

陈明星 / 主编

大表解

系列丛书

人力资源经理 日常工作细节

HUMAN RESOURCE MANAGER
DETAILS OF DAILY WORK

500强公司经理人都使用的日常工作图表分解清单！

一张图表：

让每一项工作都一目了然，
细节无遗漏，工作不失误。

郑 宇 编著



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

陈明星 / 主编

大表解

系列丛书

人力资源经理 日常工作细节

HUMAN RESOURCE MANAGER
DETAILS OF DAILY WORK

郑宇 / 编著



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源经理日常工作细节 / 郑宇编著.

北京: 中国经济出版社, 2017. 10

(大表解系统丛书/陈明星主编)

ISBN 978 - 7 - 5136 - 4927 - 8

I. ①人… II. ①郑… III. ①企业管理—人力资源管理—表解 IV. ①F272. 92 - 64

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 259638 号

策划编辑 伏建全

责任编辑 孙喆浩 赵立颖

责任印制 马小宾

封面设计 华子设计

出版发行 中国经济出版社

印刷者 北京金明盛印刷有限公司

经销者 各地新华书店

开 本 710mm × 1000mm 1/16

印 张 17.5

字 数 228 千字

版 次 2017 年 10 月第 1 版

印 次 2017 年 10 月第 1 次

定 价 46.00 元

广告经营许可证 京西工商广字第 8179 号

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010 - 68330607)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010 - 68355416 010 - 68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390) 服务热线: 010 - 88386794

编委会

常永楠	刘中洋	孙红丹	唐海燕
田 苗	郑 宇	朱慧俐	罗礼华
施中猷	郭汉尧	刘贤华	梅凤华
范敦海	朱 刚	何泽明	温彩凤
袁公明	聂超军	宋劝其	杜启龙
杨莎莎	徐小花	颜 阳	农梅珍

前 言

人才培养与选拔，人力资源，是企业发展的不竭动力。人力资源工作虽然不能直接盈利，但是它关乎企业的后续发展。可以说，人力资源工作水平的高低，直接关系到企业的长远发展。没有哪一个公司不重视人力资源工作。人力资源经理工作冗烦而重要，不可疏忽。

工作中，最令人头疼的是出现工作失误，一旦出现失误，就会造成较大的损失与不良影响。出现工作失误的实质问题，是对某项工作细节点的疏漏，也就是做事不到位。对细节点的忽略，主要是对某项工作的模糊、不确定，或者经验不足。正是这些因素决定了一个经理人工作水平的高低。

本书以“经理人日常工作细节”为主题展开，全方面定义每一项工作的关键要点，并进行详细描述。这必将有效改善目标读者工作质量，减少工作失误。同时，也为广大部门经理人全面提升工作水平提供可借鉴的学习读本。

本书从人力资源经理日常工作细节出发，对人力资源经理工作中的每个细节进行了全面阐述，读者可以拿来随查即用，对照实操。

本书在写作过程中，参阅了大量的资料，同时得到了工作伙伴们的

大力支持和帮助，在此对编委会老师常永楠、刘中洋、孙红丹、唐海燕、田苗、郑宇、朱慧俐、罗礼华、施中狱、郭汉尧、刘贤华、梅凤华、范敦海、朱刚、何泽明、温彩凤、袁公明、聂超军、宋劝其、杜启龙、杨莎莎、徐小花、颜阳、农梅珍，一并表示感谢。

目 录

第 1 章 人力资源工作职责划分说明	/1
1.1 人力资源总监职位描述	/3
1.2 人力资源经理职位描述	/4
1.3 人力资源助理职位描述	/5
1.4 人力资源规划主管职位描述	/6
1.5 人力资源规划专员职位描述	/7
1.6 人事招聘主管职位描述	/8
1.7 人事招聘专员职位描述	/9
1.8 人事培训主管职位描述	/10
1.9 人事培训专员职位描述	/11
1.10 绩效考核主管职位描述	/11
1.11 绩效考核专员职位描述	/12
1.12 薪酬福利主管职位描述	/13
1.13 薪酬福利专员职位描述	/14
1.14 人事事务主管职位描述	/15
1.15 人事事务专员职位描述	/16
1.16 档案管理专员职位描述	/16
1.17 劳动关系主管职位描述	/17

- 1.18 劳动关系专员职位描述 /18
- 1.19 劳动合同专员职位描述 /19
- 1.20 企业文化主管职位描述 /20
- 1.21 企业文化专员职位描述 /21

第2章 人力资源管理日常工作细节描述 /23

- 2.1 招聘工作流程细节描述 /25
- 2.2 人员招聘录用程序细节描述 /26
- 2.3 员工加班管理细节描述 /27
- 2.4 新员工初试记录表登记细节描述 /29
- 2.5 招聘渠道的选择细节描述 /30
- 2.6 员工办理离职工作细节描述 /31
- 2.7 员工停薪留职办理工作细节描述 /32
- 2.8 新员工面试工作细节描述 /33
- 2.9 面试结束后续工作处理细节描述 /33
- 2.10 新员工入职培训内容制定细节描述 /34
- 2.11 对员工办理辞职工作细节描述 /35
- 2.12 员工调离岗位办理工作细节描述 /35
- 2.13 员工交接工作标准细节描述 /36
- 2.14 招聘计划编制工作细节描述 /37
- 2.15 员工工作纪律内容编制细节描述 /40
- 2.16 对员工解除劳动关系办理工作细节描述 /41
- 2.17 员工岗位聘用管理细节描述 /44
- 2.18 员工个人职业生涯规划辅导内容制定细节描述 /47
- 2.19 员工职业生涯管理工作细节描述 /48

第3章 人力资源管理常用制度描述	/51
3.1 人力资源规划管理制度描述	/53
3.2 人力资源管理预算制度描述	/64
3.3 招聘与录用管理制度描述	/73
3.4 面试与甄选管理制度描述	/77
3.5 新员工培训制度描述	/80
3.6 岗前人员培训制度描述	/82
3.7 在职人员培训制度描述	/83
3.8 外派员工培训制度描述	/86
3.9 销售人员培训制度描述	/87
3.10 员工绩效考核管理制度描述	/93
3.11 员工奖惩考核管理制度描述	/97
3.12 员工提案奖励管理制度描述	/101
3.13 高层人员绩效管理制度描述	/104
3.14 中层人员绩效管理制度描述	/107
3.15 基层人员绩效管理制度描述基层人员绩效管理制度	/110
3.16 生产人员绩效管理制度描述	/112
3.17 销售人员绩效管理制度描述	/114
3.18 财务人员绩效管理制度描述	/116
3.19 行政人员绩效管理制度描述	/119
3.20 员工薪酬管理制度描述	/122
3.21 员工福利管理制度描述	/127
3.22 员工保险管理制度描述	/129
3.23 员工保健管理制度描述	/132
3.24 员工奖金管理制度描述	/134
3.25 员工勤务管理制度描述	/136

- 3.26 员工出差管理制度描述 /142
- 3.27 员工调任管理制度描述 /146
- 3.28 员工离职管理制度描述 /148
- 3.29 人事档案管理制度描述 /151
- 3.30 劳动合同管理制度描述 /155
- 3.31 劳动纠纷处理制度描述 /170

第4章 人力资源工作日常用表图例 /173

- 4.1 预算差异分析报告 /175
- 4.2 人力资源年度规划表（一） /176
- 4.3 人力资源年度规划表（二） /176
- 4.4 人员需求申请表 /178
- 4.5 应聘人员登记表 /179
- 4.6 员工面试记录表 /180
- 4.7 面试成绩评定表（一） /181
- 4.8 面试成绩评定表（二） /182
- 4.9 面试成绩评定表（三） /183
- 4.10 内部人员岗位竞聘申请表 /184
- 4.11 员工绩效考核表 /185
- 4.12 员工自我述职报告 /186
- 4.13 员工技能考核结果量化表 /187
- 4.14 员工德能考核结果量化表 /188
- 4.15 营销人员考核表 /189
- 4.16 生产人员考核表 /191
- 4.17 总经理考核方案表 /193
- 4.18 人力资源总监考核方案表 /195
- 4.19 行政总监考核方案表 /196

- 4.20 财务总监考核方案表 /197
- 4.21 市场总监考核方案表 /199
- 4.22 生产总监考核方案表 /200
- 4.23 技术总监考核方案表 /201
- 4.24 员工休假规定 /202
- 4.25 员工出差申请表 /204
- 4.26 差旅费用标准及审批表 /204
- 4.27 职位调动评估表 /205
- 4.28 员工调动审批表 /206
- 4.29 人事调动交接单 /207
- 4.30 离职移交清单 /208
- 4.31 员工离职面谈表 /209
- 4.32 员工离职结算表 /211
- 4.33 人事档案管理系列表 /212
- 4.34 解除劳动合同申请表 /213
- 4.35 员工奖惩登记表 /214
- 4.36 人员调动申请单 /215
- 4.37 员工奖惩建议申请表 /215
- 4.38 员工工资变动申请表 /216
- 4.39 员工到职单 /217
- 4.40 员工奖惩月报表 /218
- 4.41 新员工试用表 /218
- 4.42 停薪留职/辞职申请表 /219
- 4.43 人员增减申请书 /220
- 4.44 招聘申请书 /221
- 4.45 人事变动申请表 /221
- 4.46 面谈记录表 /222

- 4. 47 面试评估表 /223
- 4. 48 面谈考评用表 /225
- 4. 49 面试人员测评表 /225
- 4. 50 新员工甄选报告表 /226
- 4. 51 招聘初试记录表 /227
- 4. 52 应聘人员复试表 /228
- 4. 53 招聘申请表一 /229
- 4. 54 招聘申请表二 /229
- 4. 55 部门招聘成本控制表 /230
- 4. 56 求职申请表 /231
- 4. 57 内部空缺职位表 /232
- 4. 58 培训申请表 /232
- 4. 59 休假申请表 /233
- 4. 60 内部调整通知单 /234
- 4. 61 工作评估表 /235
- 4. 62 内部培训评估表 /236
- 4. 63 试用期员工转正考核表 /237
- 4. 64 人员需求申请表 /239
- 4. 65 员工录用通知书 /240
- 4. 66 员工转正申请表 /241
- 4. 67 面试内容表 /242
- 4. 68 培训人员签到表 /242
- 4. 69 外派培训申请表 /243
- 4. 70 培训协议模板 /243
- 4. 71 销售骨干培训计划表 /245
- 4. 72 奖励审批权限 /245
- 4. 73 处罚审批权限表 /246

- 4.74 绩效合约表 /247
- 4.75 员工考核表 /247
- 4.76 员工绩效考核表 /248
- 4.77 员工考核标准表 /251
- 4.78 员工技能考核结果量化表 /252
- 4.79 员工德能考核结果量化表 /252
- 4.80 绩效考核标准及指标配比表 /253
- 4.81 销售人员 KPI 考核表 /255
- 4.82 关键事件记录表 /256
- 4.83 公司职务等级划分表 /256
- 4.84 员工加班申请表 /257
- 4.85 员工出差申请表 /258
- 4.86 职位调动评估表 /259
- 4.87 员工调动审批表 /260
- 4.88 人事调动交接单 /261
- 4.89 离职移交清单 /262

第1章

人力资源工作职责划分说明

1.1 人力资源总监职位描述 (表 1-1)

表 1-1 人力资源总监职位描述

直接上级：总经理 直接下级：人力资源经理	
岗 位 职 责	1. 制订人力资源招聘计划并组织实施。 2. 制订公司的培训计划，组织实施培训。 3. 引进具有竞争力、公平性的薪酬管理体系，组织制定公司的薪酬政策。 4. 组织实施员工绩效考核并负责审查各项考核、培训结果。 5. 审批经人事部核准的过失单和奖励单，并安排执行。 6. 受理员工投诉和员工与公司劳动争议事宜并负责及时解决。 7. 推动各项管理规章制度的建设和完善
任 职 资 格	1. 正规知名院校本科及以上学历，人力资源、企业管理相关专业。 2. 8 年以上大中型企业人力资源工作经历，5 年以上大型企业人力资源总监职务，中级以上职称；有高级人力资源管理师职业资格证书。 3. 有先进的人力资源管理理念，系统的人力资源管理理论，熟悉人力资源各个模块并能熟练操作。 4. 熟悉相关性政策、法规，了解人力资源管理发展的趋势，具备较强的洞察力、战略意识，领导和激励他人一起完成目标的影响力。 5. 具备较强的工作责任心，敏锐的观察能力、心理承受能力及心理调节能力

1.2 人力资源经理职位描述 (表 1-2)

表 1-2 人力资源经理职位描述

直接上级：人力资源总监 直接下级：人力资源助理、人力资源规划主管、人事招聘主管、人事培训主管、绩效考核主管、薪酬福利主管、人事事务主管、劳动关系主管	
岗 位 职 责	1. 参与制订人力资源战略规划，为重大人事决策提供建议和信息支持。 2. 组织制定、执行、监督公司人事管理制度描述。 3. 协助人力资源总监做好相应的职位说明书，并根据公司职位调整需要进行相应的变更，保证职位说明书与实际相符。 4. 根据部门人员需求情况，提出内部人员调配方案（包括人员内部调入和调出），经上级领导审批后实施，促进人员的优化配置。 5. 与员工进行积极沟通。 6. 制订招聘计划、招聘程序，进行初步的面试与筛选，做好各部门间的协调工作等。 7. 根据公司对绩效管理的要求，制定评价政策，组织实施绩效管理，并对各部门绩效评价过程进行监督控制，及时解决其中出现的问题，使绩效评价体系能够落到实处，并不断完善绩效管理体系。 8. 制定薪酬政策和晋升政策，组织提薪评审和晋升评审，制定公司福利政策，办理社会保障福利。 9. 组织员工岗前培训、协助办理培训进修手续。 10. 配合人力资源总监做好各种职系人员发展体系的建立，做好人员发展的日常管理工作。 11. 完成人力资源总监交办的其他工作
任 职 资 格	1. 人力资源、管理或相关专业大学本科以上学历。 2. 受过现代人力资源管理技术、劳动法规、财务会计知识和管理能力开发等方面的培训。 3. 5 年以上人力资源管理相关工作经验。 4. 对现代企业人力资源管理模式有系统的了解和实践经验积累，对人力资源战略规划、人才的发现与引进、薪酬设计、绩效考核、岗位培训、福利待遇、公司制度建设、组织与人员调整、员工职业生涯设计等具有丰富的实践经验。 5. 对人力资源管理事务性的工作有娴熟的处理技巧，熟悉人事工作流程；熟悉国家、地区及企业关于合同管理、薪金制度、用人机制、保险福利待遇和培训方针；熟练使用办公软件及相关的人事管理软件；有较好的英文听、说、读、写能力。