

面对激烈的国际竞争，中国企业如何快速掌握管理技能

工欲善其事，必先利其器。一册在手，让你随查随用

最新版

中国企业最常用的 人力资源 管理工具

管理人员便携式充电手册

COMMON USE MANAGEMENT TOOLS OF CHINA
ENTERPRISE HUMAN RESOURCE

首部为中国企业量身定制的管理工具书，
高效经理人的案头必备宝典。



宝利嘉顾问◎著



北京邮电大学出版社
www.buptpress.com

面对激烈的国际竞争，中国企业如何快速掌握管理技能
工欲善其事，必先利其器。一册在手，让你随查随用

最新版

中国企业最常用的

人力资源 管理工具

管理人员便携式充电手册



宝利嘉顾问◎著



北京邮电大学出版社
www.buptpress.com

图书在版编目 (CIP) 数据

中国企业最常用的人力资源管理工具：管理人员便携式充电手册/宝利嘉顾问著.—北京：北京邮电大学出版社，2007

ISBN 978-7-5635-1450-2

I. 中… II. 宝… III. 企业管理-劳动力资源-资源管理-中国-手册 IV. F279.23-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007) 第 070700 号

书 名：中国企业最常用的人力资源管理工具：管理人员便携式充电手册

作 者：宝利嘉顾问

责任编辑：王洪梅

出版发行：北京邮电大学出版社

社 址：北京市海淀区西土城路 10 号(100876)

北方营销中心：电话：010-62282185 传真：010-62283578

南方营销中心：电话：010-62282902 传真：010-62282735

E - mail: publish@bupt.edu.cn

经 销：各地新华书店

印 刷：北京市昌平北七家印刷厂

开 本：787×1092 mm 1/16

印 张：18.25

字 数：200 千字

版 次：2007 年 7 月第 1 版 2007 年 7 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5635-1450-2/F·86

定价：35.00 元

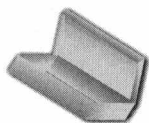
·如有印装质量问题，请与北京邮电大学出版社营销中心联系·

前言 FOREWORD

经济全球化的大趋势，使得中国企业面临的市场经营环境发生了翻天覆地的变化，企业之间的竞争也将全面升级，企业管理者面对的责任和挑战也将愈加重大。提升中国企业的管理水平，以适应现代国际竞争的需求，成为迫在眉睫的任务。

对于企业的管理者来讲，要想在新的竞争中胜出，不但要求管理人员拥有丰富的管理知识，卓越的实践能力，还要掌握和使用各种先进的管理方法，学会使用各种管理工具。管理工具是典型管理实践的科学总结，是处理特定管理问题的有效方法，是当今各领域管理专家、管理精英解决现实问题的精髓所在。善于学习、掌握和有效使用管理工具的企业，必定能在激烈的未来竞争中立于不败之地。

宝利嘉凭借多年的顾问实践及对管理领域的敏锐洞察力和理解力，针对中国企业在全球化时代的实际需要，首次开发出一系列适宜中国企业、具有广泛应用性的“管理工具”。本书系由《中国企业最常用的人力资源管理工具》、《中国企业最常用的市场营销管理工具》、《中国企业最常用的组织战略管理工



具》构成，涉及到企业管理领域的最常用、最核心的内容，系统地为读者提供了能直接运用到实践中去的管理知识和解决方案，能够帮助读者不断更新管理思路，使读者在管理中遇到的疑难困惑迎刃而解。本书系既是管理工具类图书与中国企业实际需要相结合的首次有益尝试，也是宝利嘉为读者真诚奉献的一份珍贵礼物。

《中国企业最常用的人力资源管理工具》一书，就人力资源管理中最为关键的人力资源规划、工作分析、招聘选拔、绩效管理、薪资设计、员工培训等内容做了系统而务实的论述，所选工具具备权威性、通用性及可操作性，重视西方经典管理工具和最新管理工具的本土化改造。

通过研读本书，读者可以通览全局，领略人力资源管理的精髓要义，快速掌握人力资源管理的基本原则和方法。有利于人力资源管理人员拓展思维界面、转换观察视角、提升实操技巧，做到管理水准快速与国际接轨。本书是人力资源管理人员必备的案头速查手册。

目 录 CONTENTS

第一章 人力资源策略与环境

第1节 人力资源环境与供求

工具1 人力资源管理环境分析 / 2

工具2 人力资源预测 / 7

工具3 内部供给 / 9

工具4 继任计划 / 10

工具5 管理人才储备 / 11

工具6 灵活公司模式 / 13

第2节 人力资源规划

工具7 人力资源计划与企业经营 / 15

工具8 战略型人力资源管理 / 16

工具9 人力资源规划内容 / 19

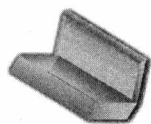
工具10 人力资源规划编制方法 / 21

工具11 人力资源阶段战略 / 25

第3节 人力资源调研与信息

工具12 人力资源信息系统 / 28

工具13 人力资源信息库 / 31



工具 14 人力资源考量方法 / 36

工具 15 人力资源电子化 (EHR) / 37

工具 16 网络化人力资源管理 / 39

第二章 工作分析

第 1 节 工作分析内涵与功能

工具 17 工作分析的功能与应用 / 44

工具 18 工作分析信息的种类 / 48

工具 19 工作分析步骤 / 50

第 2 节 工作分析方法

工具 20 访谈法 / 54

工具 21 问卷法 / 58

工具 22 观察法 / 63

工具 23 典型事例法 / 65

工具 24 现场工作日志法 / 66

工具 25 职位分析问卷 PAQ 法 / 67

工具 26 功能性工作分析 FJA 法 / 69

工具 27 工作分析计划表 JAS 法 / 70

工具 28 工作分析程序 JAP 法 / 71

工具 29 关键事变技术 CIT 法 / 72

第 3 节 改进型工作分析

工具 30 工作丰富化 / 74

工具 31 工作扩大化 / 75

工具 32 以员工为中心的工作再设计 / 76

工具 33 激励型工作设计法 / 77

第三章 招聘与选拔

第 1 节 招聘管理

工具 34 招聘计划与实施 / 80

工具 35 招聘广告使用方法 / 83

工具 36 招聘评估 / 86

工具 37 招聘替代方案 / 87

工具 38 内部招聘 / 89

第 2 节 招聘测试技术

工具 39 如何使测试有效 / 92

工具 40 测试准则 / 96

工具 41 管理评价中心法 / 98

工具 42 文件筐测试 / 101

工具 43 非结构化面试 / 103

工具 44 结构化面试 / 104

工具 45 会议型面试 / 105

工具 46 压力面试 / 106

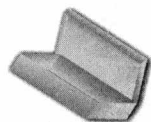
工具 47 胜任素质模型 / 106

工具 48 心理测量 / 108

工具 49 笔迹分析法 / 110

工具 50 面试误差规避 / 113

工具 51 求职者背景验证 / 116



目

录



第四章 绩效考评

第1节 绩效考评方法

- 工具 52 业绩评定表 / 120
- 工具 53 图尺度评价法 / 123
- 工具 54 交替排序法 / 126
- 工具 55 配对比较法 / 128
- 工具 56 关键事件法 / 129
- 工具 57 行为锚定量表法 / 131
- 工具 58 混合标准量表法 / 132
- 工具 59 行为对照表法 / 133
- 工具 60 员工评判蜘蛛图 / 134
- 工具 61 考评角度选择 / 137
- 工具 62 360度绩效反馈 / 139
- 工具 63 考评面谈 / 141
- 工具 64 对考评者的培训 / 142

第2节 绩效管理改进

- 工具 65 绩效考核与绩效管理 / 143
- 工具 66 平衡计分卡的运用 / 145
- 工具 67 目标管理法 / 147
- 工具 68 避免考评误区 / 148
- 工具 69 有效评价体系的特征 / 153
- 工具 70 绩效反馈 / 157
- 工具 71 绩效改进计划 / 158

第五章 员工培训与职业发展

第1节 培训与人力资源开发

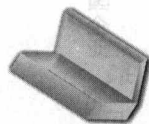
- 工具 72 企业内部人力资源开发 / 162
- 工具 73 培训需求调查 / 163
- 工具 74 明确培训目标 / 166
- 工具 75 管理人员开发规划 / 167
- 工具 76 高级管理人员成功开发技巧 / 171

第2节 培训方式

- 工具 77 管理人员在职培训 / 173
- 工具 78 管理人员脱岗开发 / 177
- 工具 79 领导者匹配培训 / 182
- 工具 80 新员工入职培训 / 184
- 工具 81 营造学习环境 / 186
- 工具 82 培训效果评价 / 189

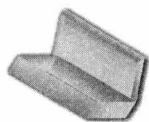
第3节 职业规划

- 工具 83 职业规划与影响因素 / 193
- 工具 84 职业生涯管理 / 194
- 工具 85 几种不同职业途径 / 197
- 工具 86 职业锚测评 / 200
- 工具 87 职业发展与方法 / 201



目

录



第六章 薪资与激励

第1节 薪资设计

- 工具 88 报酬公平 / 206
- 工具 89 薪资调查 / 209
- 工具 90 影响报酬水平的因素 / 212
- 工具 91 建立合理薪酬制度 / 214
- 工具 92 薪资策略与目标 / 217
- 工具 93 基本薪资制度的设计 / 219
- 工具 94 管理人员的薪资水平 / 223
- 工具 95 员工工薪报酬 / 226
- 工具 96 工资保密 / 228
- 工具 97 常用薪资形式 / 229
- 工具 98 宽带薪酬设计 / 232

第2节 激励系统与福利

- 工具 99 员工激励策略 / 234
- 工具 100 员工类型与激励 / 237
- 工具 101 激励系统设计 / 238
- 工具 102 开发型薪酬管理方案 / 242

第3节 精神激励与企业文化

- 工具 103 精神激励系统 / 244
- 工具 104 组织文化与亚文化 / 247
- 工具 105 跨文化管理 / 249
- 工具 106 能本管理 / 251

第七章 员工健康与劳动关系

第 1 节 员工健康与保障

工具 107 员工健康计划 / 254

工具 108 员工安全管理 / 256

工具 109 员工精神健康 / 257

工具 110 病假与全勤奖 / 258

第 2 节 劳动关系变动

工具 111 终止合同 / 259

工具 112 解雇理由 / 260

工具 113 职务调动 / 261

工具 114 降职与晋升 / 262

工具 115 辞职管理 / 262

工具 116 退休管理 / 263

第 3 节 员工关系与企业安全

工具 117 员工关系管理 / 265

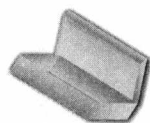
工具 118 冲突管理 / 267

工具 119 压力管理 / 269

工具 120 竞业禁止 / 270

工具 121 保密协议 / 271

工具 122 盟约型员工关系 / 272



目

录

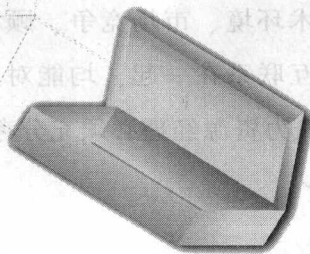
中国工业
管理
人才
教育

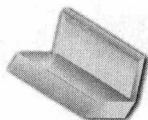
第1章 人力资源策略与环境

Human Resource Management Tools

第一章

人力资源策略与环境





第1节

人力资源环境与供求

● 工具1 人力资源管理环境分析 ●

从外部影响公司人力资源的因素组成了人力资源的外部环境 (External Environment)。内部影响人力资源管理因素构成了内部环境 (Internal Environment)，见图 1-1。

一、外部环境

外部因素包括劳动力市场、法律法规、经济与产业结构调整、社会文化、技术环境、市场竞争、顾客等。这些因素，无论是单独的还是相互联系在一起，均能对人力资源经理的工作造成影响。因此，人力资源经理必须充分考虑这些因素的作用。

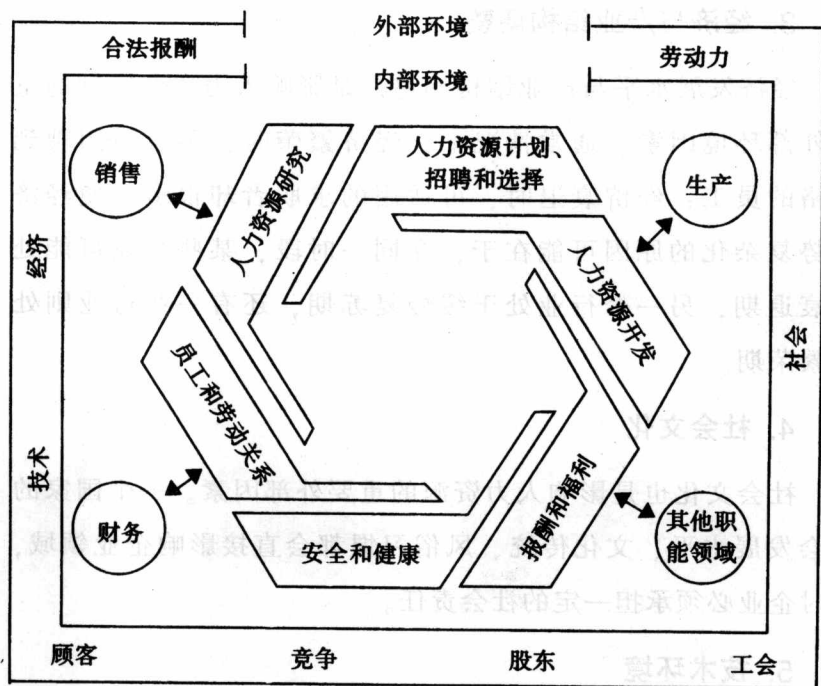


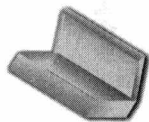
图 1-1 人力资源管理的环境

1. 劳动力市场

劳动力市场是公司的外部人才储备。劳动力市场是随时变化的，这就引起公司的劳动力的变化。在此变化中，公司内部每个人的变化会影响到管理者处理问题的方式。简而言之，全国劳动力市场的变化导致了公司内部劳动力的动态变化。

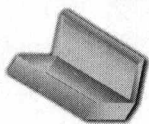
2. 法律法规因素

涉及到国家及地方的法律、法规、规章和政策等。近年来，保护企业和劳动者合法权益的法律体系日益完善，劳动市场主体地位日益平等，这些变化将直接影响企业的人力资源规划。



第 3 章

人力资源策略与环境



3. 经济与产业结构调整

经济发展水平与产业结构调整都是影响人力资源管理的重要外部环境因素。通常情况下，经济繁荣时，不容易招聘到合格的员工；经济衰退时，可适用的求职者却很多。使经济形势复杂化的原因可能在于，在同一时段，某些行业可能处于衰退期，另一个行业处于缓慢复苏期，还有一些行业则处于繁荣期。

4. 社会文化

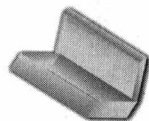
社会文化也是影响人力资源的重要外部因素。一个国家的社会发展水平、文化传统、风俗习惯都会直接影响企业领域，同时企业必须承担一定的社会责任。

5. 技术环境

技术进步导致了企业运作方式的快速更新。人力资源管理的一个重要的关注点是已经发生和将发生的技术变革对企业经营所产生的影响，人力资源管理最具挑战性的领域是培训员工，使之跟上迅速发展的技术。

6. 市场竞争

市场竞争要求企业吸收有竞争力的员工。企业的主要任务是确保得到和保留足够的不同职业领域的员工，以便使企业能更有效地参与市场竞争。当竞争者试图努力填补企业的某些关键职位时，常会引起一场人才争夺战。出于战略发展的需要，公司有时被迫采用特殊方式来招聘和留住这些员工。



7. 顾客

顾客也是人力资源管理外部环境的一部分。因为销售是企业生死存亡的关键，所以就有必要保证其员工的行为不引起其所服务的顾客的反感。顾客常常需求高质量的产品和售后服务，因此企业的劳动力应该有能力提供优质的商品和服务。

二、内部环境

组织目标、公司总体规划、公司文化、管理者的态度与偏好、员工、非人力资源部门都是影响人力资源规划的重要内部因素，对组织的整体生产效率有很大的影响。

1. 组织目标

组织目标是组织持续存在的目的或原因。每一管理层都应明确的公司目标而工作。实际上，每个组织单位（分公司、工厂、部门）都应明白自己的目标，以便与公司的目标协调一致。

2. 公司总体规划

公司总体规划是指为决策提供方向而事先制定的指导方针。它是指导方针而不是条件苛刻的规则，并且具有一定的灵活性，在应用的时候需要进行解释和判断。

3. 企业文化

作为影响人力资源管理的一个内部环境因素来考虑时，企业文化是指这个企业的社会和心理倾向。企业文化被定义为，