

PRIVATE ENTERPRISE

EMPLOYEE

MANAGEMENT

私营企业职工 管理手册

HANDBOOK

李永倬
王永莉 编著

A HANDBOOK OF
PRIVATE ENTERPRISE EMPLOYEE
MANAGEMENT

企业管理出版社

私营企业职工 管理手册

李永倬 王永莉/编著

企业管理出版社

图书在版编目(CIP)数据

私营企业员工管理手册/李永倬,王永莉编著.——北京:企业管理出版社,2001.8

ISBN 7-80147-574-7

I. 私… II. ①李… ②王… III. ①私营企业—企业管理:人事管理 IV. F276.5-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 057391 号

书 名: 私营企业员工管理手册

作 者: 李永倬 王永莉

责任编辑: 张双喜 技术编辑: 慧 颖

标准书号: ISBN 7-80147-574-7/F·572

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100044

网 址: <http://www.cec-ceda.org.cn/cbs>

电 话: 出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

排 版: 北京安特普瑞工作室

印 刷: 北京地质印刷厂

经 销: 新华书店

规 格: 850 毫米×1168 毫米 32 开本 14.50 印张 300 千字

版 次: 2001 年 9 月第 1 版 2001 年 9 月第 1 次印刷

定 价: 28.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前 言

员工是企业最宝贵的资源，是私营企业得以闯过一个急流险滩的保障。私营企业只有搞好了员工管理，才能无往而不胜。

而员工管理正是私营企业老板或主管最头痛的问题，它包括一系列重要的环节，构成了一个完整的体系。如何选拔好适合私营企业的人才？如何对他们进行培训和开发？如何进行绩效考核和薪酬管理？如何合理使用人才？

这些问题正是本书要努力回答的。在借鉴人力资源管理这一学科体系的基础上，本书根据私营企业的特点来设计框架。写作过程中注重实用性和可操作性，语言通俗易懂，风格平易近人，摒弃了传统管理类书籍板着脸孔说教的特点。

私营企业员工管理要走入正规化、制度化的轨道，就需要建立起一套适应本企业具体情况的员工管理系统，这个管理系统应该包括招聘、培训、考核和薪酬等子系统，本书相关章节都给出了建立这样一个子系统的方法和建议。

最后需要说明的是，员工管理是一门艺术，它需要在实践的过程中去运用和体会，书本所述内容再生动也是不

足够的。私营企业管理者应该在管理过程中，一方面寻求理论知识的指导，另一方面要在管理实践中逐渐探索出适于本企业管理的成功之路。

在写作过程中参考了大量的国内外书籍，由于数量众多，在此不一一列举。由于本人学识薄浅，时间仓促，不当之处在所难免，欢迎有识之士批评指正。

作者

2001.7.30

目 录

第一章 私营企业员工管理的基本原则 (1)

第一节 打破家族化管理 (1)

第二节 管理者要树立正确的行为规范 (3)

第三节 从尊重你的员工做起 (5)

第四节 聆听员工的心声 (7)

第五节 完善规章制度 (9)

第六节 视才而用 (11)

第七节 不抢员工的功劳 (12)

第八节 要严格执行决议 (17)

第九节 用新方法解决新问题 (20)

第十节 健全组织形式 (22)

第二章 私营企业的雇佣关系 (25)

第一节 私营企业雇佣关系概况 (25)

一、雇主的集权和分权 (26)

二、选拔人才看关系还是看能力 (28)

三、管理的规范性和随意性 (30)

四、员工的凝聚力	(33)
第二节 私营企业雇佣关系中的冲突	(34)
一、员工利益被相对剥夺	(35)
二、员工地位固化	(37)
三、企业文化建设的落后	(39)
四、员工“白领”与“蓝领”的内部冲突	(40)
第三章 私营企业的员工选拔	(42)
第一节 私营企业职务分析	(42)
一、职务分析的定义	(42)
二、职务分析的意义和用处	(44)
三、职务分析资料的搜集和分析步骤	(48)
四、职务分析资料的搜集办法	(52)
五、如何进行职位描述	(54)
第二节 私营企业招聘渠道的类别和选择	(55)
一、内部来源和渠道	(55)
二、外部来源和渠道	(59)
三、不同招聘渠道的选择	(63)
第三节 私营企业招聘过程管理	(63)
一、招聘过程的重要性	(64)
二、招聘人的选择	(65)
三、真实工作预览	(66)
四、招聘过程管理与招聘周期	(67)
五、招聘的评价	(68)

第四节 私营企业职工筛选与测验 (69)

一、筛选策略的类型和筛选标准 (70)

二、一般筛选方法 (73)

三、筛选测验 (76)

第五节 私营企业运用面试甄选人才 (80)

一、录用面谈的种类 (80)

二、面试中应该注意的几个问题 (82)

三、面试的步骤 (83)

四、面试中常问的问题 (85)

第四章 私营企业职工的教育与培训 (88)

第一节 私营企业职工教育和培训的意义 (88)

一、一个案例 (88)

二、职工教育与培训观念的确立 (90)

三、松下公司的启示 (92)

第二节 私营企业职工的职业教育 (95)

一、职业教育的必要性 (95)

二、职业教育的内容和程序 (97)

三、职业教育的控制与评价 (98)

第三节 私营企业职工培训计划 (100)

一、培训要求的确定 (100)

二、怎样使参加者的学习效果最大化 (101)

三、选择恰当的培训方法 (103)

四、保证培训所学被用在工作上 (106)

五、培训效果的评估·····	(107)
第五章 私营企业员工绩效考核 ·····	(110)
第一节 私营企业的绩效考核体系·····	(110)
一、为什么要进行绩效考核·····	(110)
二、绩效考核系统的特征·····	(113)
三、绩效考核的内容·····	(115)
第二节 私营企业员工绩效考核方法·····	(117)
一、评级量表法·····	(117)
二、因素评分法·····	(118)
三、等级择一法·····	(120)
四、综合考评法·····	(121)
第三节 私营企业如何设计员工绩 效评估系统·····	(122)
一、获取对该系统的支持·····	(122)
二、选择恰当的评估工具·····	(122)
三、选择评估者·····	(123)
四、确定评估的恰当时间·····	(124)
五、保证评估的公平·····	(124)
第四节 私营企业绩效考核系统中常见 的问题·····	(125)
一、绩效考核系统容易出现 的问题·····	(125)
二、定期绩效评审会议和年度绩效	

考核大会·····	(126)
三、考核评价表的一个实例·····	(128)
第六章 私营企业管理者如何用人 ·····	(130)
第一节 私营企业管理者用人通病·····	(130)
一、家族管理的弊病·····	(130)
二、不愿放权，大权独揽·····	(133)
三、没有长远的用人眼光·····	(134)
第二节 私营企业的选人和用人·····	(134)
一、怎样选用人才·····	(134)
二、三种类型的用人行为·····	(136)
三、用人的原则·····	(138)
第三节 私营企业管理者如何授权·····	(145)
一、授权的必要性·····	(145)
二、死抓“权”不放的恶果·····	(146)
三、管理者授权的误区·····	(148)
四、管理者授权的原则·····	(150)
五、管理者授权的程序·····	(153)
六、常见的授权方法·····	(156)
七、一个私营企业的授权案例·····	(163)
第七章 私营企业员工薪酬管理 ·····	(165)
第一节 薪酬概论·····	(165)
一、薪酬是什么·····	(165)

二、影响员工薪酬水平的因素·····	(167)
三、薪酬的模式·····	(170)
四、薪酬水平与发展阶段·····	(174)
第二节 私营企业薪酬制度的设计·····	(176)
一、岗位技能薪酬制度·····	(177)
二、职务职能薪酬制度·····	(180)
第三节 私营企业员工薪酬管理·····	(183)
一、薪酬管理的流程·····	(183)
二、薪酬管理的原则·····	(183)
三、薪酬市场调查·····	(185)
四、选择支付方式·····	(189)
第八章 私营企业员工激励管理 ·····	(195)
第一节 激励对私营企业的意义·····	(195)
一、什么是激励·····	(195)
二、为什么要对员工进行激励·····	(198)
第二节 激励的几种基本理论·····	(201)
一、马斯洛的需求层次论·····	(201)
二、麦克利兰的成就需要理论·····	(205)
三、公平理论·····	(208)
四、强化理论·····	(209)
五、双因素理论·····	(211)
第三节 私营企业激励员工的途径·····	(212)
一、激励方式·····	(212)

二、激励的原则·····	(215)
第四节 私营企业职工激励技巧·····	(219)
一、鼓励员工主人翁式的思维·····	(219)
二、提高一个人的重要性·····	(222)
三、激发员工的积极性和创造性·····	(223)
四、激励团队合作·····	(224)
五、掌握好时机·····	(226)
六、讲究语言艺术·····	(228)
第六节 私营企业中的员工惩罚·····	(232)
一、惩罚的实质及作用·····	(232)
二、惩罚的原则·····	(235)
三、惩罚的实施·····	(240)
第九章 私营企业职工沟通管理 ·····	(245)
第一节 与员工沟通的基本知识·····	(245)
一、什么是沟通·····	(245)
二、沟通的特点·····	(246)
三、沟通的一般程序·····	(246)
四、沟通的渠道·····	(248)
第二节 沟通的目的和意义·····	(251)
一、为什么要沟通·····	(251)
二、沟通对私营企业的意义·····	(252)
第三节 影响私营企业职工沟通的因素·····	(255)
一、企业文化与沟通·····	(255)

二、企业的组织结构与沟通·····	(256)
三、员工在企业中的角色与沟通·····	(257)
四、员工的性别与沟通·····	(258)
五、沟通中的障碍·····	(260)
第四节 有效的沟通技巧·····	(263)
一、倾听技巧·····	(263)
二、演讲技巧·····	(267)
三、会议组织技巧·····	(272)
四、谈判技巧·····	(274)
五、训导技巧·····	(276)
第十章 私营企业员工的冲突管理 ·····	(280)
第一节 私营企业员工冲突的基本类型·····	(280)
一、组织中个人之间的冲突·····	(280)
二、组织与组织之间的冲突·····	(282)
三、两派之间的冲突·····	(283)
四、冲突的二重性·····	(284)
第二节 私营企业员工冲突管理·····	(289)
一、员工冲突的特点·····	(289)
二、冲突管理的必要性·····	(291)
三、冲突管理过程·····	(293)
四、处理员工冲突的方法·····	(297)
五、冲突管理存在的问题及解决途径·····	(298)

第十一章 私营企业员工劳动保护	(302)
第一节 私营企业员工劳动保护概论	(302)
一、员工劳动保护的概念	(302)
二、劳动保护的任务	(303)
三、劳动保护工作的基本原则	(304)
第二节 私营企业员工劳动保护的具体内容	(306)
一、员工的劳动安全	(307)
二、员工的劳动卫生	(310)
三、员工的劳动时间	(314)
四、对女员工的劳动保护	(315)
第三节 私营企业员工的劳动保险	(317)
一、员工劳动保险的范围	(317)
二、劳动保险的资金来源	(321)
第十二章 私营企业员工的职业生涯管理	(323)
第一节 私营企业员工职业生涯管理的重要性	(323)
一、何谓职业生涯管理	(323)
二、职业生涯管理对私营企业的意义	(325)
第二节 私营企业职业锚的确定	(326)
一、让员工了解职业锚的定义	(326)
二、职业锚的类型	(327)

三、如何让员工评价自己的职业锚·····	(329)
第三节 私营企业职业生涯的发展阶段·····	(330)
一、萨帕的假设·····	(331)
二、职业生涯发展阶段·····	(332)
第四节 私营企业员工职业生涯管理·····	(335)
一、对于新员工·····	(335)
二、员工职业生涯决策·····	(336)
三、让员工了解职业设计开发的方法·····	(337)
第十三章 私营企业员工的流动与流失管理 ·····	(340)
第一节 私营企业员工的流动·····	(340)
一、员工流动的类型·····	(340)
二、员工流动的原因·····	(341)
三、员工流动的意义·····	(345)
第二节 私营企业员工流动管理·····	(347)
一、员工流动管理的基本原则·····	(347)
二、员工流动管理的要求·····	(348)
三、员工晋升与流动管理·····	(349)
四、员工的降职、辞职、免职·····	(354)
五、员工职务轮换管理·····	(357)
第三节 私营企业员工流失管理·····	(360)
一、员工流失产生的消极影响·····	(360)
二、员工流失产生的积极影响·····	(362)

三、员工流失的原因·····	(363)
四、优秀员工流失的预防·····	(364)
五、员工流失管理的原则·····	(372)
第四节 私营企业员工跳槽后怎么办·····	(374)
一、员工跳槽前的信号·····	(374)
二、员工离开时的对策·····	(376)
三、员工跳槽后的应急措施·····	(380)
 第十四章 私营企业员工合同管理 ·····	(384)
第一节 私营企业劳动合同的订立·····	(384)
一、劳动合同的内容·····	(384)
二、劳动合同订立必须遵循 的原则·····	(386)
三、劳动合同的订立程序·····	(388)
四、订立劳动合同时应注意 的问题·····	(390)
第二节 私营企业劳动合同的履行、变更、解除 和终止·····	(391)
一、劳动合同的履行·····	(391)
二、劳动合同的变更·····	(393)
三、劳动合同的解除·····	(395)
四、劳动合同的终止·····	(398)
五、劳动合同的管理·····	(400)
第三节 私营企业劳动争议处理·····	(402)

一、劳动争议的协商·····	(402)
二、劳动争议的调解·····	(403)
三、劳动争议的仲裁·····	(405)
四、劳动争议的诉讼·····	(408)
附录一 私营企业员工手册样本 ·····	(409)
附录二 中华人民共和国劳动法 ·····	(424)