

企业人力资源管理实务必备丛书

贺清君 著



企业人力资源管理 管理全程实务操作

—— HR管理者高效工作指南

- ✓ **全面** 一本书彻底搞定人力最常用模块
- ✓ **实用** 构建规范化精细化人力管控体系
- ✓ **丰富** 详实有效的业务实施流程和方法
- ✓ **经典** 常见典型案例让您管理少走弯路
- ✓ **领先** 最适合本土企业管理思路和理念
- ✓ **实战** 丰富管理工具让您管理从容落地

中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

企业人力资源管理实务必备丛书

企业人力资源 管理全程实务操作

—— HR管理者高效工作指南

贺清君 著

中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

企业人力资源管理全程实务操作: HR管理者高效工作指南 / 贺清君著. —2版
(增订本). —北京: 中国法制出版社, 2014.9

(企业人力资源管理实务必备丛书)

ISBN 978-7-5093-5691-3

I. ①企… II. ①贺… III. ①企业管理—人力资源管理 IV. ①F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第223892号

策划编辑: 潘孝莉 (editorwendy@126.com)

封面设计: 周黎明

企业人力资源管理全程实务操作: HR管理者高效工作指南

QIYE RENLIZIYUAN GUANLI QUANCHENG SHIWU CAOZUO: HR GUANLIZHE GAOXIAO
GONGZUOZHINAN

著者 / 贺清君

经销 / 新华书店

印刷 / 三河市紫恒印装有限公司

开本 / 787 × 1092毫米 16

版次 / 2014年11月第2版

印张 / 26 字数 / 366千

2014年11月第1次印刷

中国法制出版社出版

书号ISBN 978-7-5093-5691-3

定价: 58.00元

北京西单横二条2号 邮政编码100031

传真: 010-66031119

网址: <http://www.zgfs.com>

编辑部电话: 010-66022958

市场营销部电话: 010-66017726

邮购部电话: 010-66033288

■再版序

企业 HR 管理进入实战派管理新时代

欣闻贺总第一本专著《企业人力资源管理全程实务操作》第一版上市一年多即将售罄，修订版即将闪亮登场，本人在羡慕嫉妒恨的同时，由衷为本书的热销感到非常的欣喜并表示祝贺！

贺总这本书在人力资源管理图书领域的热销绝非偶然，本书通俗易懂，广大 HR 从业人员和企业管理者“看了就能懂，拿来就能用”，没有特别深奥的理论，内容上更没有故作玄虚的高深，所有管理实践与企业管理零距离，这是一本实实在在的工作指南，受到广大读者欢迎也是必然的事情。

众所周知，目前市面上实战派的人力资源管理图书非常少，原因在于人力资源管理实践性非常强，如果缺乏丰富的实战经验很难写出让广大读者为之振奋的好书，贺总这本书上市后在广大读者中引起共鸣和好评，原因在于贺总从事 HR 管理十多年，在人力资源管理这个领域造诣极深，积累了非常宝贵的管理经验，至今贺总仍然奋战在企业管理的第一线，写作素材完全来自丰富的企业管理实践，本书内容具有非常好的实战性和可操作性。

本书最大特色是，全面覆盖人力资源管理最经典的管理模块，包括企业最常用的招聘管理、绩效考核、薪酬管理、培训管理、员工管理以及人力资源关键法律知识，无论人力资源从业的入门者还是从事多年人力资源管理的高手，系统阅读这本书会汲取很多有价值的管理精髓，同时能够吸取很多珍贵的管理经验。

本书管理视野有高度、内容实战精炼、案例分析来自企业实战，这些亮

点能够确保本书内容超级实用，本书对于企业高管、各个业务部门经理以及人力资源管理等部门都有管理的参考价值，本书为广大读者分享的管理目标、管理流程、问题分析和解决方法特别是管理表单等工具拿来即可研究、参考和使用。

本书为 HR 管理者提供了解决实际问题的一把金钥匙，相信广大读者全面系统学习后，必将快速提升您的实战能力，同时也会拓宽各级管理者的管理视野和管理思路。

希望贺总能为广大读者继续贡献更多的人力资源管理杰作！

潘 平

北汽福田总经理助理兼人力资源本部部长

人力资源是管理实践与理论的有机统一

人力资源这一概念最早于1919年由美国学者康芒斯提出，现代意义上的人力资源概念是由现代管理学大师德鲁克所提出的。

在我国，最早的人力资源管理称之为劳动管理，后来出现了人事管理，直到上个世纪末期才出现人力资源管理的概念。之所以叫人力资源，是因为与其他各种资源相比较，人力资源是一种特殊的、有价值的资源，在特定时期和特定地点的合适人才具有稀缺性，必须通过有效的激励、有效的开发利用，才能为组织带来可观的经济价值。

在市场经济日益发达的今天，企业管理者对人力资源管理的重视程度达到了前所未有的高度，一时间各式各样的管理概念和出版书籍充斥市面，呈现出百家争鸣的现象，同时试水人力资源管理领域的人也越来越多。然而浩瀚的书海和热点的争论，给从业者带来的不仅仅是应接不暇，还有无所适从。要么“只见树木，不见森林”，要么是“只见森林，不见树木”。颇有在人力资源管理上迷失了方向，偏离了目标和本源的感觉。

管理原本是一门源于实践的科学，人力资源管理更是一门实践性极强的学科。理论是源于实践，成长于实践，同样也消亡于实践的选择。因此，若有一本从实战角度出发的人力资源管理的实务图书出版，将是人力资源从业者之幸事。

本书作者初期是从人事信息化建设角度介入人力资源管理领域，其后逐步正式转为人力资源管理者（HRM），前后有十余年的人力资源一线管理的经

验。作为驰骋人力资源管理战场多年的 HR 专业人士，他所写的这本书，站在人力资源的价值和使命高度，系统阐述了人力资源从业者在人事管理者、卓越绩效推动者、变革推动者以及企业战略合作伙伴的多种身份之下，如何思考企业组织内部人力资源配置与管理问题，如何真正发挥人力资源管理的核心价值。更为精彩的是作者在后序中深刻阐述了作为人力资源管理者必须懂得人性，必须不断提升个人综合素质，包括深入学习企业业务、与企业共同发展，这些理念和经验的提出，更容易让人力资源从业者真正看清人力资源管理的本质和管理目标，找到人力资源管理的本源和最佳平衡点，即是科学与艺术的有机统一。

管理的最高境界是简单。在本书的各个模块中，作者以清晰的管理目标，辅助以非常实用的表格及管理案例，简单有针对性地实现了复杂问题简单化处理的理念，给从业者提供了一套非常有价值的方法论，值得人们认真反思和阅读。更难能可贵的是，作者在这本书中实现了业务与法律的有机融合、管理理念与管理规范的有机统一，相信读者会通过这本书找到解决人力资源管理的方法。

作为人力资源管理的高手，必须具备高效解决企业纷繁复杂人力管理问题的能力，必须懂得如何驾驭人力资源管理的复杂局面，还必须站在企业战略的高度审视人力资源管理存在的问题。在作者出版的这本书上，我已非常欣慰地看到了这些。

知识改变命运，管理创造价值。衷心希望作者在未来能出版更多人力资源管理的佳作。

程志超 博士

北京航空航天大学经济管理学院教授（博士生导师）

组织变革与人力资源开发中心主任

北京智序管理技术有限公司首席顾问

人力资源管理只有接地气才能出真知

非常高兴为我学生的第一本人力资源管理的专著作序，作为导师看到自己的得意弟子在职业修炼上有如此成就和造诣，我感到由衷的欣慰。

本书作者作为我的硕士研究生，目光敏锐、做事踏实并且喜欢独立思考，加之其本人本科阶段在北航学的是理工科，经历过非常严谨的技术思维锤炼，研究生阶段学的是经济管理专业，系统涉猎管理学、财务和市场营销等知识，可以说拥有典型“复合型”知识结构，这种知识结构为其本人快速拓宽企业管理视野，多角度、系统化思考和解决企业管理问题并提出系统化解决方案奠定了良好的知识基础。

本书作者从企业管理的最基层工作做起，踏踏实实一步一步从基层一直做到企业的高管，其本人多年来在国企、民企和外企担任管理总监和人力资源总监等职务，在公司治理架构、组织架构设计、内控流程管理、人力资源管控体系设计、薪酬、激励与绩效管理方面具有非常深入的思考和实践经验。“实践出真知”，经过多年企业管理实战历练，我非常欣喜看到他多年来一步步、脚踏实地向着非常职业化的管理专家迈进。

本书作者从事企业管理具有非常好的大局观和管理视野，经过十多年的职场历练和磨砺，对人力资源乃至企业各种疑难问题解决可以说是举重若轻。其本人职业最大特长总结起来可用两个成语来概括——“高瞻远瞩、脚踏实地”，既擅长大的规划和策划，又擅长精细化细节管理的把控。已然非常胜任人力资源实战派管理专家，作为导师，我对他的这个评价高度一点也不为过。

我国国情具有鲜明特色，企业要发展，在企业管理方面任何先进理论只能起指导作用，理论最终要归于实践的本源并为实践服务，需要特别说明的一点是，必须深刻理解并懂得运用人性来考虑设计企业管理架构、管理目标和管理流程。管理是科学更是艺术，管理实践必须接地气，与企业管理实践实现零距离接触，只有这样才有真正的价值。近年来，无论校企合作还是高校教师深入企业研究管理课题，无不深刻地推进企业管理理论和实践的紧密融合，因此实战性的管理专著更能引起管理者的共鸣。

市面上人力资源管理图书很多，但是本书从战略的视角来思考、从人性化的思维理念角度来考虑、并且把复杂问题简单化处理，这些先进的管理闪光点都是非常难能可贵的创新。

本书是企业人力资源管理经典实践的精华，它紧密结合企业管理实践，提炼出很多有价值的管理经典，为人力资源从业者提供了实实在在的指导。本书内容不仅仅适合企业中高层管理者、人力资源从业者学习，也是高校教师、大学生零距离研究企业人力资源管理实践的一本绝好的学习教材。

本书作者文笔流畅、优美，这本书的出版和面世非常值得祝贺！

董秀成 教授

著名经济学家

（博士生导师）

（董教授博客 blog.sina.com.cn/dongxiucheng）

目 录

第一章 人力资源价值和使命	001
一、人力资源管理的定位 /002	
二、人力资源的核心价值 /004	
三、人力资源管理的使命 /008	
第二章 人力资源规划	011
一、管理目标 /012	
二、人力资源战略 /012	
三、人力资源规划 /014	
四、实施和调整 /019	
五、管理风险 /020	
第三章 招聘管理	021
一、管理目标 /022	
二、招聘渠道 /022	
三、招聘流程 /023	
四、招聘录用 /029	
五、经典案例 /032	
六、管理风险 /034	
第四章 入职管理	037
一、管理目标 /038	
二、入职流程 /038	

三、劳动合同 /042

四、经典案例 /043

五、管理风险 /045

第五章 试用期和转正管理..... 047

一、管理目标 /048

二、试用期规定 /048

三、试用期考核 /049

四、转正流程 /050

五、经典案例 /051

六、管理风险 /054

第六章 绩效管理..... 055

一、管理目标 /056

二、绩效管理重要性 /057

三、绩效考核类别 /058

四、绩效考核原则 /059

五、考核模式 /060

六、考核流程 /074

七、专项考核 /081

八、经典案例 /084

九、常见问题与对策 /086

十、管理风险 /087

第七章 薪酬管理..... 089

一、管理目标 /090

二、薪酬概念 /090

三、薪酬体系设计 /091

四、薪酬管理流程 /094

五、薪酬影响要素 /107

六、薪酬管理 /108

七、经典案例 /109	
八、管理风险 /111	
第八章 福利管理	113
一、管理目标 /114	
二、福利概念 /114	
三、五险一金 /115	
四、公司特色福利 /124	
五、管理风险 /125	
第九章 培训管理	127
一、管理目标 /128	
二、培训模式 /128	
三、培训流程 /129	
四、培训协议 /135	
五、管理风险 /136	
第十章 异动管理	137
一、管理目标 /138	
二、管理流程 /138	
三、经典案例 /142	
四、管理风险 /145	
第十一章 离职管理	147
一、管理目标 /148	
二、离职流程 /148	
三、离职经济补偿 /153	
四、离职竞业限制 /157	
五、经典案例 /158	
六、管理风险 /162	

第十二章 劳动纪律管理 163

- 一、管理目标 /164
- 二、制度建设 /164
- 三、制度公示 /165
- 四、制度执行 /166
- 五、经典案例 /167
- 六、管理风险 /168

第十三章 劳动争议管理 169

- 一、管理目标 /170
- 二、解决模式 /170
- 三、举证责任 /172
- 四、证据 /172
- 五、举证技巧 /173
- 六、经典案例 /174
- 七、管理风险 /186

第十四章 实习生管理 187

- 一、管理目标 /188
- 二、管理流程 /188
- 三、经典案例 /193
- 四、管理风险 /194

第十五章 档案管理 195

- 一、管理目标 /196
- 二、内部档案 /196
- 三、外部档案 /197
- 四、相关法律 /202
- 五、经典案例 /202
- 六、管理风险 /204

第十六章 考勤与休假管理 205

- 一、管理目标 /206
- 二、考勤方式选择 /206
- 三、休假制度 /207
- 四、经典案例 /210
- 五、管理风险 /212

第十七章 员工激励 213

- 一、管理目标 /214
- 二、物质激励 /214
- 三、非物质激励的管理艺术 /216
- 四、激励模式组合 /223
- 五、激励的原则 /224
- 六、管理风险 /227

第十八章 职业生涯规划 229

- 一、管理目标 /230
- 二、职业规划流程 /230
- 三、职业规划影响要素 /236
- 四、职场忠告 /237
- 五、管理风险 /238

第十九章 人才梯队建设 239

- 一、管理目标 /240
- 二、梯队建设原则 /240
- 三、人才梯队建设 /241
- 四、配套机制建设 /244
- 五、管理风险 /245

第二十章 人才选拔与培养..... 247

- 一、管理目标 /248
- 二、人才选拔原则 /248
- 三、人才选拔流程 /250
- 四、胜任力评价模型 /251
- 五、人才培养 /258
- 六、管理风险 /260

第二十一章 人员优化管理..... 263

- 一、管理目标 /264
- 二、优化规则 /264
- 三、优化流程 /265
- 四、注意事项 /266
- 五、解除劳动合同 /269
- 六、管理风险 /271

第二十二章 企业文化..... 273

- 一、管理目标 /274
- 二、企业文化层次 /275
- 三、企业文化价值 /277
- 四、企业文化功能 /278
- 五、企业文化建设流程 /279
- 六、经典案例 /284
- 七、企业文化建设误区 /289
- 八、管理风险 /290

第二十三章 人力资源管理风险防范..... 291

- 一、风险管控目标 /292
- 二、风险根源分析 /292
- 三、管理风险梳理 /293

四、风险防范层次 /300

五、风险防范措施 /301

附件 1 《劳动法》的 HR 重点解读	305
附件 2 《劳动合同法》的 HR 重点解读	319
附件 3 《社会保险法》的 HR 重点解读	341
附件 4 《劳动争议调解仲裁法》的 HR 重点解读	365
附件 5 《集体合同规定》的 HR 重点解读	375
附件 6 《未成年工特殊保护规定》的 HR 重点解读	386
附件 7 《女职工劳动保护规定》的 HR 重点解读	390
附件 8 《职工带薪年休假条例》的 HR 重点解读	393
后 记	395



第一章

人力资源价值和使命

本章导读

- 人力资源在企业中如何定位？
- 战略合作伙伴角度如何定位？
- 变革推动者的角度如何定位？
- 卓越绩效推动者角度如何定位？
- 人事管理的角度如何定位？
- 人力资源应发挥什么样的价值？
- 不同模块如何发挥核心价值？
- 如何体现人力专业管理价值？
- 人力资源管理的使命是什么？
- 如何从传统人事向 HR 转变？