



人力资源

管理理论与实务

贾晓辉 主编

◆ 人力资源战略与规划 ◆

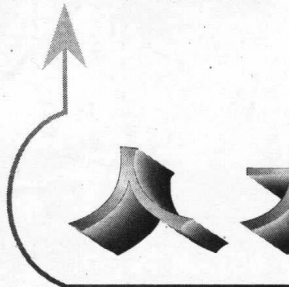
◆ 员工培训与发展 ◆

◆ 薪酬管理与激励 ◆

◆ 国际人力资源管理 ◆

中国国际广播出版社

现代企业中高级管理人员必修课程



人力资源

人力资源管理
理论与实务

● 贾晓辉 主编



中国国际广播出版社

MAJ32/98

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源——人力资源管理理论与实务/贾晓辉主编.
—北京:中国国际广播出版社, 2004. 2
(现代企业中高级管理人员必修课程)
ISBN 7-5078-2319-9

I. 人... II. 贾... III. 企业管理—劳动力资源—资源管理
IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 106520 号

人力资源——人力资源管理理论与实务

主 编	贾晓辉
责任编辑	徐新民
版式设计	周 迅
出版发行	中国国际广播出版社(68036519 68053304[传真])
社 址	北京市复兴门外大街2号(国家广电总局内) 邮编: 100866
经 销	新华书店
排 版	北京京鲁创业图文设计有限公司(63560939 88541279)
印 刷	中国人民大学印刷厂
开 本	880 × 1230 1/32
字 数	440 千字
印 张	18.5
印 数	5000 册
版 次	2004 年 2 月 北京第 1 版
印 次	2004 年 2 月 第 1 次印刷
书 号	ISBN 7-5078-2319-9 / F·298
定 价	29.00 元

国际广播版图书 版权所有 盗版必究
(如果发现印装质量问题, 本社负责调换)

《现代企业中高级管理人员必修课程》编委会

主 编 应可福 李 莛 马克态

副主编 李 镇 周树清

编 委 (按姓氏笔画顺序)

马克态 王必成 包雅茹

吕佩浩 李 莛 李 镇 迟双明

应可福 吴运生 何宗思 周树清

胡杏天 贾晓辉 徐新民

策 划 冯 章

企业最重要的资源(代序)

“人是企业第一资源”，那么如何开发和提升人力资源呢？怎样最大限度地利用它呢？有什么具体方法和秘诀呢，该书将给读者朋友提供一系列实用、有效的知识和手段，以及实例及案例。

全书共由五篇构成。第一篇是“人力资源管理与开发总论”使您了解该学科或工作的基本知识和概念；第二篇，进入主题，我们将会深入了解“人力资源管理战略与规划”，主要内容包括工作分析、人力资源的预测计划和控制、人员的招聘和选聘；选定了合适的人员之后，公司的任务就是对他们的教育、培训和帮助，这正是本书第三篇的内容“员工培训与发展”；如何使员工发挥最大的潜能，怎样有效地激励员工，这正是第四篇的精彩内容即“薪酬管理与激励”；在本书的最后一篇，将给读者展示“国际化人力资源管理”的特征和运作方法。

本书不仅内容丰富充实，而且结构形式简明新颖。每一章基本包括以下四个部分：必修理念和理论；实务操作；案例与思考题；关注中国(案例)。四个部分既有详实的理论，也有具体的操作方法步骤，更有实例和思考题供您分析和思考。

参加本书编写的有：贾晓辉 胡明 吴敏 卞宗昌
周树清 何坚 许军珂

编者

2003年9月

目 录

Contents

第一篇 人力资源管理与开发总论

第一章 人力资源管理的概述..... 3

▶ 非常关注:必修理论 ◀

一、必修理念	4
1. 何谓“人力资源管理”(HRM)	4
2. 人力资源部门与直线管理部门	4
3. 员工的工作动机	8
二、精华理论.....	10
1. 人力资源管理是企业实现目标的关键.....	10
2. HRM 的职责与目标	11
3. 企业人力资源的分类对比.....	12
4. 现代人事经理.....	18
5. 21 世纪人力资源管理新定位	22
6. 我国企业 HRM 现状与对策.....	27

▶ 非常聚焦:实务操作 ◀

三、制度的制定范例	38
1. HR 的重新分配与开发	38
2. 提案改善奖励办法	41
四、HRM 表格运用	44

▶ 非常链接:案例与思考题 ◀

[案例]	46
1. 飞利浦建元电子公司的 HRM 系统	46
2. 万豪如何在竞争中取得优势	47
3. 你就是老板——戴尔的人才策略	50
思考题	54

▶ 非常中国:TCL 王牌的人力资源管理 ◀

第二章 人力资源管理功能的创新	61
-----------------------	----

▶ 非常关注:必修理论 ◀

一、必修理念	62
“人力资源管理功能创新”的含义	62
二、精华理论	64
1. 人力资源管理部门扮演哪四大角色?	64
2. HRM 成为企业策略伙伴面临的五项挑战	69
3. 成功行政管理专家的“再造工程”	71
4. 怎样成为变革的带头人	77
5. 人力资源部门策略的八大理念	80

▶ 非常聚焦:实务操作 ◀

三、制度的制定范例	81
1. 人力资源角色评估问卷调查	81
2. 评估员工的状况	83
3. 人力资源规章制度范例	85

▶ 非常链接:案例与思考题 ◀

[案例]	89
1. 人力资源策略	89
2. TRINOVA 公司的人力资源策略表	90
3. ABC 的人事策略及计划	92
思考题	93

▶ 非常中国:HRM, 瑞星不可或缺的事业伙伴 ◀

第二篇 人力资源管理战略与规划

第三章 工作分析与设计 97

▶ 非常关注:必修理论 ◀

一、必修理念	98
1. 工作分析	98
2. 工作扩大化	99
3. 工作轮调	99

4. 工作丰富化·····	99
5. 优秀业绩工作体系·····	100
6. 辅助工作设计法·····	100
7. 任务合并·····	100
8. 纵向分配工作·····	100
二、精华理论·····	100
1. 工作分析的作用及用途·····	100
2. 工作分析的十大步骤·····	103
3. 工作说明书与工作规范·····	104
4. 工作设计·····	106
▶ 非常聚焦:实务操作 ◀	
三、制度的制定范例·····	107
1. 市场部经理职位说明书·····	107
2. 人力资源经理工作说明·····	108
3. 销售部经理职务说明·····	110
4. 办公室主任工作说明·····	111
四、表格运用·····	112
▶ 非常链接:案例与思考题 ◀	
[案例]·····	121
1. 销售经理的工作说明书·····	121
2. 工作状态诊断问卷调查表·····	122
思考题·····	124
第四章 人力资源规划·····	125
▶ 非常关注:必修理论 ◀	

一、必修理念	126
1. 人力资源规划	126
2. 人力资源信息系统	127
3. 德尔菲预测法	127
4. 员工技能清单	128
5. 马尔可夫法	128
二、精华理论	128
1. 人力资源规划应用的两种形式	128
2. 人力资源规划与企业计划有何关联	129
3. 经理人与人力资源规划	132
4. 人力资源预测应注意的九大问题	137
▶ 非常聚焦: 实务操作 ◀	
三、制度的制定范例	138
1. 办公行为规范	138
2. 规范化管理实施大纲	139
3. 档案管理规定	141
四、表格运用	144
▶ 非常链接: 案例与思考题 ◀	
[案例]	145
1. 联邦快递的人员接续计划	145
2. 预测安装人员的需求	146
思考题	148
▶ 非常中国: 某医药公司人力资源规划 ◀	

第五章 人员招聘..... 153

▶ 非常关注:必修正理论 ◀

一、必修理念	154
1. 员工招聘	154
2. 招聘收益	154
3. 遮蔽广告	154
二、精华理论	155
1. 招聘的过程及程序	155
2. 招聘过程的管理	156
3. 内部招聘的三种方式	158
4. 外部招聘的六种方法	162
5. 求职过程	170

▶ 非常聚焦:实务操作 ◀

三、制度或文案的制定/撰写	171
1. 求职信的写法	171
2. 求职信范例	173
3. 面谈常见问题	176
四、表格运用	178

▶ 非常链接:案例与思考题 ◀

[案例]	186
1. Mobil 的校园招聘	186
2. 人才的地域性	188
3. 知名企业预约“清华”毕业生	188
4. 微软怎样招人	188

思考题	191
第六章 人员选聘程序	193
▶ 非常关注:必修正论 ◀	
一、必修正论	194
1. 人员选聘测试的可靠性	194
2. 人员测试的有效性	194
3. 企业招聘工作的有效性	195
4. 基础比率	195
5. 挑选率	195
6. 背景调查	196
二、精华理论	196
1. 选聘与公司竞争力	196
2. 初选——推荐与背景调查	199
3. 录用测试的六种方法	200
4. 工作申请表格的设计和使用	204
5. 聘用面谈	206
6. 聘用人才的十大误区	210
7. 企业招聘前应搜集哪些情报	212
8. 成功应聘必备的潜质	213
9. 影响选拔效果的两类因素	214
▶ 非常聚焦:实务操作 ◀	
三、制度的制定范例	215
1. 人员聘用管理办法	215
2. 聘用员工面试录取规定	216

3. 劳动合同管理规定(酒店)	218
4. 保密制度	220
5. 员工辞职管理办法	221
6. 自我性格/能力测评	224
四、表格运用	230
▶ 非常链接:案例与思考题 ◀	
[案例]	238
1. 丰田的“全面招聘体系”	238
2. 简历中的“淘金”	239
3. 化工企业的招聘过程	241
4. 百货公司的员工聘用过程是否健全	244
思考题	245
▶ 非常中国:联想的面试要诀 ◀	

第三篇 员工培训与发展

第七章 教育与培训	251
-----------------	-----

▶ 非常关注:必修理论 ◀

一、必修理念	252
1. 培训需求	252
2. 培训需求的循环评估模型	252
3. 团队精神培训	253
4. 绩效分析	253

5. 前瞻性分析模型	253
二、精华理论	253
1. 教育与培训的三种分类方法	253
2. 对新进员工的指导(职前教育)	255
3. 做好培训需求分析的五大步骤	263
4. 培训需求的分析模型	265
5. 员工培训七忌	268
6. 员工培训的十大形式	270
7. 现代培训的核心内容	273
8. 如何进行培训成本分析	276
9. 企业培训计划的“5W1H”	277
10. 培训效果评估方法	279
11. 公司大学,竞争优势之源	283
12. 提高培训效果的12个技巧	284
13. 培训创新	287

► 非常聚焦:实务操作 ◀

三、制度的制定范例	289
1. 培训准备工作	289
2. 内部人才培养制度	293
3. 在职培训反馈意见调查表	294
四、表格运用	296

► 非常链接:案例与思考题 ◀

[案例]	302
1. “在角色扮演中学销售”	302

2. 松下的培训思想	304
3. “三星”培训骨干员工	307
4. 宝钢如何做好岗位培训	309
5. 零售企业员工培训方法	311
思考题	313
▶ 非常中国:海尔集团的员工培训 ◀	
第八章 职业生涯规划与发展	317
▶ 非常关注:必修理论 ◀	
一、必修理念	318
1. 职业生涯规划	318
2. 组织性职业生涯规划	318
3. 管理发展	319
4. 评价中心	319
二、精华理论	320
1. 组织生涯发展的含义及功能	320
2. 个人的人生发展模式	321
3. 个人职业生涯发展五阶段	323
4. 员工个人生涯规划四步骤	325
5. 组织性职业生涯规划原则	326
6. 组织性职业生涯规划的四项工作	327
7. 员工职业生涯规划的方案设计	329
8. 员工在企业中的晋升诀窍	331
9. 职业选择的六种类型	334
10. 员工的离职管理	334
11. 管理人员的选拔与发展	340

▶ 非常聚焦:实务操作 ◀

三、制度的制定范例	346
1. 培训机构的工作职责	346
2. 如何编写保密协议	349
3. 员工培训办法范例	350
四、表格运用	353

▶ 非常链接:案例与思考题 ◀

[案例]	358
1. 帮助员工制定职业发展规划	358
2. 西门子的干部培训法	359
3. 迪斯尼的育人之道	361
4. 可口可乐公司员工生涯发展	364
5. 声宝公司的人力资源发展规划	367

▶ 非常中国:天士力集团的离职分析 ◀

第四篇 薪酬管理与激励

第九章 绩效评估:奖惩的依据 375

▶ 非常关注:必修理论 ◀

一、必修理念	376
1. 绩效评估	376
2. “SMART”原则	376
二、精华理论	377
1. 绩效考评的重要作用	377

2. 绩效评估系统的五项标准	379
3. 绩效考评标准的类型及其划分方法	380
4. 关键绩效指标	382
5. 员工绩效考评方法	386
6. 如何正确合理地评价管理人员	399
7. 绩效管理	400
8. 考评结果反馈面谈技巧	402
▶ 非常聚焦:实务操作 ◀	
三、制度的制定范例	404
1. 考核办法的制定	404
2. 绩效考核系统的设计	409
3. 员工绩效考评问题表	412
4. 员工满意度调查表	415
5. 工作评价九等级	419
6. 积分法工作评价示例	421
四、表格运用	422
▶ 非常链接:案例与思考题 ◀	
[案例]	436
1. 阿尔卡特的考核改革	436
2. 摩托罗拉:评估的目的是激励	439
思考题	441
第十章 激励理论与实务	442
▶ 非常关注:必修理论 ◀	