

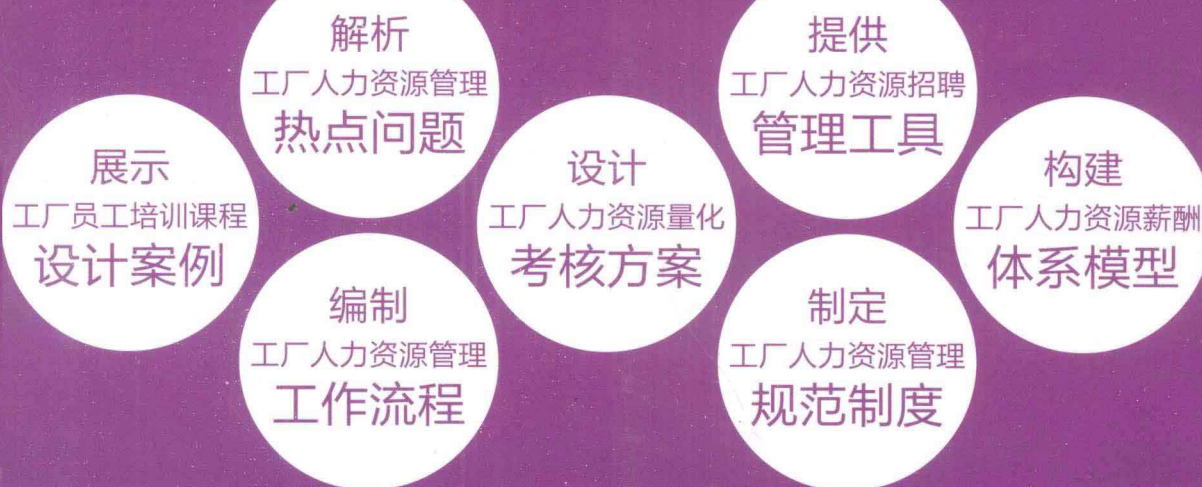
★岗位职责★事项要点★管理制度★管理流程★执行方案★操作工具

“六位一体”的精细化管理体系

工厂人力资源 精细化管理手册

（第2版）

滕晓丽◎编著



弗布克工厂精细化管理手册系列

工厂人力资源 精细化管理手册

(第2版)

滕晓丽 编著

人民邮电出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

工厂人力资源精细化管理手册 / 滕晓丽编著. —2
版. —北京: 人民邮电出版社, 2014. 1
(弗布克工厂精细化管理手册系列)
ISBN 978-7-115-34026-9

I. ①工… II. ①滕… III. ①工业企业管理—人力资
源管理—手册 IV. ①F406.15-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 293655 号

内 容 提 要

这是一本细化工厂人力资源管理的指导性图书, 作者从职责、要点、制度、流程、方案、工具六大维度出发, 详细介绍了工厂人力资源特点、人力资源突出问题、人力资源规划设计、员工招聘面试管理、员工培训管理、员工薪酬激励设计、员工绩效考核设计、生产安全管理、后勤保障管理、治安保卫管理、人事异动管理、员工劳动关系管理等多个方面的内容, 形成了一整套切实可行的工厂人力资源精细化管理体系。本书所提供的内容可以帮助读者有效提升工厂人力资源管理的水平。

本书适合工厂中从事人力资源管理的人员、企业培训师、咨询师及高等院校相关专业的师生阅读、使用。

◆ 编 著 滕晓丽

责任编辑 乔永真

执行编辑 唐可人

责任印制 杨林杰

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市丰台区成寿寺路 11 号

邮编 100164 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京铭成印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787×1092 1/16

印张: 25

2014 年 1 月第 2 版

字数: 200 千字

2014 年 1 月北京第 1 次印刷

定 价: 59.00 元

读者服务热线: (010) 81055656 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

“弗布克工厂精细化管理手册系列”再版序

工厂是制造型企业的中心，工厂管理水平的高低直接影响企业的经济效益。随着微利时代的到来，精细化管理在企业中将扮演更加重要的角色，这就要求工厂管理者必须对加工制造的各个环节进行更为细致、规范的管理和控制。

为方便读者“拿来即用”、“改了能用”，我们对工厂管理 10 大模块的职能事项都进行了“模板化”设计，以便读者根据本企业的实际需求进行修改或套用。

“弗布克工厂精细化管理手册系列”于三年前应此需求而面世。本系列图书自上市以来，赢得了广大读者的关注，特别是在工厂工作的读者朋友们对本系列图书内容的全面性、精细性、实操性给予了高度评价，同时针对书中存在的问题也提出了有益的改进建议。在本次改版的过程中，我们对这些问题进行了修正，对第 1 版图书的部分内容做了相应的修改、删除和增补。希望通过本次改版，这套图书能够为广大读者带来更多工作上的便利。

改版后的“弗布克工厂精细化管理手册系列”图书旨在通过对岗位职责、事项要点、管理制度、管理流程、执行方案、操作工具的重新整合，以及书中所提供的大量具体的操作方案和执行流程，帮助企业将执行工作落实到具体岗位和具体人员，进一步提高执行效率。

同时，改版后的“弗布克工厂精细化管理手册系列”图书的特色更加鲜明，大量实用性、指导性的内容将进一步帮助企业把“工作事项精细化、管理工作规范化、执行作业流程化、操作方法工具化”。

1. 精细化

本系列图书涵盖了工厂生产计划、采购、物料、技术、现场、安全、设备、质量、成本、人力资源共 10 项内容；针对每个事项内容，作者都给出了细化、可执行的制度、流程、方案，并提供了标准化的模板。

2. 工具化

本系列图书提供的各种参照范本都可以作为企业设计精细化管理体系的参照范例和工具，内容均从工厂的角度出发，针对性强，制造企业可以拿来即用，也可因需而变。

3. 图表化

图表化主要体现在制度、流程、方案、文案的模板设计上。本系列图书给出了具体的业务管理流程图以及表格形式的制度、方案和文案，为工厂推行精细化管理提供了参照范本。

本系列图书可以作为工厂各个部门实施精细化管理的操作手册，也可作为企业各个部门和各岗位人员进行自我管理及自我改善的工具书。

再版前言

《工厂人力资源精细化管理手册（第2版）》是“弗布克工厂精细化管理手册系列”图书中的一本。本书将“精细化、工具化、图表化”的思路贯穿于每章内容的写作过程中，既能帮助读者系统地把握内容，又能针对读者某一方面的阅读需求提供解决方案。

本书以工厂人力资源精细化管理为中心，立足于工厂人力资源的管理实践，针对某一岗位、某一类事件的管理问题，提供了规范化运作的系统工具，提出了“职责+要点+制度+流程+方案+工具”的六位一体的解决方案，将执行工作落实到具体的岗位和人员，并给出了可操作的方案。

这是一本能够指导具体工作的精细化管理手册，也是一本能够提高工厂各级人员工作效率的实务性工具书。在《工厂人力资源精细化管理手册》第1版的基础上，本书做了如下修订和补充。

1. 进一步完善了工作事项体系

本书详细叙述了工厂人力资源的特点、突出问题、人员规划设计、招聘面试设计、员工培训管理、员工薪酬激励设计、员工绩效考核设计、生产安全管理、后勤保障管理、治安保卫管理、人事异动管理、员工劳动关系管理共12方面的内容，几乎涵盖了工厂人力资源管理的全部工作。

2. 重新设计了工厂的绩效考核体系

本书在讲述6种指标量化方法的基础上，分别从定量指标、定性指标两个维度新增设计了17个岗位的量化考核指标体系，并进一步设计了工厂4大核心部门、23个岗位的量化考核方案。

3. 强调了工厂安全生产责任制

本书在建立健全工厂生产安全教育体系的基础上，强化安全生产责任制的建设工作，为工厂构建了“厂长→生产总监→生产部经理→车间主任→班组长→安全员”的六级安全生产责任制体系。

4. 完善了工厂员工劳动关系管理机制

在员工劳动关系管理方面，工厂人力资源管理人员比较容易忽视三大事项，即劳动争议解决、工伤事故管理、员工关系管理。这三大事项对于改善工厂与员工的关系、提升员工对工厂的满意度，有着很强的促进作用。

5. 构建了工厂人力资源精细化管理工具体系

本书设计了10个工厂人力资源管理过程中的问题，23个工厂人力资源量化考核方案，53个工厂人力资源管理制度与流程，以及大量日常工作所需的文书与方案。通过对这些

内容的设计，构建了工厂人力资源管理的内容框架，并为工厂人力资源管理人员日常工作提供了可参考的模板。

本书适合工厂中从事人力资源管理的人员、企业培训师、咨询师及高等院校相关专业的师生阅读、使用。

在本书编写的过程中，孙立宏、孙宗坤、程富建、刘井学、刘伟负责资料的收集和整理，王玉凤、王锋锐负责数字图表的编排，金成哲参与编写了本书的第一章，刘亚萍参与编写了本书的第二章，王胜会参与编写了本书的第三章，王晔、丰佳栋参与编写了本书的第四章，黄成日、权锡哲参与编写了本书的第五章，李作学、刘华参与编写了本书的第六章，罗辉、赵全梅参与编写了本书的第七章，毕春月参与编写了本书的第八章，邹晓春参与编写了本书的第九章，池永明、赵红梅参与编写了本书的第十章，卢田锡参与编写了本书的第十一章，刘柏华、李亚慧参与编写了本书的第十二章，全书由滕晓丽统撰定稿。

目 录

第一章 工厂人力资源特点	1
第一节 工厂人力资源管理对象	3
一、主要对象	3
二、对象特点	3
三、任务特点	4
第二节 工厂人力资源管理特点	4
一、行业特点	4
二、工作特点	5
第三节 工厂人力资源工作要求	5
一、工作出发点	5
二、工作实施要点	6
第二章 工厂人力资源突出问题	7
第一节 招聘管理问题	9
一、劳动用工规划	9
二、招聘渠道选择	9
三、招聘工作评估	10
第二节 薪酬设计问题	11
一、工资形式设计	11
二、工资等级设计	11
三、奖金津贴设计	11
第三节 培训管理问题	12
一、岗位技能培训	12
二、管理能力培训	12
三、生产质量提升	13
四、职业发展规划	13

第四节 绩效考核问题	14
一、绩效体系设计	14
二、绩效量化设计	16
三、考核方法选择	19
第五节 职业安全问题	19
一、员工劳动保护	19
二、员工安全生产	20
三、员工职业健康	22
第六节 后勤保障问题	23
一、工厂环境管理	23
二、宿舍食堂管理	24
三、安全保卫管理	24
第七节 员工管理问题	24
一、员工沟通管理	24
二、员工冲突管理	27
三、员工激励管理	27
四、作业纪律管理	28
第八节 企业文化问题	28
一、企业文化建设	28
二、企业文化宣贯落实	29
第九节 劳动关系问题	30
一、劳动合同管理	30
二、劳动争议预防	31
三、工伤事故管理	32
四、员工关系管理	32
第十节 员工流失问题	33
一、员工离职预防控制	33
二、员工离职损失分析	34
三、人力资源储备管理	34

第三章 工厂人力资源规划设计..... 35

第一节 劳动用工规划	37
一、组织结构诊断	37
二、人员供求预测	39

三、人工成本预算	44
第二节 定责、定岗、定编、定员	46
一、定责	46
二、定岗	46
三、定编	47
四、定员	48
第三节 人力资源规划书编制	51
一、编写原则	51
二、编写步骤	51
三、人力资源规划范例	52
第四章 工厂员工招聘面试管理	57
第一节 招聘计划	59
一、招聘渠道选择	59
二、招聘费用预算	63
三、招聘说明书	63
四、招聘效果预评估	67
第二节 招聘实施	68
一、参加招聘会注意事项	68
二、网络招聘注意事项	69
三、媒介招聘注意事项	70
四、校园招聘注意事项	71
第三节 面试甄选	73
一、面试环节考察因素	73
二、工作态度考察问题实例	75
三、工作技能考察问题实例	77
第四节 招聘工作总结评估	79
一、招聘工作评估	79
二、招聘工作总结报告	81
第五章 工厂员工培训管理	85
第一节 高层管理者培训	87
一、如何安排高层培训	87
二、如何开展高层培训	88

第二节 中层管理者培训	89
一、培训时机的选择	89
二、中层管理者课程体系建设	90
三、中层管理者课程开发示范	91
第三节 新任班组长培训	93
一、培训需求分析	93
二、培训课程体系建设	95
三、课程大纲开发示范	97
第四节 新进工人培训	98
一、新进工人培训体系设计	98
二、新进工人培训课程设计	101
三、新进工人培训工作评估	101
第五节 态度培训课程	104
一、态度培训体系设计	104
二、态度培训课程设计	107
三、态度课程大纲示范	108
第六节 技能培训课程	109
一、技能培训阶段设计	109
二、技能培训课程设计	110
三、技能培训体系建设	110
第六章 工厂员工薪酬激励设计	113
第一节 工厂薪酬的形式	115
一、普通工人薪酬形式	115
二、车间班组管理者的薪酬形式	121
三、中层管理人员的薪酬形式	122
四、高层管理人员的薪酬形式	123
第二节 工厂薪酬体系设计	127
一、薪酬模式	127
二、职等设计	129
三、级差设计	132
四、薪酬测算	132
第三节 工厂薪酬制度建设	134
一、员工薪酬管理制度	134

二、奖金发放管理制度	137
三、员工福利管理制度	139
四、津贴发放管理制度	141
五、计件工资发放管理制度	143
六、定额工资发放管理制度	145
七、加班工资发放管理制度	147
第四节 工厂员工激励管理	149
一、员工激励	149
二、激励方法	150
第七章 工厂员工绩效考核设计	153
第一节 绩效指标量化方法	155
一、用数字量化	155
二、用质量量化	155
三、用成本量化	155
四、用时间量化	155
五、用结果量化	156
六、用行动量化	156
第二节 工厂量化考核指标体系设计	157
一、厂长量化考核指标体系设计	157
二、生产总监量化考核指标体系设计	159
三、质量总监量化考核指标体系设计	160
四、技术总监量化考核指标体系设计	162
五、采购总监量化考核指标体系设计	164
六、生产经理量化考核指标体系设计	165
七、工艺技术经理量化考核指标体系设计	167
八、质量经理量化考核指标体系设计	169
九、物控经理量化考核指标体系设计	171
十、车间主任量化考核指标体系设计	172
十一、技术主管量化考核指标体系设计	173
十二、检验主管量化考核指标体系设计	175
十三、物控主管量化考核指标体系设计	176
十四、一线操作工量化考核指标体系设计	177
十五、车间安全员量化考核指标体系设计	178
十六、质检专员量化考核指标体系设计	179

十七、物料采购员量化考核指标体系设计	180
第三节 生产部各岗位量化考核设计	182
一、生产经理量化考核方案	182
二、车间主任量化考核方案	184
三、生产班组长量化考核方案	185
四、调度主管量化考核方案	188
五、设备主管量化考核方案	190
六、车间安全员量化考核方案	192
七、一线操作人员量化考核方案	194
第四节 工艺技术部各岗位量化考核设计	196
一、工艺技术经理量化考核方案	196
二、技术主管量化考核方案	197
三、工艺工程师量化考核方案	200
第五节 质量部各岗位量化考核设计	202
一、质量经理绩效目标责任书	202
二、检验主管量化考核方案	206
三、质量检验员量化考核方案	210
第六节 物控部各岗位量化考核设计	212
一、物控部经理绩效目标责任书	212
二、物控主管量化考核方案	216
三、物料计划员量化考核方案	220
四、物料采购员量化考核方案	223
五、物料定额员量化考核方案	226
第七节 中高层各岗位量化考核设计	228
一、厂长经营管理绩效目标责任书	228
二、生产总监经营管理绩效目标责任书	231
三、质量总监经营管理绩效目标责任书	233
四、技术总监经营管理绩效目标责任书	234
五、采购总监经营管理绩效目标责任书	237
第八章 工厂生产安全管理	241
第一节 生产安全教育体系	243
一、三级安全教育	243
二、特种安全教育	246

三、其他安全教育	247
四、安全教育费用	248
五、安全教育评估	249
第二节 生产安全检查实施	250
一、安全检查形式	250
二、安全检查内容	250
三、安全检查工具	251
第三节 职业健康安全管理	255
一、职业健康安全管理体系	255
二、职业危害因素与职业病	256
三、职业健康安全管理制度	258
四、劳动防护用品管理制度	259
五、员工劳动防护与职业病预防管理制度	262
第四节 工厂安全生产管理制度	265
一、厂长安全生产责任制	265
二、生产总监安全生产责任制	266
三、生产部经理安全生产责任制	267
四、车间主任安全生产责任制	267
五、班组长安全生产责任制	268
六、作业人员安全生产操作规程	269
七、生产现场安全作业纪律规定	271
第五节 工厂安全生产评比制度	272
一、安全生产考核制度	272
二、安全生产评比细则	276
第九章 工厂后勤保障管理	279
第一节 工厂车辆管理	281
一、工厂通勤车辆管理制度	281
二、工厂行政车辆管理办法	283
第二节 工厂公共设施管理	286
一、工厂员工宿舍管理制度	286
二、工厂员工食堂管理制度	288
三、工厂员工澡堂管理制度	290
四、工厂公共卫生间管理制度	291

五、工厂公共活动场所管理规定	292
第三节 工厂卫生与绿化管理	294
一、厂容厂貌管理制度	294
二、工厂卫生管理制度	298
三、工厂绿化管理制度	300
四、工厂卫生大评比细则	301
第十章 工厂治安保卫管理	305
第一节 工厂员工日常行为管理	307
一、工厂员工工作守则	307
二、工厂员工考勤管理规定	308
三、工厂员工工服管理规范	312
第二节 工厂治安管理	313
一、厂区治安巡逻实施办法	313
二、厂内打架斗殴管理规定	315
三、员工厂外违反社会治安处罚规定	316
四、厂内财物偷盗行为处罚规定	317
第三节 工厂保卫管理	318
一、工厂员工出入厂规范	318
二、出入车辆检查办法	319
三、工厂保安值班室管理办法	320
第十一章 工厂人事异动管理	323
第一节 岗位轮换管理	325
一、岗位轮换时机选择	325
二、岗位轮换人选选择	326
三、岗位轮换实施办法	326
第二节 内部调动与晋升管理	328
一、工厂员工晋升类型	328
二、员工晋升考评实施细则	329
三、员工内部调动运作程序	331
第三节 员工离职管理	332
一、员工离职率控制	332
二、员工离职风险规避	335

三、员工离职审批流程	336
四、工厂员工离职管理办法	338
五、工厂员工辞退管理规定	342
六、员工离职面谈办法	343
七、员工离职分析报告	345

第十二章 员工劳动关系管理 347

第一节 劳动合同管理	349
一、工厂劳动合同的类型	349
二、劳动合同的内容起草	350
三、劳动合同的签订程序	351
四、劳动合同的变更管理	351
五、无固定期限劳动合同的处理	352
六、员工劳动合同管理制度	353
第二节 劳动争议解决	355
一、劳动争议相关法律法规	355
二、如何处理已形成事实劳动关系	355
三、如何单方解除与员工的劳动合同	356
四、如何处理员工单方解除劳动合同	357
五、如何确定解除劳动合同的经济补偿金	358
第三节 工伤事故管理	359
一、工伤事故类型	359
二、工伤事故预防	360
三、工伤事故调查汇报制度	360
四、工伤事故处理管理流程	363
第四节 员工关系管理	364
一、员工档案管理规定	364
二、员工档案管理执行工具	366
三、员工内部沟通管理办法	367
四、员工内部冲突解决办法	371
五、员工关怀活动实施细则	374
六、员工奖惩管理办法	377

工厂人力资源特点

第一章



