

人力资源管理 精细化 实操手册

刘仙梅 编著

界定40个人力资源管理业务范畴
梳理39个人力资源管理实施程序
汇总30个人力资源管理实用方法
给出38个人力资源管理执行工具
甄别28个HRM风险点进行控制

人力资源管理 精细化 实操手册

刘仙梅 编著

界定40个人力资源管理业务范畴

梳理39个人力资源管理实施程序

汇总30个人力资源管理实用方法

给出38个人力资源管理执行工具

甄别28个

行控制

图书在版编目(CIP)数据

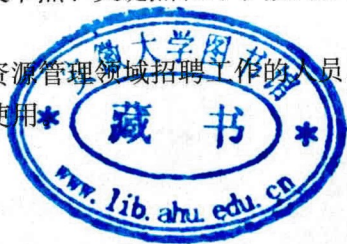
人力资源管理精细化实操手册/刘仙梅编著. —北京:中国劳动社会保障出版社, 2013
ISBN 978-7-5167-0483-7

I. ①人… II. ①刘… III. ①人力资源管理-手册 IV. ①F241-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 214599 号

本书在系统梳理人力资源管理业务的基础上,从精、准、细、严的角度,以“范畴界定+实施程序+方法选择+执行工具+风险控制”五大要点的模式,详细介绍了人力资源规划与计划、员工招聘与配置管理、薪酬福利与激励管理、绩效考核与反馈管理、员工培训与潜能开发、员工关系管理和人力资源事务管理七大人力资源管理业务的具体操作。力争在人力资源管理业务的每个关节点、关键点和环节做到务实、精细且有效,具有较强的指导性与实操性。

本书适合从事人力资源管理领域招聘工作的人员、教学工作者、企业管理人员,以及人力资源专业的在校学生使用*



中国劳动社会保障出版社出版发行

(北京市惠新东街1号 邮政编码:100029)

*

保定市中国画美凯印刷有限公司印刷装订 新华书店经销

787毫米×1092毫米 16开本 14.25印张 323千字

2013年12月第1版 2013年12月第1次印刷

定价:35.00元

读者服务部电话:(010) 64929211/64921644/84643933

发行部电话:(010) 64961894

出版社网址: <http://www.class.com.cn>

版权专有 侵权必究

如有印装差错,请与本社联系调换:(010) 80497374

我社将与版权执法机关配合,大力打击盗印、销售和使用盗版图书活动,敬请广大读者协助举报,经查实将给予举报者奖励。

举报电话:(010) 64954652

前 言

人力资源管理的实践证明，企业的成功在很大程度上取决于其吸引与保留人才的能力。如果将所有的精力都放在人事事务性工作上将阻碍人力资源的长远发展。今天，人力资源部不应仍然只是处理事务性工作的机构，至少在一些公司，人力资源部已经成为管理人力资本的地方，人力资源管理的投资回报率日益受到关注。

那么，如何对人力资源管理的整个过程和环节进行全面梳理和衡量？如何界定关键业务范畴？如何理顺每项业务的实施程序？如何选择针对性的人力资源管理方法？如何设计人力资源管理执行工具？如何甄别并进行主要业务的风险点控制？同时，能否把梳理出的主要业务进行细分，并且形成规范化、流程化、内涵式的实操模式呢？本书将对此进行详细的剖析并提供实践性的指导。

本书从精、准、细、严的角度，详细介绍了人力资源规划与计划、员工招聘与配置管理、薪酬福利与激励管理、绩效考核与反馈管理、员工培训与潜能开发、员工关系管理和人力资源事务管理七大人力资源管理业务的具体操作。

本书作为企业实施精细化人力资源管理工作的工具书，主要有如下三大特点。

1. 体系梳理完整，业务细节突出

本书在系统梳理人力资源管理业务的基础上，选出人力资源管理的主要业务，围绕主要业务进行细节的划分和摘取，并且力拓任职资格体系设计、特色福利项目设计、股权激励、跨文化人力资源管理、信息化管理等较新的人力资源管理领域，确保精细执行坚持底线与交点原则的数据化和操作性。

2. 模式设计优先，对比转化有效

本书从实用性的角度出发，设计了“范畴界定+实施程序+实用方法+执行工具+风险控制”五大要点的模式，对企业整个人力资源管理的主要业务和较新的领域进行了流程化的介绍，确保五大要点模式的转化和落地，便于人力资源管理人員操作和运用。

3. 过程风险剖析，精细可读实用

节点就是交点，交点往往是盲点。本书把人力资源管理的每项业务按照事前打基础、事中精把控、事后有评估的流程交互呈现，达到可操作、可掌控，细而不繁、适度精准。提供的图表、模型、程序图、文书等高效务实。

本书适合从事人力资源管理领域招聘工作的人员、人力资源专业的在校学生、人力资源管理领域的教学工作者、企业管理人员使用。

在本书编写的过程中，刘伟、孙立宏、刘井学负责资料的收集和整理，王玉凤、廖应涵、王建霞负责数字图表的编排，王胜会、郭蓉参与编写了本书的第1、2章，王淑敏、王琴参与编写了本书的第3章，杨化狄、滕晓丽参与编写了本书的第4章，权锡哲、李健参与编写了本书的第5章，李作学参与编写了本书的第6章，田玲、姜东青参与编写了本书的第7、8章，全书由刘仙梅统撰定稿。

目 录

第 1 章 人力资源管理细化执行设计	(1)
1.1 划分人力资源管理主要业务	(2)
1.1.1 人力资源管理主要业务体系图	(2)
1.1.2 人力资源管理主要业务明晰化	(3)
1.2 甄别人力资源管理操作细节	(4)
1.2.1 人力资源管理细节点梳理	(4)
1.2.2 管理细节点的流程化操作	(6)
1.2.3 管理细节点的规范化操作	(7)
1.3 执行人力资源管理业务五大要点	(9)
1.3.1 人力资源管理业务范畴界定	(9)
1.3.2 人力资源管理业务实施程序	(10)
1.3.3 人力资源管理业务方法选择	(11)
1.3.4 人力资源管理业务执行工具	(11)
1.3.5 人力资源管理业务风险控制	(12)
1.4 提升人力资源管理业务执行力	(13)
1.4.1 执行力与精细化管理	(13)
1.4.2 精细实现标准化执行	(15)
1.4.3 精细化执行四大关键	(16)
第 2 章 人力资源规划与计划	(17)
2.1 人力资源管理环境分析	(18)
2.1.1 人力资源管理环境范畴界定	(18)
2.1.2 人力资源管理环境分析程序	(19)

2.1.3	人力资源管理环境分析方法	(20)
2.1.4	人力资源管理环境分析工具	(21)
2.2	工作岗位调查与分析	(22)
2.2.1	工作岗位调查分析范畴界定	(22)
2.2.2	工作岗位调查分析的程序	(23)
2.2.3	工作岗位调查分析的方法	(23)
2.2.4	工作岗位调查分析的工具	(25)
2.3	组织结构设计与变革	(26)
2.3.1	组织结构设计与变革范畴界定	(26)
2.3.2	组织结构设计与变革的程序	(26)
2.3.3	组织结构设计与变革的方法	(28)
2.3.4	组织结构设计与变革的工具	(29)
2.3.5	组织结构设计与变革风险控制	(30)
2.4	定岗定编与定员定额	(30)
2.4.1	定岗定编定员定额范畴界定	(30)
2.4.2	定岗定编定员定额的方法	(31)
2.4.3	定岗定编定员定额的工具	(34)
2.5	人力资源规划的编制	(35)
2.5.1	人力资源规划的范畴界定	(35)
2.5.2	人力资源规划编制的程序	(35)
2.5.3	人力资源规划编制的方法	(37)
2.5.4	人力资源规划编制的工具	(38)
2.6	人力资源计划的实施	(39)
2.6.1	人力资源计划实施的范畴	(39)
2.6.2	人力资源计划实施的程序	(39)
2.6.3	人力资源计划实施的工具	(41)
2.6.4	人力资源计划实施风险控制	(42)
第3章	员工招聘与配置管理	(45)
3.1	胜任力模型构建	(46)

3.1.1 胜任力模型范畴界定	(46)
3.1.2 胜任力模型构建程序	(47)
3.1.3 胜任力模型构建方法	(47)
3.1.4 胜任力模型构建工具	(49)
3.2 任职资格体系设计	(49)
3.2.1 任职资格体系范畴界定	(49)
3.2.2 任职资格体系设计程序	(50)
3.2.3 任职资格体系设计方法	(50)
3.2.4 任职资格体系设计工具	(52)
3.3 员工招聘甄选管理	(54)
3.3.1 员工招聘甄选范畴界定	(54)
3.3.2 员工招聘甄选实施程序	(55)
3.3.3 员工招聘甄选方法选择	(56)
3.3.4 员工招聘甄选执行工具	(57)
3.3.5 员工招聘甄选风险控制	(59)
3.4 招聘录用配置管理	(60)
3.4.1 员工录用配置范畴界定	(60)
3.4.2 员工录用配置实施程序	(61)
3.4.3 员工录用配置方法选择	(62)
3.4.4 员工录用配置执行工具	(63)
3.4.5 员工录用配置风险控制	(63)
3.5 人力资源外包管理	(64)
3.5.1 人力资源外包范畴界定	(64)
3.5.2 人力资源外包实施程序	(65)
3.5.3 人力资源外包风险控制	(66)
第4章 薪酬福利与激励管理	(69)
4.1 工作岗位评价	(70)
4.1.1 工作岗位评价范畴界定	(70)

4.1.2	工作岗位评价实施程序	(71)
4.1.3	工作岗位评价方法选择	(71)
4.1.4	工作岗位评价执行工具	(72)
4.1.5	工作岗位评价风险控制	(73)
4.2	全面薪酬体系设计	(74)
4.2.1	全面薪酬体系范畴界定	(74)
4.2.2	全面薪酬体系设计程序	(74)
4.2.3	全面薪酬体系设计方法	(74)
4.2.4	全面薪酬体系设计工具	(76)
4.2.5	全面薪酬体系设计风险控制	(77)
4.3	特色福利项目设计	(78)
4.3.1	特色福利项目范畴界定	(78)
4.3.2	特色福利项目设计程序	(78)
4.3.3	特色福利项目设计方法	(78)
4.3.4	特色福利项目设计工具	(80)
4.3.5	特色福利项目设计风险控制	(81)
4.4	股权激励	(82)
4.4.1	股权激励范畴界定	(82)
4.4.2	股权激励实施程序	(83)
4.4.3	股权激励执行工具	(84)
4.4.4	股权激励风险控制	(85)
4.5	薪酬满意度调查	(89)
4.5.1	薪酬满意度调查范畴界定	(89)
4.5.2	薪酬满意度调查程序	(89)
4.5.3	薪酬满意度调查方法	(89)
4.5.4	薪酬满意度调查工具	(91)
4.5.5	薪酬满意度调查风险控制	(92)
第5章	绩效考核与反馈管理	(95)
5.1	绩效目标分解管理	(96)

5.1.1	绩效目标管理范畴界定	(96)
5.1.2	绩效目标分解的程序	(97)
5.1.3	绩效目标分解的工具	(98)
5.2	360度绩效考核	(99)
5.2.1	360度绩效考核主体界定	(99)
5.2.2	360度绩效考核实施程序	(99)
5.2.3	360度绩效考核执行工具	(99)
5.2.4	360度绩效考核风险控制	(102)
5.3	关键绩效考核	(103)
5.3.1	关键绩效考核范畴界定	(103)
5.3.2	关键绩效考核实施程序	(104)
5.3.3	关键绩效考核执行工具	(104)
5.3.4	关键绩效考核风险控制	(105)
5.4	平衡计分卡考核	(106)
5.4.1	平衡计分卡考核范畴界定	(106)
5.4.2	平衡计分卡考核实施程序	(107)
5.4.3	平衡计分卡考核执行工具	(108)
5.4.4	平衡计分卡考核风险控制	(111)
5.5	绩效面谈与反馈	(112)
5.5.1	绩效面谈与反馈范畴界定	(112)
5.5.2	绩效面谈与反馈实施程序	(112)
5.5.3	绩效面谈与反馈方法选择	(113)
5.5.4	绩效面谈与反馈执行工具	(114)
5.5.5	绩效面谈与反馈风险控制	(116)
5.6	绩效差距分析与改进	(119)
5.6.1	绩效差距分析与改进范畴界定	(119)
5.6.2	绩效差距分析与改进实施程序	(119)
5.6.3	绩效差距分析与改进方法选择	(119)
5.6.4	绩效差距分析与改进执行工具	(121)

第6章 员工培训与潜能开发	(123)
6.1 职业生涯规划管理	(124)
6.1.1 职业生涯规划范畴界定	(124)
6.1.2 个人职业生涯规划程序	(125)
6.1.3 组织职业生涯规划程序	(126)
6.1.4 职业生涯规划方法选择	(126)
6.1.5 职业生涯规划执行工具	(128)
6.2 各类岗位培训体系	(130)
6.2.1 各类岗位培训体系范畴界定	(130)
6.2.2 岗位培训体系设计程序	(131)
6.2.3 各类岗位培训方法选择	(131)
6.2.4 各类岗位培训执行工具	(133)
6.2.5 各类岗位培训风险控制	(135)
6.3 人员素质测评管理	(138)
6.3.1 人员素质测评项目范畴	(138)
6.3.2 人员素质测评实施程序	(139)
6.3.3 人员素质测评方法选择	(140)
6.3.4 人员素质测评执行工具	(140)
6.3.5 人员素质测评风险控制	(142)
6.4 各类人员潜能开发	(144)
6.4.1 各类人员潜能范畴界定	(144)
6.4.2 各类人员潜能开发程序	(145)
6.4.3 各类人员潜能开发方法	(145)
6.4.4 各类人员潜能开发工具	(146)
6.5 人力资源管理问题分析与解决	(147)
6.5.1 人力资源管理问题范畴界定	(147)
6.5.2 HRM 问题分析与解决方法	(147)
6.5.3 HRM 问题分析与解决工具	(149)

第7章 员工关系管理	(153)
7.1 劳动保护管理	(154)
7.1.1 劳动保护管理范畴界定	(154)
7.1.2 劳动保护用品管理实施程序	(155)
7.1.3 劳动保护管理执行工具	(155)
7.1.4 劳动保护管理风险控制	(157)
7.2 安全卫生与职业健康	(160)
7.2.1 安全卫生与职业健康范畴界定	(160)
7.2.2 安全卫生与职业健康实施程序	(162)
7.2.3 安全卫生与职业健康执行工具	(162)
7.2.4 安全卫生与职业健康风险控制	(163)
7.3 集体协商	(164)
7.3.1 集体协商范畴界定	(164)
7.3.2 集体协商实施程序	(165)
7.3.3 集体协商执行工具	(165)
7.3.4 集体协商风险控制	(167)
7.4 劳动争议管理	(168)
7.4.1 劳动争议范畴界定	(168)
7.4.2 劳动争议处理程序	(168)
7.4.3 劳动争议处理方法	(170)
7.4.4 劳动争议风险控制	(171)
7.5 员工援助计划	(173)
7.5.1 EAP 范畴界定	(173)
7.5.2 EAP 实施程序	(174)
7.5.3 EAP 实施方法	(174)
7.5.4 EAP 执行工具	(174)
7.5.5 EAP 风险控制	(176)
7.6 员工满意度调查	(176)

7.6.1	员工满意度调查范畴界定	(176)
7.6.2	员工满意度调查实施程序	(177)
7.6.3	员工满意度调查方法选择	(177)
7.6.4	员工满意度调查执行工具	(178)
7.6.5	员工满意度调查风险控制	(180)
7.7	跨文化人力资源管理	(181)
7.7.1	跨文化人力资源管理范畴界定	(181)
7.7.2	跨文化人力资源管理实施程序	(181)
7.7.3	跨文化人力资源管理方法选择	(181)
7.7.4	跨文化人力资源管理执行工具	(182)
7.7.5	跨文化人力资源管理风险控制	(183)
7.8	人力资源流动与控制	(184)
7.8.1	人力资源流动与控制范畴界定	(184)
7.8.2	人力资源流动与控制实施程序	(184)
7.8.3	人力资源流动与控制方法选择	(185)
7.8.4	人力资源流动与控制执行工具	(185)
7.8.5	人力资源流动与控制风险控制	(186)
第8章	人力资源事务管理	(189)
8.1	人力资源手续办理	(190)
8.1.1	人力资源手续范畴界定	(190)
8.1.2	人力资源手续办理程序	(191)
8.1.3	人力资源手续办理方法选择	(191)
8.1.4	人力资源手续办理执行工具	(192)
8.1.5	人力资源手续办理风险控制	(193)
8.2	员工档案管理	(195)
8.2.1	员工档案管理范畴界定	(195)
8.2.2	员工档案管理实施程序	(196)
8.2.3	员工档案管理方法选择	(197)

8.2.4	员工档案管理执行工具	(197)
8.2.5	员工档案管理风险控制	(198)
8.3	人力资源信息化管理	(199)
8.3.1	人力资源信息化管理范畴界定	(199)
8.3.2	人力资源信息化管理实施程序	(200)
8.3.3	人力资源信息化管理方法选择	(200)
8.3.4	人力资源信息化管理执行工具	(202)
8.3.5	人力资源信息化管理风险控制	(202)
8.4	编制人力资源管理手册	(203)
8.4.1	人力资源管理手册范畴界定	(203)
8.4.2	人力资源管理手册编制程序	(203)
8.4.3	人力资源管理手册编制方法	(205)
8.4.4	人力资源管理手册编制工具	(205)
8.4.5	人力资源管理手册编制风险控制	(206)
8.5	编制员工手册	(207)
8.5.1	员工手册范畴界定	(207)
8.5.2	员工手册编制程序	(207)
8.5.3	员工手册编制方法	(209)
8.5.4	员工手册编制工具	(210)
8.5.5	员工手册编制风险控制	(211)

第 1 章

人力资源管理细化 执行设计

人力资源管理精细化
实操手册

1.1 划分人力资源管理主要业务

1.1.1 人力资源管理主要业务体系图

人力资源管理指的是组织在经济学和人本思想指导下，通过招聘、甄选、培训、薪酬等管理形式对组织内外相关人力资源进行有效运用，满足组织当前及未来发展的需要，保证组织目标的实现和成员发展的最优化。

企业人力资源部的主要职能是选拔、配置、考核、培养和开发企业所需的各类人才，制定并实施企业各项薪酬福利政策及员工职业生涯规划，通过物质激励或精神激励措施调动员工积极性，激发员工发展潜能，以适应企业发展战略的需求。

为规范人力资源管理工作，营造良好的企业氛围，提升企业核心竞争力，人力资源管理人员需要了解并掌握人力资源管理主要业务体系，具体内容如图 1—1 所示。

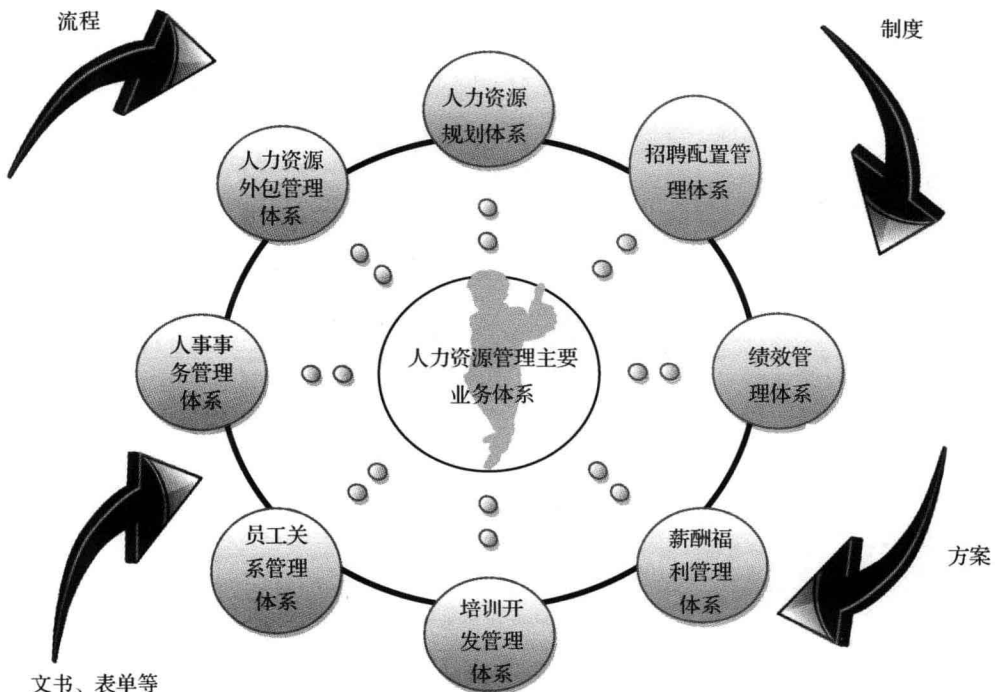


图 1—1 人力资源管理主要业务体系

1.1.2 人力资源管理主要业务明晰化

人力资源管理主要业务涵盖的内容见表 1—1。

表 1—1 人力资源管理主要业务涵盖的内容

人力资源管理主要业务	业务涵盖的内容	成果文件体系
人力资源规划体系	企业组织信息采集与处理、人力资源管理环境分析、组织结构设计与变革、工作岗位分析与设计、定岗定编定员定额、人力资源管理规划、人力资源供需预测、人力资源费用预算与控制、企业人力资源战略规划(编制、实施、调整、反馈等)等	《人力资源战略规划管理制度》 《人力资源需求分析报告》 《企业内外部人力资源供给分析报告》 《企业战略与人才梯队规划》
招聘配置管理体系	员工素质测评标准体系的构建、岗位胜任特征模型的构建及应用、工作描述体系设计、人员招聘程序及信息发布、招聘渠道的选择和招聘活动的实施及评估、人才甄选方法(各方法的组织与实施)、员工录用管理、新员工试用期管理、人力资源的有效配置等	《企业各岗位胜任特征模型》 《面试问题与答案分析》 《笔试问题与答案分析》 《员工招聘管理制度》 《新员工试用与甄选管理制度》 《面试测评手册》
绩效管理	绩效管理系统的设计、运行与开发(绩效计划、绩效评估、绩效改善、考评结果应用等),绩效管理的考评方法(行为导向型主观考评法、行为导向型客观考评法、结果导向型考评法)及应用,绩效评估体系的构建(绩效考评指标和标准体系的设计,绩效考评操作流程设计等),关键绩效指标体系,绩效管理系统的诊断与维护等	《绩效考核管理制度》 《绩效考核推行办法》 “绩效考核计划表”
薪酬福利管理体系	岗位评价、薪酬调查及分析、薪酬福利制度的设计、人工成本核算、整体薪酬战略的制定与实施、薪酬外部竞争力、薪酬内部公平性、薪酬体系的设计流程、宽带型薪酬管理体系、职位薪酬体系、技能薪酬体系、能力薪酬体系、各种薪酬激励模式的选择与设计、福利类型及费用管理等	《各岗位评价标准》 《各岗位评价结果》 《薪酬福利管理制度》 “职位薪资标准与职位名称对照表” 《薪酬调整战略及实施方法》
培训开发管理体系	职业生涯管理、培训开发制度的建立与推行、培训开发系统的总体设计、培训开发规划的拟订、教学计划的拟订、培训课程的设计、企业培训资源的开发、培训方法的选择,培训经费的核算、培训的组织与实施、培训开发效果的评估、企业员工培训开发成果的转化等	《培训开发管理制度》 《培训费用预算与控制标准》 《各类培训管理实施细则》 《各类培训方法的操作说明》