普华经管

FORBOOK

弗布克“1+1”人力资源实操丛书

人力资源管理实操全书

从入门到提升到精通

李艳◎编著

YZLI0890486377

内容全面
人力资源
六大模块落地指导

精准定位
各类工作难题
解决思路分享

工作必备
实用好用的
工具表单汇总

易懂实用
从懂理论到会操作的
实战手册

扫章末二维码　获取相关表单、方案和流程模板电子版

中国工信出版集团　人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克“1+1”人力资源实操丛书

人力资源管理实操全书：

从入门到提升到精通

李艳 编著

常州大学图书馆
藏书章

人民邮电出版社
北京

图书在版编目（CIP）数据

人力资源管理实操全书 ：从入门到提升到精通 / 李艳编著. -- 北京 ：人民邮电出版社，2019.10
（弗布克“1+1”人力资源实操丛书）
ISBN 978-7-115-51933-7

Ⅰ. ①人… Ⅱ. ①李… Ⅲ. ①人力资源管理 Ⅳ. ①F243

中国版本图书馆CIP数据核字(2019)第189175号

内容提要

从知道人力资源管理是什么、要做什么，到一步步掌握工作中应知应会的技能，再到独立开展人力资源的日常管理工作，HR新人需要掌握大量的知识技能。

本书立足于人力资源管理的实际工作，对组织结构设计与定岗定编、岗位分析与岗位说明书编写、人力资源规划、招聘管理、培训管理、绩效管理、薪酬管理、人员素质测评管理、职业生涯规划管理和劳动关系管理等内容进行了详细说明，力求让读者读完之后马上具备开展相关工作的能力，并且能把工作做到位。

本书适合企业人力资源管理工作者尤其是刚入行或者想入行的HR新人阅读，也可作为相关培训机构或高等院校相关专业的教材及参考读物。

◆编　　著　李　艳
责任编辑　程珍珍
责任印制　彭志环
◆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
三河市祥达印刷包装有限公司印刷
◆开本：700×1000　1/16
印张：19.5　　2019年10月第1版
字数：360千字　　2019年10月河北第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：京东工商广登字20170147号

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

前　言

人力资源管理工作是一项实务性很强的工作，仅有战略而缺少实施战略的方法和工具是无法达到预期效果的。如何把人力资源管理工作落到实处；如何从实际出发，设计出行之有效的方案和工具；如何把人力资源各项工作加以细化；如何执行人力资源各项具体的工作……这些都是人力资源管理者亟需解决的问题。

弗布克“1+1”人力资源实操丛书不仅介绍了必备的基础知识，而且特别强调实务操作、快速上手，让非科班的HR新人也能尽快成为高手。另外，之所以用“1+1”命名这套丛书，是因为我们不仅提供了纸质图书，还提供了相关HR工具的电子版资源，方便读者更好地使用这套丛书。

本书立足于HR应知应会的基础工作，以能用、实用为标准介绍相关理论和工作技能。具体来说，本书的特色体现在以下几个方面。

1．内容：系统全面

本书所提供的人力资源管理工具涵盖了组织结构设计与定岗定编、工作分析与岗位说明书编写、人力资源规划、招聘管理、培训管理、绩效管理、薪酬管理、人员素质测评管理、职业生涯规划管理和劳动关系管理等诸多方面，目的是为读者打造一本易用且好用的工具书。

2．工具：丰富实用

本书给出了人力资源关键模块的工作模板，包括流程、制度、方案、表单和计划书等，便于读者随时参阅和参照使用。

3．形式：图、文、范例结合

本书采用图文结合的形式，通过图、文、范例的演示，为人力资源管理工作提供了实用的解决方案。同时，书中提供了丰富的范例，读者可以根据需要查阅使用。

4. 资源：扫章末二维码，即可获得相关表单

本书每章末尾都提供了二维码，扫描二维码，即可获得相关表单、方案和流程模板电子版。

如果你想实现从 HR 新人到 HR 高手的跨跃式成长，那么这本书就是你不可缺少的有力帮手！

目 录

第 1 章 组织结构设计与定岗定编管理工具 / 1

1.1 组织结构设计模型示例 / 1

1.1.1 直线职能制组织结构图 / 1

1.1.2 事业部制组织结构图 / 1

1.1.3 超事业部制组织结构图 / 2

1.1.4 矩阵制组织结构图 / 3

1.2 工作表单 / 3

1.2.1 定岗申请表 / 3

1.2.2 部门编制表 / 4

1.2.3 定编汇总表 / 4

1.3 工作文案 / 5

1.3.1 定岗方案 / 5

1.3.2 定编方案 / 10

第 2 章 岗位分析与岗位说明书编写实战工具 / 15

2.1 调查问卷 / 15

2.1.1 调查问卷样表（一） / 15

2.1.2 调查问卷样表（二） / 16

2.1.3 调查问卷样表（三） / 20

2．2　岗位工作规范　/　22
2．2．1　秘书岗位工作规范　/　22
2．2．2　销售经理岗位工作规范　/　23
2．2．3　质量部经理岗位工作规范　/　24
2．3　岗位说明书　/　25
2．3．1　岗位说明书模板（一）　/　25
2．3．2　岗位说明书模板（二）　/　26
2．3．3　岗位说明书模板（三）　/　28
2．3．4　岗位说明书模板（四）　/　29
2．4　岗位分析文书　/　31
2．4．1　访谈调查方案　/　31
2．4．2　岗位分析实施方案　/　32

第3章　人力资源规划实战工具　/　37

3．1　人力资源规划工作表单　/　37
3．1．1　人员技能清单　/　37
3．1．2　企业年度人员需求计划表　/　38
3．2　人力资源规划工作文书　/　38
3．2．1　供需分析报告示范　/　38
3．2．2　人力资源计划书　/　40

第4章　招聘管理实战工具　/　44

4．1　招聘管理工作表单　/　44
4．1．1　招聘申请表　/　44
4．1．2　人员需求申请表　/　45
4．1．3　求职人员申请表　/　45

4．1．4 应聘人员登记表 / 46
4．1．5 内部竞聘登记表 / 47
4．1．6 内部竞聘评分表 / 48
4．1．7 面试通知单 / 49
4．1．8 面试考核评价表 / 49
4．1．9 面试综合考核表 / 50
4．1．10 员工录用通知单 / 51
4．1．11 员工辞谢通知书 / 52
4．1．12 招聘费用预算表 / 52
4．2 招聘管理工作流程 / 53
4．2．1 招聘计划管理流程 / 53
4．2．2 内部竞聘实施流程 / 54
4．2．3 外部招聘实施流程 / 55
4．2．4 猎头招聘实施流程 / 56
4．3 招聘管理文案 / 57
4．3．1 招聘工作计划书 / 57
4．3．2 内部竞聘上岗方案 / 58
4．3．3 委托代理招聘协议书 / 64
4．3．4 招聘效果评估报告 / 66
4．3．5 招聘工作总结报告 / 67
4．4 企业招聘管理制度 / 71
4．4．1 面试管理制度 / 71
4．4．2 猎头招聘实施规定 / 73
4．4．3 招聘管理制度 / 75

第5章　培训管理实战工具 / 79

5.1　企业培训管理流程 / 79
5.1.1　培训计划制订流程 / 79
5.1.2　培训讲师选拔流程 / 80
5.1.3　培训考核实施流程 / 81
5.2　企业培训管理表单 / 82
5.2.1　课程开发立项申请表 / 82
5.2.2　脱岗培训实施计划表 / 83
5.2.3　外派培训申请表 / 84
5.2.4　课程效果及学员反映预测表 / 84
5.2.5　培训效果跟踪表 / 85
5.3　培训课程开发案例 / 86
5.3.1　“高效沟通”课程开发案例 / 86
5.3.2　“客户询单转化”课程开发案例 / 89
5.4　企业培训管理文书 / 94
5.4.1　培训协议 / 94
5.4.2　新进员工培训需求分析报告 / 96
5.4.3　师带徒培训协议书 / 97
5.4.4　电商销售技能培训课程设计方案 / 98
5.4.5　培训项目评估报告 / 99
5.5　企业培训管理制度 / 101
5.5.1　生产人员培训管理制度 / 101
5.5.2　脱岗与外派培训管理制度 / 104

第6章 绩效管理实战工具 / 108

6.1 绩效管理工作表单 / 108

6.1.1 绩效计划表 / 108

6.1.2 BSC考核模板 / 108

6.1.3 KPA考核模板 / 109

6.1.4 物流中心经理考核量表 / 109

6.1.5 采购专员考核量表 / 110

6.1.6 网店客服专员关键绩效考核表 / 111

6.1.7 快递派件员考核量表 / 112

6.1.8 绩效面谈记录表 / 113

6.1.9 绩效改进计划表 / 113

6.2 绩效管理工作流程 / 114

6.2.1 绩效考核实施流程 / 114

6.2.2 绩效面谈实施流程 / 115

6.2.3 绩效改进实施流程 / 116

6.3 绩效考核实施文案 / 117

6.3.1 研发总监岗位目标责任书 / 117

6.3.2 互联网产品专员绩效考核实施方案 / 119

6.3.3 网店店长绩效考核实施方案 / 120

6.3.4 网店推广效果考核方案 / 122

6.3.5 优秀班组评定方案 / 125

6.4 企业绩效管理制度 / 126

6.4.1 电商企业考核制度 / 126

6.4.2 物流企业绩效考核制度 / 128

6.4.3 生产部绩效考核制度 / 132

6.4.4 客户回访考核细则 / 134

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

第 7 章　薪酬管理实战工具 / 136

7.1　薪酬管理表单 / 136

7.1.1　薪酬调查问卷表 / 136

7.1.2　员工薪酬满意度调查表 / 138

7.1.3　员工福利调查问卷 / 139

7.1.4　员工福利申请表 / 141

7.1.5　员工调薪表 / 141

7.1.6　一般性的奖金核定表 / 142

7.1.7　营销人员奖金核定表 / 142

7.1.8　生产人员奖金核定表 / 143

7.1.9　员工提薪申请表 / 143

7.2　薪酬管理流程 / 144

7.2.1　薪酬体系设计流程 / 144

7.2.2　员工提薪管理流程 / 145

7.2.3　员工奖金设计流程 / 146

7.3　薪酬管理工作示例 / 147

7.3.1　技能工资制应用示例 / 147

7.3.2　岗位薪点工资制应用示例 / 148

7.4　薪酬管理方案 / 150

7.4.1　销售人员薪酬管理方案 / 150

7.4.2　网络销售主管提成设计方案 / 153

7.4.3　网络销售客服提成设计方案 / 154

7.4.4　电商公司薪酬设计方案 / 155

7.5　薪酬管理制度 / 157

7.5.1　计件工资管理办法 / 157

7.5.2　员工提薪管理办法 / 161

7．5．3 快递人员薪酬管理办法 / 163
7．5．4 互联网公司弹性福利制度 / 164
7．5．5 薪酬福利制度 / 166
7．5．6 奖金管理制度 / 169
7．5．7 津贴管理制度 / 171

第8章 人员素质测评实战工具 / 174

8．1 企业管理人员胜任素质模型 / 174
8．1．1 生产总监胜任素质模型 / 174
8．1．2 技术总监胜任素质模型 / 174
8．1．3 营销总监胜任素质模型 / 175
8．1．4 财务总监胜任素质模型 / 176
8．1．5 行政总监胜任素质模型 / 176
8．1．6 人力资源总监胜任素质模型 / 177
8．1．7 采购部经理胜任素质模型 / 177
8．1．8 生产部经理胜任素质模型 / 178
8．1．9 质量部经理胜任素质模型 / 178
8．1．10 仓储部经理胜任素质模型 / 179
8．1．11 市场部经理胜任素质模型 / 179
8．1．12 销售部经理胜任素质模型 / 180
8．1．13 客服部经理胜任素质模型 / 180
8．2 人员素质测评技术应用工具 / 181
8．2．1 心理测评法应用工具 / 181
8．2．2 公文筐测试应用工具 / 213
8．3 人员测评管理表单 / 216
8．3．1 无领导小组讨论测评表 / 216

8.3.2 公文筐测试评分表 / 216
8.4 企业人员素质测评文案 / 217
8.4.1 生产车间班组长素质测评方案 / 217
8.4.2 App测试工程师素质测评方案 / 225
8.4.3 供应商主管素质测评方案 / 229
8.4.4 销售经理人员素质测评方案 / 236
8.4.5 销售主管素质测评报告 / 242

第9章 职业生涯规划管理实战工具 / 246

9.1 职业生涯管理工作表单 / 246
9.1.1 职业发展通道管理表单 / 246
9.1.2 职业生涯规划管理表单 / 248
9.2 职业发展路径设计示例 / 249
9.2.1 技术类员工职业发展路径 / 249
9.2.2 生产类员工职业发展路径 / 251
9.2.3 财务类员工职业发展路径 / 252
9.2.4 营销类员工职业发展路径 / 252
9.2.5 研发类员工职业发展路径 / 253
9.2.6 采购类员工职业发展路径 / 253
9.2.7 客服类员工职业发展路径 / 254
9.3 职业生涯管理工作制度 / 254
9.3.1 职业发展通道管理规定 / 254
9.3.2 职业生涯规划管理制度 / 257
9.4 职业生涯管理工作文案 / 260
9.4.1 新进员工职业发展计划 / 260
9.4.2 职业生涯规划实施方案 / 262

第 10 章　劳动关系管理实战工具 / 265

10.1　劳动关系管理表单 / 265

10.1.1　员工登记表 / 265

10.1.2　员工试用期考核表 / 266

10.1.3　员工辞职申请表 / 267

10.1.4　员工离职申请表 / 268

10.1.5　员工离职交接表 / 268

10.1.6　员工离职面谈表 / 269

10.2　劳动关系管理流程 / 271

10.2.1　劳动合同管理流程图 / 271

10.2.2　员工奖惩实施流程 / 272

10.2.3　员工离职管理流程 / 273

10.3　劳动关系管理文书 / 274

10.3.1　培训协议 / 274

10.3.2　保密协议 / 276

10.3.3　竞业限制协议和合同 / 277

10.3.4　劳动合同书 / 280

10.3.5　员工满意度调查问卷 / 283

10.3.6　劳动纠纷调解书 / 285

10.4　员工劳动关系管理制度 / 286

10.4.1　员工试用期管理制度 / 286

10.4.2　员工离职面谈管理制度 / 289

10.4.3　员工工作交接制度 / 291

10.4.4　员工辞职解聘管理制度 / 292

10.4.5　员工满意度管理制度 / 294

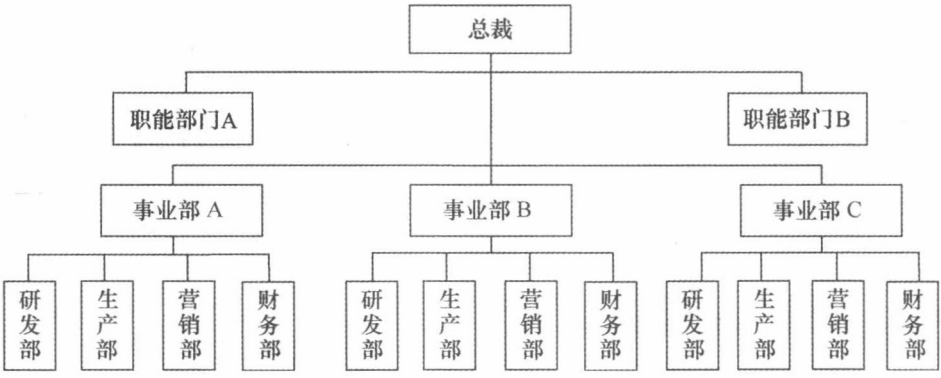

图 1-2　事业部制组织结构图

总裁主要负责研究和制定重大方针与政策，掌握投资、重要人员任免和经营监督等方面的大权，并对事业部 A、事业部 B 和事业部 C 进行管理。

1．1．3　超事业部制组织结构图

超事业部制组织结构图是对事业部制组织结构图的扩展和延伸。某公司的超事业部制组织结构图如图 1-3 所示。为了便于管理，公司根据产品和地域的不同成立了三个超事业部（A 区域超事业部，B 区域超事业部和 C 区域超事业部）和六个事业部（A 区域电子事业部 A_1、A 区域家电事业部 A_2、B 区域电子事业部 B_1、B 区域家电事业部 B_2、C 区域电子事业部 C_1 和 C 区域家电事业部 C_2）。

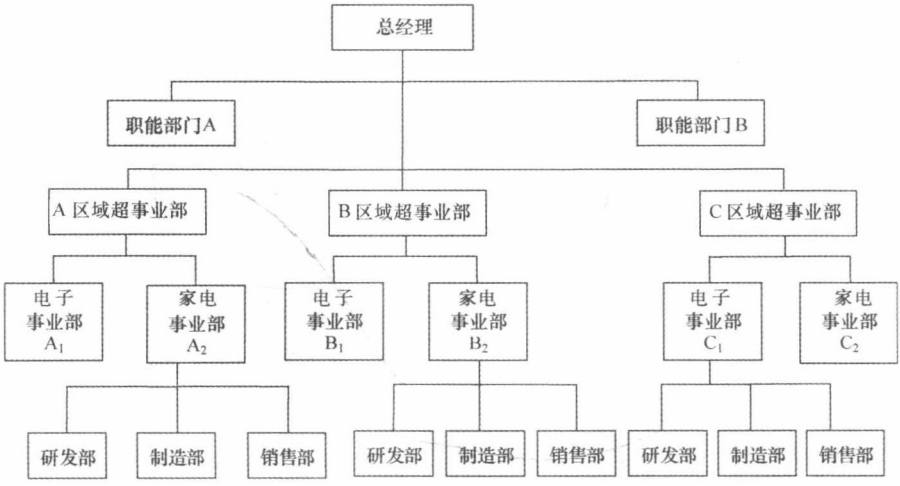

图 1-3　超事业部制组织结构图

1. 1. 4　矩阵制组织结构图

某公司的矩阵制组织结构图如图 1-4 所示，该公司把按职能划分的部门系统（职能部门 A、职能部门 B、职能部门 C 和职能部门 D）和按项目划分的小组系统（项目小组 1、项目小组 2、项目小组 3 和项目小组 4）结合起来组成一个矩阵，使同一名员工既同原职能部门保持组织与业务上的联系，又参加所在项目的工作，即同时接受所在职能部门和项目小组的双重命令。

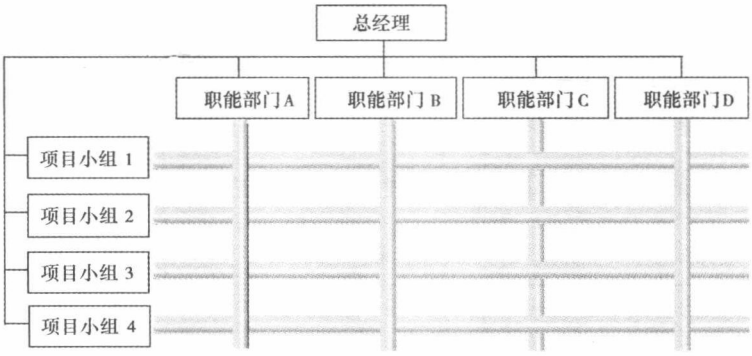

图 1-4　矩阵制组织结构图

1. 2　工作表单

1. 2. 1　定岗申请表

表 1-1 是某企业的定岗申请表样例，供读者参考。

表 1-1　定岗申请表

申请日期			
申请部门		增补岗位	
增补人数		希望报到日期	
申请原因	□扩编　□缺编　□其他		
	说明		

（续表）

增补岗位职责要求			
申请部门意见			
行政人事部意见			
总经理意见			
董事长意见			
填表人		审核人	

1. 2. 2 部门编制表

表 1-2 是某企业的部门编制表样例，供读者参考。

表 1-2 部门编制表

部门名称		部门负责人	
部门职能			
部门人员	姓名	岗位	岗位说明
拟增加人员	姓名	岗位	岗位说明
备注			

1. 2. 3 定编汇总表

表 1-3 是某企业的定编汇总表样例，供读者参考。

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com