b>参考书目 .....</b>       | <b>(216)</b> |
| <b>后记 .....</b>         | <b>(217)</b> |



# 第一部分

## 人事管理篇