

最全面·系统·权威·实用的人力资源管理工具箱

企业
规范化管理实务丛书

人力资源 管理实用手册

Human Resource Management

组织·流程·文案·制度·表格
能力素质模型·关键绩效指标·劳动法规



王 黎 主编

学林出版社

企业规范化管理实务丛书

人力资源 管理实用手册

Human Resource Management

组织 · 流程 · 文案 · 制度 · 表格
能力素质模型 · 关键绩效指标 · 劳动法规

王 黎 主编

学林出版社

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理实用手册 / 王黎主编. —上海: 学林出版社, 2009. 8

ISBN 978 - 7 - 80730 - 874 - 4

I. 人... II. 王... III. 企业管理—劳动力资源—资源管理—手册 IV. F272. 92 - 62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 129870 号



人力资源管理实用手册

主 编——王 黎

责任编辑——叶 刚

特约编辑——刘益民

封面设计——管秀芳

出 版——上海世纪出版股份有限公司

学林出版社(上海钦州南路 81 号 3 楼)

电话: 64515005 传真: 64515005

发 行——新华书店上海发行所

学林图书发行部(上海钦州南路 81 号 1 楼)

电话: 64515012 传真: 64844088

照 排——南京展望文化发展有限公司

印 刷——启东人民印刷有限公司

开 本——710×1020 1/16

印 张——30.25

字 数——60 万

版 次——2009 年 8 月第 1 版

2009 年 8 月第 1 次印刷

书 号——ISBN 978 - 7 - 80730 - 874 - 4/F. 95

定 价——53.00 元

(如发生印刷、装订质量问题,读者可向工厂调换。)

目 录

第一章 人力资源管理组织设计	1
一 组织结构图示例	1
二 股东会职责	3
三 董事会职责	4
四 总经理办公室职责	4
五 战略规划部职责	5
六 行政管理部职责	6
七 市场营销部职责	8
八 销售管理部职责	9
九 客户服务部职责	10
一〇 技术开发部职责	11
一一 生产计划部职责	13
一二 法律事务部职责	14
一三 风险控制部职责	15
一四 信息技术部职责	16
一五 财务部职责	17
一六 内部审计部职责	19
一七 投资部职责	20
一八 人力资源部职责	21
一九 品质管理部职责	24
二〇 物流管理部职责	25
二一 总务后勤部职责	27
第二章 人力资源管理岗位设计	29
一 总经理岗位	29
二 财务总监岗位	30
三 营销总监岗位	32
四 策划总监岗位	34

五	人力资源总监岗位	35
六	生产总监岗位	37
七	行政总监岗位	39
八	财务部经理岗位	40
九	内部审计部经理岗位	42
一〇	投资证券部经理岗位	43
一一	市场部经理岗位	45
一二	销售部经理岗位	46
一三	客户服务部经理岗位	48
一四	技术开发部经理岗位	49
一五	生产计划部经理岗位	50
一六	品质管理部经理岗位	52
一七	物流管理部经理岗位	53
一八	企划部经理岗位	55
一九	总务后勤部经理岗位	56
二〇	员工关系经理岗位	57
二一	员工培训经理岗位	59
二二	人力资源信息系统经理岗位	60
二三	绩效考核经理岗位	61
二四	薪酬经理岗位	62
二五	成本控制主管岗位	64
二六	预算主管岗位	65
二七	财务分析主管岗位	66
二八	税务主管岗位	67
二九	公关主管岗位	69
三〇	市场策划主管岗位	70
三一	销售渠道主管岗位	71
三二	采购主管岗位	72
三三	生产主管岗位	74
三四	仓储主管岗位	75
第三章	人力资源管理流程	77
一	组织结构调整流程	77
二	人力资源年度预算管理流程	78

三 员工薪金预算管理流程	79
四 用人申请流程	80
五 内部招聘管理流程	81
六 外部招聘管理流程	82
七 入职流程	83
八 人员内部调动流程	84
九 劳务用工管理流程	85
一〇 人事代理管理流程	86
一一 关键岗位后备选拔流程	87
一二 培训管理总体流程	88
一三 培训计划流程	89
一四 培训课程管理流程	90
一五 培训效果评估流程	91
一六 绩效管理流程	92
一七 员工绩效考核流程	93
一八 考勤管理流程	95
一九 基本工资调整流程	96
二〇 工资发放流程	97
二一 员工奖励流程	98
二二 劳动合同管理流程	99
二三 试用期满转正流程	100
二四 劳动合同续约管理流程	101
二五 退休管理流程	102
二六 员工辞职管理流程	103
二七 员工辞退管理流程	104
二八 员工离职交接流程	105
二九 岗位设置管理流程	106
三〇 人员编制管理流程	107
第四章 人力资源管理制度与文案	108
一 人力资源规划	108
(一) 人力资源年度计划	108
(二) 企业招聘制度	122
二 常规管理	129

(一) 员工手册(一)	129
(二) 员工手册(二)	144
(三) 员工手册(三)	165
(四) 员工安全制度	183
(五) 员工保密制度	190
三 档案管理	191
(一) 员工人事档案制度	191
(二) 员工业绩档案管理制度	192
(三) 员工培训档案管理制度	192
四 人员调配	193
(一) 人员调离管理制度	193
(二) 人员晋升管理制度	194
(三) 员工辞退、辞职管理制度	195
(四) 员工离职程序	196
五 出勤、休假管理	197
(一) 员工考勤管理制度	197
(二) 员工加班管理制度	198
(三) 员工休假管理制度	198
(四) 员工出差管理制度	201
六 培训管理	202
(一) 员工培训体系概述	202
(二) 在职培训制度	206
(三) 新员工培训方案	209
七 绩效与薪酬管理	211
(一) 员工绩效考核制度	211
(二) 员工绩效奖惩制度	212
(三) 薪酬制度(一)	213
(四) 薪酬制度(二)	225
(五) 福利制度	228
八 企业文化管理	230
(一) 岗位分析调查问卷	230
(二) 工作内容诊断调查问卷	233
(三) 员工满意度调查	235
(四) 工作满意度综合调查表(一)	238

(五) 工作满意度综合调查表(二)	243
(六) 人力资源状况调查表	246
(七) 人力资源指数调查问卷	249
(八) 组织文化诊断	253
(九) 组织文化诊断表	254
(一〇) 工作丰富化诊断问卷调查表	258
(一一) 薪酬设计方案(一)	260
(一二) 薪酬设计方案(二)	263
(一三) 福利设计方案	265
(一四) 薪酬调整方案	267
第五章 人力资源管理表格	270
一 人力资源规划	270
(一) 人力资源年度计划表	270
(二) 人力资源总体计划表	270
(三) 人力需求预测表	271
(四) 岗位编制表	272
(五) 用人申请表	273
(六) 人员增减变动申请表	273
二 企业招聘相关表单	274
(一) 人员招聘申请表	274
(二) 面试工作申请表	275
(三) 决定录用通知书	276
(四) 试用期考评结果通知单	276
(五) 新进员工报到登记表	277
三 人力资源变动及费用管理的相关表单	278
(一) 人力资源月报表	278
(二) 员工调动通知单	279
(三) 实习协议书	280
(四) 保密协议	280
(五) 竞业限制协定	283
(六) 高校毕业生就业协议书	284
(七) 培训协议	286
(八) 离职协议	287

(九) 劳务派遣服务协议	288
(一〇) 雇用临时人员登记表	291
(一一) 员工基本情况登记表	292
(一二) 管理人员一览表	293
(一三) 现有员工数一览表	294
(一四) 管理型人才储备表	295
(一五) 员工调动申请表	295
(一六) 人员调职申请表	296
(一七) 辞职申请审批表	297
(一八) 员工辞职申请表	298
(一九) 人员变动登记表	298
(二〇) 员工离职通知书	299
(二一) 员工任免通知单	300
(二二) 员工离职移交手续清单	300
(二三) 考勤记录表	301
(二四) 加班申请表	301
(二五) 加班汇总表	302
(二六) 出差申请单	303
(二七) 差旅费预借申请单	304
(二八) 出差报告表(业务人员)	304
(二九) 出差报告表(国外)	305
(三〇) 差旅费报销清单	306
四 企业人员发展相关表单	307
(一) 员工培训计划表	307
(二) 外部培训申请表	308
(三) 新进人员培训记录表	309
(四) 新进人员培训效果考评表	310
(五) 学员培训反馈表	311
(六) 培训需求调查表	312
五 绩效管理表单	313
(一) 员工考评记录汇总表	313
(二) 年度绩效考评表	314
(三) 每月工作考核表	315
(四) 绩效考核面谈表	316

六 薪酬福利表单	317
(一) 调薪通知单	317
(二) 工资明细单	318
(三) 工资标准	319
(四) 员工工资核算表	320
(五) 奖金核定表	321
(六) 伤病补助金申请表	322
(七) 抚恤金申请表	323
第六章 胜任能力模型	324
一 基本能力素质	324
(一) 团队合作力素质要求	324
(二) 沟通影响力素质要求	325
(三) 客户服务能力素质要求	326
(四) 执行能力素质要求	327
(五) 诚信正直素质要求	329
(六) 开拓创新能力素质要求	330
(七) 学习能力素质要求	331
二 专业能力素质	332
(一) 信息系统规划和建设能力素质要求	332
(二) 信息系统管理能力素质要求	333
(三) 人力资源战略和规划能力素质要求	334
(四) 人力资源配置能力素质要求	335
(五) 绩效管理能力素质要求	336
(六) 薪酬管理能力素质要求	337
(七) 培训管理能力素质要求	338
(八) 行政事务处理能力素质要求	339
(九) 法律法规应用能力素质要求	341
(一〇) 财务管理能力素质要求	342
(一一) 资金管理能力素质要求	343
(一二) 稽核审计与分析能力素质要求	344
(一三) 风险管理策略和体系设计能力素质要求	345
(一四) 风险识别与评测能力素质要求	347
(一五) 研究能力素质要求	348

(一六) 零售市场营销策略制定能力素质要求	349
(一七) 机构客户市场营销策略制定能力素质要求	350
(一八) 市场开拓能力素质要求	351
(一九) 合同谈判能力素质要求	353
(二〇) 项目管理能力素质要求	354
(二一) 电子商务服务能力素质要求	355
(二二) 采购管理能力素质要求	356
第七章 KPI 关键绩效指标	358
一 部门绩效考核说明	358
二 财务部考核指标	359
(一) 财务部考核指标	359
(二) 财务部关键绩效考核指标表	360
(三) 成本控制主管绩效考评表	362
(四) 会计绩效考评表	363
(五) 出纳绩效考评表	364
三 战略规划部考核指标	365
(一) 战略规划部考核指标	365
(二) 战略规划部关键绩效考核指标表	365
(三) 发展规划主管绩效考评表	367
四 行政管理部考核指标	368
(一) 行政管理部考核指标	368
(二) 行政管理部关键绩效考核指标表	368
(三) 前台绩效考评表	370
(四) 行政秘书绩效考评表	371
五 人力资源部考核指标	372
(一) 人力资源部考核指标	372
(二) 人力资源部关键绩效考核指标表	374
(三) 员工关系主管绩效考评表	375
(四) 招聘专员绩效考评表	376
(五) 培训主管绩效考评表	377
(六) HRIS 主管绩效考评表	378
六 市场营销部考核指标	379
(一) 市场营销部考核指标	379

(二) 市场营销部关键绩效考核指标表	380
(三) 公关主管绩效考评表	382
(四) 广告专员绩效考评表	383
七 销售管理部考核指标	384
(一) 销售管理部考核指标	384
(二) 销售管理部关键绩效考核指标表	385
(三) 销售主管绩效考评表	387
第八章 附件：劳动法则	388
一 中华人民共和国劳动法	388
二 中华人民共和国劳动合同法	399
三 中华人民共和国劳动合同法实施条例	412
四 劳动部关于贯彻执行《中华人民共和国劳动法》若干问题的意见	417
五 中华人民共和国劳动争议调解仲裁法	430
六 违反和解除劳动合同的经济补偿办法	437
七 违反《劳动法》有关劳动合同规定的赔偿办法	439
八 中华人民共和国就业促进法	441
九 中华人民共和国工会法	449
一〇 最高人民法院关于在民事审判工作中适用	
《中华人民共和国工会法》若干问题的解释	456
一一 最高人民法院关于审理劳动争议案件适用法律若干问题的解释(一)	458
一二 最高人民法院关于审理劳动争议案件适用法律若干问题的解释(二)	461
一三 职工带薪年休假条例	464
一四 企业职工带薪年休假实施办法	466
一五 企业经济性裁减人员规定	469

第一章 人力资源管理组织设计

一 组织结构图示例

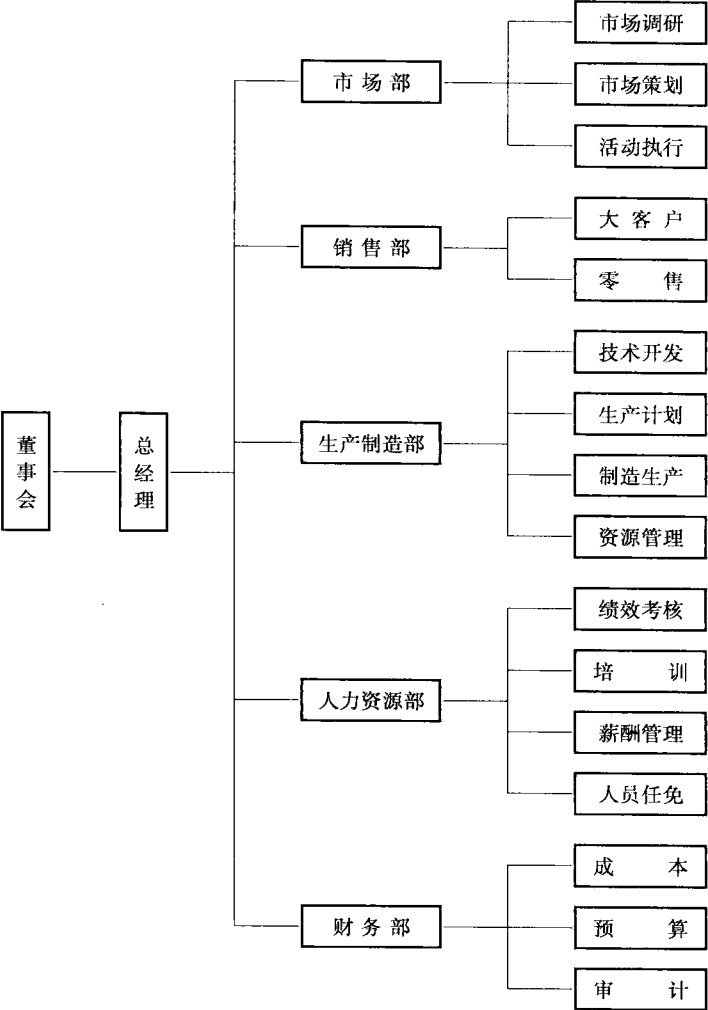


图 1-1 组织结构图示例一

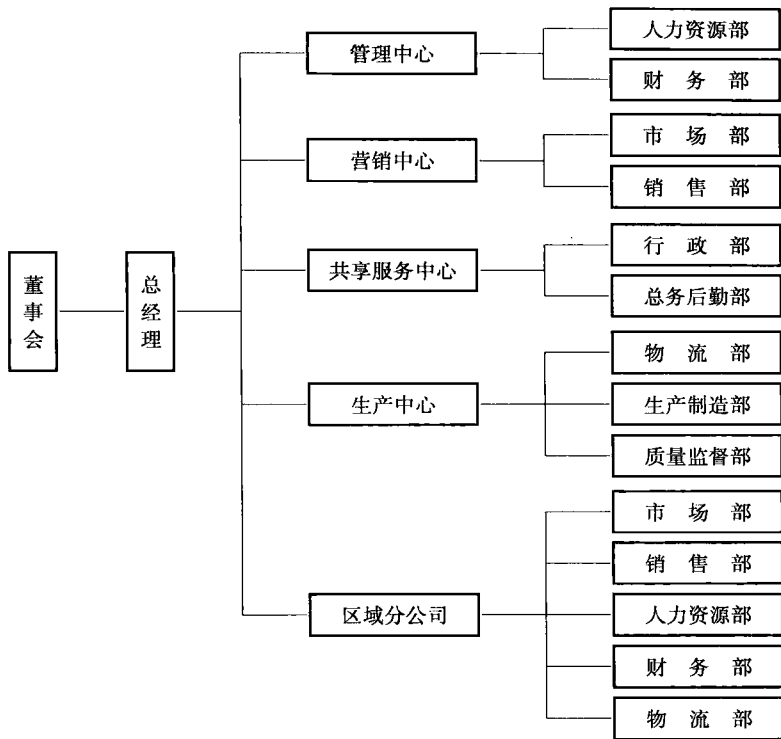


图 1-2 组织结构图示例二

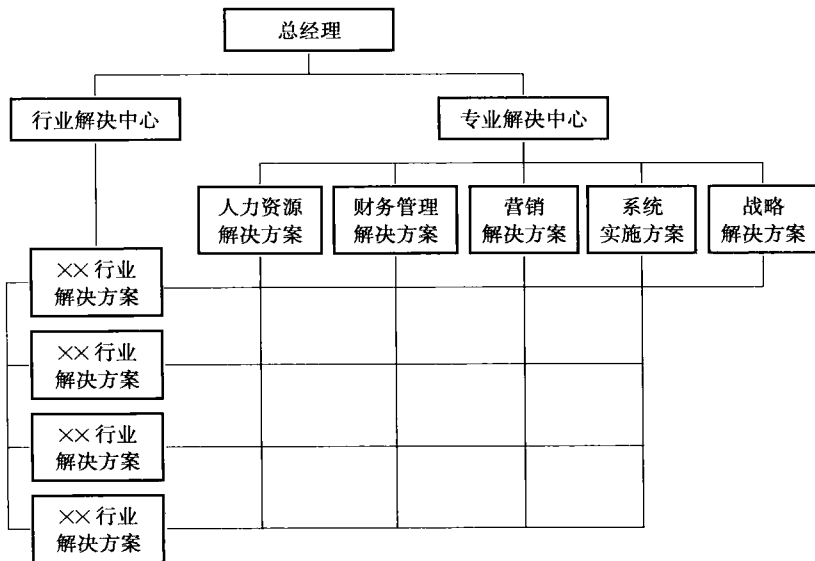


图 1-3 组织结构图示例三

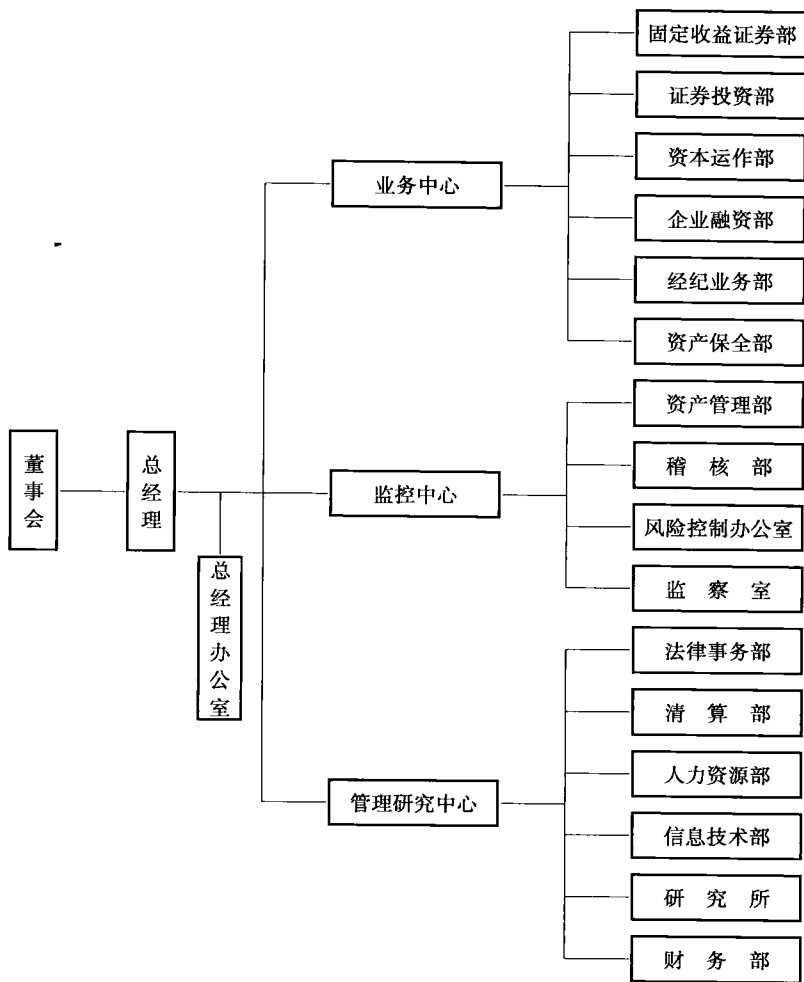


图 1-4 组织结构图示例四

二 股东会职责

由全体股东组成的股东会(股份有限公司称“股东大会”),是企业的权力机构,依照《中华人民共和国企业法》行使如下职权:

- (1) 对企业的经营策略和投资规划做出决策。
- (2) 选举和更换董事,决定有关董事的报酬事宜。
- (3) 选举和更换由股东代表出任的监事,决定有关监事的报酬事宜。
- (4) 审议批准董事会的报告。

- (5) 审议批准监事会或监事的报告。
- (6) 审议批准企业的年度财务预算方案和决算方案。
- (7) 审议批准企业的利润分配方案和弥补亏损方案。
- (8) 做出发行企业债券的决议。
- (9) 做出企业增加或者减少注册资本的决议。
- (10) 做出股东向股东以外的人转让出资的决议。
- (11) 做出企业合并、分立、形式变更、解散和清算等事项的决议。
- (12) 修改企业章程。

三 董事会职责

董事会向股东会负责,主要行使以下职责:

- (1) 召集股东会,并将工作向股东会报告。
- (2) 执行股东会的决议。
- (3) 对企业的经营策略和投资规划做出决策。
- (4) 制定企业年度财务预、决算方案。
- (5) 制定企业增加或减少注册资本的方案。
- (6) 制定企业利润分配方案和弥补亏损方案。
- (7) 拟定企业合并、分立、变更企业形式、解散及设立子企业等方案。
- (8) 做出企业内部管理机构设置的决定。
- (9) 聘用和解聘企业经理。根据经理的提名,聘任或者解聘企业副经理、财务负责人,决定其报酬事项。
- (10) 制定企业的基本管理制度。

四 总经理办公室职责

1. 部门概述

协助总经理及各位总监的工作,协调左右、联系内外,研究政策、辅佐领导决策。

2. 部门机构设置

直属上级为总经理,下设事务科、文秘科、基建科、档案科等。

3. 部门职责

- (1) 协助总经理工作和对日常事务进行综合、协调。
- (2) 根据企业领导意见,负责召集企业办公会议及有关会议,做好会议记

录,整理会议纪要,安排归档工作,并对会议决议的贯彻实施进行检查督促。

(3) 负责企业年度综合性资料的汇总,并负责企业年度总结、工作计划和其他综合性文稿的草拟,编写总经理发言稿及审核其他以企业名义发言的文稿。

(4) 组织拟定、修改和编写企业通用管理标准规章制度,协助参与拟定、讨论、修改专用管理标准及管理制度。

(5) 协助拟定企业发展规划、编制年度经营计划和讨论企业重大决策事项。

(6) 收集、整理、研究经济发展趋势和行业发展趋势信息,并向总经理及各位总监报告研究成果,供决策使用。

(7) 及时收集和了解各部门的工作动态,掌握全企业主要活动情况,编写企业年度大事记。

(8) 定期组织企业经济形势研讨会和行业经济形势研讨会。

(9) 做好企业的宣传报道事务。

(10) 做好重要会议的组织、会务工作和企业来宾的接待事宜。

(11) 负责收发企业信件和管理企业的印鉴、文印以及订阅、分发报刊。

(12) 完成总经理、总监安排的其他任务。

4. 部门权限

(1) 参与企业重大经营、生产的决策。

(2) 考核部门内部的员工。

(3) 建议部门内部员工的聘任、解聘。

(4) 自主开展部门内部的工作。

(5) 对相关部门配合相关工作提出要求。

(6) 其他相关权力。

5. 部门核心目标及风险防范内容

(1) 归档、分类和整理企业重要资料,确保资料不缺损及搜集的便捷性。

(2) 传达沟通高层的部分决议,保证沟通准确清晰,避免决议被误解。

(3) 搜集各类信息并上报高层,确保信息能够准确反映企业和市场的真实情况。

五 战略规划部职责

1. 部门概述

战略规划部协助企业高层制定公司最高战略和行政规划,不仅具有搜集信息、调研市场的作用,而且能够在企业内部上传下达。战略规划部还能够横向协