

一种全新的最有效的人力资源管理体系模式

人力资源 实战管理模式

工作流程 · 范本实例 · 操作实务

RENLIZIYUAN
SHIZHAN GUANLI MOSHI

【上册】

伍勇军 / 著

广东省出版集团
广东经济出版社



人力资源 实战管理模式

工作流程 · 范本实例 · 操作实务

【上册】

伍勇军 / 著

一种全新的最有效的人力资源管理体系模式

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源实战管理模式 (上册) / 伍勇军著. — 广州:
广东经济出版社, 2004.5

ISBN 7-80677-725-3

I. 人… II. 伍… III. 企业管理-劳动力资源-资源管理 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 027607 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
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	787 毫米×960 毫米 1/16
印张	39.75 2 插页
字数	462 000 字
版次	2004 年 5 月第 1 版
印次	2004 年 5 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 7-80677-725-3 / F·1049
定价	全套上、下册 定价 148.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: [020] 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市东湖西路邮局 29 号信箱 邮政编码: 510100

(广东经世图书发行中心)

本社网址: www.sun-book.com

• 版权所有 翻印必究 •

前 言

人力资源是企业最重要的资源，随着社会经济的不断发展及企业向全球化、国际化发展的趋势和需要，企业之间的相互竞争异常激烈，人才越来越成为企业之间比拼的重要筹码。

“以人为本”不再成为一句空话，众多企业的领头人逐步认识到对人才的重视不能再停留在口头上，因而投入较多的人力和物力来建立和健全企业人力资源管理体系，吸引更多的优秀人才来做强和做大企业。

如何建立并实施一套规范、有效、切实可行的人力资源管理体系，不是一件简单和容易的事，重要的是找对方法和路径，并需要持续和有效的执行力。

本书旨在为建立良好运作的人力资源管理体系提供一种实效管理模式，特点是以模式标准、流程、图表和程序，紧密配合企业的特色和发展要求，真正帮助企业建立卓有成效的人力资源管理体系，充分发挥人才力量和智慧的平台。

本书将 5W1H 要素与 ISO9001: 2000 标准要求有机结合，以人力资源管理和服务作为“产品”，按 ISO9001: 2000 标准的要素结构和要求建立一种全新的人力资源管理体系模式，识别并确定人力资源管理和服务过程，建立相应的文件体系和工作目标，在全公司内贯彻执行，通过人力资源管理内部审计、评审、诊断及成本控制对人力资源管理体系的实施效果和效益进行评价。

本书将现代企业人力资源管理制度与国内外众多企业人力资源管理工作经验和范本相互有机融合，以大量的工作流程图表、目标指标考核、实用操作文件和实用表格全方位描述人力资源管理体系的有效运作模式。

本书赋予人力资源管理许多新的内容和观点，如人力资源危机管理、人力资源成本控制、人力资源内审和管理评审等。

本书语言精炼，通俗易懂，内容丰富充实，可操作性强，对各行各业的人力资源管理工作具有较高的参考作用和实用价值。

本书在编写过程中，得到众多人力资源管理顾问和专家以及专业培训师的建议、指导和帮助，在此不一一列举，一并表示衷心感谢！

编 者

2004 年 4 月

目 录

上 册

第一篇 创新：人力资源管理

一、人力资源定义及特点	(3)
二、人力资源的特性	(3)
三、人力资源管理及其思想	(4)
四、人本管理的层次	(5)
五、人力资源管理的目标	(6)
六、人力资源管理的任务	(6)
七、人力资源管理与传统人事管理比较	(7)
八、人力资源管理十项原则	(8)
九、人力资源管理八大原理	(9)
十、人力资源管理体系模式图	(10)
十一、人力资本运营模式图	(11)
十二、人力资源管理体系过程网络运行图	(12)

第二篇 5W：工作描述与工作流程图

一、组织机构设计——5W 工作描述与工作流程图	(16)
二、人力资源战略——5W 工作描述与工作流程图	(18)
三、人力资源计划——5W 工作描述与工作流程图	(20)
四、职务分析管理——5W 工作描述与工作流程图	(22)

五、招聘录用管理——5W 工作描述与工作流程图	(24)
六、素质测评管理——5W 工作描述与工作流程图	(29)
七、工作考勤管理——5W 工作描述与工作流程图	(31)
八、人员调整管理——5W 工作描述与工作流程图	(33)
九、晋升晋级管理——5W 工作描述与工作流程图	(35)
十、人员离职管理——5W 工作描述与工作流程图	(37)
十一、工作奖惩管理——5W 工作描述与工作流程图	(40)
十二、绩效考核管理——5W 工作描述与工作流程图	(43)
十三、员工激励管理——5W 工作描述与工作流程图	(46)
十四、内部培训管理——5W 工作描述与工作流程图	(48)
十五、外部培训管理——5W 工作描述与工作流程图	(51)
十六、员工薪酬管理——5W 工作描述与工作流程图	(53)
十七、员工福利管理——5W 工作描述与工作流程图	(55)
十八、内部沟通管理——5W 工作描述与工作流程图	(58)
十九、人事档案管理——5W 工作描述与工作流程图	(61)
二十、劳动关系管理——5W 工作描述与工作流程图	(64)
二十一、企业文化管理——5W 工作描述与工作流程图	(66)
二十二、职业生涯管理——5W 工作描述与工作流程图	(71)
二十三、人力资源诊断管理——5W 工作描述与工作流程图	(73)
二十四、人力资源内部审计——5W 工作描述与工作流程图	(75)
二十五、人力资源成本管理——5W 工作描述与工作流程图	(77)
二十六、人力资源危机管理——5W 工作描述与工作流程图	(79)
二十七、人力资源管理评审——5W 工作描述与工作流程图	(81)
二十八、人力资源文件管理——5W 工作描述与工作流程图	(83)
二十九、人力资源记录管理——5W 工作描述与工作流程图	(85)
三十、人力资源改进管理——5W 工作描述与工作流程图	(87)

第三篇 范本：人力资源管理工作手册

一、目录	(92)
二、范围及公司简介	(93)
◎ 批准页	(93)
◎ 总则	(94)
◎ 公司简介	(94)
◎ 人力资源部简介	(95)

◎ 公司组织机构图	(96)
◎ 人力资源部组织机构图	(97)
◎ 人力资源部人员定编及构成	(98)
◎ 人力资源管理代表任命书	(99)
◎ 人力资源管理工作手册管理规定	(99)
三、引用标准	(101)
四、术语和定义	(102)
五、人力资源管理体系	(103)
◎ 总要求	(103)
◎ 人力资源管理的文件控制	(103)
◎ 人力资源管理的记录控制	(105)
六、管理职责	(106)
◎ 人力资源管理承诺	(106)
◎ 以顾客为中心	(107)
◎ 人力资源管理方针和目标	(107)
◎ 人力资源管理体系策划	(108)
◎ 职责和权限	(109)
◎ 内部沟通	(115)
◎ 人力资源管理评审	(116)
七、资源管理	(118)
◎ 工作资源配置	(118)
◎ 人力资源部员工能力、意识和培训要求	(118)
◎ 人力资源管理工作设施和环境控制	(119)
八、人力资源管理和服务实现	(120)
◎ 实现过程的策划	(120)
◎ 顾客要求的评审	(121)
◎ 人力资源管理设计和开发	(122)
◎ 人力资源管理和服务提供	(123)
◎ 人力资源测评工具的控制	(126)
九、人力资源管理测评和改进	(127)
◎ 测评和改进的策划	(127)
◎ 员工满意度测量	(127)
◎ 人力资源管理诊断	(128)
◎ 人力资源管理内部审核	(129)
◎ 人力资源成本管理	(130)
◎ 人力资源管理不合格的控制	(131)
◎ 人力资源危机管理	(132)
◎ 人力资源管理数据分析	(132)
◎ 人力资源管理的改进	(133)

第四篇

范本：人力资源管理工作程序文件

一、组织机构设计管理程序	(140)
二、人力资源战略管理程序	(144)
三、人力资源计划管理程序	(147)
四、职务分析管理程序	(151)
五、招聘录用管理程序	(155)
六、素质测评管理程序	(160)
七、工作考勤管理程序	(163)
八、人员调整管理程序	(167)
九、晋升晋级管理程序	(170)
十、人员离职管理程序	(173)
十一、工作奖惩管理程序	(177)
十二、绩效考核管理程序	(183)
十三、员工激励管理程序	(188)
十四、内部培训管理程序	(192)
十五、外部培训管理程序	(197)
十六、员工薪酬管理程序	(201)
十七、员工福利管理程序	(205)
十八、内部沟通管理程序	(209)
十九、人事档案管理程序	(214)
二十、劳动关系管理程序	(218)
二十一、企业文化管理程序	(222)
二十二、职业生涯管理程序	(227)
二十三、人力资源诊断管理程序	(230)
二十四、人力资源内部审核程序	(233)
二十五、人力资源成本管理程序	(237)
二十六、人力资源危机管理程序	(240)
二十七、人力资源管理评审程序	(245)
二十八、人力资源文件管理程序	(248)
二十九、人力资源记录管理程序	(254)
三十、人力资源改进管理程序	(257)

第五篇

范本：人力资源管理工作细则

一、新员工入职指引	(264)
二、员工试用管理办法	(266)
三、员工竞争上岗管理办法	(269)
四、人力资源面试大纲	(272)
五、人力资源心理测验试题	(276)
六、人力资源结构化面试试题	(280)
七、工作考勤处罚规定	(287)
八、有薪假期管理办法	(289)
九、公司职务等级划分表	(291)
十、员工挽留管理办法	(294)
十一、员工离职指引	(296)
十二、奖励评选管理办法	(297)
十三、员工奖惩标准	(299)
十四、奖惩审批权限一览表	(305)
十五、员工转正考核管理办法	(307)
十六、高级管理人员绩效考核管理办法	(310)
十七、中层管理人员任免考核管理办法	(312)
十八、目标管理实施和考核管理办法	(315)
十九、内部培训师管理办法	(319)
二十、外部培训费用管理办法	(322)
二十一、薪资和奖金管理办法	(324)
二十二、公司薪资等级分类表	(327)
二十三、公司薪资标准	(329)
二十四、公司补贴津贴标准	(331)
二十五、公司员工保险管理办法	(334)
二十六、公司劳动保护管理办法	(338)
二十七、公司保密管理办法	(342)
二十八、员工申诉管理办法	(348)
二十九、劳动争议管理办法	(350)
三十、WYJ 公司企业纲领	(352)
三十一、WYJ 企业文化	(360)

三十二、公司 CIS 实施管理办法	(362)
三十三、员工仪表和礼仪行为规范	(364)
三十四、企业文化活动管理办法	(367)
三十五、公司文化交流管理办法	(371)
三十六、员工满意度调查管理办法	(373)
三十七、公司职务发展矩阵表	(376)
三十八、文件和记录编号规定	(378)

第六篇 范本：人力资源管理记录表格

一、公司/部门组织机构设计申请表	(390)
二、组织机构设计报告书	(391)
三、组织机构设计评审会议记录	(392)
四、人力资源战略 SWOT 分析表	(392)
五、人力资源战略方案	(393)
六、人力资源战略实施计划	(394)
七、人力资源战略实施报告	(395)
八、公司经营现状情况评估报告	(396)
九、人力资源管理员工调查问卷	(397)
十、××年度人力资源计划	(400)
十一、公司职务说明书	(401)
十二、职务分析调查问卷	(403)
十三、职务分析工作计划	(408)
十四、职务分析现场观察和面谈记录表	(409)
十五、职务信息分析和处理记录表	(410)
十六、人力资源需求申请表	(411)
十七、人力资源招聘计划	(412)
十八、应聘资料登记表	(413)
十九、应聘人员情况登记表	(414)
二十、面试记录表	(415)
二十一、录用通知书	(416)
二十二、招聘工作月度报表	(417)
二十三、招聘工作总结报告	(418)
二十四、人员素质测评方案和计划	(419)

二十五、×××××素质测评表	(420)
二十六、人员素质测评报告	(421)
二十七、人员素质测评跟踪验证记录	(422)
二十八、出勤签卡单	(423)
二十九、有薪假期申请表	(423)
三十、无薪假期申请表	(424)
三十一、临时请假单	(424)
三十二、出差申请表	(425)
三十三、加班申请表	(426)
三十四、××月出勤统计表	(426)
三十五、人事调整申请表	(427)
三十六、人事调整通知	(428)
三十七、员工晋升晋级计划	(428)
三十八、晋升晋级推荐表	(429)
三十九、晋升晋级通告	(429)
四十、员工离职申请表	(430)
四十一、员工离职调查表	(430)
四十二、员工离职问卷调查	(431)
四十三、离职通知书	(433)
四十四、员工离职交接单	(434)
四十五、员工离职协议书	(435)
四十六、离职员工薪资结算表	(436)
四十七、离职员工面谈记录表	(437)
四十八、奖励申请表	(438)
四十九、惩罚通知单	(438)
五十、惩罚申请表	(439)
五十一、经理级管理人员绩效考核表	(440)
五十二、主管级管理人员绩效考核表	(442)
五十三、管理人员绩效考核表	(444)
五十四、市场营销人员绩效考核表	(446)
五十五、技术开发人员绩效考核表	(448)
五十六、普工级人员绩效考核表	(450)
五十七、员工自我评估表	(451)
五十八、绩效考核方案和计划	(453)
五十九、绩效考核面谈记录表	(454)
六十、绩效考核申诉表	(455)

六十一、员工需求调查问卷	(456)
六十二、员工需求一览表	(458)
六十三、员工激励资源配置表	(459)
六十四、××××年度员工激励情况总结报告	(460)
六十五、××××年度培训需求申报表	(461)
六十六、员工培训需求调查问卷	(462)
六十七、××年度培训总计划	(463)
六十八、培训申请表	(464)
六十九、培训签到表	(465)
七十、培训考核记录表	(466)
七十一、培训效果评价记录	(467)
七十二、员工培训档案	(468)
七十三、×××培训实施计划	(469)
七十四、××年度培训总结报告	(470)
七十五、内部培训反馈意见表	(471)
七十六、外部培训通知	(472)
七十七、外部培训单位一览表	(472)
七十八、委托培训合同	(473)
七十九、外部培训协议书	(474)
八十、外部培训心得报告	(475)
八十一、员工薪酬福利调查方案	(476)
八十二、薪酬福利调查问卷表	(477)
八十三、薪酬福利调查面谈清单	(480)
八十四、薪酬福利调查报告	(481)
八十五、员工接待情况记录表	(482)
八十六、×××工作会议纪要	(483)
八十七、人力资源管理工作计划	(484)
八十八、人力资源管理工作总结报告	(485)
八十九、内部沟通评价记录表	(486)
九十、员工意见调查问卷	(487)
九十一、人事档案目录一览表	(490)
九十二、人事档案统计情况报告	(490)
九十三、人事档案查阅/借阅申请表	(491)
九十四、人事档案处置记录表	(491)
九十五、劳动合同	(492)
九十六、劳动合同变更申请表	(496)

九十七、劳动合同解除通知书	(497)
九十八、劳动争议情况调查表	(497)
九十九、企业文化战略方案	(498)
一〇〇、企业文化管理工作总结报告	(499)
一〇一、员工职业生涯规划方案	(500)
一〇二、个人职业发展规划检查表	(501)
一〇三、职业生涯规划工作报告	(502)
一〇四、个人职业生涯发展规划计划	(503)
一〇五、人力资源诊断方案	(504)
一〇六、人力资源诊断调查记录	(505)
一〇七、人力资源诊断报告	(506)
一〇八、××年度人力资源管理体系内部审核计划	(507)
一〇九、人力资源内部审核实施计划	(508)
一一〇、人力资源管理体系不合格报告	(509)
一一一、人力资源内部审核首次/末次会议签到表	(510)
一一二、人力资源追加内部审核通知	(511)
一一三、人力资源内部审核检查表	(511)
一一四、人力资源管理体系内部审核报告	(512)
一一五、××年度人力资源成本预算方案/计划	(513)
一一六、人力资源成本核算表	(514)
一一七、人力资源成本控制总结报告	(515)
一一八、人力资源危机等级评估表	(516)
一一九、人力资源危机管理资源配置表	(517)
一二〇、人力资源危机管理计划	(518)
一二一、人力资源危机模拟演练计划	(519)
一二二、人力资源危机处理情况记录	(520)
一二三、人力资源危机总结报告	(521)
一二四、人力资源管理评审计划	(522)
一二五、管理评审通知	(523)
一二六、管理评审会议记录	(523)
一二七、人力资源管理评审报告	(524)
一二八、文件发布清单	(525)
一二九、文件更改申请表	(526)
一三〇、文件更改通知单	(527)
一三一、作废文件清单	(528)
一三二、文件借阅登记表	(528)

一三三、文件发放回收记录表	(529)
一三四、文件补发申请表	(530)
一三五、人力资源管理记录清单	(530)
一三六、人力资源管理数据分析记录表	(531)
一三七、人力资源改进计划	(532)
一三八、员工入职报到登记表	(533)
一三九、员工薪资通知单	(534)
一四〇、新员工入职培训通知	(534)
一四一、员工试用工作情况记录表	(535)
一四二、员工竞争上岗实施方案	(536)
一四三、员工竞争上岗通知	(537)
一四四、员工竞争上岗申请表	(538)
一四五、员工竞争上岗考核成绩表	(539)
一四六、竞争上岗工作总结报告	(539)
一四七、员工考勤处罚记录表	(540)
一四八、奖励评选工作计划	(541)
一四九、奖励名单一览表	(542)
一五〇、员工试用转正考核表	(543)
一五一、提前转正申请表	(544)
一五二、目标管理责任书	(545)
一五三、年度述职报告	(546)
一五四、高级管理人员绩效考核表	(547)
一五五、中层管理人员任免申请书	(549)
一五六、人事任免通知	(549)
一五七、目标管理实施计划/措施表	(550)
一五八、目标调整申请表	(551)
一五九、目标调整通知单	(552)
一六〇、目标管理实施检查表	(553)
一六一、内部培训师选拔申请表	(554)
一六二、内部培训师一览表	(555)
一六三、内部培训师资格认定证书	(555)
一六四、××月薪资核算统计表	(556)
一六五、业绩奖金核算统计表	(557)
一六六、员工购买社会保险一览表	(558)
一六七、购买社会保险费用表	(559)
一六八、公司环境因素一览表	(560)

一六九、环境危害因素及危害程度明细表	(561)
一七〇、劳动保护实施检查表	(562)
一七一、劳动保护措施评价报告	(563)
一七二、公司保密内容及期限一览表	(564)
一七三、保密协议书	(565)
一七四、员工申诉表	(567)
一七五、员工申诉调查记录表	(567)
一七六、员工申诉调查报告	(568)
一七七、劳动争议处理总结报告	(569)
一七八、CIS 执行检查表	(570)
一七九、CIS 工作总结报告	(571)
一八〇、文化活动开展申请表	(572)
一八一、×××文化活动实施方案	(573)
一八二、文化活动实施总结报告	(574)
一八三、外部文化交流申请表	(575)
一八四、外部文化交流心得报告	(576)
一八五、文化交流记录表	(577)
一八六、员工满意度调查计划	(578)
一八七、员工满意度调查表	(579)
一八八、员工满意度调查通知	(583)
一八九、员工满意度调查分析报告	(584)
一九〇、绩效考核调查问卷	(585)
一九一、工作丰富化诊断调查问卷	(587)
一九二、人力资源管理效果调查问卷	(590)
一九三、公司管理调查问卷	(592)
一九四、斯特里劳气质调查表	(594)
一九五、人格特质测量表	(599)
一九六、艾森克情绪稳定性测试表	(607)
一九七、威廉斯创造力倾向测量表	(615)
一九八、员工素质和能力自我测评表	(617)

第 一 篇

创新：人力资源管理

