

规范系统
高效便捷
即查即用



W-wise
(智慧)



W-whole
(全局)

赵淑芳◎编著

人力资源 高效管理工具 全案



W-winwin
(双赢)



43大工作事项
40种流程工具
146个表单文案



赠送
超值大礼包

中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

W

W

W

赵淑芳◎编著

人力资源

高效管理工具

全案

中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源高效管理工具全案 / 赵淑芳编著. —北京:
中国法制出版社, 2013. 10

ISBN 978 - 7 - 5093 - 4758 - 4

I. ①人… II. ①赵… III. ①人力资源管理 IV.
①F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 199433 号

策划编辑 舒丹

责任编辑 孟文翔

封面设计 李 宁

人力资源高效管理工具全案

RENLI ZIYUAN GAOXIAO GUANLI GONGJU QUANAN

编著/赵淑芳

经销/新华书店

印刷/三河市紫恒印装有限公司

开本/730 × 1030 毫米 16

版次/2013 年 10 月第 1 版

印张/23 字数/218 千

2013 年 10 月第 1 次印刷

中国法制出版社出版

书号 ISBN 978 - 7 - 5093 - 4758 - 4

定价: 65.00 元

北京西单横二条 2 号 邮政编码 100031

传真: 66031119

网址: <http://www.zgfzs.com>

编辑部电话: 66077371

市场营销部电话: 66017726

邮购部电话: 66033296

前 言

市场竞争的实质是人才的竞争。人力资源管理的成效，人才选择、培育、激励及保留等政策措施是否得当，直接关系到企业竞争的成败。因而，越来越多的企业，重视人力资源管理工作；也有越来越多的人，积极投身人力资源职业。

对于人力资源管理人员而言，人力资源管理操作实务与工具是其两翼，二者偏废其一，则难立足。为方便人力资源管理人员更全面、更系统地了解 and 掌握人力资源实务操作知识，我们特别编写了本书。

本书从人力资源规划讲起，内容涵盖工作分析、胜任素质模型与素质测评、员工招聘、员工培训、绩效考核、薪酬管理、员工福利管理、员工关系管理、职业生涯管理、人力资源统计与审计、人力资源外包以及企业文化等内容。

“既授人以渔，又授人以鱼”是本书编写的初衷。本书采取“实操+流程+图表+文案”的结构全方位介绍了人力资源管理实务知识，通过“实操+工具”的组合模式，使读者不仅能够学会人力资源实务操作知识，更熟练运用人力资源管理工具，真正实现“融会贯通”。

本书与市场上同类图书相比有以下几大特点：

1. 系统化的设计

本书不是简单的知识点和管理工具的汇总，而是从人力资源系统设计的层面入手，逐级逐个对人力资源管理模块进行讲解，直至每一项工作、每一个工具表单。

2. 覆盖面广

本书内容不仅包括了人力资源管理常规的几大模块，而且还介绍了人力资源统计与审计、人力资源外包以及企业文化等模块的相关知识。

3. 内容丰富

本书涵盖了从人力资源实务操作细节到实操工具等众多项目，构成了最丰富、最全面的人力资源工具库。

4. 实用性强

本书提供的大量图表、制度、文案，可供读者随时查阅。同时，随书附赠的电子版更可以节约读者大量宝贵的时间。

本书适合企业人力资源管理人员、中高层管理者、企业咨询师、企业培训师以及广大高校师生使用。

在本书的编写过程中，栾续伟、刘磊磊为本书资料的收集和填充做了大量的工作，秦瑞芝、张志义编写了本书的第一、二章，刘丽丽、张超、张亚芝编写了本书的第三、四章，施源、刘晓丽编写了本书的第五、六章，郭晓静、王凤杨、张亚贤编写了本书的第七、八章，王光伟编写了本书的第九章，蔡小月、盖彦平编写了本书的第十章，宁学峰、李祖才编写了本书的第十二章，全书由赵淑芳统撰定稿。

本书在编写过程中，借鉴了很多国内外专家学者的研究成果，也参考了很多图书文献，在此深表谢意。由于时间仓促、本人学识有限，对书中存在的不足，恳请读者批评指正。

目录

第1章 人力资源规划	1
1.1 人力资源规划工作事项	1
1.1.1 绘制组织结构图	1
1.1.2 核定企业人员编制	4
1.1.3 人力资源需求预测	5
1.1.4 人力资源供给预测	7
1.1.5 编制人力资源规划	9
1.2 人力资源规划工作流程	12
1.2.1 企业岗位定编管理流程	12
1.2.2 人力资源规划编制流程	13
1.2.3 人力资源规划管理流程	14
1.2.4 人力资源规划调整流程	15
1.3 人力资源规划工具表单	16
1.3.1 人力资源供给预测表	16
1.3.2 人力资源年度规划表	16
1.3.3 人力资源编制调整表	17
1.4 人力资源规划制度模板	18
1.4.1 组织结构与岗位编制管理制度	18
1.4.2 人力资源规划管理制度	19
1.5 人力资源规划文案模板	22
1.5.1 组织结构设计方案	22
1.5.2 定岗定编设计方案	25
1.5.3 人力资源需求计划书	28
1.5.4 人力资源规划方案	31
第2章 工作分析	34
2.1 工作分析工作事项	34

2.1.1 工作分析技术选择	34
2.1.2 工作信息收集方法	37
2.1.3 职位说明书的设计	38
2.2 工作分析工作流程	41
2.2.1 工作分析管理流程	41
2.2.2 职位说明书编制流程	42
2.3 工作分析工具表单	43
2.3.1 工作分析结构化访谈表	43
2.3.2 工作分析调查问卷提纲	44
2.4 常用职位说明书模板	45
2.4.1 生产部经理职位说明书	45
2.4.2 销售部经理职位说明书	46
2.4.3 采购部经理职位说明书	47
2.4.4 售后服务部经理职位说明书	48
2.4.5 产品研发部经理职位说明书	49
2.4.6 质量管理部经理职位说明书	50
2.4.7 设备管理部经理职位说明书	51
2.4.8 人力资源经理职位说明书	52
2.4.9 行政部经理职位说明书	53
2.4.10 财务部经理职位说明书	54
第3章 胜任素质模型与素质测评体系	55
3.1 胜任素质模型与素质测评体系工作事项	55
3.1.1 胜任素质模型的构建	55
3.1.2 人员素质测评的实施	57
3.2 胜任素质模型与素质测评体系工作流程	60
3.2.1 素质测评标准体系设计流程	60
3.2.2 人员素质测评管理流程	61
3.2.3 人员素质测评实施流程	62
3.3 各类人员胜任素质模型与素质定义表	63
3.3.1 新任管理者胜任素质模型	63
3.3.2 基层管理者胜任素质模型	63
3.3.3 中层管理者胜任素质模型	64
3.3.4 高层管理者胜任素质模型	64
3.3.5 技术人员胜任素质模型	65

3.3.6 销售人员胜任素质模型	65
3.3.7 生产人员胜任素质模型	66
3.3.8 各项胜任素质级别定义表	66
3.4 胜任素质模型与素质测评体系制度模板	70
3.4.1 人员素质测评管理制度	70
3.4.2 人员素质测评实施办法	73
3.5 胜任素质模型与素质测评体系文案模板	74
3.5.1 销售经理胜任素质模型设计方案	74
3.5.2 基于招聘的人员素质测评方案	76
第4章 员工招聘	78
4.1 员工招聘工作事项	78
4.1.1 招聘计划编制	78
4.1.2 招聘渠道选择	82
4.1.3 应聘简历筛选	83
4.1.4 面试安排准备	85
4.1.5 录用通知发送	88
4.1.6 员工入职引导	90
4.2 员工招聘工作流程	93
4.2.1 招聘计划制定流程	93
4.2.2 员工面试实施流程	94
4.2.3 员工录用管理流程	95
4.3 员工招聘工具表单	96
4.3.1 员工招聘申请表	96
4.3.2 员工招聘计划表	96
4.3.3 招聘费用预算表	97
4.4 员工招聘制度模板	97
4.4.1 员工招聘管理制度	97
4.4.2 员工面试管理制度	99
4.4.3 员工录用管理制度	101
4.5 员工招聘文案模板	103
4.5.1 员工招聘计划书	103
4.5.2 校园招聘实施方案	105
4.5.3 集体面试实施方案	106

第5章 员工培训	108
5.1 员工培训工作的有关事项	108
5.1.1 培训需求分析	108
5.1.2 培训计划编制	111
5.1.3 培训组织实施	114
5.1.4 培训效果评估	117
5.2 员工培训的工作流程	120
5.2.1 培训计划管理流程	120
5.2.2 培训实施管理流程	121
5.2.3 培训成本控制流程	122
5.2.4 培训效果评估流程	123
5.3 员工培训的工具表单	124
5.3.1 培训需求调查表	124
5.3.2 员工培训申请表	125
5.3.3 培训讲师评估表	125
5.4 员工培训制度模板	126
5.4.1 员工培训管理制度	126
5.4.2 培训计划管理制度	129
5.4.3 培训效果评估制度	131
5.4.4 培训费用管理办法	133
5.5 员工培训文案模板	135
5.5.1 企业年度培训计划书	135
5.5.2 新员工培训实施方案	138
5.5.3 销售人员培训实施方案	139
5.5.4 车间工人培训实施方案	141
5.5.5 企业技术骨干培养计划	143
第6章 绩效考核	145
6.1 绩效考核工作的有关事项	145
6.1.1 绩效考核目标设定	145
6.1.2 绩效考核量表设计	148
6.1.3 绩效考核方法选择	150
6.1.4 绩效考核实施控制	155
6.2 绩效考核的工作流程	157
6.2.1 绩效考核管理流程	157

6.2.2 绩效考核实施流程	158
6.3 绩效考核量表示例	159
6.3.1 生产部经理考核量表	159
6.3.2 销售部经理考核量表	160
6.3.3 采购部经理考核量表	161
6.3.4 售后服务部经理考核量表	162
6.3.5 产品研发部经理考核量表	163
6.3.6 质量管理部经理考核量表	164
6.3.7 设备管理部经理考核量表	165
6.3.8 区域销售经理考核量表	166
6.3.9 电话销售经理考核量表	167
6.3.10 网络销售经理考核量表	168
6.3.11 大客户部经理考核量表	169
6.3.12 人力资源经理考核量表	170
6.3.13 行政部经理考核量表	171
6.3.14 财务部经理考核量表	172
6.3.15 车间主任考核量表	173
6.3.16 车间班组长考核量表	174
6.3.17 市场企划主管考核量表	175
6.3.18 生产计划主管考核量表	176
6.3.19 生产调度主管考核量表	177
6.3.20 质量检验主管考核量表	178
6.3.21 物料采购主管考核量表	179
6.3.22 仓库主管考核量表	180
6.3.23 招聘主管考核量表	181
6.3.24 培训主管考核量表	182
6.3.25 绩效主管考核量表	183
6.3.26 薪酬主管考核量表	184
6.3.27 财务部会计考核量表	185
6.3.28 财务部出纳考核量表	186
6.4 绩效考核制度模板	187
6.4.1 员工绩效考核管理制度	187
6.4.2 生产人员绩效考核办法	189
6.4.3 销售人员绩效考核办法	190

6.4.4 行政后勤人员绩效考核办法	192
6.5 绩效考核文案模板	194
6.5.1 高层管理人员绩效考核方案	194
6.5.2 技术开发人员绩效考核方案	195
6.5.3 生产工人绩效考核方案	198
6.5.4 采购人员绩效考核方案	200
第7章 薪酬管理	203
7.1 薪酬管理工作事项	203
7.1.1 薪酬体系设计	203
7.1.2 薪酬结构设计	206
7.1.3 薪酬预算编制	207
7.1.4 薪酬调整控制	209
7.2 薪酬管理工作流程	214
7.2.1 员工薪酬管理流程	214
7.2.2 薪酬发放管理流程	215
7.2.3 薪酬调整管理流程	216
7.3 薪酬管理工具表单	217
7.3.1 员工薪酬调查表	217
7.3.2 薪酬调整申请表	218
7.3.3 员工调薪记录表	218
7.4 薪酬管理制度模板	219
7.4.1 员工薪酬管理制度	219
7.4.2 薪酬调整管理办法	223
7.5 薪酬管理文案模板	224
7.5.1 薪酬预算报告	224
7.5.2 生产人员薪酬体系方案	227
7.5.3 销售人员薪酬体系方案	228
7.5.4 研发人员薪酬体系方案	229
7.5.5 职能管理人员薪酬体系方案	231
第8章 员工福利管理	233
8.1 员工福利管理工作事项	233
8.1.1 国家法定福利构成	233
8.1.2 企业自主福利设计	235
8.1.3 弹性福利计划设计	238

8.2 员工福利管理工作流程	240
8.2.1 福利体系设计流程	240
8.2.2 员工福利发放流程	241
8.2.3 团体保险管理流程	242
8.3 员工福利管理工具表单	243
8.3.1 员工福利调查表	243
8.3.2 节日福利发放表	244
8.3.3 企业年金领取申请表	244
8.3.4 补充保险理赔申请表	245
8.4 员工福利管理制度模板	245
8.4.1 员工福利管理制度	245
8.4.2 员工休假管理办法	248
8.4.3 企业年金管理制度	250
8.5 员工福利管理文案模板	253
8.5.1 弹性福利设计方案	253
8.5.2 员工团体保险方案	255
第9章 员工关系管理	257
9.1 员工关系管理工作事项	257
9.1.1 劳动合同管理	257
9.1.2 员工满意度调查	259
9.1.3 员工申诉处理	261
9.1.4 员工离职手续办理	263
9.2 员工关系管理工作流程	265
9.2.1 劳动合同管理流程	265
9.2.2 集体协商管理流程	266
9.2.3 员工离职管理流程	267
9.2.4 劳动争议处理流程	268
9.3 员工关系管理工具表单	269
9.3.1 劳动合同履行情况表	269
9.3.2 员工满意度调查问卷	270
9.3.3 工资集体协商送审表	271
9.3.4 劳动争议调解申请表	272
9.4 员工关系管理制度模板	273
9.4.1 劳动合同管理制度	273

9.4.2 员工离职管理制度	275
9.5 员工关系管理文案模板	277
9.5.1 企业经济性裁员方案	277
9.5.2 员工满意度调查方案	279
第10章 职业生涯管理	281
10.1 职业生涯管理工作事项	281
10.1.1 职业生涯发展通道模式	281
10.1.2 职业生涯发展通道设计	282
10.2 职业生涯管理工作流程	285
10.2.1 员工职业生涯管理流程	285
10.2.2 员工职业生涯规划流程	286
10.3 职业生涯管理工具表单	287
10.3.1 员工职业生涯规划表	287
10.3.2 职业生涯开发计划表	288
10.4 职业生涯管理制度模板	289
10.4.1 员工职业生涯管理制度	289
10.4.2 职业发展通道管理办法	291
10.5 职业生涯管理文案模板	293
10.5.1 技术人员职业发展通道设计方案	293
10.5.2 新员工导师制实施方案	296
第11章 人力资源统计和审计	298
11.1 人力资源统计和审计工作事项	298
11.1.1 常规人力资源统计项目	298
11.1.2 人力资源管理职能审计	301
11.2 人力资源统计和审计工作流程	303
11.2.1 人力资源统计管理流程	303
11.2.2 人力资源信息统计流程	304
11.2.3 人力资源审计管理流程	305
11.2.4 关键员工离职审计流程	306
11.2.5 职工薪酬审计实施流程	307
11.3 人力资源统计和审计工具表单	308
11.3.1 从业人员情况统计表	308
11.3.2 人工成本情况统计表	309
11.3.3 人力资源审计自查表	309

11.3.4 人力资源审计报告	310
11.4 人力资源统计和审计制度模板	311
11.4.1 人力资源统计管理制度	311
11.4.2 人力资源信息统计规范	312
11.4.3 人力资源审计管理制度	314
11.4.4 人力资源制度审计办法	316
11.5 人力资源统计和审计文案模板	318
11.5.1 人力资源审计实施方案	318
11.5.2 高管人员离职审计方案	319
第12章 人力资源外包	322
12.1 人力资源外包工作事项	322
12.1.1 人力资源外包模式选择	322
12.1.2 人力资源外包风险防控	323
12.2 人力资源外包工作流程	325
12.2.1 人力资源外包管理流程	325
12.2.2 外包服务机构选择流程	326
12.2.3 外包项目评估管理流程	327
12.3 人力资源外包工具表单	328
12.3.1 人力资源外包申请表	328
12.3.2 人力资源外包计划书	328
12.3.3 外包服务机构审核表	329
12.4 人力资源外包制度模板	330
12.4.1 人力资源外包管理制度	330
12.4.2 薪资福利外包实施办法	331
12.5 人力资源外包文案模板	333
12.5.1 人事外包方案	333
12.5.2 培训外包方案	335
第13章 企业文化	337
13.1 企业文化工作事项	337
13.1.1 企业文化的构建	337
13.1.2 企业文化的传承	338
13.2 企业文化工作流程	340
13.2.1 企业文化建设管理流程	340
13.2.2 企业文化培育流程	341

13.3 企业文化工具表单	342
13.3.1 企业文化现状调查表	342
13.3.2 企业文化建设自查表	343
13.4 企业文化制度模板	344
13.4.1 企业文化管理制度	344
13.4.2 企业文化评估制度	346
13.5 企业文化文案模板	350
13.5.1 企业文化建设实施方案	350
13.5.2 企业文化宣传实施方案	351
参考文献	354

第1章

人力资源规划

1.1 人力资源规划工作事项

1.1.1 绘制组织结构图

组织结构图，是表现组织内部分工协作的基本形式或框架的一种图表，能够形象地反映组织内各机构、岗位上下左右相互之间的关系，是对组织功能的一种侧面诠释。

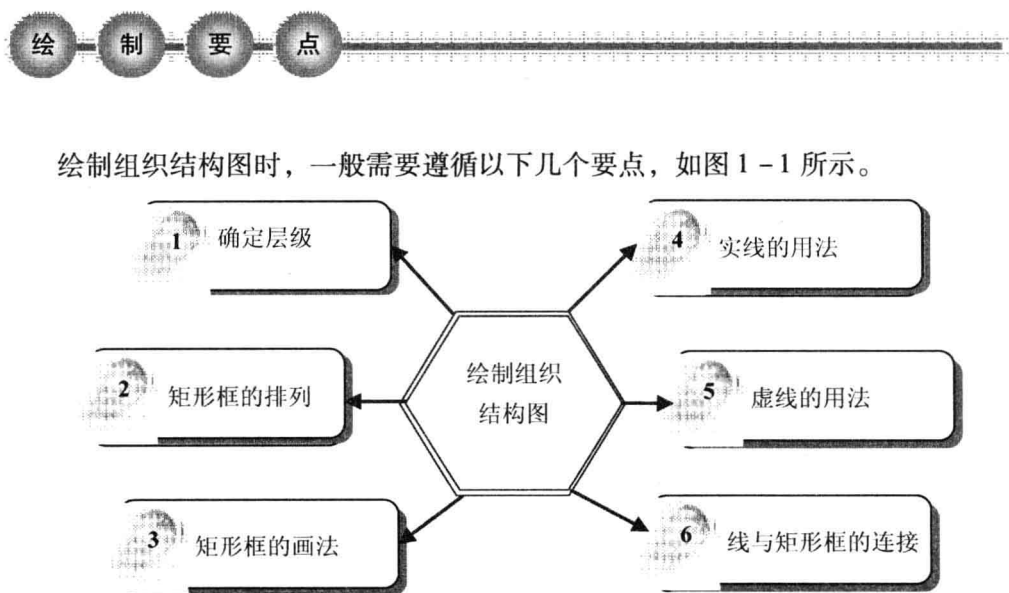


图 1-1 组织结构图的绘制

1. 确定层级

组织结构图一般要绘制四层左右，从中心层计算，其上画一层，其下画两层。每一单位或人员均用矩形框表示。

2. 矩形框的排列

矩形框的垂直排列位置表示等级中的相应地位。但由于受空间限制，直线单位通常绘在比参谋机构低一层的水平线上。

3. 矩形框的画法

画在同一个水平线上的线框，应该大小相同，并且只包括相同等级的职位。

4. 实线的用法

用水平和垂直的实线表示直线权力的流向。

5. 虚线的用法

用虚线表示职能权力的流向。

6. 线与矩形框的连接

表示职权关系的直线应从领导单位线框底部的中点开始，绘到被领导单位线框顶端中部为止，线段不穿越线框。



组织结构图的形式由组织的类型决定，比较常见的组织结构类型包括直线制组织结构、直线职能制组织结构、事业部制组织结构、矩阵制组织结构和多维立体组织结构等，详见表 1-1。

表 1-1 组织结构图示例

类型	特点	组织结构图
直线制组织结构	领导关系按垂直系统建立，不设立专门的职能机构，自上而下形成垂直领导与被领导的关系	