



随书
附赠光盘

人力资源规范化管理必备实用
工作手册和常用工具书

人力资源管理

实务操作完全手册

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

第②版

Human Resource

• 本书集专业性、高效性、全面性、实用性于一体 •



郭贺欣◎编著

75个职位说明书及制度范本、118个常用表格工具、
55个组织结构图及工作流程图

 中国纺织出版社



人力资源管理 实务操作完全手册

第②版

Human Resource



郭贺欣◎编著

 中国纺织出版社

内 容 提 要

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。本书是一本兼具全面性、实用性的人力资源管理专业书籍。

本书从实务的角度,介绍了人力资源部门的基本职责、岗位分工、常见的组织结构、考核指标以及专业等级的划分等人力资源内部管理工作。同时本书针对人力资源规划、组织设计与职位管理、招聘管理、人才测评、培训与人才开发、绩效管理、薪酬福利与任职资格管理、劳动关系管理、录用调配与离职管理、员工日常管理等方面进行了介绍,最后提供了人力资源管理的综合性制度和员工手册的范例,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/郭贺欣编著. —2版.

—北京:中国纺织出版社,2011.8

ISBN 978-7-5064-7505-1

I. ①人… II. ①郭… III. ①人力资源管理—手册

IV. ①F241-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第084900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

三河市华丰印刷厂印刷 各地新华书店经销

2009年6月第1版 2011年8月第2版 2011年8月第3次印刷

开本:787×1092 1/16 印张:41

字数:591千字 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

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”“人力资源工作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，解决实质问题，不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+实用案例五位一体作为各章节的主体。本书各章节相对独立，可选择针对性内容参考使用。

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

2011 年于北京

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
三、人力资源管理各环节体系关系	4
第二节 人力资源部组织结构与职责	5
一、人力资源部组织结构图	5
二、人力资源部工作职责	9
三、人力资源部各岗位职位说明书	11
第三节 人力资源管理任职资格标准	27
一、人力资源管理任职资格分级及角色定义	27
二、各等级应具备的能力要素	28
第四节 人力资源部及人员绩效考核量化指标	32
一、人力资源部门关键考核指标	32
二、人力资源管理人員绩效考核指标	37
第五节 常用表格及工具	42
一、人力资源部周工作汇报表	42
二、人力资源部任务解析表	43
三、人力资源部职责分工表	44
四、人力资源月报表	46
五、人力资源管理状况调查问卷	49
第六节 应用案例	53
一、A 银行年度人力资源管理改革方案	53
二、B 公司人力资源部年度重点工作计划表	55

第二章 人力资源规划

第一节 人力资源规划基本概念	57
一、人力资源规划概述	57
二、人力资源规划的内容及原则	58
三、人力资源计划的编写步骤	59
第二节 人力资源规划常用表格及工具	61
一、企业人力资源状况统计表	61
二、人力资源结构调整计划表	62
三、人力资源流动成本分析表	63
四、人力资源战略规划表	63
五、岗位编制计划表	64
六、组织调整申请表	66
七、岗位增编申请表	67
八、公司部门内部岗位调动调整表	69
第三节 人力资源规划流程	70
一、人力资源规划操作流程图	70
二、人力资源计划制订流程图	71
三、人力资源预算管理流程图	72
第四节 应用案例	73
一、A 企业人力资源战略规划书	73
二、B 公司年度人力资源管理计划	77
三、C 公司人力资源专项费用预算编制原则及办法	79

第三章 组织设计与职位管理

第一节 组织设计基本概念	82
一、组织结构概述	82
二、组织结构类型	84
三、代表行业组织结构设计范本	87
第二节 部门职责范本	93
一、综合管理类	93

二、财务法律类·····	95
三、发展投资类·····	98
四、研发技术类·····	100
五、销售市场类·····	101
六、生产管理类·····	102
第三节 职位说明书编写概述 ·····	104
一、职位分析与职位说明书·····	104
二、职位说明书编写步骤·····	106
三、职位说明书编写原则及内容·····	107
第四节 职位说明书编写表格及范本 ·····	110
一、常用表格·····	110
二、职位说明书模板范本·····	119
第五节 通用岗位职位说明书范本 ·····	137
一、总裁办公室主任职位说明书·····	137
二、企业发展部经理职位说明书·····	138
三、投资管理部经理职位说明书·····	139
四、法律事务部经理职位说明书·····	140
五、审计监察部经理职位说明书·····	142
六、财务部经理职位说明书·····	143
七、企业文化传播部经理职位说明书·····	144
八、营销策划部经理职位说明书·····	145
第六节 组织与职位设计流程 ·····	147
一、组织设计流程图·····	147
二、职位说明书编写流程图·····	148
三、组织结构调整流程图·····	149
四、岗位设置流程图·····	150
第七节 应用案例 ·····	151
A 企业矩阵式组织结构设计管理方案·····	151

第四章 招聘管理

第一节 招聘基本概念 ·····	153
一、招聘概述·····	153

二、招聘流程图、步骤与招聘渠道	154
三、人员选拔	157
第二节 招聘管理制度	160
一、招聘工作管理规范范本	160
二、人力资源招聘成本管理规定范本	163
三、应届毕业生招聘录用管理制度范本	164
四、猎头使用操作规范范本	166
第三节 招聘管理表格及工具	169
一、招聘需求表	169
二、应聘人员登记表	170
三、面试通知书	172
四、面试评价表样例一	173
五、面试评价表样例二	175
六、电话面试记录表	177
七、结构化面试问卷样本	178
八、猎头服务委托单	179
九、猎头服务效果评价表	181
第四节 招聘管理流程	182
一、外部招聘管理流程图	182
二、内部竞聘管理流程图	183
三、校园招聘实施流程图	184
四、猎头使用管理流程图	185
第五节 应用案例	186
A 公司招聘管理体系	186

第五章 人才测评

第一节 人才测评概念	191
一、人才测评的概述	191
二、人才测评的意义	191
三、常见人才测评方法	192
四、各类测评方法的评价	194
第二节 人才测评工具	195

一、人才测评工具表格·····	195
二、人才测评参考范本·····	198
第三节 应用案例·····	210
A 企业×部部长内部竞聘测评·····	210
第四节 人才测评流程·····	214
一、人才测评的总体流程图·····	214
二、企业人才测评常用流程图·····	215
三、内部竞聘测评流程图·····	216

第六章 培训与人才开发

第一节 培训管理基本概念·····	217
一、培训概述·····	217
二、培训流程·····	219
第二节 培训管理制度·····	224
一、人力资源开发与培训管理制度范本·····	224
二、新员工培训制度范本·····	227
三、内部讲师管理办法范本·····	229
四、外派培训管理规定范本·····	232
五、培训项目评估管理规定范本·····	235
第三节 培训常用表格及工具·····	236
一、培训需求调查问卷1·····	236
二、培训需求调查问卷2·····	239
三、培训需求调研表—观察法·····	240
四、培训需求调研表—小组讨论法·····	240
五、培训需求调查汇总表·····	241
六、培训需求说明书·····	242
七、公司年度/季度培训计划表·····	243
八、培训项目计划表·····	244
九、培训准备记录表·····	245
十、培训通知单·····	246
十一、培训报名表·····	247
十二、培训考勤记录表·····	248

十三、培训项目实施监控表	249
十四、培训计划实施监控表	250
十五、培训项目总结表	251
十六、培训效果调查问卷	252
十七、培训结果追踪反馈表	253
十八、内部培训师推荐表	254
十九、内部培训师评审表	255
二十、培训费用支出申请表	256
二十一、员工外派培训申请表	257
二十二、员工外派培训总结考核表	258
二十三、培训服务协议书（与培训公司）	259
二十四、培训服务协议（与员工）	261
第四节 培训管理流程	263
一、培训管理总体流程图	263
二、培训计划制订流程图	264
三、培训教材开发流程图	265
四、内部讲师评审流程图	266
第五节 职业生涯规划	267
一、职业生涯规划概述	267
二、制订职业生涯规划步骤	269
三、企业职业生涯开发与管理模式	271
四、职业生涯规划与管理制度范例	274
第六节 应用案例	280
一、A 集团培训与员工发展指导手册	280
二、B 公司管理人员培训课程体系	288

第七章 绩效管理

第一节 绩效管理基本概念	298
一、绩效管理概述	298
二、常用绩效考核方法	301
第二节 绩效管理制度	307
一、管理人员绩效考核管理制度范本	307

二、奖励与惩罚规定范本·····	312
三、优秀员工评选管理办法范本·····	317
四、提案改善管理规范范本·····	320
五、意见箱管理办法范本·····	322
第三节 绩效管理常用表格及工具·····	324
一、年度绩效考核表·····	324
二、季度绩效考核表·····	326
三、业绩合同书参考模板·····	328
四、绩效结果应用表·····	329
五、绩效考核申诉表·····	330
六、绩效面谈记录表·····	331
七、提案申请表·····	332
八、奖惩建议申请表·····	333
九、优秀员工申请表·····	334
十、优秀团队申请表·····	334
第四节 绩效管理流程·····	335
一、绩效管理流程图·····	335
二、绩效考核实施流程图·····	336
三、员工奖励流程图·····	337
四、提案改善实施流程图·····	338
第五节 应用案例·····	339
A 集团绩效考核管理手册·····	339

第八章 薪酬福利与任职资格管理

第一节 薪酬管理基本概念·····	352
一、薪酬概述·····	352
二、薪酬体系设计·····	353
第二节 行业薪酬解决方案·····	361
一、房地产开发行业薪酬解决方案·····	361
二、制造行业薪酬解决方案·····	365
三、流通行业薪酬解决方案·····	368
四、IT 行业薪酬解决方案·····	373

第三节 薪酬管理常用表格及工具	379
一、新员工工资核定表	379
二、员工工资等级核定表	380
三、公司内部人员薪金变动申请表	380
四、工薪调整人员面谈表	381
五、员工薪金单	382
六、员工工资记录表	383
七、员工工薪福利申请单	384
八、离岗人员工资结算单	385
九、社会保险及公积金办理流程通知单	385
十、员工工伤事故报告表	386
十一、常用薪酬结构图	387
第四节 薪酬管理流程	388
一、薪酬方案审批流程图	388
二、工资制作及发放流程图	389
三、转正调薪流程图	390
四、员工薪酬调整流程图	391
第五节 任职资格管理	392
一、任职资格概述	392
二、任职资格管理制度范例	393
三、任职资格工具表格	402
四、销售职种任职资格标准范例	407
第六节 应用案例	413
一、A企业薪酬管理手册	413
二、B集团年薪制管理方案	420
三、C公司员工福利管理方案	422
四、D企业任职资格管理方案	426
五、E企业组织、岗位变更管理办法	436

第九章 劳动关系管理

第一节 劳动关系管理基本概念	437
一、劳动合同概述	437

二、各阶段劳动关系管理及风险预防	438
第二节 劳动关系管理制度	449
劳动合同管理规定范本	449
第三节 劳动关系管理常用表格及工具	454
一、劳动合同管理台账	454
二、劳动合同签订通知书	455
三、续签劳动合同意向通知书	456
四、劳动合同变更协议	457
五、试用期解除劳动合同通知书	458
六、终止劳动合同通知书（到期终止）	459
七、终止劳动合同通知书（用人单位单方面解除）	460
八、解除劳动关系协议书（协商解除）	461
九、离职申请书	462
十、经济性裁减人员报告表	463
第四节 劳动关系管理流程	464
一、劳动合同管理流程图	464
二、劳动合同续签流程图	465
三、劳动合同解除流程图	466
四、劳动纠纷处理流程图	467
第五节 劳动合同有关文本示范	468
一、通用劳动合同示范文本	468
二、实习合同范本	476
三、非全日制用工劳动合同书范本	477
四、竞业限制协议范本	479
五、人事外包服务协议范本	482
六、保密合同范本	485

第十章 录用、调配与离职管理

第一节 人员录用管理	488
一、员工录用工具表单	488
二、试用期管理制度及工具表单	491
三、员工入职流程图	498

第二节 人员调配管理	499
一、人力资源调配管理制度	499
二、人力资源调配管理常用表格及工具	503
三、职务任免管理制度及表格工具	507
四、内部人员竞聘管理制度及工具表格	510
五、人员调配流程	513
第三节 离职管理	515
一、离职管理及劳动争议预防	515
二、离职管理制度范本	517
三、离职管理常用表格及工具	523

第十一章 员工日常管理

第一节 人事档案与培训档案管理	532
一、档案管理制度范本	532
二、档案管理常用表格及工具	542
第二节 考勤、请假及加班管理	547
一、考勤制度范本	547
二、考勤管理常用表格	555
第三节 保密管理	556
一、保密管理制度范本	556
二、技术保密管理规定范本	558
第四节 行政管理	560
一、着装管理规定范本	560
二、安全防护规范范本	561
三、防火、防盗安全管理规定范本	563
四、劳动安全卫生管理制度范本	565
五、公共场所卫生管理制度范本	567
六、宿舍管理制度范本	568

第十二章 综合性人力资源制度与员工手册

第一节 综合性人力资源管理制度	571
一、综合性人力资源管理制度范本	571
二、员工行为规范范本	594
第二节 规章制度制订工具	597
一、规章制度征求意见通知书范本	597
二、职工意见汇总表	598
三、规章制度协商会议纪要范本	598
四、会议签到表范本	599
五、规章制度考试试卷范本	600
六、规章制度培训签到表	600
七、员工手册签收页	601
八、规章制度公示通知书	601
第三节 员工手册	602
一、员工手册范本一	602
二、员工手册范本二	612
三、员工手册范本三	623
参考文献	640

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

一、人力资源管理概述

名 称	人力资源管理的基本任务及四种角色		
人 力 资 源 管 理 的 基 本 任 务	根据企业发展战略的要求，有计划地对人力资源进行合理配置，通过对企业中员工的招聘、培训、使用、考核、评价、激励、调整等一系列过程，调动员工的积极性，发挥员工的潜能，为企业创造价值，确保企业战略目标的实现		
人 力 资 源 的 四 种 角 色	角 色	定 位	行 为
	战 略 伙 伴	将 人 力 资 源 战 略 与 公 司 发 展 战 略 相 结 合	(1) 人力资源规划与企业的发展需保持一致 (2) 将人力资源远景引入企业发展规划 (3) 制订人力资源计划以支持企业目标的实现 (4) 以最易被管理层接收的方式贯彻并执行人力资源计划
	行 政 专 家	提 供 人 事 行 政 服 务	(1) 建立适当的组织机构提供有效支持 (2) 有足够的相关知识/经验解答员工问题 (3) 及时回应员工要求，使员工通过简单、公开的途径得到人力资源服务 (4) 符合各项法律、法规
	员 工 的 支 持 者	确 保 员 工 得 到 公 平 对 待 并 拥 有 适 当 的 专 业 技 能	(1) 制订政策，确保公平的环境和企业的发展 (2) 了解并关注员工的兴趣和顾虑 (3) 成为员工的倾听者，了解员工的感受 (4) 处理好员工需求与企业发展的关系 (5) 提供有效的沟通渠道 (6) 针对员工反馈不断改进人力资源计划